



SNACKS NATURALES

SNACKS NATURALES S.A.S
PRODUCCION Y COMERCIALIZACION
JUNIO DE 2013



SNACKS NATURALES
Plan de Negocios

SNACKS NATURALES S.AS
PRODUCCION Y COMERCIALIZACION
MEDELLIN JUNIO DE 2013

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	7-9
1 INFORMACION SOBRE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO.	10
2 PROPOSITO DEL PLAN DE NEGOCIOS	11
3 INFORMACION GENERAL DE LA EMPRESA	12
3.1 Nombre de la empresa	12
3.2 Descripción de la empresa	12
3.3 Misión de la empresa	12
3.4 Objetivo general y específicos	12-13
3.5 Ventajas competitivas	13-14
3.6 Necesidades o problema en que se quiere invertir	14
3.7 Relación de producto y/o servicio	15
3.8 Justificación del negocio	15
3.9 Análisis del entorno y del sector	15-28
3.10 Conocimientos para entrar en el negocio	28
4 ANALISIS DEL MERCADO	28
4.1 objetivo del mercado	28-29
4.2 descripción del portafolio de bienes y/o servicios	29
4.3 el mercado meta de los bienes y/o servicios	29
4.3.1 el mercado meta	29-50
4.3.2 estudio de mercado consumidor	50-53
4.4 el mercado proveedor	53
4.4.1 proveedores	53-54
4.4.2 estudio del mercado proveedor	54-58
4.5 el mercado competidor	58
4.5.1 competidores	58-59
4.5.2 estudio del mercado competidor	59-63
4.6 el mercado distribuidor	63
4.6.1 distribución	63-64
4.6.2 distribución a través de terceros	64-67

4.6.3	Inventarios	67
4.6.4	comunicación	67-68
4.6.5	actividades de promoción y divulgación	69
4.7	precio de los productos	69
4.7.1	factores que influyen en la determinación de los precio de los productos	69-70
4.7.2	los precio de los productos tomando como base los costos	70
4.7.3	los precio de los productos propuestos	70
4.7.4	políticas de precios	70
4.8	riesgos y oportunidades del mercado	71
4.9	plan de ventas	71-72
5	ASPECTOS TECNICOS (ANALISIS DE LA PRODUCCION)	72
5.1	Objetivos de producción	72
5.2	descripción del proceso de producción	72-78
5.2.1	Diagrama de flujo	78-79
5.3	capacidad de producción	79-83
5.4	plan de producción	83-85
5.5	recursos, materiales y humanos para la producción	85
5.5.1	locaciones	85-86
5.5.2	requerimientos de maquinaria, equipos muebles y enseres	87-89
5.5.3	requerimientos de materiales e insumos	89-91
5.5.4	requerimientos de servicios	91
5.5.5	requerimiento de personal	92-95
6	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	95
6.1	procesos administrativos	95
6.1.1	descripción de los procesos administrativos	95-99
6.1.2	procesos administrativos externalizados	99
6.2	estructura organizacional del negocio	100
6.2.1	organigrama	100
6.3	recursos, materiales y humanos para la administración	101
6.3.1	locaciones	101
6.3.2	requerimientos de equipos, software, muebles y enseres	101-104
6.3.3	requerimientos de materiales de oficina	105-111

6.3.4	requerimientos de servicios	112
6.3.5	requerimientos de personal	112-118
6.4	programa de administración	118
7	ASPECTOS LEGALES	119
7.1	Tipo de organización empresarial	119-120
7.2.	Certificaciones y gestiones ante entidades públicas	120-121
8	ASPECTOS FINANCIEROS	121
8.1	estructura financiera del negocio	121
8.1.1	recursos propios	121
8.1.2	créditos y préstamos bancarios	121-123
8.2	ingresos y egresos	123
8.2.1	ingresos	123
8.2.1.1	ingresos propios del negocio	123-124
8.2.2	egresos	124
8.2.2.1	inversiones	124-125
8.2.2.2	costos	125-127
8.2.2.3	gastos	128
8.2.2.4	gastos financieros	129
8.3	estados financieros proyectados	130
8.3.1	flujo de caja	130-131
8.3.2	estado de pérdidas y ganancias (estado de resultado)	132-133
8.4	evaluación financiera del proyecto	133
8.4.1	valor presente neto	133-134
8.4.2	tasa interna de retorno	134
8.4.3	análisis de sensibilidad (combinación)	134-135
9	CONSIDERACIONES FINALES	136
	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	137-140

Contenido – Gráficos, tablas y figuras

1	Gráfico 1. Inflación y meta de inflación	17
2	Gráfico 2. Balanza comercial mensual	17
3	Gráfico 3. Tasa de desempleo en Colombia	19
4	Gráfico 4. Crecimiento comercio	22
5	Gráfico 5. Producto Interno Bruto	23
6	Gráfico 6. Producción Hortofrutícola	24
7	Tabla 1. Colombia importaciones	26-27
5	Tabla 2. Colombia exportaciones	27-28
6	Tabla 3. Variables proveedores	56-58
8	Tabla 4. Información de la competencia	61-63
9	Gráfico 7. Distribución de ventas según el tipo de distribución	64
10	Tabla 5. Información de los distribuidores	65-67
11	Tabla 6. Plan de ventas	71-72
12	Tabla 7. Proceso de producción de la piña	72-74
13	Tabla 8. Proceso de producción del mango	74-76
14	Tabla 9. Proceso de producción de la guayaba manzana	76-78
15	figura 1. Diagrama de flujo	78-79
16	Tabla 10. tiempo de producción de la piña	80
17	Tabla 11. Tiempo de producción del mango	81
18	Tabla 12. Tiempo de producción de la guayaba manzana	82
19	Tabla 13. capacidad de producción	82-83
20	Tabla 14. Plan de producción	84
21	Tabla 15. Producción anual	85
22	figura 2. Distribución de la bodega	86
23	Tabla 16. Lista de maquinaria, equipos, muebles y enseres	87-89
24	Tabla 17. Lista de materia prima e insumos	89-91
25	Tabla 18. Requerimiento de servicios	91
26	Tabla 19. Requerimiento de personal	92-93
27	Tabla 20. Liquidación salario de los operarios	93-94
28	Tabla 21. Liquidación salario del jefe de producción	94-95
29	Tabla 22. Total salario del área de producción	95
30	Tabla 23. Proceso del área de mercadeo	95-96
31	Tabla 24. Proceso del área financiera	96-97
32	Tabla 25. Proceso del área de recursos humanos	97
33	Tabla 26. Proceso del área de producción	98
34	Tabla 27. Proceso área administrativa	98-99
35	Tabla 28. Servicios externalizados	99
36	Figura 3. Organigrama	100
37	Tabla 29. Lista de equipo, muebles y enseres	101-103
38	Tabla 30. Lista de equipos de computación	103-104

40	Tabla 31. Inversión inicial	105-107
41	Tabla 32. Gastos mensuales	107-109
42	Tabla 33. Artículos de aseo	109-110
43	Tabla 34. Otros gastos	111
44	Tabla 35. Personal área administrativa	112-114
45	Tabla 36. Liquidación salario recursos humanos	114
46	Tabla 37. Liquidación salario secretaria	115
47	Tabla 38. Liquidación salario del gerente	115-116
48	Tabla 39. Liquidación salario del jefe de comercio internacional	116
49	Tabla 40. Liquidación servicios varios	117
50	Tabla 41. Costo total de la área administrativa	117-118
51	Tabla 42. Cronograma	118
52	Tabla 43. Trámites para creación de la empresa	120
53	Tabla 44. Cuotas de amortización	121-123
54	Tabla 45. Ventas totales	123-124
55	Tabla 46. Inversión activos fijos exigibles	124
56	Tabla 47. Inversión gastos pre operativos	124-125
57	Tabla 48. Capital trabajo	125
58	Tabla 49. Costo del mango empacado al vacío	125-126
59	Tabla 50. Costo de la piña empacada al vacío	126
60	Tabla 51. Costo de la guayaba empacada al vacío	126-127
61	Tabla 52. Costos variables por mes	127
62	Tabla 53. Costos fijos de producción	127
63	Tabla 54. Gastos administrativos	128
64	Tabla 55. Amortización diferida	128
65	Tabla 56. Pago préstamo e intereses	129
66	Tabla 57. Flujo de caja proyecto anual	130-131
67	Tabla 58. Estado de resultado	132-133
68	Tabla 59. Valor presente neto del proyecto	133
69	Tabla 60. Valor presente neto del inversionista	134
70	Tabla 61. Tasa interna de retorno del proyecto	134
71	Tabla 62. Tasa interna de retorno del inversionista	134
72	Tabla 63. Combinación de sensibilidad	134-135

RESUMEN EJECUTIVO

Snacks naturales S.A.S es una pequeña empresa que está ubicada en la ciudad de Medellín, la actividad principal es la compra de frutas para el empaclado al vacío y ser comercializada posteriormente. El propósito del proyecto es ofrecer al consumidor un pasa bocas práctico, de fácil consumo y a la vez saludable que se adapte a la nueva tendencia de productos convenience (listos para el consumo).

Uno de los beneficios de las frutas empacadas al vacío es que para su conservación no es necesaria la utilización de conservantes ya que gracias a las características del empaque, la fruta tiene un tiempo más prolongado de duración, manteniendo las características nutricionales de la fruta, en cuanto a su sabor y frescura. Esto nos da la oportunidad de ofrecer al consumidor un producto natural y que le permitirá obtener más ahorro de tiempo en el momento de consumirlo; ya que para mayor facilidad la fruta ya viene pelada, trozada y lista para degustar en cualquier lugar sin necesidad de gastar mucho tiempo en su preparación.

Después de una investigación de mercado se llegó a la conclusión de que un mercado potencial para posicionar las frutas empacadas al vacío es Alemania, por su crecimiento en el consumo del sector frutícola, gracias a la nueva tendencia de consumir productos prácticos, saludables y listos para el consumo. Además este nuevo concepto no se ha desarrollado completamente en la Unión Europea por lo que genera una oportunidad de satisfacer y cubrir este mercado.

Por ser una empresa pequeña y que no está en la capacidad de cubrir la totalidad del mercado alemán, se pretende llegar al segmento de mercado entre los 25 y 74 años de edad, que equivale a un 60,7% de la población. La capacidad de producción de la empresa es de 107.400 unidades, con base a esto podemos cubrir 280 hogares con un porcentaje de 0,01153% del segmento de mercado.

Para el estudio de la competencia directa e indirecta, se tuvieron en cuenta variables como: el tiempo de trayectoria en el mercado, el portafolio de productos de frutas empacadas al vacío

y el portafolio de productos que sustituyan el bien que estamos ofreciendo. Con base a esto determinamos a Pelme S.A y Practidelicias (comercialización de frutas empacadas al vacío) en Colombia. Por otro lado STERNLIFE (suplementos vitamínicos, barras nutritivas, bebidas dietéticas, barras energizantes), Müller (productos lácteos) y Volpel GmbH & Co. KG (productos secos, tales como frutas) en Alemania.

Las frutas empacadas al vacío van a ser distribuidas a través de distribuidores indirectos como los discounters que son tiendas de descuento con precios muy bajos, que abarcan el 53,3% del mercado minorista como Aldi, Netto y Lidl con gran participación y trayectoria en el mercado, ya que estas son las que dominan la distribución de frutas y hortalizas en el país.

Para el desarrollo de los productos se contará con un total de 10 empleados, 5 en el área de producción y el resto en al área administrativa con el fin de tener participación en la ejecución, producción, distribución y comercialización de dicho producto, también se adquirirá maquinaria y herramientas de buena calidad para la elaboración del bien.

Para la ejecución de la exportación de frutas empacadas al vacío para Alemania, se necesita una inversión de \$ 79.201.859,60 para la compra de maquinaria, pago de salarios y los otros gastos necesarios para solventar todos los gastos pre operativos y requeridos durante los primeros dos meses del funcionamiento de la empresa.

El proyecto se debe analizar en un periodo de cinco años; con respecto a los datos que arrojo el análisis financiero se determinó que el flujo de caja de los dos primeros años son negativos demostrando que los gastos son mayores que los ingresos y estos no alcanzan a cubrirlos; pero que a partir del tercer año los flujos de caja son positivos lo que muestra que la utilidad recibida no justifica la inversión, es decir, en el quinto año la TIR es del 58,30%, siendo superior a la tasa de rentabilidad esperada y el VPN es de \$ 13.687.975, indicando que las ganancias no cubren las expectativas de dicha inversión.

1. INFORMACIÓN SOBRE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO

Maria Isabel Álvarez Castrillón					
Identificación:	1.152.192.449	Teléfono:	4911829	Celular:	3136918167
Dirección:	Calle 39 # 88 – 110 apto 401		Barrio:	La América	
Ciudad	Medellín	Correo electrónico:	isaa_0123@hotmail.com		
Estudios:	Técnicos	x	Tecnológicos	X	Universitarios
Otros Estudios:					

Natalia Andrea Galvis Ospina					
Identificación:	1.036.611.941	Teléfono:	2280597	Celular:	3015968375
Dirección:	Carrera 39 # 50b – 47 apto 1203		Barrio:	Boston	
Ciudad	Medellín	Correo electrónico:	nataliagalvis.ospina@gmail.com		
Estudios:	Técnicos	X	Tecnológicos	x	Universitarios
Otros Estudios:	Técnico auxiliar contable sistematizado				

Laura Marcela Serna Rodríguez					
Identificación:	1.037.620.037	Teléfono:	3321114	Celular:	3136125182
Dirección:	Calle 39 sur # 31-37		Barrio:	Mesa	
Ciudad	Envigado	Correo electrónico:	laurisse_0325@hotmail.com		
Estudios:	Técnicos	X	Tecnológicos	x	Universitarios
Otros Estudios:					

PROPÓSITO DEL PLAN DE NEGOCIOS

El propósito del plan de negocios es aplicar los conocimientos académicos adquiridos durante la tecnología, para llevarlos a cabo en la ejecución del trabajo de grado, y demostrar lo aprendido en el transcurso de esta.

También nos motiva el hecho de buscar y llegar más allá de lo que sabemos, de no quedarnos simplemente con los conocimientos del aula de clase, sino en demostrar la capacidad que tenemos en buscar otros recursos de información, que nos permita sacar a delante el proyecto.

Por otro lado, fortalecer nuestras bases emprendedoras para demostrarnos que contamos con los mínimos conocimientos para crear empresa y llevar a cabo el desarrollo de un plan de negocios.

3. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

3.1 Nombre de la Empresa

Snacks Naturales S.A.S

El nombre de la empresa es de fácil pronunciación y recordación para el público, siendo es snack una palabra en ingles quizás no sea conocida por muchos consumidores pero que se viene utilizando en Colombia hace mucho tiempo para hacer referencia a pasa bocas.

3.2 Descripción de la Empresa

Snack naturales S.A.S empezará como una pequeña empresa con proyección de crecimiento a corto plazo, estará ubicada en la ciudad de Medellín. Es una empresa comercial dedicada al sector económico alimenticio, el objetivo de la empresa es de compra y comercialización de frutas para empacado al vacío dándole un valor agregado por medio del pelado y el trozado.

3.3 Misión de la Empresa

Snacks naturales S.A.S es una pequeña empresa dedicada a la producción y comercialización de frutas empacadas al vacío, que quiere posicionar su marca en el mercado doméstico y a nivel internacional, con el propósito de satisfacer las necesidades de los consumidores, ofreciéndole bienes que contribuya en la buena alimentación; a través del compromiso de los colaboradores y con la implementación de tecnología para desarrollar productos con calidad.

3.4 Objetivos del proyecto:

Objetivo General: Determinar la viabilidad de la exportación de frutas empacadas al vacío para mercados europeos.

Objetivos específicos:

- Diagnosticar mediante la investigación de los clientes interesados en el producto y las maneras como acceder a ellos, si la exportación de frutas empacadas al vacío es aceptable.
- Evaluar a través de la información del entorno los diferentes competidores y los factores externos que puedan afectar la viabilidad del proyecto
- Estimar la disponibilidad sobre los recursos naturales, humanos, y de oferta de productores agrícolas de las materias primas necesarias para la realización producto, y así poder determinar la factibilidad del proyecto.
- Por medio de la evaluación de los recursos financieros diagnosticar su disponibilidad para definir si la idea de negocio es viable.
- Mediante la investigación de las redes empresariales se busca evaluar si el producto cuenta con suficiente apoyo para que sea realizable.
- Examinar las posibilidades de penetración a nuevos mercados por medio de la exploración y búsqueda de oportunidades para determinar la efectividad del proyecto.
- Implementar tecnologías apropiadas para la producción y desarrollo efectivo de la idea de negocio.

3.5 Ventajas Competitivas

. Las frutas empacadas al vacío no cuenta con ventajas competitivas, puesto que es un producto fácil de imitar, pero que cuenta con distinciones competitivas frente al mercado, una de ellas es el ahorro de tiempo que ganarían los consumidores al momento de preparar la fruta, ya que esta ya viene pelada, trozada y lista para el consumo. También la practicidad de llevarlo y consumirlo en cualquier parte.

Por medio de la distribución del producto en supermercados con mayor frecuencia de compradores en el mercado meta, se pretende ofrecer frutas empacadas al vacío que por las ventajas de su empaque, permite mayor conservación de la frescura de la fruta, dando tranquilidad a los consumidores al momento de consumir la fruta ya que es un producto natural, es decir, sin conservantes.

3.6 Necesidad o problema que se quiere intervenir

La oportunidad de mercado parte tres factores esenciales:

El primer factor es sacarle el mayor provecho a la rica biodiversidad y a la gran variedad de frutas que nuestro país nos ofrece, con el objetivo de darle un valor agregado al uso común de las frutas ya que normalmente se consumen en pulpas para jugos, en mermeladas o la fruta entera como se saca del cultivo.

El segundo factor surge de la necesidad de mercados que reflejan un gran consumo e insuficiencia de un producto natural y benéfico para la salud, ya que no cuentan con todos los climas aptos para la producción de gran variedad de frutas.

Por último, se encuentra el factor más importante para satisfacer la nueva tendencia denominada “on the go”, que se deriva del poco tiempo que actualmente dedican los consumidores a una sana alimentación.

A partir de lo mencionado anteriormente se pretende ofrecer un snack que permita optimizar tiempo en la preparación de frutas, entendiendo por esto al lavado y al pelado de las mismas, convirtiendo esta oportunidad en un producto práctico que supla necesidades y con ello adaptarla a la tendencia de consumo saludable.

3.7 Relación de productos y/o servicios

Mango empacado al vacío

Piña empacada al vacío

Guayaba manzana empacada al vacío

3.8 Justificación del Negocio

Debido a la globalización y al ritmo acelerado de la vida diaria, los pensamientos de las personas han cambiado frente al tipo de alimentación; hoy por hoy prefieren consumir productos que les permitan mantenerse sanos pero sin gastar mucho tiempo en su preparación, con la oferta en el mercado de un snack saludable se busca que los consumidores finales se concienticen de la tendencia “on the go”.

Este producto tendría ventajas significativas, ya que gracias a su practicidad puede ser adquirido, llevado y consumido en cualquier parte, por otro lado, cuenta con las ventajas del empaque, ya que permite conservar y prolongar las propiedades nutritivas de las frutas.

3.9 Análisis del entorno y del sector

SITUACIÓN DEL ENTORNO

- Aspectos políticos

Para el 2020, la mayoría de frutas y hortalizas estarán libres de arancel de acuerdo con la unión europea, nuestro país viene trabajando con entidades sanitarias (ICA e INVIMA) para que productos agrícolas y pecuarios que necesitan protocolos sanitarios, puedan llegar a más mercados; este es el caso de las frutas exóticas en países Europeos.

En forma paralela se viene trabajando en el mantenimiento de mercados, con incremento de exportaciones a regiones donde los productos colombianos ya ingresan, tales como: Norteamérica, Centro América, Sur América, Caribe y algunos países de Europa.

Durante los últimos años, las exportación de alimentos se ha estado promoviendo con mayor valor agregado, por ellos se ha estado trabajando en proyectos como: orgánicos, fairtrade, trabajo con entidades de cooperación internacional para PYMES (SIPPO, CBI, CES, BID, entre otras) y seminarios con expertos en mercados para productos procesados (galletería, confitería, chocolatería, snacks, salsas, bebidas, frutas procesadas etc). Igualmente, dentro del Programa de Transformación productiva, se viene trabajando con el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural; la combinación de estas estrategias de diversificación y mantenimiento de mercados, promoción de exportaciones de valor agregado y transformación productiva, junto con la apertura de nuevos mercados mediante acuerdos comerciales, está posicionando a Colombia para convertirse en un jugador destacado en la provisión de alimentos a nivel global.

- **Aspectos económicos**

En contraste con el complejo y poco prometedor panorama económico internacional, Colombia cuenta actualmente con un crecimiento positivo de su balanza comercial. Pero en el 2012 contó con variables internas desfavorables, como por ejemplo el incremento de la inflación y de la tasa de interés, un elevado déficit fiscal, una tendencia revaluacionista del peso y un importante retroceso en materia de seguridad. (Stangl, H. Noviembre 2011)

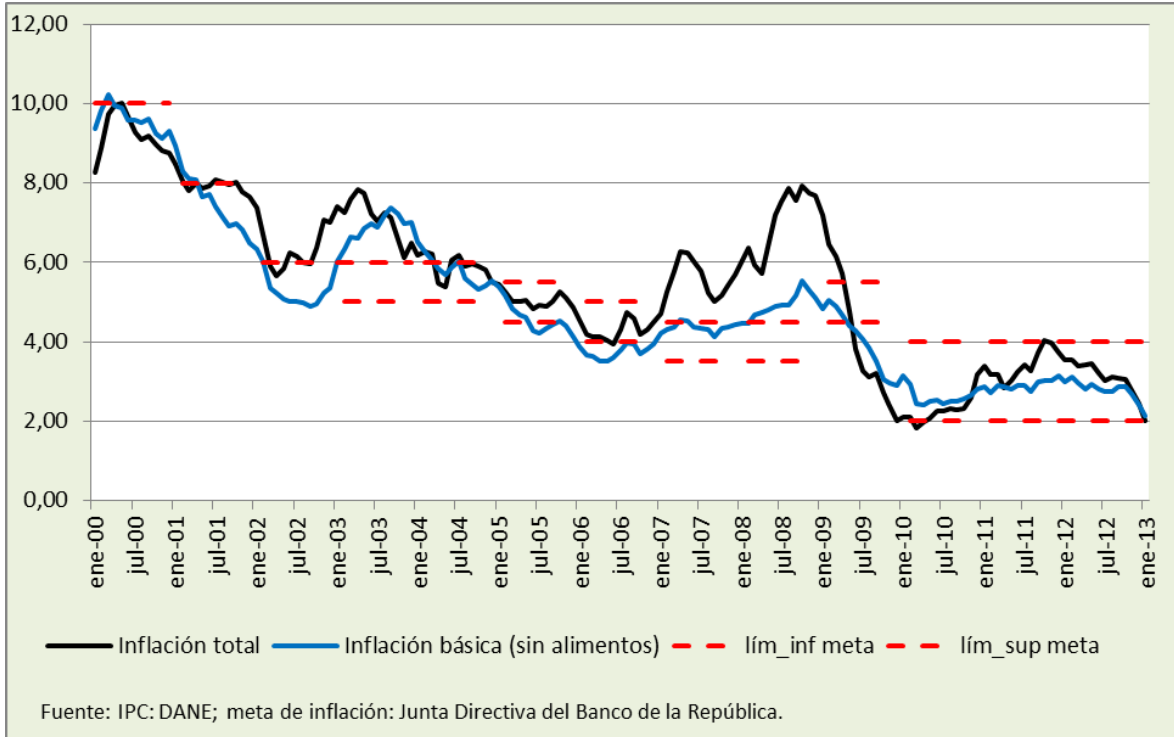


Gráfico 1
Inflación y meta de inflación.
Fuente: IPC: DANE; meta de inflación: junta Directiva del Banco de la Republica

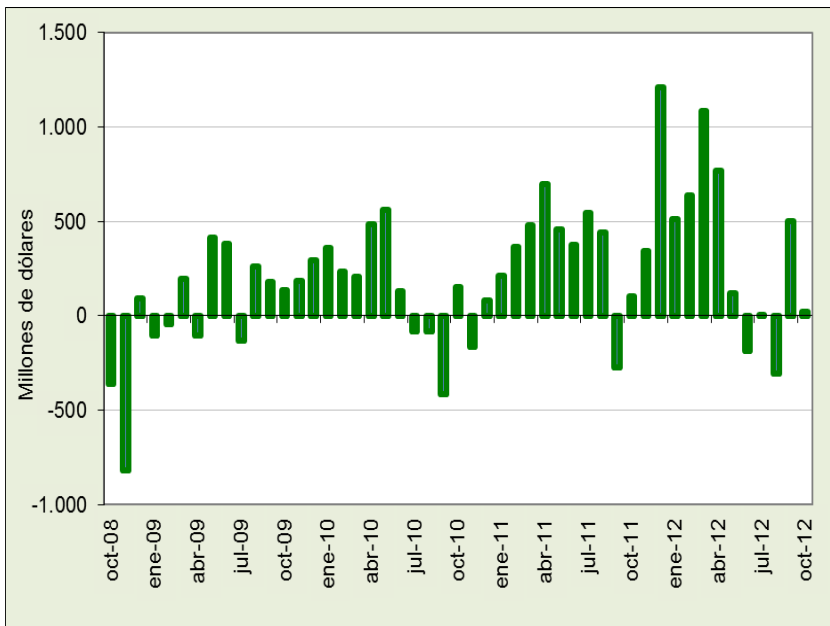


Gráfico 2
Balanza comercial mensual
Fuente: DANE

La economía colombiana ha tenido una tendencia de crecimiento muy estable, lo cual es llamativo para la inversión extranjera, por otro lado este crecimiento genera oportunidades para las empresas nacionales y por medio de esto se crea una oferta de empleo para el país.

- **Aspectos sociales**

Por años Colombia ha tenido un fuerte aspecto social en cuanto al conflicto interno, que quizás esto no le ha permitido crecer más como país, por consecuencia trayendo una situación de desplazamiento forzado de las zonas rurales, generando una problemática agraria en Colombia como atrasos en procesos productivos, tecnológicos y de comunicación.

Es importante recalcar que las guerrillas han pasado a un segundo plano como causa del desplazamiento de familias del campo a las ciudades y hoy en día es el narcotráfico el principal causante de ese fenómeno. Según informó el gobierno.

Para contrarrestar la magnitud del desplazamiento, se debe liderar por el gobierno nacional y las organizaciones e instituciones públicas planes relevantes para mejorar la situación del desarrollo del agro; como por ejemplo, el cambio en la visión de las instituciones gubernamentales encargadas del desarrollo del agro en Colombia como el INCODER; y la eliminación de obstáculos que tienen las víctimas del desplazamiento forzado de recuperar sus tierras en este gobierno.

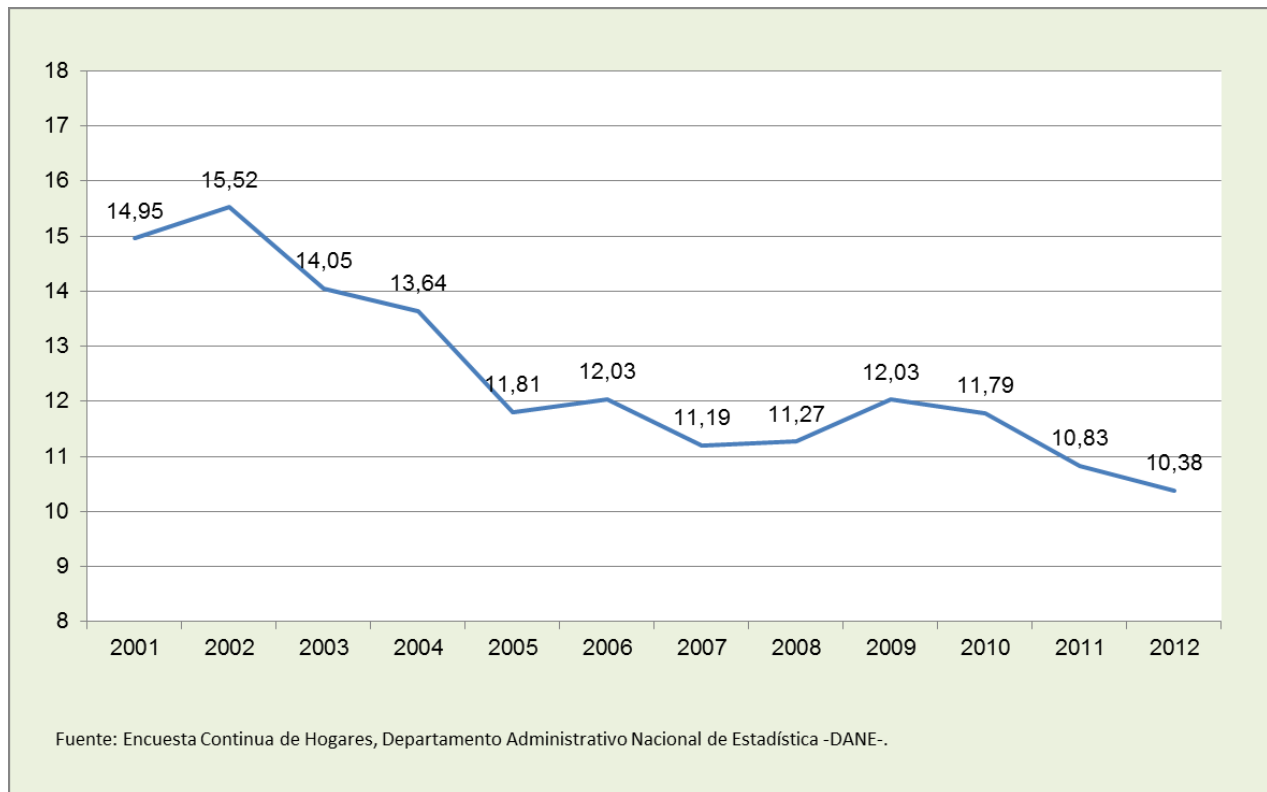


Grafico 3

Tasa de desempleo en Colombia

Fuente: encuesta continua de hogares departamento de estadística nacional –DANE-

El gobierno ha venido desarrollando planes en pro de mejorar la situación laboral y económica de la población, por lo que refleja una tendencia a disminuir en los últimos tres años, como por ejemplo el apoyo a las pymes, la restitución de tierras y la seguridad nacional.

- **Variables tecnológicas**

En la actualidad los productores y/o comercializadores de frutas frescas (tanto grandes como pequeños) pueden acceder a equipos que les permiten presentar adecuadamente sus productos y prolongarles la vida útil, con la ventaja que sus costos han ido disminuyendo colocándose al alcance de la mano de pequeños y medianos empresarios. (Areiza, C. SF)

En Europa se están ofreciendo equipos con Cryovac permitiéndole al pequeño

comercializador manejar rangos de CAP/MAP (empaques con atmosfera modificada y atmosfera controlada) para conservar las propiedades alimenticias de las frutas por más tiempo.

Este sistema opera evacuando totalmente el aire del empaque y remplazándolo por gases como el dióxido de carbono, nitrógeno y oxígeno que producen un efecto protector en la fruta por ser inhibidores de los microorganismos que causan su descomposición.

Una información importante para los productores colombianos que suelen tenerle miedo a este tipo de tecnología la constituye el hecho de que en Europa el 67% de esta tecnología es utilizada por pequeños o medianos productores. (Areiza, C. SF)

- **Aspectos ecológicos**

En fruticultura la selección del lugar en relación con el clima es el factor más importante a tener en cuenta:

Colombia es uno de los países con mayor oferta de suelo y clima del mundo para el cultivo de frutas tropicales durante todo el año desde el nivel del mar hasta los 2.800 metros de altitud. Colombia, uno de los países con mayor potencial de expansión de tierras para uso agrícola en el mundo. (Tafur, R et al. 2006)

Según la FAO, Colombia se ubica en el puesto 25 entre 223 países en donde se evalúa el potencial de expansión del área agrícola sin afectar el área de bosque natural. Este potencial de crecimiento según el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural se estima en 10 millones de hectáreas, dentro de las que se encuentran áreas no aprovechadas y otras que tradicionalmente han sido utilizadas sin atender criterios de vocación productiva. (Proexport, SF).

Al comercializar frutas se puede optar por varios tipos de empaque, de acuerdo con los objetivos de mercadeo que haya definido cada comercializador; uno de ellos es el empaque al

vacío, con este tipo de empaque se consigue eliminar los gases que rodean el ambiente en el cual se está comercializando la fruta y que la pueden deteriorar. Con el sistema de empackado al vacío se incrementa la vida útil del producto tres o cuatro veces más que con los empaques tradicionales. (Areiza, C. SF).

El empaque al vacío tiene la ventaja de no utilizar preservativos que en ciertos mercados son rechazados, además, se conserva el sabor original, el color, la frescura, el valor nutricional y retiene las vitaminas y la clorofila.

Otro Empaque que se tiende a utilizar últimamente es el biodegradable, en esta era en que los consumidores están preocupándose por proteger la naturaleza. En el caso de la fruta se pueden emplear elementos de las naturaleza, a modo de ejemplo en el departamento del Cauca empaacan los duraznos en guascas de plátano y esto les da una presentación especialmente atractiva, además de un elemento adicional de comunicación, pues puede resaltar que se está proporcionando salud al cliente al no contaminar su medio ambiente. (Areiza, C. SF).

- **Aspectos legales**

Los productores, asistentes técnicos, exportadores y compañías de frutas frescas con destino a exportación, deberán cumplir con los requisitos que establece la resolución ICA 1806; esta dice que toda persona natural o jurídica que se dedique a producir frutas frescas con destino a la exportación, deberá registrar los predios ante la oficina del Instituto Colombiano Agropecuario, ICA, que corresponda por competencia geográfica. (Santaella, J. 2004)

Además, quien quiera exportar fruta de predios previamente registrados debe contar con el registro como exportador, el cual será expedido previo cumplimiento de los requisitos exigidos en la presente resolución.

SITUACIÓN DEL SECTOR

De acuerdo al producto seleccionado para el desarrollo del proyecto exportador, este bien haría parte del sector comercial, el informe del sector mostrará el comportamiento del mismo, comparándolo con años anteriores y observar que tan positivo o negativo está el comercio en Colombia.

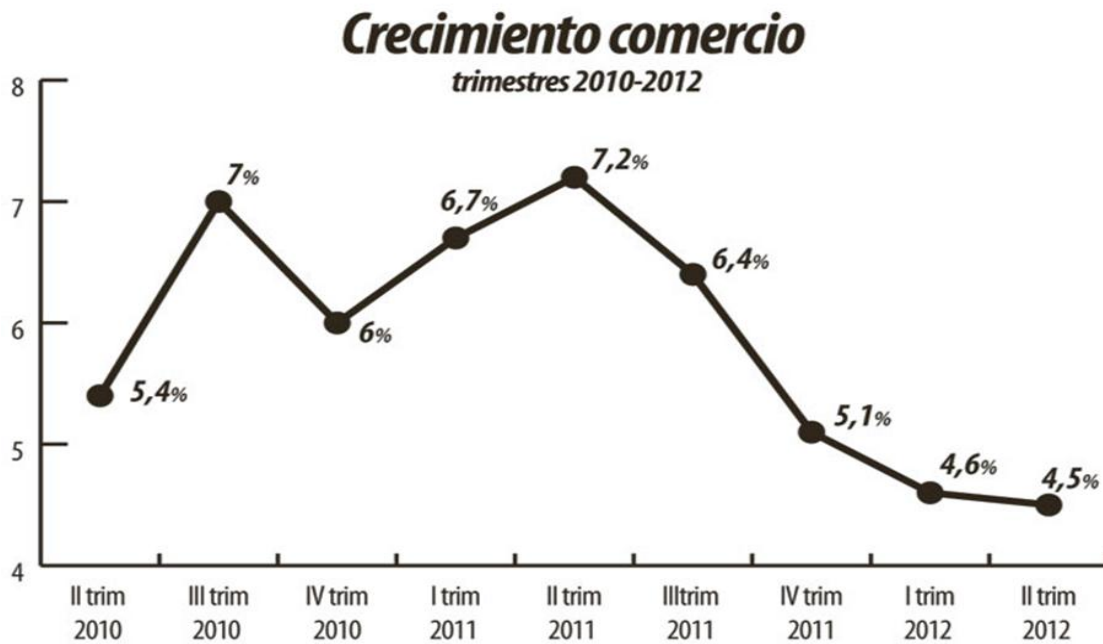


Grafico 4
Crecimiento comercio
Fuente: DANE

El sector comercio representa la principal fuente de empleos en la economía local, se ha diversificado y ha adquirido nuevas tendencias para lograr un desarrollo económico, integrado y acelerado, capaz de propiciar un aumento en el número de empleos creados.

Este sector da prioridad al desarrollo de una nueva visión donde se amplían los incentivos a los pequeños y medianos empresarios con facilidades y recursos para fomentar la labor de servicios. El dinamismo del sector comercio en el 2011 fue importante para el crecimiento del PIB, ya que aportó un 5,9% del 52 % total aportado por el sector servicios al PIB nacional. Este sector es el que más empleo y valor agregado genera.

Según el DANE, pronosticó que para finales del 2012 el subsector comercio crecería entre 5% y 7%.

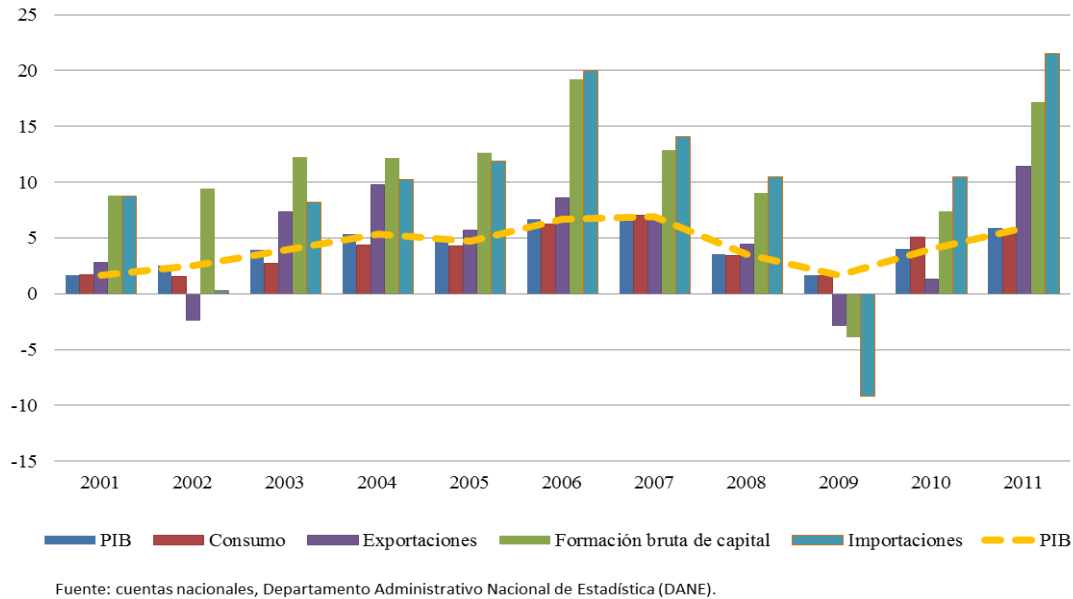


Gráfico 5

Producto interno bruto (PIB)

Fuente: cuentas nacionales, Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE).

- **Área hortofrutícola**

Para un análisis completo del proyecto, se debe tener en cuenta todos los factores que afecten o beneficien el desarrollo del mismo; es importante mencionar que los inicios de este proyecto comienzan con la investigación del área hortofrutícola.

Según el señor Palacio, A. (2011) gerente general de Asohofrucol, “se dispone de 940 mil hectáreas en frutas y hortalizas y que el área cosechada ha crecido a una tasa del 2,4% anual”. Entre 2005 y 2011 la producción hortofrutícola pasó de 9,2 a 10,2 millones de toneladas. La producción de frutas y hortalizas ha venido creciendo a un ritmo del 1.5 % anual, estimada es 6.4 billones de pesos.

En frutales, los cultivos que más generan volúmenes significativos en la producción nacional son: plátano (47%), cítricos (14%), piña (7%), banano (4%), aguacate (3%), mango (3%) y papaya (3%). Estos se constituyen en los cultivos que generan los volúmenes más representativos de la producción nacional frutícola, abarcando el 81%. (Palacio, A. 2011).

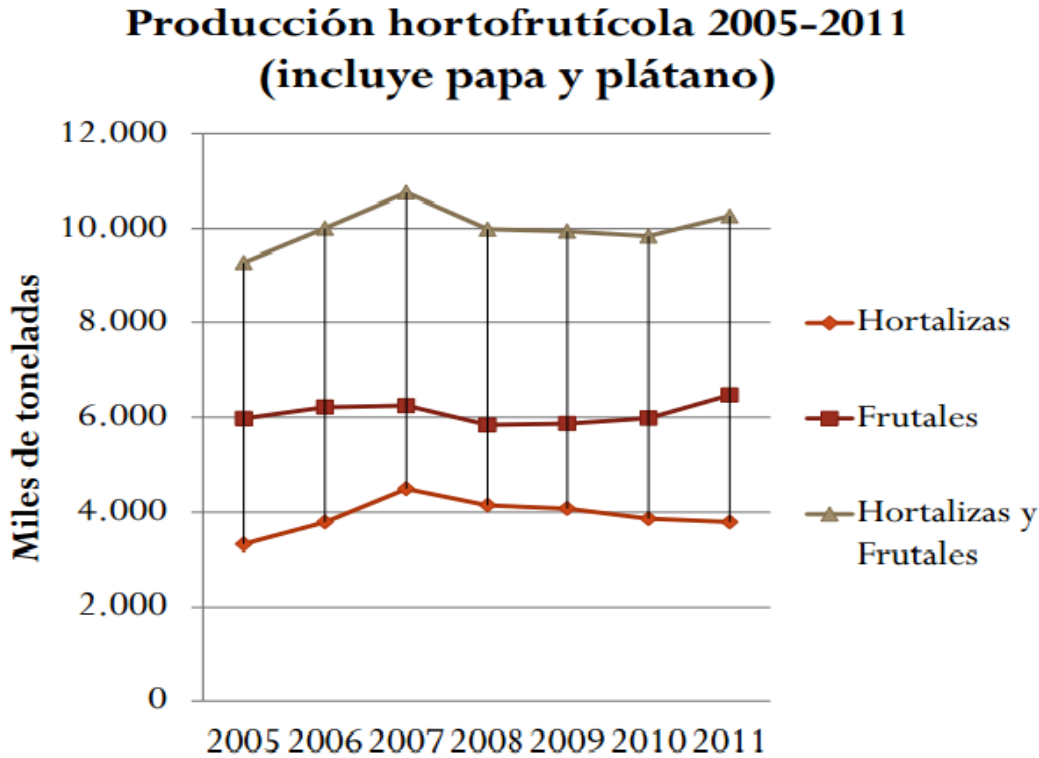


Grafico 6
Producción hortofrutícola
Fuente: MADR. Dirección de Política Sectorial-Grupo Sistemas de Información 2010

- **Generación de empleo**

De acuerdo a la opinión del señor Palacio A. (2011), “Se prevé que el desarrollo del sector fruticultura colombiana represente una sólida y creciente fuente de oportunidades productivas y de generación de empleo y de ingresos para los habitantes de las distintas zonas rurales del país, en especial los pequeños productores. Con estos logros, el sector frutícola contribuye a la ejecución efectiva de las políticas gubernamentales orientadas a un sostenido crecimiento

económico, a la reducción de la pobreza, y a un aprovechamiento racional y sostenible de los recursos naturales con que cuenta el país”.

Después del café y caña panelera, la hortofrutícola es el renglón que más aporta a la generación de empleo por será altamente intensivo en el uso de la mano de obra. En el 2011 el subsector generó 532 mil empleos directos y 1.303 mil empleos indirectos. (Palacio, A. 2011).

- **Actores principales del sector**

En la comercialización de las frutas es muy importante el poder prolongar la vida útil de la fruta y esto se hace aún más evidente en el mercado internacional, lo anterior se puede lograr por la aplicación de tecnología o mejoramiento de los procesos de cosecha.

El señor Areiza C, (SF), afirma que en el momento de cosechar la fruta (separación de la planta) se experimenta una interrupción del ciclo normal de suministro de agua, minerales y en general de productos orgánicos indispensables para la vida de los frutos, lo cual trae como consecuencia la iniciación del proceso de muerte de la fruta. El comercializador debe recordar que no todas las frutas siguen el mismo proceso y tienen los mismos tiempos de degradación, por eso es importante que la persona que vaya a comercializar frutas conozca de cada variedad sus condiciones de maduración, cosecha y manejo post cosecha, para hacer de la comercialización un negocio más rentable y menos riesgoso.

En Colombia no se le ha dado al empaque la importancia que se merece, los comercializadores que quieran entrar en los mercados internacionales deben empezar a preocuparse por diseñar empaques que además de ser vendedores protejan las frutas durante la manipulación y el transporte. (Areiza C, SF)

- **Importaciones de Colombia**

Tabla1

Colombia, importaciones según clasificación CUODE

2010-2012 (ENERO-DICIEMBRE)

Sector	2010	Part (%)	2011	Part (%)	2012*	Part (%)
Total importaciones	40.683	100,00	54.675	100,00	58.632	100,0
Bienes de Consumo	9.004	22,13	11.315	20,70	12.705	21,7
Consumo no duradero	3.960	9,73	5.152	9,42	6.174	10,5
Consumo duradero	5.044	12,40	6.164	11,27	6.532	11,1
Materias primas y productos intermedios	17.133	42,11	22.609	41,35	25.121	42,8
Combustibles, lubricantes y conexos	2.071	5,09	3.845	7,03	5.652	9,6
Mat. Prim. Y Prod. Int. para agricultura	1.391	3,42	1.845	3,37	2.008	3,4
Mat Prim. Y Prod. Int. Para Industria	13.671	33,60	16.920	30,95	17.461	29,8
Bienes de Capital y Materiales de Construcción	14.521	35,69	20.723	37,90	20.780	35,4
Materiales de construcción	1.152	2,83	1.899	3,47	1.934	3,3
Bienes de capital para la agricultura	110	0,27	174	0,32	172	0,3
Bienes de capital para la			10.495		11.555	

industria	8.329	20,47	19,19	19,7		
Equipo de transporte	4.930	12,12	8.155	14,92	7.120	12,1
No clasificados	25	0,06	27	0,05	26	0,0

Fuente: DIAN cálculos: DANE

Nota: corresponde al periodo enero – diciembre de 2012. Fecha de publicación: 20 de febrero de 2013

- **Exportaciones de Colombia**

Tabla 2

Exportaciones totales, según CIU Rev. 3

Sector	2010	Part (%)	2011	Part (%)	2012	Part (%)	2013*	Part (%)
Total Exportaciones	10.201	39.713	100,00	56.915	100,00	60.208	100,0	4.735
Sector agropecuario, ganadería, caza y s	1.031	2.159	5,44	2.276	4,00	2.627	4,36	198
Sector minero	2.521	19.163	48,25	31.725	55,74	34.277	56,93	2.688
Sector Industrial	6.640	18.323	46,14	22.772	40,01	23.193	38,52	1.846
Productos alimenticios y bebidas	2.625	3.582	9,02	4.768	8,38	3.976	6,60	306
Productos de tabaco	1	9	0,02	7	0,01	12	0,02	1
Fabricación de productos textiles	319	476	1,20	564	0,99	549	0,91	28
Fabricación de prendas de vestir	473	545	1,37	540	0,95	585	0,97	33
Cuero y sus derivados; calzado	215	229	0,58	260	0,46	256	0,43	17
Industria maderera	11	28	0,07	29	0,05	42	0,07	3
Papel, cartón y sus productos	119	497	1,25	550	0,97	557	0,93	39
Actividades de edición e impresión	143	169	0,43	186	0,33	170	0,28	14
Fabricación de productos de la refinació	296	3.405	8,58	5.152	9,05	5.225	8,68	441
Fabricación de sustancias y productos	824	2.613	6,58	3.053	5,36	3.149	5,23	258
Fabricación de productos de caucho y p	155	638	1,61	751	1,32	736	1,22	74
Otros productos minerales no metálico	137	415	1,05	470	0,82	512	0,85	31
Fabricación de productos metalúrgicos l	434	3.853	9,70	4.404	7,74	5.100	8,47	426
Productos elaborados de metal	110	263	0,66	278	0,49	312	0,52	20
Fabricación de maquinaria y equipo	104	358	0,90	409	0,72	461	0,77	33
Fabricación de maquinaria de oficina	2	8	0,02	7	0,01	8	0,01	0
Fabricación de maquinaria y aparatos e	60	267	0,67	318	0,56	366	0,61	26
Fabricación de equipos de telecomunic	8	58	0,15	55	0,10	75	0,12	5
Fabricación de instrumentos médicos	21	61	0,15	77	0,14	82	0,14	6
Fabricación de vehículos	85	346	0,87	416	0,73	569	0,94	53
Fabricación de otros tipos de transporte	5	122	0,31	41	0,07	49	0,08	2
Fabricación de muebles; industrias mar	492	329	0,83	375	0,66	361	0,60	26
Reciclaje	2	50	0,13	61	0,11	40	0,07	3
Demás Sectores **	9	69	0,17	142	0,25	110	0,18	2

Fuente: DIAN- DANE Cálculos DANE

Nota: corresponde al mes de enero

3.10 Conocimientos para entrar en el Negocio

De acuerdo con los estudios realizados durante el curso de la técnica y de la tecnología en comercio internacional se adquirieron conocimientos básicos como:

En el área administrativa: en esta área se aprende aspectos de cómo crear una empresa, el tipo de empresa, número de empleados que se necesitan dependiendo del tamaño de la empresa, estrategias para la administración entre otras.

En el área de mercadeo nacional e internacional: se adquieren conceptos para costear un producto, como posicionarlo en el mercado, medios de comunicación y distribución, la matriz DOFA del producto para analizar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas internas y externas de la empresa. Buscar oportunidades en otros mercados a través de la inteligencia de mercado. Darle solución a las necesidades de los clientes domésticos e internacionales entre otros.

En el área de comercio exterior: en esta área se afianzas conceptos de proceso importador y exportador también se adquieren conceptos del proceso logístico que tiene relación con el transporte de mercancías, canales de distribución, almacenajes, barreras de entrada y salida, pago de tributos, nacionalización y todo lo relacionado con legislación aduanera.

ANALISIS DEL MERCADO

4.1 Objetivos de Mercadeo

Objetivo a corto plazo: identificar los canales de distribución con mayor frecuencia de compra en el mercado meta, con el fin de vender el total de las unidades establecidas en el plan de producción de la empresa.

Objetivo a mediano plazo: realizar campañas eficientes de publicidad y promoción que generen la necesidad de compra del mercado meta, con el fin de aumentar el plan de producción y con este el nivel de ventas.

Objetivo a largo plazo: Posicionar la marca, lograr el reconocimiento y la preferencia del 1% del segmento de mercado al que va dirigido el producto.

4.2 Descripción del Portafolio de Bienes y/o Servicios

- **Descripción:** El producto seleccionado como se ha mencionado con prelación, son frutas empacadas al vacío como mango, piña, guayaba entre otras, además el bien contiene un contenedor desechable para comodidad de consumo, por otro lado también contiene un gramo de sal al gusto del consumidor.
- **Beneficios:** Estos Snacks son más saludables que otros que se encuentran en el mercado que buscan el mismo objetivo de satisfacer al cliente, este producto se puede llevar y consumir en cualquier lugar.

Siendo las frutas percederas empacadas al vacío tiene un tiempo de duración de cuatro a cinco veces mayor que sin el empaque.

- **Necesidades que satisface:** Vivimos en un mundo con un ritmo de vida acelerado por lo que lleva a descuidar nuestra vida alimentaria, con este producto se busca seguir teniendo una vida saludable y que no se pierdan los buenos hábitos alimenticios.

La sociedad de hoy tienen nuevas tendencias, una de ellas es la de “on the go” la que consiste en comer en movimiento por la falta de tiempo de la población, esta tendencia se ve más reflejada en la Unión Europea y en los Estados Unidos

- **Distribución:** Como son productos percederos se debe mantener una cadena de frío desde el momento de la post-cosecha, transporte, almacenamiento, distribución y llevarlo hasta consumidor final para conservar la frescura, textura, y darle una duración más larga de vida al producto.

4.3 El Mercado Meta de los Bienes y/o Servicios

4.3.1 El Mercado Meta

Para determinar el mercado meta se realizó una inteligencia de mercados de los siguientes países:

- **Investigación de mercados de Reino Unido**

Capital: Londres

Tasa de crecimiento: 0,553% (Indexmundi 2011 est.)

Desempleo: la tasa de desempleo es una de las más bajas de Europa (cerca del 7.8% para el 2011).

Moneda: Aunque es miembro de la Unión Europea, no ha adoptado el euro como unidad monetaria. La unidad monetaria es la libra esterlina (£).

Factores políticos: el reino unido es una monarquía institucional y estado unitario formado por cuatro países: Inglaterra: Irlanda del Norte, Escocia y Gales. El monarca, actualmente la reina II, es el jefe de estado, quien tradicionalmente es responsable por los tres poderes: Ejecutivo, Legislativo y Judicial. No obstante, la soberanía del reino unido pertenece al parlamento. Gobernado por un sistema parlamentario asentado en su capital, Londres, el Reino Unido posee tres administraciones nacionales: Belfast en Irlanda del Norte, Edimburgo en Escocia y Cardiff en Gales. (PROARGEX, SF).

Factores económicos: El Reino Unido se ubica como la séptima economía mundial y segunda en la Unión Europea. Se caracteriza por ser una nación altamente desarrollada, diversificada y orientada al mercado con amplios servicios de bienestar social que proveen a la mayoría de los habitantes un elevado estándar de vida. (Prom Perú, 2010)

El sector servicios es responsable por 76% del PIB nacional, la industria contribuye con 22% y el sector agrícola con menos del 1%. En términos de ocupación con una población económicamente activa de 30 millones, 80% de la población ocupada se dedica a actividades del sector servicios, 18% a actividades industriales y solamente 1.4% a actividades agrícolas.

Reino Unido posee los recursos energéticos más ricos de la Unión Europea, entre los cuales se señalan los grandes yacimientos de carbón, petróleo, gas natural. (PROARGEX, SF).

Exportaciones: los principales destinos de las exportaciones británicas son los EE.UU, Alemania, Holanda, Francia, Irlanda, Países Bajos, Bélgica, España e Italia. La canasta de productos exportables por el reino unido es constituida principalmente de productos manufacturados, combustibles, químicos, vehículos, equipos eléctricos y productos farmacéuticos. (PROARGEX, SF).

Importaciones: las importaciones del Reino Unido vienen principalmente de Alemania, EE.UU, China, Países Bajos, Francia, Bélgica y Noruega. Los principales productos importados son alimentos, combustibles y maquinaria.

Tasa de inflación: Se estimó una inflación del 4.2% para el año 2011.

PIB per cápita: para el 2011 la población tenía un PIB per cápita de 35,646 dólares.

Factores sociales y demográficos: localizado al noroeste de la costa de la Europa continental, el Reino Unido es una isla país rodeada por el océano atlántico, el mar del norte, el canal inglés y el mar Irlandés. La única frontera terrestre se encuentra entre Irlanda del Norte y la República de Irlanda.

El Reino Unido no posee un idioma oficial aunque el inglés sea ampliamente utilizado. Otros idiomas presentes son el escocés, además de las lenguas celtas como el galés, el irlandés gaélico y el Cornualles. (PROARGEX, SF).

Reglas inocuidad, envases normas etc.: las importaciones de productos alimenticios del origen no animal en la unión europea deben con condiciones generales y las provisiones específicas que apuntan a la prevención del riesgo a la salud pública y protección de los consumidores.

Las reglas generales aplicadas a todos los productos son:

- Los principios generales y las exigencias están establecidas en la regulación (CE) No. 178/2002 (OJ L-31 01/02/2002)
- La higiene de productos alimenticios general se rige por la regulación (CE) N° 852/2004 (OJ L-226 el 25/06/2004)
- Productos genéticamente modificados (G M) y alimentos. Regulation (EC) N°. 1829/2003 (OJ L-268 18/10/2003)

Tamaño del Mercado: las familias británicas gastan alrededor del 80.000 millones de libras en su alimentación, lo que lo convierte en el quinto componente más importante del gasto total de las familias por detrás de la vivienda, el transporte, ocio y cultura y hotelería y turismo. Así, el consumo de alimentación solo supone algo más de 10% del gasto anual de cada familia británica. (PROARGEX, SF).

Transporte de mercancías: El 97% del volumen de comercio exterior británico es manejado por el transporte marítimo: consiste en más de 600 millones de toneladas por año y existen cientos de puertos bien equipados para el transporte de mercancías.

Principales puertos: los más importantes son Londres, Plymouth, Southampton, Aberdeen, Liverpool, Felixtowe y Dover.

La red de transporte aéreo internacional no es muy importante. Sin embargo, los aeropuertos ingleses cumplen un rol importante en el transporte internacional.

Principales aeropuertos: los aeropuertos principales se encuentran en Londres (Heathrow y Gatwick), Manchester, Liverpool, Newcastle, Edinburgh y Glasgow. (Export Enterprises S.A, 2013).

Asuntos políticos con Colombia: Tanto las relaciones bilaterales entre el Reino Unido y Colombia como el lobbying que realiza el Reino Unido sobre diferentes políticas ante el gobierno colombiano son responsabilidad de la Sección Política (Cancillería) de la Embajada Británica en Bogotá.

La Sección Política provee reportes y análisis al gobierno del Reino Unido sobre las directrices del gobierno colombiano a nivel político, económico, social, regional y sus antecedentes históricos. La sección identifica y se relaciona permanentemente con los contactos respectivos al tema.

Dentro de los temas principales la Cancillería se encarga de realizar un seguimiento al conflicto interno del país, el desarrollo de los posibles procesos de paz y los asuntos relacionados con el narcotráfico. (Betancur, M. Agosto 2012)

Relación entre Colombia y Reino Unido: El reino unido es actualmente el segundo inversionista extranjero en Colombia y estamos viendo una creciente variedad de empresas británicas en nuestro país. No es una sorpresa que Colombia sea uno de los mercados más abiertos para hacer negocios en Latinoamérica. El gobierno Británico apoya fuertemente la aplicación de Colombia a la Oede.

TLC: Está en proceso el acuerdo comercial con la unión europea. El acuerdo entraría en vigor a principios del 2013, punto final de una compleja negociación, que se inició hace casi tres años. (Pérez, I. Diciembre 2012)

En materia de bienes agrícolas y pecuarios, se obtuvo acceso para productos de interés para Colombia como azúcar y productos con contenidos de azúcar, etanol y biodiesel, carne de bovino, flores, frutas, hortalizas, café y preparaciones, aceite de palma, tabaco, entre otros.

- **Investigación de mercados de los estados unidos**

Capital: Washington dc

Presidente: Barack Obama

Principales Ciudades: Los ángeles, new york, chicago, dallas, Houston.

Superficie: 9.631.418 km²; de los cuales el 48% son superficie agraria y el 28% terreno forestal.
(Indexmundi, SF)

Total habitantes: 313.847.465. Los hombres representan el 49,1% y las mujeres el 50,9%.
(PROEXPORT, 2012)

Tasa de mortalidad: 8.38 muertes / 1000 habitantes

Idioma oficial: El ingles es el idioma oficial.

Política: República constitucional, democrática y representativa. (Indexmundi, SF).

Clima: estados unidos es un país extenso, con diferencias climáticas radicales entre un lugar y otro. Desde climas tropicales en Hawái y florida, y clima ártico en Alaska, hasta climas templados en california y húmedos en los estados del nordeste. Las lluvias generalmente son escasas en la zona sureste, y más abundantes en la zona noroeste, por su proximidad al océano pacífico. (Enciclopedia libre universal español, SF).

Religión: en cuanto a la religión, el 51,3% son protestantes, el 23,9% católicos, el 1,7% judíos, otro 1,7% son mormones, un 0,7% budistas, un 0,6% musulmanes y un 16,1% no están adscritos a ninguna religión. El resto son minorías religiosas como los ortodoxos griegos y rusos, nativos americanos, hindús, new Age, sectas varias etc.

Moneda: Dólar estadounidense. (Indexmundi, SF)

Economía: Estados Unidos es la primera potencia económica mundial y el principal exponente del desarrollo capitalista. Genera alrededor del 25% del PIB mundial, ocupa el primer lugar en producción agrícola, minera, energética e industrial. Además, adquiere una dimensión que sobrepasa sus fronteras nacionales gracias a las numerosas multinacionales con capital estadounidense que operan en todo el planeta. Estados Unidos tiene una economía mixta capitalista. (Proexport, 2012)

Productos de exportación: Productos agrícolas, productos industriales, bienes de capital, bienes de consumo.

Con respecto a los socios de exportación, Canadá es el principal con una participación del 19%, equivalente a us\$280.764 millones, seguido por México, con una participación del 13% equivalente a us\$197.543 millones en el año 2011, en tercer lugar se encuentra China, con us\$103.878 millones.

Los quince principales socios de exportación compran el 72% de la oferta exportable estadounidense. (Proexport, 2012)

Productos de importación: vehículos y sus partes, productos agrícolas, suministros industriales, bienes de capital (ordenadores, equipos de telecomunicaciones, maquinaria eléctrica), bienes de consumo como ropa, medicinas, muebles y juguetes. (Proexport, 2012)

PIB: la economía norteamericana cierra el año 2011 con un crecimiento del PIB del 1,7% y se estima un crecimiento superior al 2,3% para 2012 y de 2,3% a 2,5% en 2013. Estos datos reflejan la tendencia de crecimiento que viene experimentando desde 2009 la economía norteamericana, situándose en un momento de expansión tras la salida de la recesión económica. (Oficina de promoción de negocios de Extenda en Nueva York y Miami, 2012)

Origen del PIB: (a) rama agraria y pesca: 1.20%, (b) rama industrial: 22.20%, (c) rama construcción: 7.43% y (d) rama servicios: 69.27%. (Proexport, 2012)

Principales sectores productivos

- **Agricultura:** soya, maíz, trigo, fibras de algodón, carne de pollo, carne de cerdo, carne de vacuno, almendras y hojas de tabaco.
- **Industria:** líder en el mundo de alta tecnología innovadora, maquinaria eléctrica y electrónica, productos químicos, maquinaria industrial, alimentos, bebidas, automóviles, petróleo, madera y minería.

Servicios: banca, seguros, enseñanza, investigación, transporte, comercio y turismo. (Proexport, SF)

Inflación (IPC): en cuanto a la inflación, el moderado incremento del consumo debería suponer un descenso de ésta. por tanto, en los próximos meses se espera una caída de la inflación desde el 2,9% con el que cerró el año en 2011 al 2,5% que se presume para 2012. . (Oficina de promoción de negocios de extenda en Nueva York y Miami, 2012)

Balanza comercial con Colombia: para el 2011, la balanza bilateral entre Colombia y Estados Unidos fue superavitaria en us\$8.697 millones, es de resaltar que durante el período (2009 - 2011) la balanza comercial presentó un aumento de 44,9%. Durante el período señalado en la tabla 4, las importaciones colombianas provenientes de estados unidos crecieron 21,1% en promedio, mientras que las exportaciones subieron en un 29,7%. Por su parte el crecimiento de la balanza comercial entre estos dos países en los años 2010 y 2011 fue superavitario con un valor de us\$1.762 millones, el comportamiento de las exportaciones para estas fechas muestra un aumento del 28,4% y para las importaciones se registra una disminución del 30,5%. Esto refleja la dinámica de la economía colombiana en el segundo semestre del año, que le imprimió una dinámica positiva al comercio internacional entre los dos países. (Agencia Andaluza de promoción exterior, 2012).

Desempleo: la tasa de desempleo estadounidense podría mantenerse en un rango elevado de entre 8,4 y 8,7 por ciento en el 2011. Por otra parte un importante motor para el crecimiento de la

economía estadounidense ha generado el descenso del desempleo al cual asistimos desde el último trimestre de 2011 hacia adelante. Este mayor ritmo de creación de empleo ha sido común a todos los sectores de actividad y ha permitido que la tasa de paro se reduzca desde el 9,1% de 2011 hasta el 8,3% en cual se situó a finales de abril del 2012. Además esta reducción se ha generado también en contratos laborales de calidad, ya que, se ha producido una bajada en la tasa de paro de infra empleo. (Agencia Andaluza de promoción exterior, 2012).

Principales puertos de estados unidos: puerto de Miami, everglades, Jacksonville, new york, Boston, Atlanta. (Agencia Andaluza de promoción exterior, 2012).

Cultura de negociación: el ritmo de las reuniones de trabajo suele ser bastante rápido, y les gusta ir al grano, es decir, les gusta conocer los principales puntos de la propuesta de forma inmediata. (Agencia Andaluza de promoción exterior, 2012).

Tener una cita de negocios o una reunión en estados unidos, no difiere mucho de otros países europeos o de la cultura occidental. Aunque como todos, tiene sus particularidades; pero lo más importante para acudir a una cita de negocios en este país es la puntualidad, así como haber solicitado con tiempo esta cita para el encuentro. (Agencia Andaluza de promoción exterior, 2012).

Mercado: El ciudadano norteamericano, con una tasa de ahorro negativa, es el que más consume en el mundo; se trata de un gran mercado, pero con muchas particularidades que son consecuencia de la gran diversidad de este país, y que vienen motivadas por diferencias de poder adquisitivo, por lazos históricos entre comunidades, por razones geográficas, étnicas y culturales.

El gran tamaño y potencial del mercado, lo hace muy atractivo para la empresa extranjera, pero es también un mercado muy competitivo, abierto a todo el mundo y donde existen normalmente más intermediarios que en Europa y américa, lo que redundará en el aumento en los precios desde el fabricante al consumidor final. en general, el consumidor pondera el factor precio por encima de otros factores como la marca o la calidad, aunque se puede decir que la relación calidad-precio es lo más determinante y además es muy difícil establecer un perfil-tipo

de consumidor.

Asimismo, la nacionalización o adaptación de los productos a este mercado, en cuanto a gustos, medidas y estándares, es otro elemento determinante para el éxito. Los costes de entrada son mayores que en otros mercados, de ahí la importancia de que la empresa que se fije este país como objetivo adopte una estrategia a medio plazo y esté dispuesta a pasar un tiempo de inversión antes de empezar a recoger los frutos. (Agencia Andaluza de promoción exterior, 2012).

Principales socios comerciales: México, Canadá, Japón, Unión Europea y China. (Proexport, SF).

Acuerdos comerciales: en octubre de 2011, el congreso de Estados Unidos aprobó tres acuerdos de libre comercio, con Colombia, Panamá y Corea del Sur. Este acto se constituyó en uno de los principales logros del gobierno de Obama y uno de los momentos de trabajo conjunto entre los dos partidos políticos en el congreso. (Proexport, 2012).

TLC Colombia – Estados Unidos: el tratado de libre comercio, (TLC), entre Colombia y Estados Unidos aprobado el 10 de octubre del 2011 por el congreso de los Estados Unidos, es un tratado para impulsar el comercio binacional, en el marco de los tratados de libre comercio en América Latina y el Caribe. El tratado abarca cuestiones políticas, económicas, institucionales, laborales, ambientales, de propiedad intelectual, entre otras. (Proexport, 2012).

Beneficios generales: El TLC abre para Colombia el mercado más grande del mundo en bienes y servicios, con más de 300 millones de habitantes con un ingreso per cápita anual de US\$47.400 dólares.

El TLC crea un marco normativo de largo plazo, promoviendo así la inversión nacional y extranjera en Colombia. El TLC es un instrumento permanente que a diferencia del Atpdea no requiere renovaciones periódicas y por ende brinda estabilidad y predictibilidad en las reglas del juego del comercio de bienes y servicios entre los dos países. (Proexport, 2012).

- **Investigación de mercados de Alemania**

Capital: Berlín

Presidente: Joachim Gauck

Superficie: 357.000 km²

Idioma oficial: Idioma alemán. Pero también se utiliza el inglés.

Población: Actualmente Alemania tiene 81,73 millones de habitantes, de los cuales 42 millones son mujeres y aproximadamente 6,7 millones son extranjeros. Es el tercer país más poblado de la Unión Europea, después de Bélgica y los Países Bajos. La estructura del país se compone por un 20% de las personas son mayores de 65 años, y el 14% a menores de 15 años.

La mayoría de la población de Alemania está compuesta de dos grupos de raza caucásica. El principal es el tipo alpino, que se concentra en las regiones centrales y meridionales; la población del grupo teutónico vive principalmente en la zona septentrional.

Las densidades de población en la antigua Alemania Oriental son, por lo general, más bajas que en Alemania Occidental. El país está muy urbanizado: más del 86% de la población vive en lugares que superan los 2.000 habitantes. (Wikipedia, SF)

Aspectos políticos

Forma de Estado: República Federal.

Gobierno: El Gobierno Federal ejerce el Poder Ejecutivo. Se compone del Canciller Federal y los Ministros Federales. Sólo el Canciller es elegido por el Bundestag, a propuesta del Presidente Federal. Los ministros son nombrados por el Presidente a propuesta del Canciller. El Canciller

determina la política del Gobierno y responde de ella ante el Parlamento.

Organización territorial del Estado: El Estado se organiza en 16 Estados federados (Länder), cinco de los cuales, pertenecientes a la extinta RDA, se sumaron a los 11 de la RFA tras la unificación de 1990. (Wikipedia, SF)

Acuerdos Comerciales

Acuerdo Comercial Colombia-Unión Europea: La reducción de aranceles se aplicará a la mayoría de los productos agrícolas colombianos, que se beneficiarán de un acceso preferencial para productos que han tenido dificultades para entrar en la UE en el pasado como azúcar y banano. Una parte importante de los productos agrícolas podrán entrar al mercado europeo con arancel cero a partir de la entrada en vigor del Acuerdo, como las flores, café tostado y preparaciones de café, aceite crudo y refinado de palma, la mayoría de frutas y hortalizas, la mayoría de los productos del cacao y el tabaco. (Martínez, R, et al, 2012)

Aspectos económicos

Alemania es el primer país europeo en cuanto al número de habitantes y PIB y el segundo exportador mundial. Económicamente es la nación más poderosa de la eurozona y lidera los avances de todas las naciones industrializadas tras la crisis económica.

Su estructura económica es la de un país industrializado, la agricultura no presenta un gran aporte en el PIB. El sector industrial sigue siendo el más relevante en la economía pero ha perdido importancia por la evolución que ha tenido el sector servicios, que genera la mayor aportación al PIB alemán.

Los sectores más importantes del país son el industrial, la minería y el suministro de agua y energía, pero sin duda el más relevante es la industria automovilística, siendo Alemania el tercer exportador mundial de coches.

El sector agrícola representa menos del 1% del PIB alemán, y da empleo al 2,5% de la población. Las principales productos agrícolas son los lácteos (es el primer productor de leche de la UE), el porcino y la cría de ganado, la remolacha azucarera y los cereales. Los últimos años están marcados por un cambio en los gustos de los consumidores alemanes, que se declinan por la agricultura ecológica.

Alemania cuenta con un alto grado de apertura, es el tercer importador a nivel mundial y según la Organización Mundial de Comercio tiene el 7,4% del comercio mundial. Los últimos seis años, el país ha sido considerado como el primer exportador mundial, sin embargo China actualmente ocupa el primer puesto como exportador dejando a Alemania en segundo lugar. (Contamina, F, 2012).

PIB: El PIB de Alemania se registró en 2.645.000€ en el año 2012 según el Banco Mundial. La participación de los sectores económicos en el PIB fue: sector agrícola 0,8%, industrial 28,6% y el sector que más participación tuvo fue el de servicios con el 70,6%.

El PIB de Alemania en año 2012 tuvo un crecimiento de aproximadamente 0,7%, con respecto al año anterior, cuando la economía ascendió un 3%, según los datos de (Destatis). A pesar de la desaceleración registrada por causa de la recesión europea, la balanza comercial aportó significativamente en el crecimiento del PIB, gracias al aumento en las exportaciones del 4,1%, mientras que las importaciones subieron un 2,3%.

Para el 2013 de acuerdo al informe económico del Ministerio de Economía alemán, se tiene una perspectiva de crecimiento del 1,25% para los últimos tres meses del presente año. (IVEX, 2012).

PIB per cápita: Al finalizar el año 2012, el PIB per cápita estuvo en 32.2990 euros.

Tasa de inflación: El índice de precios al consumo (IPC) en Alemania se situó en 2012 en el 2,0 %, según la Oficina Federal de Estadística (Destatis). En febrero de 2013 la inflación alemana estuvo en 1,546%. (IVEX, 2012).

Aspectos sociales

- **Desempleo:** Alemania cerró 2010 con una tasa de desempleo del 7,4%, por debajo de la media de la UE que cerró 2010 con una tasa de paro del 9,5%. Según la Agencia Federal para el Desempleo alemana, en noviembre de 2011 la tasa de desempleo fue 6,4%, bajando un punto con respecto al cierre del año anterior. Durante el 2012, el país registro la tasa desempleo más baja de los últimos años, del 6,8%. (Contamina, F, 2012).
- **Tasa de empleo:** Alemania alcanzo un nuevo récord de empleo con más de 41,5 millones de trabajadores que cotizan., a pesar de la crisis de deuda la zona euro y el estancamiento de la economía mundial. (Contamina, F, 2012).

Aspectos ecológicos

Etiquetado ecológica europea

La etiqueta ecológica comunitaria, o logotipo de la flor, es la marca oficial de la Unión Europea para productos con el menor impacto ambiental en un amplio rango de productos. El objetivo es promover y ayudar a los consumidores a identificar aquellos bienes que contribuyen significativamente al mejoramiento en aspectos ambientales claves.

La participación en este programa es voluntaria. Esto significa que los productos pueden ser vendidos en el mercado de la Unión Europea sin el logotipo de la Flor y no hay regulaciones que obliguen aplicar la etiqueta. (Prom Perú, 2011).

Exportaciones: Las exportaciones alemanas totales subieron en 2011 un 11,65%, mientras que las importaciones totales aumentaron en mayor medida, situándose en un 12,54%; mostrando un déficit en la balanza comercial de 0,89.

Los principales productos de exportación son: Máquinas y aparatos mecánicos, vehículos, material eléctrico, productos farmacéuticos, plásticos y sus manufacturas, aeronaves, fundición

hierro y acero.

Los Principales países compradores están: Francia, EE.UU., Holanda, China, Reino Unido, Italia, Austria, Suiza, Bélgica y Polonia.

Más de la mitad de las exportaciones alemanas son para la Unión Europea. Sus principales socios dentro de la zona euro son Francia y Países Bajos y fuera de ella sus mayores clientes son China y EE.UU. (Departamento de internalización e inversiones- Instituto fomento región, 2013).

Importaciones: Durante el año 2011 las importaciones alemanas de productos del sector hortofrutícola tuvieron una disminución de 0,74% con respecto al año anterior.

Los siguientes países abastecedores de frutas son Países Bajos, Italia y Bélgica, pero España se consolida como primer proveedor de fruta para Alemania. (Departamento de internalización e inversiones- Instituto fomento región, 2013).

Consumo: Alemania ha registrado un cambio importante en el consumo de alimentos durante los últimos años, con una creciente inclinación hacia los productos saludables entre los cuales las frutas ocupan una parte importante en el mercado. Aunque el precio es un factor de decisión, están dispuestos a pagar un poco más por productos de buena calidad. Es por esto que el mercado de frutas y verduras orgánicas ha crecido rápidamente.

En el 2011 en los hogares (nacionales y extranjeros) se registró un consumo promedio de 37,7 kg per cápita de fruta fresca y cada persona realizó un gasto de 124,96 euros anuales (10,41 euros mensuales). Respecto a las preferencias de consumo de frutas en los hogares alemanes, las tropicales han ganado una aceptación en los últimos tiempos en el consumidor alemán. (Basado en un estudio de mercado realizado por el ICEX).

Tendencias

Productos biológicos: Una de las principales tendencias del mercado alemán agroalimentario

es la alimentación biológica, su consumo ha incrementado significativamente durante los últimos años. La creciente demanda de productos ecológicos ha inducido al incremento de la superficie de cultivo en Alemania e igualmente al aumento en las importaciones de los mismos. (Basterra M, 2013).

Convenience: Otra tendencia importante que ha adoptado el país europeo, es el consumo de productos convenience, es decir productos listos para consumir; lo que ha llevado al aumento de la demanda de frutas y ensaladas pre-cortadas. Este nuevo concepto del sector hortofrutícola en Alemania no se ha desarrollado con respecto a otros países europeos, es por eso que el sector actualmente se muestra con un gran potencial de crecimiento. (Basterra M, 2013).

Regionalidad: El concepto de Regionalidad en la comercialización de fruta y verduras una de las tendencias más actuales y de mayor extensión que están llevando a cabo las grandes cadenas. Con este nuevo concepto, los minoristas buscan impulsar a los productores alemanes a invertir en cultivos hortofrutícolas. Esta tendencia ya se ha adaptado en cadenas como Edeka y Rewe, quienes lanzaron marcas propias, cuya actividad principal es la comercialización de frutas y verduras de la región. (Basterra M, 2013).

Canales de Distribución: El canal más importante de distribución son los importadores. Existen dos clases, aquellos que tienen una gran variedad de productos, en los que las frutas exóticas actúan como complemento a su oferta, y los que están especializados en productos o países de origen. Los importadores son quienes distribuyen a los supermercados y mercados mayoristas. Sin embargo, los grandes supermercados como Edeka, Aldi y Lidl tienen sus propias compañías importadoras, las cuales se encargan de proveerles las frutas y las verduras. (Basterra M, 2013).

Aspectos legales

Normas de entrada

Control de los contaminantes alimenticios: La regulación (EEC) No 315/93 estableció

procedimiento para alimentos y regulo la presencia de los mismos en la EU en estos sentidos:

De acuerdo la publicación realizada por la Cámara de Comercio de Bogotá los alimentos que contienen una cantidad inaceptable desde el punto de vista de la salud pública y en particular un nivel toxicológico no deben llegar a formar parte del mercado de la UE y serán rechazados.

Los niveles contaminantes deben mantenerse tan bajos como sea razonable en relación con las recomendaciones de buenas prácticas y serán establecidos máximos para ciertos contaminantes para proteger la salud pública. La regulación (EC) No 1881/2006 de 19 de Diciembre establece estos máximos.

Control de los residuos de plaguicidas en productos alimenticios de origen vegetal y animal.

La regulación (EC) No 396/2005 de diciembre de 2008 estableció de forma armonizada un conjunto completo de reglas para niveles de residuos de pesticidas en alimentos de origen animal y vegetal. Los anexos de la ley contienen la lista de productos que están sujetos a este control que incluye productos animales, frutas, vegetales, cereales, especias y otras plantas.

Etiquetado de productos alimenticios: Reglas generales: Directiva 2000/13/EC

- Nombre bajo el que se comercializa.
- Lista de ingredientes.
- Cantidad neta en unidad métrica.
- Fecha mínima de duración.
- Condiciones de almacenamiento
- Origen.
- Instrucciones de uso.
- Nivel de alcohol si lo tuviera.
- Lote.

Fitosanitario: Alemania pertenece a la comunidad Económica Europea y estos países a

partir del 1 de marzo de 2005, comenzaron a aplicar la norma internacional para medidas fitosanitarias (NIMF 15), esta medida se reduce el riesgo de dispersión de plagas relacionadas con el embalaje de madera, la medida recae en: pallets, estibas de madera, bloques, cajas y demás empaques y embalajes de madera.

ISO 22000: Especifica los requisitos que debe cumplir un sistema de gestión para asegurar la inocuidad de los alimentos a lo largo de toda la cadena alimentaria hasta el punto de venta como de consumo final.

IFS International Food Standard: Es un protocolo privado técnico desarrollado por los distribuidores alemanes, franceses e italianos con el propósito de ayudar a los proveedores a suministrar productos seguros conforme a las especificaciones y a la legislación vigente.

Certificaciones como **Global gap** y **Fair Trade** son también un elemento decisivo para importadores y consumidores, quienes quieren asegurarse de las buenas condiciones de los trabajadores y el impacto medioambiental. (Cámara de comercio de Bogotá, SF).

Requisitos: Si se quiere exportar frutas y hortalizas frescas a la Unión Europea se debe asegurar que los productos cumplan con el control de la salud (legislación alimentaria, higiene, criterios microbiológicos, contaminantes y plaguicidas), las normas fitosanitarias, el control de organismos nocivos, las reglas de comercialización (general o específica) y otros requisitos relacionados con aditivos alimentarios, materiales en contacto con alimentos, irradiación de alimentos, nuevos alimentos, radioactividad, etiquetado, productos genéticamente modificados y productos orgánicos. (Basterra, 2013).

Cultura de negociación: Los contratos pueden ser confirmados verbalmente, por correo electrónico o fax. La mayoría de los traders harán tratos semanales o mensuales, ya que los traslados son frecuentes. Los arreglos en consignación o "en riesgo " a menudo se utilizan en el comercio de frutas y hortalizas frescas. Los grandes minoristas prefieren trabajar con un número limitado de proveedores, lo que favorece a los grandes productores que puedan servir de manera eficiente, o las asociaciones de pequeños productores.

La puntualidad es de vital importancia y aplica para entregas, muestras, correos electrónicos, llamadas, reuniones y cualquier tipo de comunicación. Si el tiempo de respuesta a los requerimientos de los importadores no es oportuno, es muy probable que se pierdan los negocios. (Basterra, 2013).

Para conquistar el mercado: Es importante asistir a las ferias, por ejemplo, a la Fruit logística, que es la más importante que se realiza en Alemania para el sector de frutas y verduras frescas a nivel mundial. Se recomienda ir las dos primeras veces como observador y luego sí participar como exhibidor. El exportador debe ir preparado y llevar consigo información valiosa como certificaciones, matriz de costos de exportaciones, precios, producción, características del producto, entre otros. A la hora de montar el stand es bueno que estén dos personas a cargo, una que siempre permanezca en el lugar y otra que se dedique a recorrer la feria y asistir a los distintos eventos y seminarios. (Basterra, 2013).

Promoción: La compañía responsable de las comunicaciones con los compradores debe contar con personal bilingüe con conocimientos en inglés. Para todo el material publicitario tiene que hacerse una versión en inglés, fotos y ficha técnica de los productos y uso de la mercancía. La página web debe contener productos ofrecidos y ficha técnica de los mismos, disponibilidad, certificaciones y debe estar en español e inglés. Y si es posible, en alemán. También es importante tener en cuenta que si se ofrecen productos orgánicos, una tendencia que es muy fuerte en países de la Unión Europea como el Reino Unido, Suiza y las naciones escandinavas, éstos deben cumplir con las demandas de salud, comodidad o indulgencia. (Proexport, 2013).

Atención al cliente: Resulta fundamental tener contacto directo con los clientes por medio de visitas a los importadores en Europa y a los importadores en los cultivos en Colombia. Con ellas se busca fortalecer la relación y conseguir información sobre tendencias del mercado y acerca de la competencia. (Proexport, 2013).

Transporte: Alemania tiene una infraestructura de transporte muy desarrollada, suficiente para soportar las necesidades de su economía. Ocupa el cuarto puesto en el mundo en cuanto a desempeño logístico.

Por su ubicación estratégica cuenta con una amplia y moderna infraestructura portuaria, con más de 60 puertos y sub puertos auxiliares, abiertos para el manejo de carga. Desde Colombia los principales puertos a los que se dirigen las exportaciones son: Bremen-Bremerhaven y Hamburgo.

Tiene 541 aeropuertos a lo largo de su territorio, aproximadamente 18 tienen facilidades aduaneras, además de poseer buena infraestructura para el manejo y almacenamiento de carga, incluido almacenamiento en frío.

Para el transporte de carga desde Colombia la oferta de servicios se dirige principalmente a los aeropuertos de: Berlin, Bremen, Colgne-Bonn, Dusseldorf, Frankfurt, Hamburgo, Hannover, Munich, Núremberg y Stuttgart. Siendo el aeropuerto de Frankfurt, el más importante para el manejo de carga aérea con un 70% de esta. (Proexport, 2013).

JUSTIFICACIÓN DEL MERCADO META

Finalizada la investigación de mercados se llega a la conclusión de que un mercado potencial para posicionar las frutas empacadas al vacío es Alemania por su crecimiento en el consumo del sector frutícola, gracias a la nueva tendencia de consumir productos prácticos, saludables y listos para el consumo. Además este nuevo concepto no se ha desarrollado completamente en la Unión Europea por lo genera una oportunidad de satisfacer y cubrir este mercado.

Los clientes a los que se pretende llegar con la fruta empacada al vacío son consumidores finales, por medio de canales distribución los cuales serán mencionados más adelante.

Demografía: Alemania tiene 82 millones de habitantes (de los cuales casi 42 millones son mujeres) en Alemania viven unos 6.7 millones de extranjeros (8.2 de la población total). Es con diferencia el país más poblado en la Unión Europea.

Estructura de edad: 14% menos de 15 años 20% mayores de 60 años.

Esperanza de vida: Con una esperanza media de vida de 77 años entre los hombres, y de 82 años entre las mujeres, Alemania se sitúa por encima del promedio de la OCDE.

La sociedad se enfrenta al reto de resolver los problemas asociados a la evolución demográfica, en particular el envejecimiento de la población.

Estructura del empleo: La mayor parte de las personas activas de Alemania trabajan en el sector terciario, comercio y la industria, es decir, no cuentan con una mano de obra intensiva en el agro como es el caso de Colombia.

Nivel de vida: La sociedad alemana es una sociedad moderna y abierta: la mayor parte de la población dispone de buena formación, un nivel de vida elevado en términos comparativos y notables márgenes de autonomía individual.

Un estudio sobre riqueza y pobreza federal señala que uno de cada cuatro alemanes es pobre o tiene que recibir ayudas estatales para no caer en la pobreza. Según la definición que se utiliza en los presupuestos de la UE “pobre” es quien dispone de menos del 60% de la renta media. Para una persona que vive sola, eso se sitúa hoy en unos 780 euros netos al mes. (Proexport, 2013)

Educación: Alemania es uno de los países preferidos para cursar estudios superiores y ocupa una posición de relieve como foco mundial de la actividad investigadora de vanguardia y el desarrollo de patentes. (Proexport, 2013)

Gasto de consumo: la población alemana dedica el 12 % de sus gastos a la alimentación, ocupando las frutas y verduras el segundo lugar dentro de sus gastos en productos alimenticios (2011).

Tendencia de consumo: De acuerdo a un estudio de Proexport; “Alemania es el importador líder de frutas y verduras de la unión europea. Los Alemanes tienden a consumir frutas exóticas motivados por su alto contenido nutricional y por sus buenas consecuencias para la salud; aunque son sensibles al precio valoran la calidad de y fresca de los productos”

PIB PER CAPITA: 32,299 euros (2012).

4.3.2. Estudio del Mercado Consumidor

a) Objetivos del estudio del mercado consumidor

Después de una investigación del mercado meta y analizando los gustos de los consumidores alemanes, se destacan factores como:

- el poder adquisitivo
- la calidad de vida
- las tendencias a comer saludable
- valoración de tiempo
- percepción de la calidad
- innovación de los productos
- practicidad para consumir
- amigables con el medio ambiente

b) Medios a través de los cuales se realizó el estudio del Consumidor

La información suministrada para deducir los gustos y las necesidades que buscan los consumidores alemanes, se encontraron por medio de estudios actualizados de terceros, bases de datos de páginas oficiales del país meta, Proexport también fue de gran utilidad para confirmación de datos y para identificar la oportunidad de negocio.

c) Aplicación de la Medios

El estudio del consumidor se hizo a través de tesis, trabajos e informes de inteligencias de mercados anteriores, los días lunes 4 de marzo, martes 7 de marzo y miércoles 6 de marzo de 2013 a través de los links:

<http://www.colombiatrade.com.co/herramientas/perfiles-logisticos-de-exportacion-por-pais/perfil-logistico-de-exportacion-alemania>

http://www.proexport.com.co/sites/default/files/Cartilla_Union-Europea.pdf

<http://www.impulsoexterior.com/COMEX/servlet/MuestraArchivo?id =2 252>

http://www.extenda.es/web/opencms/archivos/red-exterior/ficha_alemania.pdf

<http://www.datosmacro.com/paro/alemania>

<http://interletras.com/manualCCI/Alemania/alemania17.htm>

http://www.icex.es/icex/cda/controller/pageICEX/0,6558,5518394_5519172_5547593_4660866,00.html

<http://www.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4660866>

d) Resultados del estudio de los consumidores

El tipo de consumidor: se pretende llegar al consumidor final a través de intermediarios minoristas.

Criterios de compra de los consumidores: el consumo de productos sanos es una tendencia que ha venido tomando fuerza en los últimos años en mercados Europeos, los cuales son mercados exigentes en cuanto a la calidad y más si se trata de productos alimenticios y no miden costos al momento de pagar por ellos.

Perfil del consumidor: Alemania es un país con una tasa de natalidad baja, la mayoría de la población son personas adultas, teniendo un índice de población mayor de mujeres; los alemanes frecuentan mucho los discounter, seguido de los hipermercados y supermercados, están en el rol de comprar productos listos para consumo.

Ubicación de los consumidores: se pretende ubicar los productos en los supermercados más importantes de Alemania, con mayor reconocimiento, fidelidad por la población.

Determinación de la Demanda

Alemania cuenta con un mercado muy amplio para proveer en la demanda del sector alimentos, es decir, cuenta con muchos clientes potenciales; Snacks Naturales S.A.S desea llegar al 0,01153% del mercado.

El porcentaje del mercado se determinó a través de la siguiente información:

Según la estadística de Agrarmarkt Informations-Gesellschaft mbH (AMI), en el año 2011, cada hogar alemán consumió 76,7 kg de frutas y gastó en esta compra 124,96 euros en el respectivo año.

De acuerdo al análisis de mercado, Alemania cuenta con alrededor de 82 millones de habitantes, el tamaño promedio de los hogares están constituidos por 2,2 personas, lo que nos indica que existen aproximadamente 40,1 millones de hogares. (UNECE, 2011)

Con los datos anteriores podemos calcular la demanda que la empresa está en la capacidad de satisfacer:

Si cada hogar consume 76,7 kg lo multiplicamos por el total de hogares y nos da un consumo total de fruta en toda Alemania, de 3.068.000.000 kg de fruta.

Al segmento de mercado que pretendemos llegar es la población entre los 25 y 74 años, lo que equivale a un 60,7% de la población, si hacemos esa respectiva conversión nos da como resultado 24.280.000 millones de hogares con un total de 49.774.000 de habitantes entre estas edades, entonces el consumo de fruta de este segmento equivale a 1.862.276.000 kg de fruta.

La capacidad de producción de la empresa es de 107.400 unidades de fruta empacadas al vacío (21.480 kg de fruta) anuales, tomando como base que el 60.7% de la población representa 24.280.000 millones de hogares y que el consumo total de fruta de la población es de 1.862.276.000 kg, teniendo en cuenta lo anterior, podemos deducir que de acuerdo a nuestra capacidad de producción podemos cubrir 280 hogares con un porcentaje de 0,01153%.

4.4 El Mercado Proveedor

4.4.1 Proveedores

A nivel nacional los proveedores de las materias primas y los insumos para el producto serian:

Expofrut: Producción y comercialización de frutos de clima frio, templado y cálido como fresa, tomate de árbol, uchuva, mango, guayaba, entre otros.

Central mayorista: ofrece gran variedad de frutas de todos los climas al por mayor y al detal como maracuyá, guayabas, mangos, granadilla entre otros.

Alico S.A: Fabrica y comercializa empaques especializados para diferentes sectores como el

alimenticio, cada una de ellas con una aplicación específica que permite empacar prácticamente cualquier producto.

Colcasing: Productor y comercializador de empaques plásticos y termo formables para diferentes sectores del comercio.

Refisal: Empresa comercializadora de diferentes tipos de sal como: Alta pureza, baja en sodio, marinas, extremas, saborizadas y edición limitadas.

Makro: es un supermayorista que abastece con más de 10.000 referencias de productos, con precios y condiciones para hacer más rentables los negocios, el cual nos proveerá Productos Desechables como los tenedores.

4.4.2 Estudio del Mercado de Proveedor

a) Variables estudiadas del mercado proveedor

Las variables que se entraron analizar en los proveedores fueron:

- Precios
- Cantidades
- Productos que ofrece
- Variedad en la oferta
- Mercado que abarca
- Formas de pago
- Cumplimiento de entrega
- Permisos o certificaciones que manejan

b) Medios a través de los cuales se realizó el estudio del mercado proveedor

La lista de proveedores necesarios para llevar a cabo dicha idea de negocio al mercado fue localizada por medio de página web, bases de datos de proveedores de frutas, por medio de publicidad, referencia y cotizaciones con personas vinculadas con la empresa.

c) Aplicación de la Medios

Con la empresa Colcasing, se solicitó una cotización con la señora Yamile Peña, la cual ejerce el cargo de administradora; el día martes 19 de marzo de 2013.

La información general de los otros proveedores se realizó a través de las páginas web, en los siguientes links:

<http://www.lamayorista.com.co/site/esp/>

<http://www.alico-sa.com>

http://www.agrowww.com/productorhome.php?cod_prod=05

http://www.agrowww.com/productorhome.php?pageNum_filtro_productores=0&totalRows_filtro_productores=64&cod_prod=05

<http://www.brinsa.com.co/pages/productos/sabor/usuario/index.php>

<http://imigra.com.co/antioquia/medellin/plasticos/a0a3f40fbc39d170/suraplas ltda>

d) Resultados del estudio de los proveedores

Tabla 3

Variables de los proveedores

NOMBRE	UBICACIÓN	DATOS DEL CONTACTO	PRODUCTO O SERVICIO	PRECIO	OTROS CLIENTES
EXPOFRUT	Cll 168 N° 8H -40 BOGOTA		Producción y comercialización de frutos de clima frío, templado y cálido como fresa, tomate de árbol, uchuva, mango, guayaba, entre otros.	Mango Tommy : \$ 2.200 kg Piña miel Golden: \$ 1.300 kg Piña manzana: \$ 850 kg	
CENTRAL MAYORISTA DE ANTIOQUIA	Cll 85 # 48 – 01 Itagüí, Antioquia PBX: 285451			Guayaba manzana: \$ 1.500 kg Mango Tommy : \$ 1.300 kg Piña miel Golden: \$	

				900 kg	
ALICO S.A	Cll 10 sur N° 50 FF - 63 MEDELLIN		Fabrica y comercializa empaques especializados para diferentes sectores como el alimenticio, cada una de ellas con una aplicación específica que permite empaacar prácticamente cualquier producto.	Paquete por 100 unidades a \$190 la unidad. El precio difiere dependiendo del tamaño de la bolsa.	Cárnicos, repostería, café, lácteos, construcción, confección, alimenticio y aseo personal
COLCASING	Cll 73 sur N° 46-24 SABANETA TEL: 2888167	Yamile Peña Cargo: administradora	Productor y comercializado r de empaques plásticos y termo formables para diferentes sectores del comercio.	Paquete por 200 unidades \$ 6728. (IVA incluido) El precio varía del tipo de	Cárnicos, lácteos, construcción, alimenticio, cosmético y aseo personal.

				empaque	
REFISAL	Calle 5A No 39-194 Oficina 801 Edificio Torre Concasa		Empresa comercializado ra de diferentes tipos de sal como: Alta pureza, baja en sodio, marinas, extremas, saborizadas y edición limitadas.	Caja de 100 sobres x 1 gr cada uno, precio con IVA \$ 1590. Cada uno \$ 15.9	
MAKRO	Calle 44 N° 66-50 San Juan Teléfono: 430 57 00		Comercializaci ón de productos Plásticos, y Productos Desechables	Paquete por 100 unidades\$ 2150. Individual \$21.5	

Fuente: Elaboración propia

4.5 El Mercado Competidor

4.5.1 Competidores

A nivel nacional los competidores para nuestro producto serian:

Pelme S.A: esta empresa está ubicada en todo el país, suministra gran variedad frutas y hortalizas empacadas al vacío, ofrece el servicio de maquilador para terceros.

Practidelicias: aunque es una microempresa familiar y solo está en Antioquia tiene buena acogida en la zona, tiene un portafolio de frutas y hortalizas picadas empacadas al vacío.

STERNLIFE: Esta marca está localizada en Alemania se dedica a Comercializar suplementos vitamínicos, barras nutritivas, bebidas dietéticas, barras energizan tés, se toma como competidor porque sus productos sería un sustituto del producto que ofrecemos brindando características similares frente a la salud.

Müller: es una marca que fue creada en Alemania y tiene una gran trayectoria en el mercado europeo, tienen como actividad económica la Fabricación de productos lácteos como: Müller light, vitality, Müller rice, Little start, comer. Estos productos serian también competencia para nuestro portafolio ya que son sustitutos indirectos **y son de fácil adquisición para el consumidor.**

Volpel GmbH & Co. KG: es una empresa alemana se dedica al Procesamiento suave de productos frescos en productos secos, tales como verduras, frutas, hierbas, condimentos, y té, así como mezclas individuales. Se ve como competidor porque es un producto que satisface el hambre, de fácil consumos y con similitudes a las frutas empacadas al vacío.

4.5.2 Estudio del Mercado Competidor

a) Variables estudiadas del mercado Competidor

Para la investigación de mercado competidor se entraron a analizar la trayectoria en el mercado, en el caso de Pelme S.A tiene una trayectoria relativamente corta en el sector pero que ha sabido posicionar su marca “de la loma” en todo Colombia, siendo su principal sede en Bogotá.

Por otro lado es importante analizar la variedad de productos que ofrece inclinados al mismo

objetivo que tenemos para nuestro producto; es el caso de Practidelicias, que aunque es una microempresa tiene un portafolio amplio de frutas y hortalizas empacadas al vacío, logrando así una inclinación por sus productos al público antioqueño y con un gran potencial de ser una empresa fuerte en el sector y con grandes posibilidades de expansión nacional e internacional.

Hoy en día hablar de tecnología es de vital importancia para el crecimiento y el buen desempeño de una empresa, por ello se hizo el mayor intento de buscar la tecnología utilizada para el empaque al vacío de frutas.

Es necesario saber qué mercados abarca tanto nacional e internacional, por ejemplo la marca Müller es reconocida en Alemania por su importante trayectoria y su portafolio de productos dedicados a la buena alimentación.

Sternlife es una empresa alemana dedicada a la producción de barras nutritivas, lo que la convierte en un competidor indirecto de las frutas empacadas al vacío ya que este producto brinda características similares y con buenos precios.

Un producto que ha sacado provecho a las necesidades del consumidor europeo son los frutos secos, Volpel es un productor y comercializador de estos productos, es un competidor indirecto porque ofrece un snack que satisface el hambre y a su vez tiene buenos nutrientes.

b) Estrategias y medios para el estudio del mercado competidor

La información necesaria de los competidores que pueden ser competencia directa o indirecta para el producto fue localizada por medio de páginas web.

c) Aplicación de la Medios

El estudio de los competidores se realizó los días lunes 4 de marzo, martes 7 de marzo y miércoles 6 de marzo de 2013 a través de los links:

<http://www.pelme.co/>

www.sternlife.de

www.müllerdairy.co.uk

<http://www.voelpel.net/languages/en/impressum.html>

<http://www.elmundo.com/portal/resultados/detalles/?idx=157392>

d) Resultados del Estudio de la Competencia

Tabla 4

Información de la competencia

NOMBRE	UBICACIÓN	DATOS	PRODUCTO	PRECIO	MERCADO
PELME S.A	Carrera 43 A #57 Sur - 41 Bodega 142 Sabaneta - Antioquia TEL: 288 30 69	Ricardo Restrepo Uribe Cargo: Gerente general	Procesa y comercializa todo tipo de frutas y vegetales de la más alta calidad en el mercado nacional e internacional.		Grupo éxito, supermerca do BOOM, EURO, clínica cardiovasc ular, PEPSICO

PRACTIDE LICIAS	SAN RAFAEL TEL: 2766032		Producen y comercializan gran variedad de frutas y hortalizas empacadas al vacío.	La fruta se ofrece entre \$ 2550 hasta \$3000	
STERNLIFE	Kurt-fischer- strabe 55 Ahrensburg, ALEMANIA TEL: + 49 (0) 4102/202004	www.sternlife.de	Comercializan suplementos vitamínicos, barras nutritivas, bebidas dietéticas, barras energizantes	USD 1.20	
Müller	Tel: + 44 (0) 1630692000	www.muellerdairy.co.uk	Fabricación de productos lácteos como: Müller light, vitality, Müller rice, Little start, comer.	Unidad 0,60 euros	Alemania, España, Italia.
Volpel GmbH & Co. KG	Domicilio: St.- Wolfgang- Straße 1 Localidad: Königsmoos, Deutschland Tel: + 49 (0) 8433/9408 0Info@Voelpe	Dr. Dagobert Völpel. Selling: Mr. Andreas Borkenhagen	Procesamiento suave de productos frescos en productos secos, tales como verduras, frutas, hierbas, condimentos, y té, así como mezclas individuales.	Cocktail tropical 1 kg 5,50 euros	

	l.net	andreas.bor kenhagen@ voelpel.net			
--	-----------------------	---	--	--	--

Fuente: elaboración propia

4.6 El Mercado Distribuidor

4.6.1 Distribución

Para la distribución de alimentos al detal, las frutas empacadas al vacío podrían ser vendidas en manos de cadenas detallistas como *Edeka*, *Rewe*, *Aldi*, *metro* y *Mar Kant* y los principales supermercados como *Direct Fruit marketing* e *inter-wiechert* los cuales comercializa productos frescos, frutas tropicales y exóticas procedentes de numeroso países del mundo, incluyendo México, Brasil, Perú, Chile, Colombia y Ecuador. (Manual del exportador de frutas, hortalizas y tubérculos en Colombia, 2000).

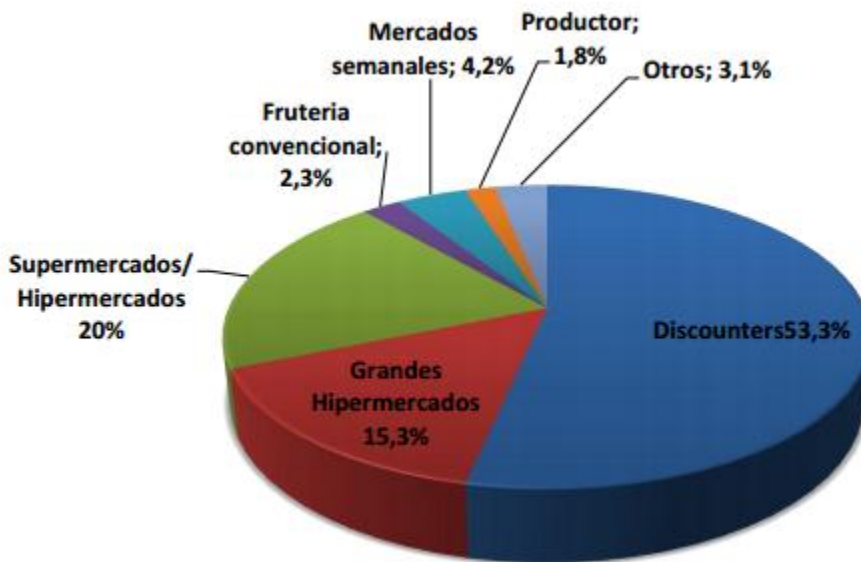


Gráfico 7

La distribución de ventas según el tipo de canal de distribución:

Fuente: Markt Bilanz Obst 2012.

Como muestra el gráfico anterior, el canal más representativo en la distribución de frutas es el de los discounters, ya que domina el 53,3% de los canales minoristas, quitándole prioridad a los hipermercados, supermercados y dejando en últimos lugares a las fruterías y lugares de venta directa a los productores.

Los discounters son tiendas de descuentos que ofrecen precios más baratos comparados con supermercados e hipermercados en Alemania, donde se pretende vender más artículos para ganar en rentabilidad.

Es importante resaltar que entre menos intermediarios se necesite para la distribución del producto en Alemania, tendrá más posibilidades de competir con productos ya existentes en ese mercado, tanto competidores directos como indirectos como es el caso de las barras nutritivas.

4.6.2 Distribución a través de terceros (En caso de ser aplicable)

a) Defina las variables que se estudiaron del mercado Distribuidor

Al momento de buscar los distribuidores en el mercado meta, nos inclinamos por la participación de mercado que tiene en Alemania y en toda Europa, como lo es distribuidor EDEKA que cuentan con un gran número de locales y con una alta gama de productos, es un buen generador de empleo; esto fue logrado con una gran asociación de minoristas, tiendas de barrio e hipermercados.

Otro distribuidor importante en el mercado alemán es el Grupo METRO, es el tercer grupo de distribución mundial basado en autoservicio al por mayor, posee cinco divisiones de negocio que funcionan independientemente METRO Cash & Carry, al que pertenece MAKRO; Real (hipermercados); media Markt y Saturn (tiendas de electrónicas) y galería Kaufhof (grandes almacenes). METRO llega a más de 30 países en Europa, Asia y Norte América

Aldi es un comercializador de productos limitados pero de bajos precios en el mercado, por lo que es considerado uno de los principales discounters en Alemania, lleva una trayectoria significativa en el sector minorista y ha creado una nueva forma de comercializar al por menor.

b) Estrategias y medios para el estudio del mercado distribuidor

Internet

Proexport

Investigación de mercados de terceros

c) Aplicación de la Medios

Los medios utilizados para la hallazgo de información fue totalmente por internet, la consulta fue realizada el día martes 21 de marzo de 2013 a través de los links:

<http://www.metrogrupe.de/internet/site/metrogrupe/node/11170/Lde/index.html>

<http://fkvalencia.com/>

http://www.edeka-gruppe.de/Unternehmen/de/verantwortung/produkte_1/qualitaetssicherung/qualitaetssicherung.js

<http://www.mecalux.es/external/magazine/41118.pdf>

d) Resultados del Estudio del mercado Distribuidor

Tabla 5

Información de los distribuidores

Nombre	Ventas	Trayectoria	Número de tiendas	Participación en el mercado	Mercado que abarca	Productos	Empleados
EDEKA	45600 millones de euros.	105 años en el mercado alemán. En el 2011 tuvo un crecimiento de 4,7% y una rentabilidad del 4%.	12000 tiendas minoristas de alimentos, divisiones en tiendas de barrio e hipermercados.	Tiene el 20% de mercado y el 15% de los grandes hipermercados.	Es la mayor cadena de supermercados de Alemania y mayorista con más de 15.000 puntos de venta.	Ofrece 50000 artículos en su portafolio.	Genera alrededor de 306 mil empleados.
METRO (REAL)	11000 millones de euros.	49 años de trayectoria en el mercado.	2200 tiendas.		Metro llega a 33 países, entre Europa, Asia y Norte América; por otra parte el distribuidor Real llega solamente a 6 países.	Tiene una oferta de hasta 80000 productos.	Emplean a 283 mil personas.
	37000	60 años en	7200	Tienen	Se	Aldi tiene un surtido	

ALDI	millon es de euros.	el mercado.	tiendas.	una participaci ón en el mercado alemán de 20% y 9%.	encuentra en 15 países y ocupa mercados de Estados Unidos, Europa y Australia.	limitado con precios bajos; y tienen en total 16000 productos en su oferta.	
-------------	---------------------------	----------------	----------	--	---	--	--

Fuente: elaboración propia

4.6.3 Manejo de Inventarios

Debido a que Snacks naturales ofrecerá un producto alimenticio, aunque su empaque brinde mayor durabilidad de la fruta, seguirá siendo un producto perecedero, por lo tanto no se maneja mucho inventario de este, es decir, la producción se hará mediante pedidos con anticipación con el fin de ofrecer productos frescos.

4.6.4 Comunicación

Nombre de la empresa: Snacks Naturales S.A.S

Logotipo:



Nombre del producto: Delight Snack

Logotipo :



Explicación de los Colores

Amarillo: Se asocia con la parte intelectual de la mente y la expresión de nuestros pensamientos. (ROMAN, J. SF)

Provoca en las personas ansiedad y hambre. También ayuda a ser organizado, a asimilar las ideas innovadoras y aporta la habilidad de ver y comprender los diferentes puntos de vista.

El amarillo fuerte se puede usar para promover la comida especialmente en combinación con otra fruta y/o vegetales a tono. (Roman, J. Abril del 2008)

Verde: El verde tiene una fuerte afinidad con la naturaleza y nos conecta con ella, nos hace enfatizar con los demás encontrando de una forma natural las palabras justas. (Contactovivo. Noviembre de 2011).

Significa o simboliza también Madre tierra, salud física, éxito monetario, abundancia, fertilidad, árboles y plantas mágicas, crecimiento, comida, esperanza, logros personales, resurrección, renovación, juventud, estabilidad, duración, frescura, naturaleza, ambiente, tranquilidad, quietud, estimula la creatividad. (Roman, J. Abril de 2008).

Usual en el marketing de lo orgánico, saludable y los productos naturales. (Roman, J. Abril de

2008).

4.6.5 Actividades de promoción y divulgación

Para llegar directamente al cliente las opciones más acertadas serían:

- Creación de página web con todos los datos de la empresa y el portafolio de productos con sus características.
- Participación en ferias como: Para ese objetivo se cuenta con instrumentos de promoción provistos por el Gobierno como las Macro ruedas de negocios; la participación en ferias internacionales como Anuga, Fruit Logística y Biofach en Alemania, European Sea Food, y Boston Sea Food, entre otras; la realización de misiones comerciales de exportadores a mercados identificados como potenciales en cada sector, como por ejemplo eventos especiales de promoción de alimentos colombianos.
- Conseguir otros clientes potenciales, mediante el registro de base de datos de Proexport, cámara de comercio.

4.7 Precios de los Productos

4.7.1 Factores que influyen en la determinación de los precios de los productos

- Compra de materia prima (frutas): Es un factor determinante para fijación del precio ya que de este depende la gran parte de él, varía dependiendo de los factores climáticos y de la oferta y demanda.
- Compra de insumos (empaque-etiqueta-sal-desechable)
- Mano de obra (pelado, trozado y empacado) y costos indirectos
- Valor agregado
- Transporte
- Gastos administrativos

- Utilidad
- Competencia

4.7.2 Los Precios de los productos tomando como base los Costos

A continuación se mostrara el costo unitario de cada uno de nuestros productos, el precio se mostrara en el término de negociación FOB.

Pina empacada al vacío	\$ 539,23
Guayaba empacada al vacío	\$ 659,23
Mango empacado al vacío	\$619,23

4.7.3 Los Precios de los Productos propuestos

El precio de los productos se ofrecerá en el término de negociación FOB:

Pina empacada al vacío	\$ 3.100
Guayaba empacada al vacío	\$ 3.100
Mango empacado al vacío	\$ 3.300

4.7.4 Política de Precios

La empresa Snack Naturales aplicaría las siguientes políticas de precios:

- Si el cliente solicita gran cantidad del producto, se le efectuará un descuento del 10%.
- Si el pago se hace anticipado, también generara el mismo descuento.

4.8 Riesgos y Oportunidades del mercado

Oportunidades externas

- Tasa de cambio
- Tecnología
- Acuerdos comerciales
- Nuevas tendencias de consumo

Riesgos externos

- Factores climáticos
- Barrera de entrada
- Tasa de cambio
- Desplazamiento
- Inflación
- Bajo consumo per cápita
- Competencia
- Baja disponibilidad de recursos para la promoción de productos frutícolas en el exterior
- Limitaciones en los créditos para actividades del agro
- Exceso de intermediarios.

4.9 Plan de ventas

Tabla 6

Plan de ventas

AÑO 1	CANTIDAD DE PAQUETES
PIÑA	28.800
MANGO	32.400
GUAYABA	32.400
TOTAL	93.600

Fuente: elaboración propia

5. ASPECTOS TÉCNICOS (ANÁLISIS DE LA PRODUCCIÓN)

5.1 Objetivos de producción

Objetivo a largo plazo: disminuir la capacidad ociosa en un periodo mayor a dos años, con el fin de aprovechar el 100% los recursos tanto humanos como de maquinaria, para cubrir no solo la demanda del mercado meta sino expandir la oferta a nuevos mercados.

Objetivo a mediano plazo: incrementar el nivel de producción a un 20% aumentando con ello la oferta exportable, con el propósito de generar mayor rentabilidad en un periodo no superior a un año.

Objetivo a corto plazo: determinar la función optima de producción en un corto plazo, en los procesos o etapas para la elaboración del producto, brindando confianza a la hora de ofrecer productos con excelente calidad.

5.2 Descripción del proceso de producción

Tabla 7

Proceso de producción de la piña:

Cantidad : 1 kilogramo

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO	MAQUINARIA
1. Selección	Se seleccionan las frutas que no presenten daños externos y que estén firmes al palpar.	Operario	1 min	Este proceso se realizara manualmente
2. Lavado	Las frutas se lavan con abundante agua (clorada) para remover cualquier materia extraña que pueda traer del campo.	Operario	3 min	Este proceso se realizara manualmente
3. Pelada y Descorazonada	Esta actividad la realizaría una máquina, la cual eliminaría los extremos de la piña, quitando la cascara y los ojos y el corazón para una mejor presentación.	Operario que controlaría la maquinaria.	1 min	Peladora de piña con descorazonado Kronen MGW.
4. Trozado	La piña sin cascara ni corazón se rebana en trozos, con una dimensión aproximada de 2 cm de ancho o en rodajas con una dimensión de 1 cm de ancho.	Operario que controlaría la maquinaria.	30 seg	Multiprocesador industrial, cortadora, ralladora, rebanadora, y cubicadora, Kronen GS 10.
5. Empacado y Pesado	Después de tener la fruta trozada, otro operario empaca en bolsas plásticas, para luego ser pesada y pasada al aérea de sellado.	Operario	1 min	Balanza electrónica o gramera.
6. Empaque al Vacío	Después de ser empacada y pesada la fruta, pasa al aérea de sellado, donde un operario manipulando una maquinaria de sellar al vacío, sella el empaque	Operario	1 min	Selladora al vacío de doble cámara. Distribuido por

	con el producto.			Maquitech Andina s. A
7. Empaque de desechable y sal	Después de sellar al vacío la bolsa con la fruta, en la parte superior de esta, se dejó un espacio para introducir el tenedor y el gramo de sal.	Operaria	1 min	Este proceso se realizara manualmente.
8. Sellado al calor	Luego de introducir la sal y el desechable, se pasa a la máquina para ser sellado al calor, y dar por terminado el proceso.	Operario que controlaría la máquina.	1 min	Selladora de calor manual SACO.
	Total proceso de la piña		9:30 min, aprox 10 min	

Fuente: elaboración propia

Tabla 8

Proceso de producción del Mango

Cantidad: 1 kilogramo

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO	MAQUINARIA
1. Selección	Se seleccionan las frutas que no presenten daños externos y que estén firmes al palpar.	Operario	1 min con 30 seg	Este proceso se realizara manualmente

2.Lavado	Las frutas se lavan con abundante agua para remover cualquier materia extraña que pueda traer del campo.	Operario	2 min	Este proceso se realizara manualmente
3.Pelado	Esta actividad la realizaría una máquina, la cual eliminaría la cascara, para luego ser deshuesado.	Operario que controlaría la maquinaria.	13 seg	Maquina peladora de frutas y verduras, Orange Mast.
4.Deshuesador	El mango sin cascara, es introducido a otra máquina para que sea removido su hueso.	El mismo operario que se encarga de remover la cascara haría este proceso.	13 seg	Deshuesador de mango, Kronen HGW.
5.Trozado	Después de tener la fruta sin cascara ni hueso, pasa a otro operario para con una maquina ser rebana en trozos de 2 cm de ancho y julianas con una dimensión aproximada de 1 cm de ancho.	Operario	30 seg	Multiprocadora industrial, cortadora, ralladora, y cubicadora, Kronen GS 10.
6.Empacado y Pesado	Después de tener la fruta trozada, otro operario empaca en bolsas plásticas, para luego ser pesada y pasada al aérea de sellado.	Operario	1 min	Balanza electrónica o gramera.
7.Empaque al Vacío	Después de ser empacada y pesada la fruta, pasa al aérea de sellado, donde un operario manipulando una maquinaria de sellar al vacío, sella el empaque con el	Operario	1 min	Selladora al vacío de doble cámara. Distribuido por Maquitec Andina s. A

	producto.			
8. Empaque de desechable y sal	Después de sellar al vacío la bolsa con la fruta, en la parte superior de esta, se dejó un espacio para introducir el tenedor y el gramo de sal.	Operaria	1 min	Este proceso se realizara manualmente.
9. Sellado al calor	Luego de introducir la sal y el desechable, se pasa a la máquina para ser sellado al calor, y dar por terminado el proceso.	Operario que controlaría la máquina.	1 min	Selladora de calor manual SACO.
	Total del proceso del mango		7:73 min, Aprox 8 min	

Fuente: elaboración propia

Tabla 9

Proceso de producción de la Guayaba

Cantidad: 1 kilogramo

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO	MAQUINARIA
1. Selección	Se seleccionan las frutas que no presenten daños externos y que estén firmes al palpar.	Operario	1 min	Este proceso se realizara manualmente.
2. Lavado	Las frutas se lavan con abundante agua (clorada) para remover cualquier materia extraña que	Operario	2 min	Este proceso se realizara manualmente.

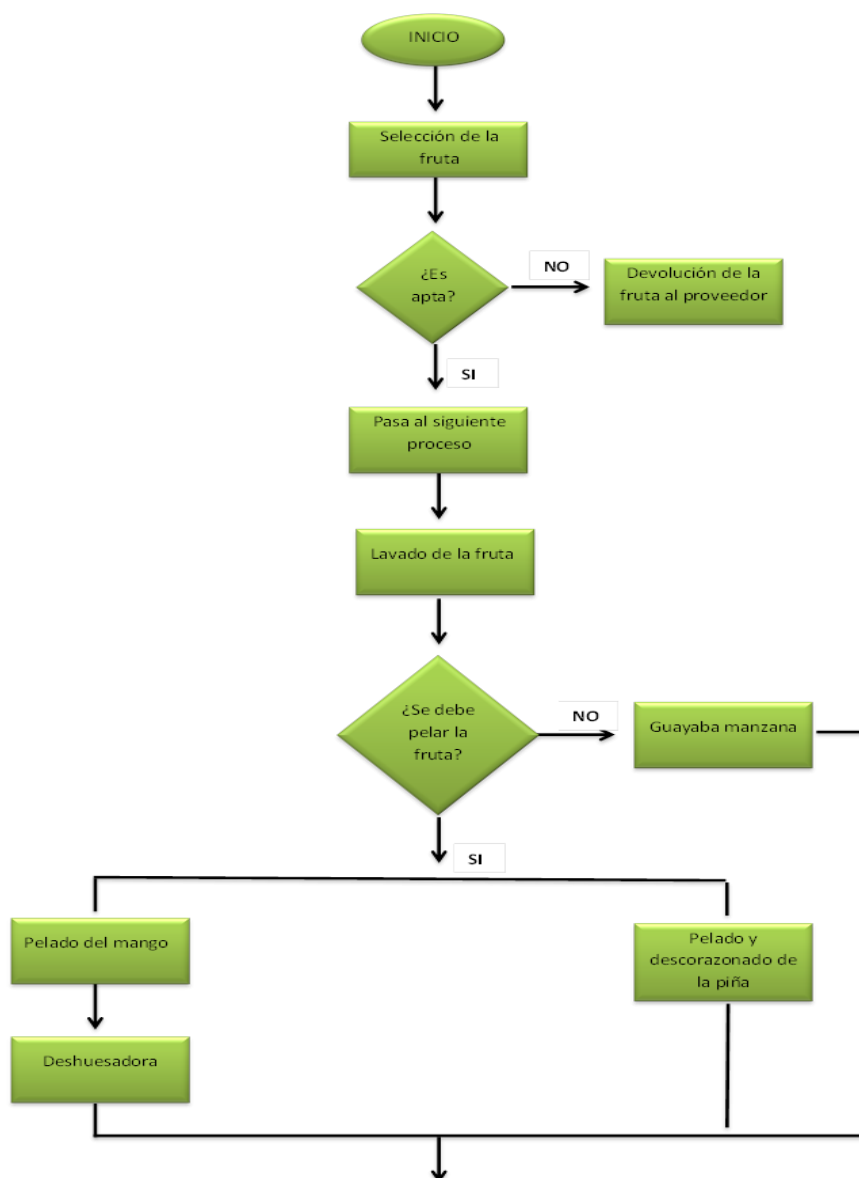
	pueda traer del campo.			
3.Trozado	Después de tener la fruta lavada, y como la guayaba no tiene necesidad de pelarse ni deshuesarse, esta pasa inmediatamente al operario encargado de la maquina cortadora para ser rebanada, con una dimensión aproximada de 1 cm de ancho.	Operario	30 seg	Multiprocesadora industrial, cortadora, ralladora, rebanadora, y cubicadora, Kronen GS 10.
4.Empacado y Pesado	Después de tener la fruta trozada, otro operario empaca en bolsas plásticas, para luego ser pesada y pasada al aérea de sellado.	Operario	1 min	Balanza electrónica o gramera.
5.Empaque al Vacío	Después de ser empacada y pesada la fruta, pasa al aérea de sellado, donde un operario manipulando una maquinaria de sellar al vacío, sella el empaque con el producto.	Operario	1 min	Selladora al vacío de doble cámara. Distribuido por Maquitec Andina s. A
6.Empaque de desechable y sal	Después de sellar al vacío la bolsa con la fruta, en la parte superior de esta, se dejó un espacio para introducir el tenedor y el gramo de sal.	Operario	1 min	Este proceso se realizara manualmente.
7.Sellado al calor	Luego de introducir la sal y el desechable, se pasa a la máquina para ser sellado al calor, y	Operario que controlaría la máquina.	1 min	Selladora de calor manual SACO.

	dar por terminado el proceso.			
	Total del proceso de la Guayaba		7:30 min aprox 8 min.	

Fuente: elaboración propia

5.2.1 Diagrama de flujo

Figura 1





5.3 Capacidad de producción

La capacidad de producción que tendría la empresa contando con el uso eficiente de los recursos tecnológicos, recursos humanos y ejecutando un buen plan financiero, la empresa estaría en la capacidad de producir seis días a la semana, en un turno de ocho horas diarias que serán divididas para la producción de las tres frutas, correspondiéndole 2,66 horas respectivamente.

De acuerdo al tiempo que se demora el proceso de una unidad de empaque, la capacidad mensual de producción sería: de la Piña 2574 paquetes, el Mango 3097 paquetes y la Guayaba 3279 paquete; estipulando un volumen total de producción para las tres frutas de 8950 paquetes.

Tabla 10

Tiempo de producción de la piña

PERIODOS	TIEMPO POR KILO PIÑA (9.30 min)	CAPACIDAD DE PRODUCCION EN KILOS	PAQUETE DE 200 Gr DE FRUTA	NUMERO DE UNIDADES
DIA (2,66 horas)	2,66 horas / 60 minutos = 159,6 minutos	17,16 Kg	17,16 Kg × 1000 = 17.160 Gr 17.160 Gr / 200 gr = 86 paquetes	86 unidades diarias.
SEMANA (6 días)	159,6 minutos por día × 6 días = 957,6 minutos	102,96 Kg	102,96 Kg × 1000 = 102,960 gr 102,960 gr / 200 gr = 515 paquetes	515 unidades semanales
MES (30 días)	159,6 minutos por día × 30 días = 4.788 minutos	514,83 Kg	514,83 Kg × 1000 = 514.830 gr 514.830 gr / 200 gr = 2574 paquetes	2574 unidades mensuales

Fuente: elaboración propia

Tabla 11

Tiempo de producción del mango

PERIODOS	TIEMPO POR KILO MANGO (7.73 min)	CAPACIDAD DE PRODUCCION EN KILOS	PAQUETE DE 200 Gr DE FRUTA	NUMERO DE UNIDADES
DIA (8 horas)	2,66 horas / 60 minutos = 159,6 minutos	20,6 Kg	$20,6 \text{ Kg} \times 1000 = 20.600\text{gr}$ $20.600\text{gr} / 200 \text{ gr} = 103 \text{ paquetes}$	103 unidades diarias
SEMANA (6 días)	159,6 minutos por día \times 6 días = 957,6 minutos	123,8 Kg	$123,8 \text{ Kg} \times 1000 = 123.800 \text{ gr}$ $123.800 \text{ gr} / 200 \text{ gr} = 619 \text{ paquetes}$	619 unidades semanales
MES (30 días)	159,6 minutos por día \times 30 días = 4.788 minutos	619,4 Kg	$619,4 \text{ Kg} \times 1000 = 619.400 \text{ gr}$ $619.400 \text{ gr} / 200 \text{ gr} = 3097 \text{ paquetes}$	3097 unidades mensuales

Fuente: elaboración propia

Tabla 12

Tiempo de producción de la guayaba

PERIODOS	TIEMPO POR KILO GUAYABA (7.30 min)	CAPACIDAD DE PRODUCCION EN KILOS	PAQUETE DE 200 Gr DE FRUTA	NUMERO DE UNIDADES
DIA (8 horas)	2,66 horas / 60 minutos = 159,6 minutos	21,8 Kg	21,8 Kg × 1000 = 21.800 gr 21.800 gr / 200 gr = 109 paquetes	109 unidades diarias
SEMANA (6 días)	159,6 minutos por día × 6 días = 957,6 minutos	131.1 Kg	131.1 Kg × 1000 = 131.100 gr 131.100 gr / 200 gr = 656 paquetes	656 unidades semanales
MES (30 días)	159,6 minutos por día × 30 días = 4.788 minutos	655,8 Kg	655,8 Kg × 1000 = 655.800 gr 655.800 gr / 200 gr = 3279 paquetes	3279 unidades mensuales

Fuente: elaboración propia

Tabla 13

Capacidad de producción

AÑO 1	CANTIDAD DE PAQUETES
PIÑA	2574
MANGO	3097

GUAYABA	3279
TOTAL	107.400

Fuente: elaboración propia

5.4 Plan de Producción

Tendencia de consumo en Alemania De acuerdo a un estudio de Proexport; “Alemania es el importador líder de frutas y verduras de la unión europea. Los Alemanes tienden a consumir frutas exóticas motivados por su alto contenido nutricional y por sus buenas consecuencias para la salud; aunque son sensibles al precio valoran la calidad de y frescura de los productos”.

La población alemana dedica el 12 % de sus gastos a la alimentación, ocupando las frutas y verduras el segundo lugar dentro de sus gastos en productos alimenticios, en el 2011 el consumo per cápita de fruta promedio es de 38,3 Kg, hay que resaltar que es un producto innovador en la forma de presentar la fruta fresca.

Para posicionar el producto en el mercado se debe entrar a analizar varios factores fundamentales para el éxito de la capacidad productiva. Primero, por ser un producto nuevo no se puede exportar el volumen total de la producción ya que no se conoce exactamente el grado de aceptación del bien.

Segundo, se debe entrar a analizar el medio de transporte a implementar para la exportación del producto, por ello se debe tener en cuenta de la capacidad y volumen de un contenedor para enviar el bien, nuestro peso no será ningún problema ya que la cantidad a exportar no es muy pesada.

Tercero, lo más importante es ser conscientes que es una empresa que apenas va a salir al mercado por lo que no puede arriesgar tanto dinero en la capacidad productiva que puede lograr

en realidad, ya que no cuenta con una demanda fiel, es decir, tiene que entrar a ganarse el mercado con despacio.

Basando en esto la producción real será menor a su capacidad:

Tabla 14

Plan de producción

PERIODO (MES)	PIÑA	MANGO	GUAYABA
1	2400 paquetes	2700 paquetes	2700 paquetes
2	2400 paquetes	2700 paquetes	2700 paquetes
3	2400 paquetes	2700 paquetes	2700 paquetes
4	2400 paquetes	2700 paquetes	2700 paquetes
5	2400 paquetes	2700 paquetes	2700 paquetes
6	2400 paquetes	2700 paquetes	2700 paquetes
7	2400 paquetes	2700 paquetes	2700 paquetes
8	2400 paquetes	2700 paquetes	2700 paquetes
9	2400 paquetes	2700 paquetes	2700 paquetes
10	2400 paquetes	2700 paquetes	2700 paquetes
11	2400 paquetes	2700 paquetes	2700 paquetes
12	2400 paquetes	2700 paquetes	2700 paquetes

Fuente: elaboración propia

Tabla 15

Producción anual

AÑO 1	CANTIDAD DE PAQUETES
PIÑA	28.800
MANGO	32.400
GUAYABA	32.400
TOTAL	93.600

Fuente: elaboración propia

5.5 Recursos materiales y humanos para la producción

5.5.1 Locaciones

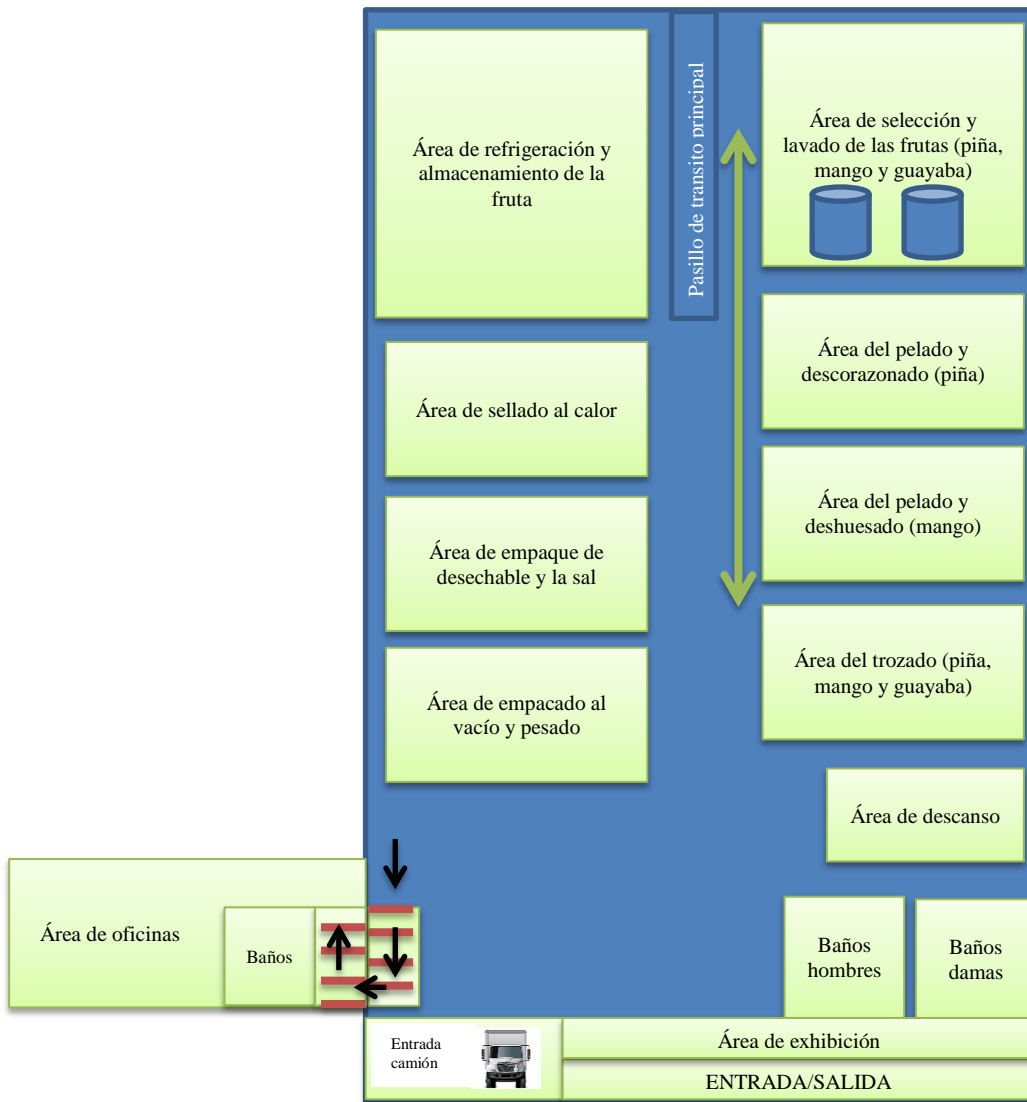
EL área necesaria para llevar a cabo el proyecto sería en un local arrendado, cuyo monto de arrendamiento oscila entre los \$ 3.725.000, ubicado en la Autopista Norte kilómetro 14 antes del segundo pedaje de retorno a Medellín en la vía de Norte a Sur.

Piso en concreto reforzado con capacidad de 5 ton/m², nueve metros de altura a la cercha, Puerta camión abatible de uso industrial, vitrina para exhibición de productos de 4.5 mt de altura, espacio para publicidad en la fachada. Vía interna de 10.50 mt, parqueadero privado frontal para tres vehículos y veintiuno para visitantes, portería las 24 horas, transformador independiente para cada bodega, agua potable y servicio de red para gas con la cometidas hasta el frente de la bodega. Cuenta con 3 baños, dos en la parte inferior y el otro en el mezanine, toda la bodega está bajo el sistema de energía mono-fasica.

Es lo suficientemente grande para albergar las áreas de recepción de la fruta, sala de proceso, sección de empaque, bodega, oficina, servicios sanitarios y duchas. Se necesitan adecuaciones en la compra de refrigeradores, en las instalaciones eléctricas, adecuarlo para una pila de lavado de fruta, donde el agua fluya lo suficiente para darle un buen lavado y tanques para mantenerlas después del lavado, estas adecuaciones tendrán un costo de \$ 318.000, otra adecuación necesaria para hacerle al local es la instalación de cámaras de vigilancia.

Figura 2

Distribución de la bodega.



5.5.2 Requerimientos de maquinaria, equipos, muebles y enseres.

Tabla 16

Lista de maquinaria, equipos, mueble y enseres

Maquinaria	Descripción	Proveedor	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
PELADOR DE PIÑA LKPINEAPPLE	Es una peladora y descorazonadora de piña.	LANKAI	1	\$ 759.013	\$ 759.013
FC 301	Multiprocesadora, industrial, Cortadora, ralladora, rebanadora y cubicadora.	KRONEN	1	\$ 1.838.213 (769,9 Eur. x 2387,60)	\$ 1.838.213
GRAMERA	Es una balanza digital de bajo costo y muy alta exactitud de medida. Calcula el peso y precio.	PREMIER ED 4169	1	\$ 89.900	\$ 89.900
EMPACADORA AL VACIO	Es una empacadora al vacío de doble cámara de sellado manual y automática, con capacidad de sellado al mismo tiempo de 8 unidades de medidas regulares.	MAQUITEC ANDINA S.A.S	1	\$ 4.200.000	\$ 4.200.000
PELADORA DE MANGO	Es una maquina peladora de frutas, de uso		1	14,70 € + gasto de	\$ 51.787

	manual pero agiliza el proceso de pelado.				envío 6,99 € (21,69*238 7,60)	
SELLADORA DE CALOR	Es una selladora de calor electrónica que permite sellar todo tipo de bolsa de polietileno y polipropileno, en cualquier calibre. Sirve para empacar todo tipo de artículos.	SACO	1		\$ 150.000	\$150.000
	Es rápido y hermético, tiene control de temperatura será empleada para sellar la parte donde ira el tenedor y la sal.					
DESHUESADOR DE MANGO	Deshuesadora de mango manual		2		\$ 28.460,192 (11,92 Eur. x 2387,60)	\$ 56.920,384
REFRIGERADOR INDUSTRIALES	Alimentación: 220 v 60 Hz Consumo de energía: 0,62 KW Peso: 128 Kg Dimensiones: 181.5 x 72 x 189 cm	JOSERRAGO	1		\$ 5.700.000	\$ 5.700.000
MESA DE TRABAJO EN ACERO INOXIDABLE	Mesa de trabajo en acero con medidas de 150 x 80 x 80 cms.	JOSERRAGO	2		\$ 1.150.000	\$ 2.300.000

RECIPIENTE PARA ALIMENTOS	Recipiente en acero inoxidable para depositar las frutas durante el transcurso de los procesos.	6	JOSERRAG O	\$ 60.000	\$ 360.000
	Dimensiones 32.5 x 26.5 x 15				
TOTAL					\$ 15.505.833

Fuente: elaboración propia

(ver apéndice A. Maquinaria del área de producción)

5.5.3 Requerimientos de materiales e insumos.

Tabla 17

Lista de materia prima e insumos

Materia Prima e insumos	Descripción	Cantidad	proveedor	Costo unitario	Costo Total
Piña miel Golden	Su color verdoso se torna anaranjado cuando adquiere su madurez. Su pulpa es muy perfumada y carnosa, con un sabroso jugo, y de color blanco o amarillo. Su sabor es dulce y un ligero toque ácido muy agradable al paladar.	1 kg	Mayorista	\$ 1.300	\$ 1.300
Piña Manzana	El fruto es de color rojo intenso cuando madura. La pulpa de	1 kg	Mayorista	\$ 900	\$ 900

	la fruta es de color rosado pálido. Presenta poca resistencia a la manipulación.				
Mango tommy	Fruto con forma oblongo-ovalada, la piel es de color naranja a rojo intenso. Su peso medio es de 500 a 550 gr. La presencia de fibra en la pulpa es media-alta.	1 kg	Mayorista	\$ 1.300	\$ 1.300
Guayaba manzana	Se le denomina "la fruta reina" por ser la más completa en nutrientes: vitaminas, proteínas, sales minerales y oligoelementos, posee una cascara verde, suave y delgada, su pulpa es verde pálida y posee gran sabor.	1 kg	Mayorista	\$ 1.500	\$ 1.500
Sal	Sal refinada, yodada, fluorizada, y de origen 100% natural.	Caja por 100 sobres de 1 gr	Makro	\$ 15.9	\$ 1.590
desechable	Producto de un solo uso, que brinda practicidad y comodidad.	Paquete por 100 unidades	Makro	\$ 21.5	\$ 2.150
Bolsa polipropileno	Película de material flexible en diferentes anchos, planos y calibres de acuerdo a los requerimientos del producto.	Paquete por 200 unidades	COLCASIN G	\$ 33.64	\$ 6.728

Etiqueta	Etiqueta full color por un lado, con medidas	Paquete por 1000 unidades	UNION LITOGRAFI CA L.A S.A.S	\$ 90	\$ 90.000
	Ancho 4,5 cm y largo 12,5 cm.				
Caja corrugada	Dimensiones	Paquete por 50 cajas			
	Ancho: 35 cm				
	Largo: 35 cm Alto: 23 cm		DIVIPACK LTDA	\$ 2.900	\$ 145.000

Fuente: elaboración propia

(Ver apéndice B. Requerimiento de materiales e insumo)

5.5.4 Requerimientos de servicios.

Tabla 18

Requerimiento de servicios

SERVICIO	DESCRIPCION	PROVEEDOR	PRECIO
SERVICIO PUBLICOS	eléctricos, agua, gas, internet y comunicaciones	EPM	\$ 1.000.000 Mensual
SEGURO	Materia prima, producto terminado, maquinaria contra todo riesgo y Empleados.	SURA	\$ 200.000
ARRIENDO	Área de 298 MT ² y de altura 9.00 MT	ARRENDAMIENTOS COLBIENES	\$ 3.725.000 mensual.
MANTENIMIENTO	Maquinaria		\$ 450.000 trimestral.

Fuente: Elaboración propia

(Ver apéndice C. Requerimiento de servicios)

5.5.5 Requerimientos de personal.

Tabla 19

Requerimiento de personal

CARGO (función y responsabilidad)	PERFIL	TIPO DE CONTRATO	SALARIO	HORAS LABORADAS
Operario 1: Responsable de selección y el lavado de la fruta. Responsable del pelado y descorazonado de la piña	Para este cargo se necesita un hombre con estudios mínimos de bachillerato, con certificado de manipulación de alimento y no necesariamente con experiencia laboral en el cargo.	Termino fijo a 1 año.	Salario mínimo legal vigente.	8
Operario 2: Responsable del pelado del mango. Responsable del deshuesado del mango.	Para este cargo se necesita hombre o mujer con estudios mínimos de bachillerato, con certificado de manipulación de alimentos, con o sin experiencia en el cargo.	Termino fijo a 1 año.	Salario mínimo legal vigente.	8
Operario 3: Responsable del trozado de la fruta. Responsable del empacado y pesaje de la fruta.	Para este cargo se necesita hombre o mujer con estudios mínimos de bachillerato, con certificado de manipulación de alimentos, con o sin experiencia en el cargo.	Termino fijo a 1 año.	Salario mínimo legal vigente.	8

Operario 4: Responsable del empacado al vacío. Responsable del empaque del valor agregado (desechable y sal). Responsable del sellado al calor de la fruta empacada.	Para este cargo se necesita hombre o mujer con estudios mínimos de bachillerato, con certificado de manipulación de alimentos, con o sin experiencia en el cargo.	Termino fijo a 1 año.	Salario mínimo legal vigente.	8
Jefe de producción: Responsable de la supervisión de todas de elaboración del producto	Para este cargo se necesita hombre o mujer con estudios en ingeniería de producción, con certificado de manipulación de alimentos, con experiencia mínima en el cargo y con seis meses en manejo de personal.	Termino fijo a 1 año.	\$ 1.000.000, según su perfil y experiencia	8

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20

Liquidación de salario (operarios)

COSTO PARA LA EMPRESA- operario			
	ITEMS	BASE / EMPLEADO	TOTAL
Salario base	Salario MMLV \$566.700	589.500	\$ 589.500,00
	Subsidio de transporte\$	70.500	\$ 70.500,00

Aportes Seguridad Social	Prima de servicios 8.33%	8,3333%	\$	55.000,00	
	Cesantías 8.33%	8,3333%	\$	55.000,00	
	Intereses a la cesantías 1%	1%	\$	6.600,00	
	Vacaciones 4.17%	4,17%	\$	24.562,50	
	Pensión 12 %	12%	\$	70.740,00	
	Salud 8.5%	8,50%	\$	50.107,50	
	Riesgos Profesionales	0,5220%	\$	3.077,19	
	Parafiscales	Parafiscales 9% (Sena 2%, ICBF 3% y Cajas Comp Familiar 4%)	9%	\$	53.055,00
		Costo Mensual Trabajador		\$	978.142,19

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21

Liquidación de salarios (jefe de producción)

COSTO PARA LA EMPRESA – Jefe de Producción				
	ITEMS	BASE / EMPLEADO		TOTAL
Aportes Seguridad Social	Salario MMLV \$566.700	1.000.000	\$	1.000.000,00
	Subsidio de transporte\$	70.500	\$	70.500,00
	Prima de servicios 8.33%	8,3333%	\$	89.207,97
	Cesantías 8.33%	8,3333%	\$	89.207,97
	Intereses a la cesantías 1%	1%	\$	10.705,00
	Vacaciones 4.17%	4,17%	\$	44.639,85
	Pensión 12 %	12%	\$	128.460,00
	Salud 8.5%	8,50%	\$	90.992,50
	Riesgos Profesionales	0,5220%	\$	5.588,01
	Salario base			

Parafiscales	Parafiscales 9% (Sena 2%, ICBF 3% y Cajas Comp Familiar 4%)	9%	\$	96.345,00
		Costo Mensual Trabajador	\$	1.625.646,3

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22

Total salarios del área de producción

CARGO	CANTIDAD	SALARIO	COSTO PARA LA EMPRESA
OPERARIOS	4	2.358.000	3.912.569
JEFE DE PRODUCCION	1	1.000.000	1.625.646,3
TOTAL	5		5.538.215.3

Fuente: Elaboración propia

6. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

6.1 Procesos Administrativos

6.1.1 Descripción de los procesos administrativos

PROCESOS ADMINISTRATIVO

Mercadeo: es el área de la empresa encargada de definir las metas y los objetivos por medio de un plan estratégico para los mercados que se pretende atender

Tabla 23

Proceso del área de mercadeo

Planear	Organizar	dirigir	Controlar
Planea estrategias para llevar a los productos a nuevos mercados, diseña mecanismos para la publicidad y promoción del producto y lograr la preferencia de los consumidores.	Constituye los métodos y procedimientos que deben ser utilizados en el plan de acción estratégico.	Dirige las aplicaciones de los planes estratégicos de marketing como estudios de mercado, análisis de la competencia y el entorno interno y externo de la compañía con el fin de alcanzar los objetivos.	Evaluar la efectividad de los planes de marketing y comprobar que se estén alcanzando los objetivos propuestos, y en caso de lo contrario tomar medidas e implementar la planeación de nuevas estrategias para la empresa.

Fuente: elaboración propia

Financiera: se encarga de la administración general de los recursos económicos de la empresa.

Tabla 24

Proceso del área financiera

Planear	Organizar	dirigir	Controlar
Planea la aplicación de los recursos necesarios de la empresa para optimizarlos. Investiga sobre las fuentes de financiamiento para la captación de los recursos y la inversión, con el fin de obtener las mayores utilidades y	Organiza los procesos relacionados con la obtención y gestión de los flujos de dinero y de los recursos de la empresa.	Dirige los procesos por medio de una política financiera, y evalúa decisiones acerca de la inversión (definen el tamaño de la empresa), la financiación (especifican la estructura de la empresa) y el uso de los dividendos (las utilidades y	Se encarga de vigilar todos los procesos tendientes al ingreso y salida de flujos de dinero, controla los mecanismos de autorización y aprobación de transacciones, prepara registros e informes sobre las operaciones de la entidad

mantener las operaciones de la empresa a un nivel rentable con los fondos y recursos disponibles.		ganancias).	
---	--	-------------	--

Fuente: elaboración propia

Recursos Humanos: su función es el mejoramiento del desempeño del talento humano de la organización a través de capacitaciones y buenos canales de comunicación.

Tabla 25

Procesos del área de recursos humanos

Planear	Organizar	dirigir	Controlar
<p>Plana la incorporación, selección y capacitación de personal.</p> <p>Por otro lado crea proyectos éticos y recreativos para toda la empresa.</p>	<p>Organiza la estructura organizacional; se encarga de la elaboración de manuales de organización, políticas y procedimientos.</p> <p>Asigna responsabilidades a quienes deben desempeñarlas con el fin de mantener e incrementar su nivel de eficiencia y productividad.</p>	<p>Impulsa, coordina y vigila las acciones de cada miembro y grupo que integran la empresa, con el fin de que las actividades en conjunto se lleven a cabo de acuerdo a los planes establecidos.</p>	<p>Controla las relaciones interpersonales, el desempeño de las actividades en periodos de tiempo</p>

Fuente: elaboración propia

Producción: es el área más importante de la empresa ya que formula y desarrolla los métodos más adecuados para la elaboración de productos.

Tabla 26

Procesos del área de producción

Planear	Organizar	dirigir	Controlar
Planea las formas más adecuadas para la elaboración de los productos en el menor tiempo y costo posible. Planea el uso adecuado de materias primas y tecnología planea para brindar productos de alta calidad.	Organiza las funciones y actividades a desempeñar por los operarios	Dirige los procesos productivos desde la recepción de materia prima y almacenaje, dirige el mantenimiento de la maquinaria	Se encarga de controlar la calidad y cantidad de los productos terminados. Vigila los tiempos y los costos en cada proceso de producción.

Fuente: elaboración propia

Administración: su objetivo es definir estrategias y planes para integrar y coordinar las actividades de la empresa.

Tabla 27

Procesos del área administrativa

Planear	Organizar	Dirigir	Controlar
Planea actividades a desarrollar y los resultados que se deben obtener en las operaciones de un futuro deseable,	A través de este sistema establece la división del trabajo y la estructura necesaria para su funcionamiento; es decir, se encarga de	Toma decisiones sobre la motivación, la comunicación y coordinación de las actividades con el propósito de obtener	Se encarga de medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los resultados sean los acordes a los

posible y probable.	crear la estructura de la institución, de determinar los niveles de autoridad y de responsabilidad de cada uno de los integrantes de la organización, para alcanzar así los objetivos planteados en la misión y visión de la empresa.	resultados eficientes. Conduce, guía y supervisa los esfuerzos de los empleados para ejecutar planes y lograr objetivos.	procedimientos y objetivos de la empresa, buscando siempre una mejora continua, con el objetivo de mejorar la calidad, producir ciclos más eficaces y eficientes, para darle un valor agregado al producto.
---------------------	---	--	---

Fuente: elaboración propia

6.1.2 Procesos administrativos externalizados

Tabla 28

Servicios externos

NOMBRE DEL PROCESO	PROVEEDOR	COSTOS
Vigilancia	GRUPO ATLAS	\$ 700.000
Mantenimiento de equipos de oficina		\$ 300.000 trimestrales
Publicidad	Oscar Beltrán (Publicista independiente)	\$ 1.500.000
Asesoría contable	CONTADOR PUBLICO	\$ 500.000
Servicios de agentes de carga	Cargo Group International S.A	\$ 520.000

Fuente: elaboración propia

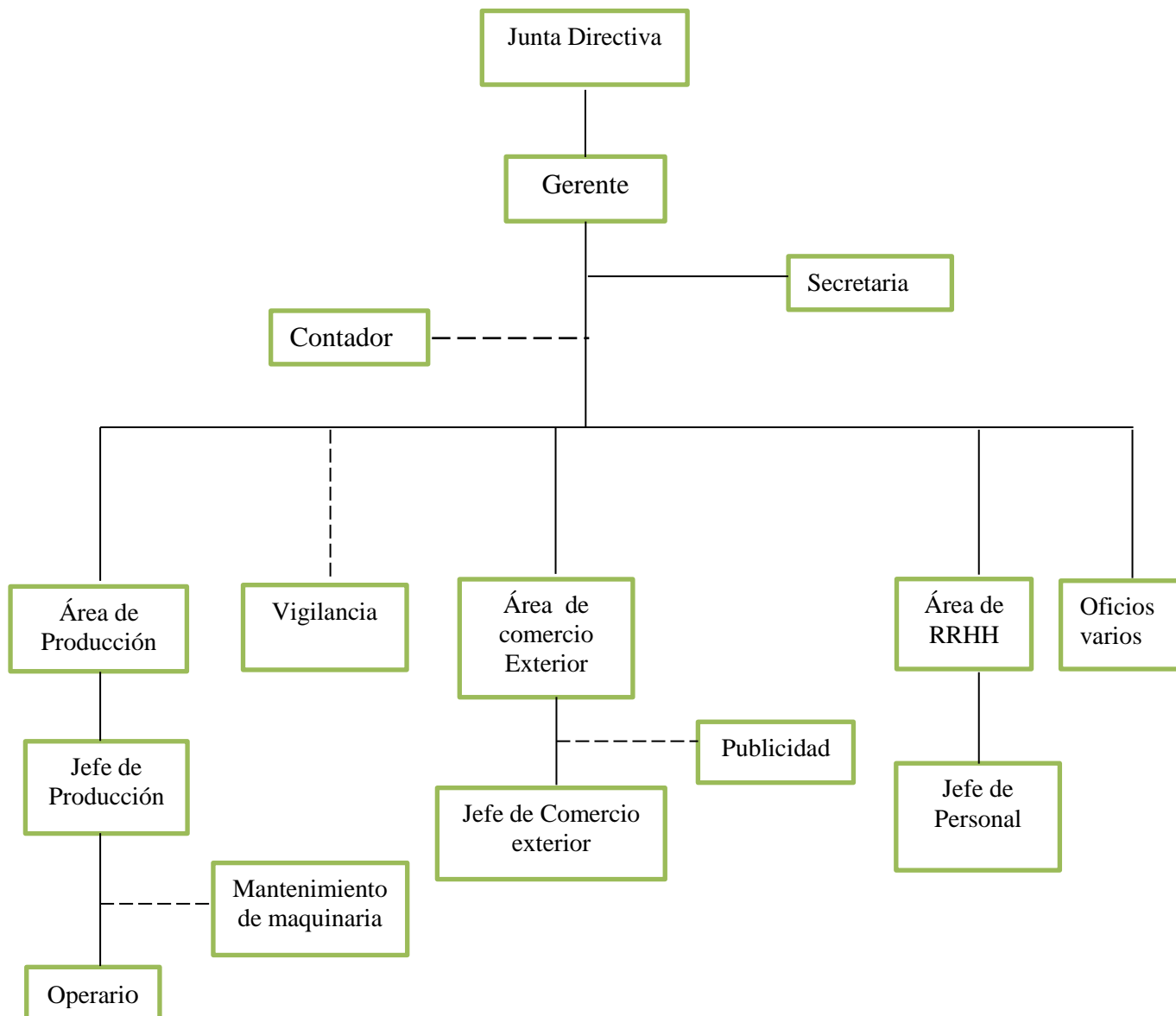
(Ver apéndice D. Procesos administrativos externalizados)

6.2 Estructura Organizacional del Negocio

6.2.1 Organigrama

Figura 3

Organigrama



Fuente: elaboración propia

6.3 Recursos materiales y humanos para la administración

6.3.1 Locaciones

El área de las oficinas se ubicará en parte de arriba de la bodega, es decir, en un Mezanine con medidas tales como: de ancho 10 metros y de fondo 12 metros. Comparte el canon de la planta de producción de \$ 3.750.000.

El Mezanine cuenta con un baño, se debe adecuar las instalaciones eléctricas para las comunicaciones.

6.3.2 Requerimientos de equipos, software, muebles y enseres.

Tabla 29

Lista de equipos, software, muebles y enseres.

NOMBRE	DESCRIPCION	CANTIDAD	PROVEEDOR	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Escritorios de oficina	Muebles Ideales para oficina, con archivador. Muy útil en cualquier espacio empresarial, para mantener un mayor orden en el trabajo. Ancho: 120 cm Alto: 150cm Fondo: 75 cm	5	Makro	\$ 119.900	\$ 599.500
	Silla de oficina, ideal para la oficina, cuenta				

Sillas de oficina	son sistema de elevación, para mejorar la posición del cuerpo, Sistema mecánico sin brazos.	5	Home Center	\$ 34.900	\$ 174.500
Papeleras	Set organizador compuesto por 5 elementos, elaborados en material enmallado y liviano, Ideal para la oficina.	3	Makro	\$ 11.990	\$ 35.970
Sillas marca Rimax	Silla plástica blanca marca Rimax sin brazos, hindú blanca, sus medidas son ancho: 40 cm Alto: 131 cm Profundo: 42 cm.	8	Home Center	\$ 19.900	\$ 159.200
Mesas	mesa plástica blanca Green time redonda, de 83 cm de ancho y 74 cm de alto.	2	Makro	\$ 49.900	\$ 99.800
Lámparas Ahorradoras	Lámpara electrónica tubo 8 acrílico de 2 x 36 w de interior, aporta más luminosidad con menos watt de consumo, tiene bajo consumo de	6	Home Center	\$ 38.900	\$ 233.400

	corriente eléctrica, de fácil instalación y mantenimiento.					
Microondas	Horno microondas marca Electrolux, de 0,7 pies 10 niveles potencia y alarma sonora.	1	Makro	\$ 99.900	\$ 99.900	
Kit de seguridad	8 cámaras domo de 24 LED 480 TVL CCD Sony Had lente de 1/3", cobertura hasta 160°, visión infrarroja en la noche y full color en el día, marca Linux.		Sony, distribuido en Colombia por: Grupo Linux Colombia-equipos de Calidad.	L	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000
TOTAL					\$ 2.502.270	

Fuente: elaboración propia

(Ver apéndice E. Equipos, software, muebles y enseres)

Tabla 30

Lista de equipos de computación

NOMBRE	DESCRIPCION	CANTIDAD	PROVEEDOR	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Multifuncional	Multifuncional laser con Fax, marca Samsung	1	Éxito	\$ 369.000	\$ 369.000

Software (office home and bussines 2010 32-64 bits)	Microsoft Office Hogar y Pequeña Empresa 2010 tiene las herramientas que necesita para mantenerse comunicado y productivo, en el hogar, la oficina y cuando está de viaje.	1	Tecnisumer	\$428.765	\$428.765
Computadores	computador de escritorio marca Simply, tipo torre con procesador Intel Celeron G530 (2.4 GHz / 2 MB Cache) Pantalla LED 18.5 Pulgadas.	5	Éxito	\$ 599.000	\$ 2.995.000
Teléfonos	1 Inalámbrico dect 6.0 Con identificador de llamadas memoria 50 números + 1 teléfono alámbrico ideal para escritorios y oficinas	3	Home Center	\$ 59.900	\$ 359.400
TOTAL					\$ 4.152.165

Fuente: elaboración propia

(Ver apéndice F. Equipo de computación)

6.3.3 Requerimientos de materiales de oficina.

Tabla 31

Inversión inicial

Nombre	Descripción	Proveedor	cantidad	Costo unitario	Costo total
Extintores	Extintor Multipropósito De 10 Libras De Capacidad	Coincol (Contra incendios Colombia)	3	\$ 39.000	\$ 117.000
Cafetera	Cafetera y hervidora con capacidad para 12 tazas, marca Garrity.	Home Center	1	\$ 26.900	\$ 26.900
Visual Art: Señal brillante para baños	Señal brillante de baños, apropiada para diferenciar e identificar zonas, con diseño moderno y resistente, autoadhesivo laminado, de 20x5 cm.	Home Center	2	\$4.950	\$ 9.900
Visual Art: Señal de Extintor	Señal de extintor, apropiada para diferenciar e identificar zonas, resistente, autoadhesiva laminada.	Home Center	1	\$ 5.900	\$5.900
Visual Art: No Fumar	Señal brillante de no fumar, apropiada para	Home Center	3	\$4.950	\$ 14.850

	diferenciar e identificar zonas, con diseño moderno y resistente, autoadhesivo laminado.				
Visual Art señal de Administración y Bodega	Señal administración, apropiada para diferenciar e identificar zonas, 30x11 cm.	Home Center	2	\$ 7.500	\$ 15.000
Visual Art Señal ruta evacuación	Señal foto luminiscente de ruta de evacuación, de 22 cm x 15 cm	Home Center	4	\$ 9.500	\$ 38.000
Visual Art Señal salida de emergencia	Señal de salida de emergencia, de 30 x 11 cm.	Home Center	2	\$ 9.500	\$ 9.500
Dispensador de agua	Dispensador de agua blanco con capacidad de 2 litros. Marca HACEB	Makro	1	\$ 329.900	\$ 329.900
Canecas para reciclar basura	Papeleras para reciclar plástico, papel, cartón y ordinarios. De diferente color cada una para diferenciar su finalidad.	Home Center	2	\$ 42.900	\$ 85.800
Papeleras para los baños	Papelera marca Estra con vaivén pequeña.	Home center	3	\$ 5.900	\$ 17.700

Dispensador de jabón líquido	Essenza Dispensador de jabón líquido	Home Center	1	\$ 23.900	\$ 23.900
TOTAL					\$ 694.350

Fuente: elaboración propia

(Ver apéndice G. Requerimientos de oficina, inversión inicial)

Tabla 32

Gasto mensual

nombre	Descripción	proveedor	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Resma de papel	Papel blanco especial para fotocopidora, impresión y de más. Marca: REPROGRAF Tipo de papel: BOND 75 g	Makro	1	\$ 6.700	\$ 6.700
Sello	Sellos en una amplia gama de formatos cuadrados, redondos, ovalados e incluso triangulares.	Trodat	1	\$ 20.000	\$ 20.000
Cosedora	cosedora metálica media marca: Eagle	Makro	3	\$ 7.799	\$ 23.397

Ganchos de coseadora	La grapa 26/6 es la grapa más común del mercado utilizada para cocer papeles en la oficina u hogar. Grapa Gold. Marca: Q-biz	Makro	1	\$ 3.747	\$ 3.747
Tinta	Recarga del tóner de la impresora, incluye el cambio del chip.	Tink, tinta para impresoras	1 (recarga mensual)	\$ 75.000	\$ 75.000
Lapiceros	Tinta de calidad, secado rápido y escritura suave. Barril transparente para un visible suministro de tinta, Tapa y botón del color de la tinta. Marca: BIC	Makro	12	\$ 550	\$ 6.600
Cinta	cinta de empaque marca q-biz, 48 mm x 100 m x 3 unds	Makro	3	\$ 3.330	\$9.990
Carpetas legajadoras	Folder celuguia, marca q-biz carta x 20 unds	Makro	1	\$ 24,5	\$ 4.900

TOTAL					\$ 150.334
--------------	--	--	--	--	-------------------

Fuente: elaboración propia

(Ver apéndice H. requerimiento de materiales de oficina, gasto mensual)

Tabla 33

Artículos de aseo

Nombre	Descripción	Proveedor	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Escoba	Producto para servicio y limpieza de su negocio y hogar, ideal para el trabajo difícil en superficies como granito, asfalto, cemento, pisos de tablón entre otros.	Makro	1	\$ 7.190	\$ 7.190
Balde	Artículo que ayuda a facilitar el lavado de los traperos. Además por su sistema de escurrido, dejara el trapero mucho más seco.	Makro	1	\$ 4.900	\$ 4.900
Trapera	Trapero en algodón task con mango metálico clic x 320 g	Makro	1	\$ 12.900	\$ 12.900

Recogedor	Producto para servicio y limpieza de su negocio y hogar. Para su correcto mantenimiento se encuentra el guardarlo colgado o colocado en vertical con el fin de que no se deforme.	Makro	1	\$ 4.900	\$ 4.900
Papel Higiénico	Papel higiénico aro perla doble hoja, x 250 m cada uno	Makro	Paquete por 2 unidades	\$ 7.498	\$ 14.996
Paños limpiadores	Paño famitex industrial bolsa x 5 unds, ideal para ayudar con la limpieza higiene de su negocio y hogar.	Makro	1 paquete	\$ 1.990	\$ 1.990
Jabón líquido para las manos	Jabón líquido doypack por 1000 ml	Home center	1	\$ 11.900	\$ 11.900
Detergente	Detergente en polvo aro limón x 3000 grs.	Makro	1	\$ 10.190	\$ 10.190
TOTAL					\$ 68.966

Fuente: elaboración propia

(Ver apéndice I. requerimiento de materiales de oficina, artículos de aseo)

Tabla 34

Otros gastos

Nombre	Descripción	Proveedor	cantidad	Costo unitario	Costo total
Café	Café sello rojo 3 unds x 250 g c/u	Makro	1 paquetes	\$ 12.750	\$ 12.750
Vasos Desechables	Resistentes y económicos. Mantienen su forma, para uso doméstico, hoteles, restaurantes, catering. vaso aro blanco 3.5 oz	Makro	100	\$ 54	\$ 5.400
Mezclador de tinto	mezcladores aro en polipropileno	Makro	Paquete por 500	\$ 2.7	\$ 1.350
Azúcar	azúcar blanco Marca aro, paquete por 195 sobres x 5 g cada uno	Makro	1	\$ 2,66	\$ 2.590
TOTAL					\$ 22.090

Fuente: elaboración propia

(Ver apéndice J. requerimiento de materiales de oficina, otros gastos)

6.3.4 Requerimientos de servicios.

Los servicios de gas, agua, electricidad y comunicaciones del área administrativa, serán compartidos con el área de producción.

El seguro también será compartido con el área de producción y con el mismo proveedor.

6.3.5 Requerimiento de personal

Tabla 35

Personal del área administrativa

CARGO	PERFIL	TIPO DE CONTRATO	SALARIO	HORAS LABORADAS
SECRETARIA Brindar a las áreas un apoyo incondicional con las tareas establecidas, además de acompañar en la vigilancia de los procesos a seguir dentro de la empresa.	Que tenga buena presentación, que tenga dominio de: Microsoft office (Excel, Word, Internet, etc.), y que por lo mínimo cuente con estudios en secretariado bilingüe. Debe tener experiencia en el cargo.	Termino fijo a 1 año.	\$ 950.000	8
GERENTE Supervisar todas las áreas para saber las necesidades de la empresa y tomar decisiones inteligentes que	Contar con estudios administrativos y manejar un segundo idioma. Por lo mínimo contar con un año de experiencia en	Termino fijo a 1 año.	\$ 1.700.000	8

mejoren la situación de ésta.	la de	cargos similares.		
JEFE DE RECURSOS HUMANOS	DE	Requiere grado universitario de administración de recurso humano, con experiencia en contratación y manejo de personal.	Termino fijo a \$ 900.000 1 año.	8
Supervisa y coordina directamente a empleados que ejecutan actividades de tipo profesional; indirectamente supervisa al personal que realiza tareas calificadas.	y a que	Tener la capacidad de liderazgo trabajar bajo presión.		
Se encarga de capacitar al personal.				
JEFE DE COMERCIO EXTERIOR	DE	Tener estudios universitarios en comercio exterior y con bases de mercadeo (compras y ventas), que este en la capacidad de promover el portafolio de productos de la empresa, análisis de costos y presupuestos, que tenga habilidades como: definir prioridades, capacidad de negociación y toma de	Termino fijo a \$ 1.200.000 de acuerdo de su perfil.	8

OFICIOS VARIOS	decisiones.			
	No es necesario contar con estudios básicos terminados ni tener experiencia en el cargo.	Termino fijos a 1 año.	Salario mínimo legal vigente	8

Fuente: elaboración propia

Tabla 36

Liquidación salario del jefe de recursos humanos

COSTO PARA LA EMPRESA- Jefe de recursos humanos				
	ITEMS	BASE / EMPLEADO		TOTAL
Salario base	Salario MMLV \$566.700	900.000	\$	900.000,00
	Subsidio de transporte\$	70.500	\$	70.500,00
	Prima de servicios 8.33%	8,3333%	\$	80.871,76
	Cesantías 8.33%	8,3333%	\$	80.871,76
	Intereses a la cesantías 1%	1%	\$	9.705,00
	Vacaciones 4.17%	4,17%	\$	40.469,85
	Pensión 12 %	12%	\$	116.460,00
	Salud 8.5%	8,50%	\$	82.492,50
	Riesgos Profesionales	0,5220%	\$	5.066,01
	Parafiscales	Parafiscales 9% (Sena 2%, ICBF 3% y Cajas Comp Familiar 4%)	9%	\$
	Costo Mensual Trabajador		\$	1.473.781,88

Fuente: Elaboración propia

Tabla 37

Liquidación salario de la secretaria

COSTO PARA LA EMPRESA – secretaria			
	ITEMS	BASE / EMPLEADO	TOTAL
Salario base Prestaciones Sociales Aportes Seguridad Social Parafiscales	Salario MMLV \$566.700	950.000	\$ 950.000,00
	Subsidio de transporte\$	70.500	\$ 70.500,00
	Prima de servicios 8.33%	8,3333%	\$ 85.038,26
	Cesantías 8.33%	8,3333%	\$ 85.038,26
	Intereses a la cesantías 1%	1%	\$ 10.205,00
	Vacaciones 4.17%	4,17%	\$ 42.554,85
	Pensión 12 %	12%	\$ 122.460,00
	Salud 8.5%	8,50%	\$ 86.742,50
	Riesgos Profesionales	0,5220%	\$ 5.327,01
	Parafiscales 9% (Sena 2%, ICBF 3% y Cajas Comp Familiar 4%)	9%	\$ 91.845,00
	Costo Mensual Trabajador		\$ 1.549.710.88

Fuente: Elaboración propia

Tabla 38

Liquidación salario del gerente

COSTO PARA LA EMPRESA – Gerente			
	ITEMS	BASE / EMPLEADO	TOTAL
Prestaciones Sociales	Salario MMLV \$566.700	1.700.000	\$ 1.700.000,00
	Subsidio de transporte\$	0,00	\$ 0,00
	Prima de servicios 8.33%	8,3333%	\$ 141.666,00

Aportes Seguridad Social	Cesantías 8.33%	8,3333%		141.666,00
	Intereses a la cesantías 1%	1%	\$	17.000,00
	Vacaciones 4.17%	4,17%	\$	70.890,00
	Pensión 12 %	12%	\$	204.000,00
	Salud 8.5%	8,50%	\$	144.500,00
	Riesgos Profesionales	0,5220%	\$	8.874,00
	Parafiscales	Parafiscales 9% (Sena 2%, ICBF 3% y Cajas Comp Familiar 4%)	9%	\$
	Costo Mensual Trabajador		\$	2.581.596,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 39

Liquidación salario del jefe de comercio exterior

COSTO PARA LA EMPRESA – Jefe de Comercio Exterior				
	ITEMS	BASE / EMPLEADO		TOTAL
Salario base	Salario MMLV \$566.700	1.200.000	\$	1.200.000,00
	Subsidio de transporte\$	70.500	\$	70.500,00
Prestaciones Sociales	Prima de servicios 8.33%	8,3333%	\$	105.874,57
	Cesantías 8.33%	8,3333%	\$	105.874,57
	Intereses a la cesantías 1%	1%	\$	12.705,00
Aportes Seguridad Social	Vacaciones 4.17%	4,17%	\$	52.979,85
	Pensión 12 %	12%	\$	152.460,00
	Salud 8.5%	8,50%	\$	107.992,50
	Riesgos Profesionales	0,5220%	\$	6.632,01
Parafiscales	Parafiscales 9% (Sena 2%, ICBF 3% y Cajas Comp Familiar 4%)	9%	\$	114.345,00
	Costo Mensual Trabajador		\$	1.929.363,50

Fuente: Elaboración propia

Tabla 40

Liquidación salario de servicios varios

COSTO PARA LA EMPRESA- Servicios varios			
	ITEMS	BASE / EMPLEADO	TOTAL
Salario base	Salario MMLV \$566.700	589.500	\$ 589.500,00
	Subsidio de transporte\$	70.500	\$ 70.500,00
	Prima de servicios 8.33%	8,3333%	\$ 55.000,00
	Cesantías 8.33%	8,3333%	\$ 55.000,00
	Intereses a la cesantías 1%	1%	\$ 6.600,00
	Vacaciones 4.17%	4,17%	\$ 24.562,50
	Pensión 12 %	12%	\$ 70.740,00
	Salud 8.5%	8,50%	\$ 50.107,50
	Riesgos Profesionales	0,5220%	\$ 3.077,19
	Parafiscales	Parafiscales 9% (Sena 2%, ICBF 3% y Cajas Comp Familiar 4%)	9%
	Costo Mensual Trabajador		\$ 978.142,19

Fuente: elaboración propia

Tabla 41

Costo total salarios administrativos

CARGO	CANTIDAD	SALARIO	COSTO PARA LA EMPRESA
GERENTE	1	1.700.000	2.581.596,00
JEFE DE COMERCIO EXTERIOR	1	1.200.000	1.929.363,50

JEFE DE RECURSOS HUMANOS	1	900.000	1.473.781,88
SECRETARIA	1	950.000	1.549.710,88
SERVICIOS VARIOS	1	589.500	978.142,19
TOTAL	5		8.512.594,45

Fuente: elaboración propia

6.4. Programa de administración

Tabla 42

Cronograma

ACTIVIDAD	INICIO	FINAL	TIEMPO EN DIAS																											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
1. Búsqueda y arriendo de la bodega.	0	7	█	█	█	█	█																							
2. legalización de la empresa.	7	21					█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
3. Adecuación de la bodega.	7	14					█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
4. Búsqueda proveedor de maquinaria.	0	15	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
5. Búsqueda y contratación del personal.	7	21					█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
6. Ejecución compra de maquinaria.	15	17																												
7. Recibo e instalación de la maquinaria.	17	19																												
8. Capacitación del personal.	21	28																												
9. Compra de equipos de oficina.	14	18																												
10. Instalación de equipos de oficina.	18	20																												
11. Búsqueda de proveedor de materia prima.	18	25																												

Fuente: elaboración propia

7. ASPECTOS LEGALES

7.1 Tipo de Organización empresarial

La organización estará Constituida como persona jurídica a través de una Sociedades por Acciones Simplificadas S.A.S. por sus beneficios, los cuales son:

- No se constituye por escritura pública sino mediante un documento privado, lo cual hace el trámite más expedito y menos costoso (se ahorran gastos de escrituración).
- Requiere como mínimo un accionista y no tiene límite máximo
- El capital se divide en acciones, estas acciones son libremente negociables, pero puede por estatutos restringirse hasta por 10 años su negociación, pero no pueden ser negociadas en la bolsa de valores.
- La responsabilidad de los accionistas responde hasta el monto de sus aportes por las obligaciones sociales.
- El objeto social de la sociedad puede ser abierto, es decir, que puede hacer todo aquello que no esté prohibido por la ley, si así se determina en los Estatutos.

Los requisitos para constituir una S.A.S de conformidad con la ley 1258 de 2008 son:

- Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas (ciudad o municipio donde residen).
- Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”, o de las letras S.A.S.
- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
- Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que

la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.

- El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.
- La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

7.2 Certificaciones y gestiones ante entidades publicas

Tabla 43

Trámites para creación de la empresa

Trámite	Entidad	Costo
Consultar nombre	Cámara de comercio de Medellín para Antioquia	0,00
RUT / NIT	DIAN	0,00
Registro Mercantil	Cámara de comercio de Medellín para Antioquia	377.000 (2013)
visto bueno de seguridad a establecimientos públicos y comerciales	Cuerpo Oficial de bomberos	200.000
Uso de suelo	Cuerpo de bomberos de Medellín para Antioquia, oficina de Planeación Municipal	0,00
Registro sanitario Código 2007	INVIMA	3.085.050 (157 s.m.l.v)
Certificado manipulación de alimentos	SENA	0.00
Registro de marcas	Superintendencia de Industria y Comercio –SIC–.	706.000 (2010)

Fuente: elaboración propia

(Ver apéndice K. Aspectos legales)

Trámites para exportar

Los trámites para la exportación de los productos se llevaran a cabo a través de una agencia de carga, la cual cobra un monto por cada exportación, los trámites necesarios son:

- VUCE
- Certificado de Origen
- DEX
- Circular 170
- Mandato aduanero
- B/L

8. ASPECTOS FINANCIEROS

8.1 Estructura Financiera del proyecto

8.1.1 Recursos Propios

Maria Isabel Álvarez, Natalia Andrea Galvis Ospina y Laura Marcela Serna, cada una de ellas aportara \$ 1.500.000, con un total de \$ 4.500.000 por gastos pre operativos en el pago de sus salarios por prestaciones laborales con el fin de poner en marcha la idea de la empresa.

8.1.2 Créditos y Préstamos Bancarios

El monto del préstamo se realizara a través de la entidad bancaria Bancolombia con una tasa de interés mensual de 2,28% financiando \$ 79.201.860, la modalidad del préstamo será de cuotas fijas mensuales por periodos de 60 meses.

Tabla 44

Cuota de amortización

Periodo	Cuota Préstamo	Intereses	Capital	Saldo
0				\$ 79.201.860
1	\$ 2.435.525	\$ 1.805.802	\$ 629.723	\$ 78.572.137
2	\$ 2.435.525	\$ 1.791.445	\$ 644.081	\$ 77.928.056
3	\$ 2.435.525	\$ 1.776.760	\$ 658.766	\$ 77.269.291
4	\$ 2.435.525	\$ 1.761.740	\$ 673.785	\$ 76.595.505
5	\$ 2.435.525	\$ 1.746.378	\$ 689.148	\$ 75.906.357
6	\$ 2.435.525	\$ 1.730.665	\$ 704.860	\$ 75.201.497
7	\$ 2.435.525	\$ 1.714.594	\$ 720.931	\$ 74.480.566
8	\$ 2.435.525	\$ 1.698.157	\$ 737.368	\$ 73.743.197
9	\$ 2.435.525	\$ 1.681.345	\$ 754.180	\$ 72.989.017
10	\$ 2.435.525	\$ 1.664.150	\$ 771.376	\$ 72.217.641
11	\$ 2.435.525	\$ 1.646.562	\$ 788.963	\$ 71.428.678
12	\$ 2.435.525	\$ 1.628.574	\$ 806.951	\$ 70.621.727
13	\$ 2.435.525	\$ 1.610.175	\$ 825.350	\$ 69.796.377
14	\$ 2.435.525	\$ 1.591.357	\$ 844.168	\$ 68.952.209
15	\$ 2.435.525	\$ 1.572.110	\$ 863.415	\$ 68.088.794
16	\$ 2.435.525	\$ 1.552.425	\$ 883.101	\$ 67.205.693
17	\$ 2.435.525	\$ 1.532.290	\$ 903.235	\$ 66.302.458
18	\$ 2.435.525	\$ 1.511.696	\$ 923.829	\$ 65.378.628
19	\$ 2.435.525	\$ 1.490.633	\$ 944.893	\$ 64.433.736
20	\$ 2.435.525	\$ 1.469.089	\$ 966.436	\$ 63.467.300
21	\$ 2.435.525	\$ 1.447.054	\$ 988.471	\$ 62.478.829
22	\$ 2.435.525	\$ 1.424.517	\$ 1.011.008	\$ 61.467.821
23	\$ 2.435.525	\$ 1.401.466	\$ 1.034.059	\$ 60.433.762
24	\$ 2.435.525	\$ 1.377.890	\$ 1.057.636	\$ 59.376.126
25	\$ 2.435.525	\$ 1.353.776	\$ 1.081.750	\$ 58.294.377
26	\$ 2.435.525	\$ 1.329.112	\$ 1.106.414	\$ 57.187.963
27	\$ 2.435.525	\$ 1.303.886	\$ 1.131.640	\$ 56.056.324
28	\$ 2.435.525	\$ 1.278.084	\$ 1.157.441	\$ 54.898.882
29	\$ 2.435.525	\$ 1.251.695	\$ 1.183.831	\$ 53.715.052
30	\$ 2.435.525	\$ 1.224.703	\$ 1.210.822	\$ 52.504.230
31	\$ 2.435.525	\$ 1.197.096	\$ 1.238.429	\$ 51.265.801
32	\$ 2.435.525	\$ 1.168.860	\$ 1.266.665	\$ 49.999.136
33	\$ 2.435.525	\$ 1.139.980	\$ 1.295.545	\$ 48.703.591
34	\$ 2.435.525	\$ 1.110.442	\$ 1.325.083	\$ 47.378.507
35	\$ 2.435.525	\$ 1.080.230	\$ 1.355.295	\$ 46.023.212
36	\$ 2.435.525	\$ 1.049.329	\$ 1.386.196	\$ 44.637.016
37	\$ 2.435.525	\$ 1.017.724	\$ 1.417.801	\$ 43.219.215
38	\$ 2.435.525	\$ 985.398	\$ 1.450.127	\$ 41.769.087

39	\$ 2.435.525	\$ 952.335	\$ 1.483.190	\$ 40.285.897
40	\$ 2.435.525	\$ 918.518	\$ 1.517.007	\$ 38.768.890
41	\$ 2.435.525	\$ 883.931	\$ 1.551.595	\$ 37.217.296
42	\$ 2.435.525	\$ 848.554	\$ 1.586.971	\$ 35.630.325
43	\$ 2.435.525	\$ 812.371	\$ 1.623.154	\$ 34.007.171
44	\$ 2.435.525	\$ 775.363	\$ 1.660.162	\$ 32.347.009
45	\$ 2.435.525	\$ 737.512	\$ 1.698.013	\$ 30.648.996
46	\$ 2.435.525	\$ 698.797	\$ 1.736.728	\$ 28.912.268
47	\$ 2.435.525	\$ 659.200	\$ 1.776.326	\$ 27.135.942
48	\$ 2.435.525	\$ 618.699	\$ 1.816.826	\$ 25.319.116
49	\$ 2.435.525	\$ 577.276	\$ 1.858.249	\$ 23.460.867
50	\$ 2.435.525	\$ 534.908	\$ 1.900.618	\$ 21.560.249
51	\$ 2.435.525	\$ 491.574	\$ 1.943.952	\$ 19.616.298
52	\$ 2.435.525	\$ 447.252	\$ 1.988.274	\$ 17.628.024
53	\$ 2.435.525	\$ 401.919	\$ 2.033.606	\$ 15.594.417
54	\$ 2.435.525	\$ 355.553	\$ 2.079.973	\$ 13.514.445
55	\$ 2.435.525	\$ 308.129	\$ 2.127.396	\$ 11.387.049
56	\$ 2.435.525	\$ 259.625	\$ 2.175.901	\$ 9.211.148
57	\$ 2.435.525	\$ 210.014	\$ 2.225.511	\$ 6.985.637
58	\$ 2.435.525	\$ 159.273	\$ 2.276.253	\$ 4.709.385
59	\$ 2.435.525	\$ 107.374	\$ 2.328.151	\$ 2.381.233
60	\$ 2.435.525	\$ 54.292	\$ 2.381.233	\$ 0

Fuente: elaboración propia basado en el análisis financiero

8.2 Ingresos y Egresos

8.2.1 Ingresos

8.2.1.1 Ingresos Propios del Negocio.

Tabla 45

Ventas totales

VENTAS TOTALES POR PRODUCTO	
Ventas	Participación del total Ventas

Bolsa de mango empacada al vacío	\$ 8.910.000,0	36,04%
Bolsa de piña empacada al vacío	\$ 7.440.000,0	30,10%
Bolsa de guayaba empacada al vacío	\$ 8.370.000,0	33,86%
VENTAS TOTALES (VT)	\$ 24.720.000,0	100,00%

Fuente: elaboración propia basado en el análisis financiero

8.2.2 Egresos

8.2.2.1 Inversiones

Tabla 46

Inversiones activos fijos exigibles

Activos Fijos Exigibles (Vida Útil)	Valor
Equipos de Informática y Comunicaciones (3 años)	\$ 4.152.165,0
Maquinaria (10años)	\$ 15.505.833,0
Muebles y Enseres (10 años)	\$ 3.196.620,0
Total Activos Fijos Exigibles	\$ 22.854.618,0

Fuente: elaboración propia basado en el análisis financiero

Tabla 47

Inversiones Gastos pre operativos

Gastos Pre operativos Exigibles	Valor
Constitución y registro	\$ 377.000,0
Salarios	\$ 1.188.000,0
Publicidad y Promoción	\$ 1.500.000,0
registro de marca	\$ 706.000,0

adecuaciones locativas	\$ 318.000,0
certificación de salud y bomberos	\$ 3.285.050,0
Total Gasto Pre operativos Exigibles	\$ 7.374.050,0

Fuente: elaboración propia basado en el análisis financiero

Tabla 48

Capital de trabajo

CUENTA	DIAS DE COBERTURA	VALOR
Costos Variables	60	\$ 8.625.066
Costos Fijos de Producción	60	\$ 22.158.463
Costos Fijos de Administración	60	\$ 22.689.663
Total capital de trabajo		\$ 53.473.192

Fuente: elaboración propia basado en el análisis financiero

8.2.2.2 Costos

Tabla 49

Costo de mango empacado al vacío

Costos Unitarios de los Componentes del Producto				
Componente	Costo Unitario	Cantidad	Unidades	Valor Total Por Componente
Mango	\$ 1,30	200,00	gramo	\$ 260,00
Bolsa	\$ 33,64	1,00	Unidades	\$ 33,64
Sal	\$ 15,90	1,00	gramo	\$ 15,90
Tenedor	\$ 21,50	1,00	Unidades	\$ 21,50
Etiqueta	\$ 90,00	1,00	Unidades	\$ 90,00
Agente de carga	\$ 66,67	1,00	Unidades	\$ 66,67
Flete interno	\$ 27,95	1,00	Unidades	\$ 27,95

caja de cartón	\$ 103,57	1,00	Unidades	\$ 103,57
Total Costos Variable Unitario del Producto				\$ 619,23

Fuente: elaboración propia basado en el análisis financiero

Tabla 50

Costo de piña empacada al vacío

Costos Unitarios de los Componentes del Producto				
Componente	Costo Unitario	Cantidad	Unidades	Valor Total Por Componente
Piña	\$ 0,90	200,00	gramos	\$ 180,00
Bolsa	\$ 33,64	1,00	Unidades	\$ 33,64
Sal	\$ 15,90	1,00	gramos	\$ 15,90
Tenedor	\$ 21,50	1,00	unidades	\$ 21,50
Etiqueta	\$ 90,00	1,00	Unidades	\$ 90,00
agente de carga	\$ 66,67	1,00	Unidades	\$ 66,67
Flete interno	\$ 27,95	1,00	Unidades	\$ 27,95
caja de cartón	\$ 103,57	1,00	Unidades	\$ 103,57
Total Costos Variable Unitario del Producto				\$ 539,23

Fuente: elaboración propia basado en el análisis financiero

Tabla 51

Costo de guayaba manzana empacada al vacío

Costos Unitarios de los Componentes del Producto				
Componente	Costo Unitario	Cantidad	Unidades	Valor Total Por Componente
guayaba	\$ 1,50	200,00	gramos	\$ 300,00
bolsa	\$ 33,64	1,00	Unidades	\$ 33,64
Sal	\$ 15,90	1,00	gramos	\$ 15,90
tenedor	\$ 21,50	1,00	Unidades	\$ 21,50
Etiqueta	\$ 90,00	1,00	Unidades	\$ 90,00
agente de carga	\$ 66,67	1,00	Unidades	\$ 66,67

Flete interno	\$ 27,95	1,00	Unidades	\$ 27,95
caja de cartón	\$ 103,57	1,00	Unidades	\$ 103,57
Total Costos Variable Unitario del Producto				\$ 659,23

Fuente: elaboración propia basado en el análisis financiero

Tabla 52

Costos variables por mes

Total Costos Variables por Producto	Ventas Unidades	Costo Variable total	Participación Ventas	Costos Unitario Total Ponderado por Producto	
Bolsa de mango empacada al vacío	\$ 619,2	2.000	\$ 1.238.460,0	36,04%	\$ 3.612,73
Bolsa de piña empacada al vacío	\$ 539,2	2.400	\$ 1.294.152,0	30,10%	\$ 3.351,31
Bolsa de guayaba empacada al vacío	\$ 659,2	2.700	\$ 1.779.921,0	33,86%	\$ 3.471,31
COSTO VARIBLE TOTAL (CVT)		\$ 4.312.533,0			

Fuente: elaboración propia basado en el análisis financiero

Tabla 53

Costos fijos de producción

COSTOS FIJOS DE PRODUCCIÓN MENSUALES	
Salarios	\$ 3.358.000
Obligaciones laborales	\$ 2.846.232
Arriendo	\$ 3.725.000
Servicios	\$ 1.000.000
Mantenimiento	\$ 150.000
TOTAL COSTOS FIJOS PRODUCCIÓN	\$ 11.079.232

Fuente: elaboración propia basado en el análisis financiero

8.2.2.3 Gastos

Gastos Administrativos y legales

Tabla 54

Gastos administrativos

COSTOS FIJOS DE ADMINISTRACIÓN MENSUALES	
Salarios	\$ 5.339.500
Obligaciones laborales	\$ 3.143.093
Otros (gastos)	\$ 22.090
Papelería	\$ 150.334
Mantenimiento (Equipos de Oficina)	\$ 100.000
Seguros	\$ 200.000
Artículos de aseo	\$ 68.966
Varios (Vigilancia, aseo, etc.)	\$ 1.289.500
Imprevistos	\$ 1.031.348
TOTAL COSTOS FIJOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 11.344.831

Fuente: elaboración propia basado en el análisis financiero

Gastos Amortización de diferidos

Tabla 55

Amortización diferida

Total Amortización Mensual	\$ 122.900,8
-----------------------------------	---------------------

Fuente: elaboración propia basado en el análisis financiero

8.2.2.4 Gastos Financieros

Tabla 56

Pago de préstamo e intereses

AÑO	INTERESES	CAPITAL
1	\$ 20.646.171	\$ 8.580.133
2	\$ 17.703.000	\$ 11.245.600
3	\$ 14.487.193	\$ 14.739.111
4	\$ 9.908.404	\$ 19.317.900
5	\$ 3.907.187	\$ 25.319.116

Fuente: elaboración propia basado en el análisis financiero

8.3 Estados Financieros Proyectados

8.3.1 Flujo de Caja

Tabla 57

Flujo de caja del proyecto anual

Conceptos	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
+ Ingresos por venta		\$ 296.640.000	\$ 358.934.400	\$ 434.310.624	\$ 525.515.855	\$ 635.874.185
- Costos variables		\$ 51.750.396	\$ 53.820.412	\$ 55.973.228	\$ 58.212.157	\$ 60.540.644
- Costos fijos		\$ 269.088.754	\$ 279.852.304	\$ 291.046.396	\$ 302.688.252	\$ 314.795.782
Costos fijos de Producción		\$ 132.950.778	\$ 138.268.809	\$ 143.799.561	\$ 149.551.544	\$ 155.533.606
Costos fijos de Administración		\$ 136.137.976	\$ 141.583.495	\$ 147.246.834	\$ 153.136.708	\$ 159.262.176
Costos fijos de comercialización y ventas		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
- No Desembolsables	\$ 0	\$ 6.327.420	\$ 6.327.420	\$ 6.327.420	\$ 6.327.420	\$ 6.327.420
- Intereses Credito		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
= Utilidad Antes de Impuestos	\$ 0	-\$ 30.526.570	\$ 18.934.264	\$ 80.963.579	\$ 158.288.026	\$ 254.210.339
- Impuestos	\$ 0	\$ 0	\$ 6.248.307	\$ 26.717.981	\$ 52.235.048	\$ 83.889.412

PROYECTO FINAL TERMINADO-Plan de Negocios

= Utilidad despues de Impuestos	\$ 0	-\$ 30.526.570	\$ 12.685.957	\$ 54.245.598	\$ 106.052.977	\$ 170.320.927
+ Ajuste por No Desembolsables	\$ 0	\$ 6.327.420	\$ 6.327.420	\$ 6.327.420	\$ 6.327.420	\$ 6.327.420
+ Otros Ingresos (No sujetos a impuesto)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 62.161.814
Prestamos	\$ 0					
Recuperación Capital de trabajo						\$ 63.570.247
Valor de Salvamento						-\$ 1.408.434
- Otros Egresos no deducibles de impuesto	\$ 84.568.782	\$ 2.173.605	\$ 2.260.549	\$ 2.350.971	\$ 2.445.010	\$ 0
Activos Fijos	\$ 22.854.618					
Pago Crédito (Capital)		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gastos PREOPERATIVOS	\$ 7.374.050					
Capital de Trabajo	\$ 54.340.114	\$ 2.173.605	\$ 2.260.549	\$ 2.350.971	\$ 2.445.010	
FLUJO DE CAJA	-\$ 84.568.782	-\$ 26.372.754	\$ 16.752.829	\$ 58.222.048	\$ 109.935.388	\$ 238.810.161

Fuente: elaboración propia basado en el análisis financiero

8.3.2 Estado de Pérdidas y Ganancias (Estado de Resultados)

Tabla 58

Estado de resultados

CUENTAS	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos por concepto de Ventas	24.720.000	24.720.000	24.720.000	24.720.000	24.720.000	24.720.000	24.720.000	24.720.000	24.720.000	24.720.000	24.720.000	24.720.000
Costo Variables	4.312.533	4.312.533	4.312.533	4.312.533	4.312.533	4.312.533	4.312.533	4.312.533	4.312.533	4.312.533	4.312.533	4.312.533
Costos Fijos Producción	11.079.232	11.079.232	11.079.232	11.079.232	11.079.232	11.079.232	11.079.232	11.079.232	11.079.232	11.079.232	11.079.232	11.079.232
Gastos Depreciación	404.384	404.384	404.384	404.384	404.384	404.384	404.384	404.384	404.384	404.384	404.384	404.384
Utilidad Bruta en Ventas	8.923.851	8.923.851	8.923.851	8.923.851	8.923.851	8.923.851	8.923.851	8.923.851	8.923.851	8.923.851	8.923.851	8.923.851
Costos fijos de Administración	11.344.831	11.344.831	11.344.831	11.344.831	11.344.831	11.344.831	11.344.831	11.344.831	11.344.831	11.344.831	11.344.831	11.344.831
Costos Fijos de Ventas y Distribución	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Amortización de diferidos	122.901	122.901	122.901	122.901	122.901	122.901	122.901	122.901	122.901	122.901	122.901	122.901
Utilidad Operativa	-2.543.881	-2.543.881	-2.543.881	-2.543.881	-2.543.881	-2.543.881	-2.543.881	-2.543.881	-2.543.881	-2.543.881	-2.543.881	-2.543.881
Otros Ingresos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Otros egresos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Costos de Financiación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Utilidad Antes de Impuestos	-2.543.881	-2.543.881	-2.543.881	-2.543.881	-2.543.881	-2.543.881	-2.543.881	-2.543.881	-2.543.881	-2.543.881	-2.543.881	-	2.543.881	
Impuestos	-839.481	-839.481	-839.481	-839.481	-839.481	-839.481	-839.481	-839.481	-839.481	-839.481	-839.481	-839.481	-839.481	
UTILIDAD NETA	-1.704.400	-1.704.400	-1.704.400	-1.704.400	-1.704.400	-1.704.400	-1.704.400	-1.704.400	-1.704.400	-1.704.400	-1.704.400	-1.704.400	-	1.704.400
Utilidades Repartidas (Dividendos)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Utilidades no Repartidas	-1.704.400	-1.704.400	-1.704.400	-1.704.400	-1.704.400	-1.704.400	-1.704.400	-1.704.400	-1.704.400	-1.704.400	-1.704.400	-1.704.400	-	1.704.400
Utilidades no Repartidas Acumuladas	-1.704.400	-3.408.800	-5.113.200	-6.817.601	-8.522.001	-10.226.401	-11.930.801	-13.635.201	-15.339.601	-17.044.002	-	18.748.402	-	20.452.802

Fuente: elaboración propia basado en el análisis financiero

8.4 Evaluación financiera del proyecto

8.4.1 Valor Presente Neto

Tabla 59

Valor presente neto del proyecto

Tasa de rentabilidad esperada	46,61%
Valor Presente Neto	- 17.245.851

Fuente: elaboración propia basado en el análisis financiero

Tabla 60

Valor presente neto del inversionista

Tasa de rentabilidad esperada	46,61%
Valor Presente Neto	13.687.975

Fuente: elaboración propia basado en el análisis financiero

8.4.2 Tasa Interna de Retorno

Tabla 61

Tasa Interna de Retorno del proyecto

Tasa Interna de Retorno	39,78%
--------------------------------	---------------

Fuente: elaboración propia basado en el análisis financiero

Tabla 62

Tasa Interna de Retorno del inversionista

Tasa Interna de Retorno	58,30%
--------------------------------	---------------

Fuente: elaboración propia basado en el análisis financiero

8.4.3 Análisis de sensibilidad (Combinación)

Tabla 63

Combinación de sensibilidad

Cambio Porcentual en el Precio	10,00%
Cambio Porcentual en las Ventas	10,00%
Tasa de Retorno	3,24%
Valor Presente Neto	19.355.363
Tasa Interna de Retorno	9,59%

Fuente: elaboración propia basado en el análisis financiero

9. CONSIDERACIONES FINALES

Para determinar la viabilidad del proyecto se realizó el estudio financiero, del cual se concluyó que la inversión necesaria para poner en marcha la idea de negocio es de \$ 79.201.859.60, los cuales serán financiados por medio de la entidad bancaria Bancolombia, con una tasa de interés de 2,28% cuota fija mensual, a un periodo de 60 meses.

Para cubrir dicho préstamo la empresa realizara exportaciones mensuales en valor FOB de su plan de producción para un total de \$ 24.720.000 mensuales, durante el primer año el flujo de caja mensual será negativo, ya que durante estos meses, los ingresos no cubren la totalidad de los egresos, debido a que los costos fijos son superiores a los costos variables.

De acuerdo a al sector comercio que pertenece la empresa la tasa de rentabilidad esperado es del 3,24%, sin embargo para el primer año la TIR es superior a la tasa de rentabilidad esperada con un porcentaje de 4,68, demostrando que el proyecto es viable con un valor presente neto positivo de \$ 4.586.006, no significa que el proyecto al primer año será rentable.

Si se analiza cuidadosamente los próximos 5 años, se evidencia que los primeros años el proyecto no va a ser ni viable ni rentable, pero a partir del tercer año la empresa comienza a tener una mayor utilidad, y así va creciendo en el cuarto y quinto año.

Al analizar el último año se determinó que aunque el valor presente neto es positivo y la TIR es mayor a la tasa de oportunidad, los ingresos generados no justifica la inversión realizada, lo que no va a satisfacer las expectativas de los inversionistas.

En conclusión, así se incremente las ventas y el precio el proyecto va a ser viable, ya que no van a tener perdida, pero no rentable porque no se va a recibir la cantidad de dinero esperada.

REFERENCIAS

Agencia andaluza de promoción exterior. (Mayo 2012). *Ficha país Estados Unidos*. Extraído el 27 de Febrero de 2013 de http://www.extenda.es/web/opencms/archivos/red-exterior/ficha_eeuu.pdf

Areiza, Carlos A. (SF). *Algunas reflexiones para comercializar perecederos (el caso de la fruta)*. Universidad ICESI. Extraído el 28 de febrero del 2013 de [https://www.google.com/#output=search&client=psy-ab&q=En+el+momento+de+cosechar+la+fruta+\(separaci%C3%B3n+de+la+planta\)+se+experimenta+una+interrupci%C3%B3n+del+ciclo+normal+de+suministro+de+agua%2C+minerales+y+en+general+de+pro-ductos+org%C3%A1nicos+indispensables+para+la+vida+de+los+frutos%2C+lo+cual+trae+como+consecuencia+la+iniciaci%C3%B3n+del+proceso+de+muerte+de+la+fruta.+El+comercializador+debe+recordar+que+no+todas+las+frutas+siguen+el+mismo+proceso+y+tienen+los+mismos+tiempos+de+degradaci%C3%B3n%2C+por+eso+es+importante+que+la+persona+que+vaya+a+comercializar+frutas+conozca+de+cada+variedad+sus+condiciones+de+maduraci%C3%B3n%2C+cosecha+y+manejo+post+cosecha%2C+para+hacer+de+la+comercializaci%C3%B3n+un+negocio+m%C3%A1s+rentable+y+menos+riesgoso.&og=En+el+momento+de+cosechar+la+fruta+\(separaci%C3%B3n+de+la+planta\)+se+experimenta+una+interrupci%C3%B3n+del+ciclo+normal+de+suministro+de+agua%2C+minerales+y+en+general+de+pro-ductos+org%C3%A1nicos+indispensables+para+la+vida+de+los+frutos%2C+lo+cual+trae+como+consecuencia+la+iniciaci%C3%B3n+del+proceso+de+muerte+de+la+fruta.+El+comercializador+debe+recordar+que+no+todas+las+frutas+siguen+el+mismo+proceso+y+tienen+los+mismos+tiempos+de+degradaci%C3%B3n%2C+por+eso+es+importante+que+la+persona+que+vaya+a+comercializar+frutas+conozca+de+cada+variedad+sus+condiciones+de+maduraci%C3%B3n%2C+cosecha+y+manejo+post+cosecha%2C+para+hacer+de+la+comercializaci%C3%B3n+un+negocio+m%C3%A1s+rentable+y+menos+riesgoso.&gs_l=hp.3...3312.3312.1.3953.1.1.0.0.0.99.99.1.1.0...0.0.0..1c.2.15.hp.OgDliS09bl4&psj=1&bav=on.2,or.r_cp.r_qf.&bvm=bv.47244034,d.eWU&fp=f5fbc154d79ffa8f&biw=1366&bih=667](https://www.google.com/#output=search&client=psy-ab&q=En+el+momento+de+ cosechar+la+fruta+(separaci%C3%B3n+de+la+planta)+se+experimenta+una+interrupci%C3%B3n+del+ciclo+normal+de+suministro+de+agua%2C+minerales+y+en+general+de+pro-ductos+org%C3%A1nicos+indispensables+para+la+vida+de+los+frutos%2C+lo+cual+trae+como+consecuencia+la+iniciaci%C3%B3n+del+proceso+de+muerte+de+la+fruta.+El+comercializador+debe+recordar+que+no+todas+las+frutas+siguen+el+mismo+proceso+y+tienen+los+mismos+tiempos+de+degradaci%C3%B3n%2C+por+eso+es+importante+que+la+persona+que+vaya+a+comercializar+frutas+conozca+de+cada+variedad+sus+condiciones+de+maduraci%C3%B3n%2C+cosecha+y+manejo+post+cosecha%2C+para+hacer+de+la+comercializaci%C3%B3n+un+negocio+m%C3%A1s+rentable+y+menos+riesgoso.&og=En+el+momento+de+cosechar+la+fruta+(separaci%C3%B3n+de+la+planta)+se+experimenta+una+interrupci%C3%B3n+del+ciclo+normal+de+suministro+de+agua%2C+minerales+y+en+general+de+pro-ductos+org%C3%A1nicos+indispensables+para+la+vida+de+los+frutos%2C+lo+cual+trae+como+consecuencia+la+iniciaci%C3%B3n+del+proceso+de+muerte+de+la+fruta.+El+comercializador+debe+recordar+que+no+todas+las+frutas+siguen+el+mismo+proceso+y+tienen+los+mismos+tiempos+de+degradaci%C3%B3n%2C+por+eso+es+importante+que+la+persona+que+vaya+a+comercializar+frutas+conozca+de+cada+variedad+sus+condiciones+de+maduraci%C3%B3n%2C+cosecha+y+manejo+post+cosecha%2C+para+hacer+de+la+comercializaci%C3%B3n+un+negocio+m%C3%A1s+rentable+y+menos+riesgoso.&gs_l=hp.3...3312.3312.1.3953.1.1.0.0.0.99.99.1.1.0...0.0.0..1c.2.15.hp.OgDliS09bl4&psj=1&bav=on.2,or.r_cp.r_qf.&bvm=bv.47244034,d.eWU&fp=f5fbc154d79ffa8f&biw=1366&bih=667)

Basterra, M. (Enero 2013). *Ficha informativa: La comercialización de frutas y hortalizas en Alemania*. Extraído el 4 de Marzo de 2013 de <http://www.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4660866>

Cámara de comercio de Bogotá. (SF). *Estudio de mercados sobre la fruta fresca en España*.

Extraído el 28 de marzo del 2013 de <http://es.scribd.com/doc/128970762/9110-5-FRUTAFRESCA-ESPANA-pdf>

Contactovivo. (Noviembre de 2011). *Los colores y su significado*. Extraído el 15 de marzo de

2013 de <http://www.contactovivo.com/cvn/norte-america/posts/item/160-los-colores-y-su-significado?tmpl=component&print=1>

Contamina, F. (Febrero de 2012). *La locomotora Europea*. Extraído el 27 de Febrero de 2012 de

<http://revista.monedaunica.net/mercados2/3183-alemania.html>

Departamento de internacionalización e inversión-Instituto de la región de Murcia. (Mayo 2013).

Informe País Alemania. Extraído el 4 de Marzo de 2013 de

http://www.impulsoexterior.com/COMEX/servlet/MuestraArchivo?id_=2_252

IVEX. (Octubre 2012). *Alemania 2012*. Extraído el 29 de Febrero de 2013 de

http://www.ivex.es/dms/estudios/informacion_paises/oportunidades-negocio/ALEMANAIOPORTUNIDADES-PAIS-2011/ALEMANIA%202012AMPLIADO%20.pdf

Martínez R, Tremolada R. (Mayo 2012). *Acuerdo Comercial Colombia Unión Europea*. Extraído el 27 de febrero del 2012 de

http://eeas.europa.eu/delegations/colombia/documents/page_content/colombia_unio_n_uropea_acuerdo_comercial_jul_11_heavy_es.pdf

Oficinas de promoción de negocios de Extenda en Nueva York y Miami. (Mayo del 2012). *Ficha*

País Estados Unidos. Extraído el 28 de Febrero del 2013 de

http://www.extenda.es/web/opencms/archivos/red-exterior/ficha_eeuu.pdf

Palacio, Álvaro. (Octubre 2011). *Plan Nacional de fomento hortofrutícola 2012-2022*. Extraído el 26 de Febrero del 2013 de

http://www.cccbuga.org.co/remos_downloads/ASOHOFrucol.924.pdf

Proexport. (Abril 2012). *Guía comercial a Estados Unidos*. Extraído el 28 de Febrero del 2013 de

http://www.proexport.com.co/sites/default/files/Guia_Comercial_Estados_Unidos_2012.pdf

Proexport. (Febrero 2013). *Perfil logístico de exportación a Alemania*. Extraído el 4 de marzo de 2013 de

<http://www.colombiatrade.com.co/herramientas/perfiles-logisticos-de-exportacion-por-pais/perfil-logistico-de-exportacion-alemania>

Proexport. (Mayo del 2013). *Cartilla TLC Colombia-Unión Erupea*. Extraído el 6 de Marzo de 2013 de <http://www.proexport.com.co/publicaciones/cartilla-tlc-colombia-uni%C3%B3n-europea>

Prom Peru. (2011). *Guía de mercado Alemania*. Extraído el 04 de Marzo de 2013 de

<http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/estudio/285080533rad4e163.pdf>

Roman, Julia. (Abril del 2008). *El significado de los colores*. Extraído el 15 de Marzo del 2013

de <http://www.lapalitroche.com/2008/04/16/el-significado-de-los-colores-2.html>

Stangl, H. (Noviembre 2011). *Artículo Valoración de empresas*. Extraído el 25 de febrero de 2013. <http://www.portafolio.co/opinion/blogs/valoracion-empresas/perspectivas-economicas-2012>

Tafur, R; Toro J; González, H; García, R; Reyes, E; Bolaños, A; Méndez, A. (Noviembre 2006). Plan Frutícola Nacional de Colombia. Extraído el 25 de febrero de 2013.
http://www.asohofrucol.com.co/archivos/biblioteca/biblioteca_18_DIAGNOSTICO%20FRUTICOLA%20NACIONAL.pdf

Wikipedia. (SF). *Demografía de Alemania*. Extraído el 27 de febrero del 2013 de
http://es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%ADa_de_Alemania

(SF). *Estados Unidos*. Extraído el 28 de Febrero 2013 de
http://enciclopedia.us.es/index.php/Estados_Unidos

(SF). *Estados Unidos*. Extraído el 28 de Febrero del 2013 de
http://www.indexmundi.com/es/estados_unidos/