

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACION DE UNA
EMPRESA PRODUCTORA DE PICKS PARA BOUQUETS**

MARIA DEL PILAR MURILLO URREGO

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
FACULTAD DE ESTUDIOS INTERNACIONALES
TECNOLOGIA EN COMERCIO INTERNACIONAL
MEDELLIN**

2011

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACION DE UNA
EMPRESA PRODUCTORA DE PICKS PARA BOUQUETS**

MARIA DEL PILAR MURILLO URREGO

Trabajo de Grado para optar al título de Tecnóloga en Comercio Internacional

Jorge Ariel Franco López

Asesor Metodológico

Esp. en Formulación y Evaluación de Proyectos

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
FACULTAD DE ESTUDIOS INTERNACIONALES
TECNOLOGIA EN COMERCIO INTERNACIONAL
MEDELLIN**

2011

INTRODUCCION

Lo que aquí encontrará es un plan de negocios para el montaje de una empresa productora y comercializadora de picks para flores tipo bouquet.

Dependiendo de los resultados obtenidos en cada uno de los estudios se dará puesta en marcha a cada uno de los pasos necesarios para dicha implementación en el Municipio de la Estrella, a partir de enero 1 de 2012.

El motivo de este estudio se resume en la oportunidad visualizada después de trabajar en el área de suministro de insumos para el sector floricultor por más de 5 años.

1. METODOLOGIA

1.1 FORMULACIÓN DE LA IDEA

El plan de negocio estará enfocado a la creación de una empresa especializada en la producción de "picks" para flores de exportación tipo bouquet, con lo cual se tiene la intención de poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo del programa de Tecnología en Comercio Exterior.

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

2.1.2 Diagnostico

Este proyecto se resume en el estudio de la posibilidad, o viabilidad, de la creación de una empresa productora de picks para bouquets la cual abastezca la demanda del comercializador de productos para la industria bouquetara KOENPACK.

El esfuerzo plasmado en estas páginas tiene como objetivo principal estudiar todas las variables necesarias para concluir sobre la viabilidad de creación de dicha empresa.

El mercado floricultor colombiano exporto durante el periodo comprendido entre Enero a Diciembre de 2010 un total de USD\$ 12801 Millones FOB * a los Estados Unidos de América, en productos considerados como "Tradicionales"¹

En flores frescas cortadas salieron hacia los Estados Unidos de América USD \$ 181.101 Miles de Dólares FOB desde el Departamento de Antioquia y USD \$660.993 Miles de Dólares FOB desde Departamento de Cundinamarca.²

Es el total de la suma de los valores exportados en USD \$ FOB, por los dos departamentos arriba mencionados, en los cuales se resume el mercado al que apunta el producto a desarrollar, es pues, este, mi plan de negocio.

Los floricultores colombianos exportan flores tipo bouquet, las cuales, dependiendo del pico en el que estén trabajando llevan diferentes colores, capuchones, ruanas, y picks. Entre las temporadas más importantes tenemos: Madres, San Valentín y Navidad.

En el mercado colombiano la oferta de estos elementos que acompañan las flores, tales como las ruanas y los picks es escasa o nula, mientras que proveedores asiáticos ven esta nulidad de oferta local como una oportunidad para vender cada vez más estos artículos a los floricultores de nuestro país. Nosotros carecemos de una oferta competitiva en precio y calidad que pudiese cubrir las necesidades de las fincas exportadoras.

Un pick es básicamente la unión de un artículo decorativo que no excede el tamaño del puño humano: un corazón de icopor, una cabeza de conejito plástico, o por ejemplo una bola de navidad, bellamente decorado de acuerdo a

¹ Autor desconocido. "Colombia, exportaciones por sector económico y países destino / 2010 (diciembre). Medio que publica: DANE. Página web: http://www.dane.gov.co/daneweb_V09/index.php?option=com_content&view=article&id=76&Itemid=56 febrero 26 de 2011, 12: 51 m.

² Autor desconocido. "Plantas y Productos de la Floricultura". Medio que publica: DANE. Pagina web: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/mapa_expo_dic10.pdf

la temporada, adherido a una de las puntas de un palo de madera muy delgado de unos 50 cms de largo.

Esta idea de negocio plantea el aprovechamiento de esta oportunidad en el sector exportador floricultor mediante la creación de una microempresa dedicada a la producción de "Picks" para la industria bouquetera del país.

El plan de negocio está fundamentado en la producción del artículo ya mencionado, teniendo como estrategia de negocio un contrato de exclusividad con la empresa KOENPACK COLOMBIA quien sería el único comercializador autorizado.

KOENPACK COLOMBIA hace parte de una multinacional holandesa con sucursales en: Holanda, Canadá, Estados Unidos y, Colombia, dedicada a la comercialización de empaques para flores, cuenta con toda la infraestructura necesaria para la comercialización del producto, por lo tanto, el proyecto se dedicará solo a la producción de picks, y a una comercialización exclusivamente para KOEN PACK COLOMBIA

Actualmente la industria floricultora se abastece de picks por medio de empresas que los importan desde Asia, lo cual genera dificultades debido a los tiempos de nacionalización y los impases logísticos típicos de la infraestructura vial colombiana. Las ventajas competitivas que tienen son únicamente: Precio y calidad.

La escasa oferta nacional no es muy competitiva en ninguna de estas dos características, su más significativo elemento a favor es el tiempo de entrega dado que están dentro del territorio nacional.

En el medio se identificó un alto nivel de inconformidad con la oferta local debido a una evidente falta de estándares de calidad, así como de una oferta más amplia y variada, adicionada a la falta de competitividad en precio.

Esta información nace de la experiencia laboral adquirida al trabajar con el gremio floricultor y de tener la oportunidad de entablar conversaciones sobre el tema con los jefes de compra de varias mega bouqueteras en el departamento de Cundinamarca.

2. JUSTIFICACIÓN

Los picks son un complemento esencial para los bouquets dado que enfatizan la época del año para la cual están elaborados los mismos. Así, por ejemplo:
En San Valentín:

Figua 1. Picks de Corazón



Figua 2. En Easter: Picks de Conejo de Pascua



Figua 3. En Navidad: Picks alusivos a la ocasión



Los picks son un complemento para los bouquets, los cuales les dan valor agregado. Incrementan el valor de los bouquets, pero bien se justifica este valor adicional en la oportunidad de hacer del regalo que se va a dar a otra persona algo más sólido y abundante.

El mercado floricultor colombiano constantemente demanda picks y los tiene que importar desde Asia o Estados Unidos.

Actualmente no hay una oferta importante en el mercado nacional.

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Ejecutar un plan de negocios que permita conocer el grado de posibilidad para el montaje de una empresa productora de picks para exportar y para flores tipo bouquet a nivel nacional, con un contrato de exclusividad con KOENPACK COLOMBIA, su casa matriz y sus filiales a nivel mundial.

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Ejecutar un plan de negocios que permita conocer el grado de posibilidad para el montaje de una empresa productora de picks.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Desarrollar una estructura metodológica que permita direccionar el trabajo.
- Obtener la información necesaria para el planteamiento del plan de negocios.
- Analizar la información y determinar la factibilidad del negocio.
- Efectuar estudios de mercado, técnicos, financieros y legales.
- Presentar el trabajo de manera escrita y realizar la sustentación del mismo.

5. MARCO TEÓRICO

5.1 MARCO HISTÓRICO

La industria de las flores es sin lugar a dudas una de las más exitosas del país. En poco más de 30 años la floricultura colombiana ha pasado de exportar unos cuantos miles de dólares anuales a vender en el exterior más de 500 millones de dólares por año. En la actualidad Colombia es el segundo exportador de flores del mundo después de Holanda.

Así mismo, las flores son la tercera mayor fuente de divisas del país, detrás del petróleo y el café, y un importante generador de empleo en la zona central de Colombia. La prueba más clara del logro de esta joven industria es la cuota que tienen las flores colombianas en el mercado más grande del mundo, el de Estados Unidos.

Colombia es el lugar de origen de cerca del 65 por ciento de las flores que consumen los norteamericanos. Sin embargo, en los últimos años el exitoso modelo de la floricultura colombiana ha mostrado signos de agotamiento. Aun cuando al deterioro de la competitividad de los floricultores colombianos a causa de la revaluación del peso y los problemas de narcotráfico y violencia que azotan al país, otros países de América, África y Asia han entrado a producir flores en cantidades importantes.

De esta manera la oferta está creciendo más rápido que la demanda. Así mismo, aunque los productores colombianos han hecho esfuerzos para integrar sus operaciones hacia adelante, estableciendo empresas importadoras y

distribuidoras mayoristas en Miami para así agregar valor a su producto, les ha sido difícil incrementar su participación de la torta total del mercado minorista de flores en Estados Unidos, la cual se estima en más de 15.000 millones de dólares por año.³

Es por esto que se hace necesario abastecer al sector con artículos que generen factores de diferenciación e innovación y apoyen su labor de ventas en miras a un mayor crecimiento no solo del sector sino de las empresas involucradas en la cadena de abastecimiento del mismo.

5.2 MÉTODOS Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Con el fin de obtener información para llevar a cabo el plan de negocio es necesario tener contacto directo con las personas que toman las decisiones de compra de los insumos para los bouquets, dichas personas son los JEFES DE COMPRA de las mega bouqueteras del país, entre ellas encontramos algunos de los clientes de KOENPACK COLOMBIA. Haciendo uso del conocimiento previo de la empresa sobre el sector, y de las relaciones comerciales actuales con dichos clientes se llevará a cabo una entrevista a dos de estos contactos.

También se recurrirá a información suministrada por ASOCOLFLORES, cuya importancia en el mercado se explica en breve más adelante.

Investigaciones de Campo: Visitas a las fincas floricultoras con el fin de adquirir un concepto sobre la percepción del uso actual de picks en las fincas floricultoras del oriente antioqueño, así como en las fincas en Cundinamarca.

Entrevistas Estructuradas: Entrevistas con los jefes de compras de las principales bouqueteras del país:

³ Autor desconocido. Medio que publica: Rincon del Vago. Pagina web: <http://html.rincondelvago.com/la-industria-de-las-flores-en-colombia.html>

- CI JARDINES DE LOS ANDES
- CI SUNSHINE BOUQUET

5.3 FORMATO ENTREVISTA CON PREGUNTAS ABIERTAS

1. ¿Están utilizando ustedes picks en la actualidad?
2. ¿Qué volúmenes están manejando actualmente por temporada?
3. ¿Podría facilitarme los datos, cifras, de los consumos de los últimos dos años?
4. ¿Quiénes son sus proveedores? ¿Dónde están ubicados?
5. ¿Por cuántas unidades vienen empacados los picks que actualmente consumen? ¿Les venden saldos?
6. ¿Cuál es la época del año en la que más demandan picks?
7. ¿Qué dificultades u oportunidades de mejora encuentra usted en sus proveedores actuales?
8. ¿Qué cualidades encuentra usted en esos proveedores?
9. ¿Cómo son los tiempos de entrega y la calidad de los mismos?
10. ¿Podría facilitarme datos sobre los precios que actualmente le facturan por estos picks?
11. ¿Qué le gustaría que nuestra empresa le ofrezca en picks? ¿Qué temporadas? ¿Qué diseños?

Si una pregunta da lugar a otra no formulada en el cuestionario habrá lugar a hacerla en el marco de la entrevista

5.4 ENTREVISTAS

5.4.1 Entrevista 1

Dirigida por: María del Pilar Murillo Urrego
Entrevistado: Juan Eduardo Villamizar
Cargo: Jefe de Compras
Empresa: CI SUNSHINE BOUQUET

Preguntas	Respuesta
¿Están utilizando ustedes picks en la actualidad?	Si
¿Qué volúmenes están manejando actualmente por temporada?	Depende. Por lo menos 300.000 unidades anuales. Los montos mensuales dependen de la temporada.
¿Podría facilitarme los datos, cifras, de los consumos de los últimos dos años?	300.000 unidades por año
¿Quiénes son sus proveedores?	KOEN PACK COLOMBIAUSA
¿Dónde están ubicados?	Otras empresas en Alabama. Complementos Picaflor
¿Por cuantas unidades vienen empacados los picks que actualmente consumen? ¿Les venden saldos?	Vienen empacados de a 250 unidades por caja No venden saldos
¿Cuál es la época del año en la que más demandan picks?	Fall y Diciembre
¿Qué dificultades u oportunidades de mejora encuentra usted en sus proveedores actuales?	Oportunidad de mejora: tiempo de respuesta debido a tiempo de producción. De pronto la elaboración

¿Qué cualidades encuentra usted en esos proveedores? Precios son muy buenos

Calidad en cuanto a la oferta disponible

¿Cómo son los tiempos de entrega y la calidad de los mismos? La calidad es muy buena.

Tiempo de entrega > 3 días, sin contar con la importación.

¿Podría facilitarme datos sobre los precios que actualmente le facturan por estos picks? Complementos picaflor son más baratos pero de menor calidad.

¿Qué le gustaría que nuestra empresa le ofrezca en picks? ¿Qué temporadas?

¿Qué diseños?

Algo más de variedad en los materiales: no solo foamy y espuma, que también sea plástico, inyección.

Algo de variedad en cuanto a productos naturales pero tratados: inmortalizados como los pinecones. Largo del palo: 55 cms de largo a partir de la cabeza.

5.4.2 Entrevista 2

Dirigida por:	Maria del Pilar Murillo Urrego
Entrevistada:	Stella Torres
Cargo:	Jefe de Compras
Empresa:	CI JARDINES DE LOS ANDES
¿Están utilizando ustedes picks en la actualidad?	No. Así que se diga algún pick que utilice mensual o semanal o fijo, no. Pero tenemos temporadas: madres, valentino, brujas.
¿Qué volúmenes están manejando actualmente por temporada?	Para Easter manejan unos 200.000. Madres muy poco. Importados de huevitos más o menos 200.000
¿Podría facilitarme los datos, cifras, de los consumos de los últimos dos años?	Al año se pueden estar consumiendo entre las diferentes referencias 1.000.000
¿Quiénes son sus proveedores?	Colombia: ubicado en Madrid.
¿Dónde están ubicados?	Persona de Régimen Simplificado. Martha Clavijo.
¿Por cuántas unidades vienen empacados los picks que actualmente consumen? ¿Les venden saldos?	Depende del tamaño y la forma. No venden saldos. Mínimo desde 1000 unidades.
¿Cuál es la época del año en la que más demandan picks?	Yo creería que para Easter y Madres.
¿Qué dificultades u oportunidades de mejora encuentra usted en sus proveedores actuales?	Yo diría que por lo menos al que yo le compro no es muy competitivo por el precio. Son mejores los precios de Miami.
¿Qué cualidades encuentra usted en esos proveedores?	No muchas, no nos satisfacen, por eso preferimos importar.

¿Cómo son los tiempos de entrega y la calidad de los mismos?

Tiempo de entrega mínimo 15 20 o 25 días para producción, dependiendo de la cantidad.

La calidad es mejor en los importados. Deben de llegar bien pegados, igual a la foto. Materiales de buen estado. Que no lleguen con materias primas de mala calidad (chambones)

3 días, sin contar con la importación.

¿Podría facilitarme datos sobre los precios que actualmente le facturan por estos picks?

400 0 500 pesos colombianos.

¿Qué le gustaría que nuestra empresa le ofrezca en picks? ¿Qué temporadas? ¿Qué diseños?

Calidad que fuese excelente

Precio más o menos similar al importado. Pick importado con nacionalización y todo le sale a más o menos 250 a 295, jamás sube de 300 pesos. Las cantidades son bastantes. Si manda a hacer mil le valen más que 5000. Disponibilidad para Madres y Halloween. Para nuestra empresa lo más importante es Madres.

Del trabajo de campo llevado a cabo podemos concluir que es evidente que:

- El floricultor colombiano no está satisfecho con la oferta local
- El floricultor colombiano estaría dispuesto a comprar a un oferente local que compita con calidad, precio y tiempo de entrega
- Los precios para trabajar oxilan entre los 400 y 500 pesos DDP.

- Los picos más importantes a cubrir son VALENTINO, MADRES, FALL, HALLOWEEN.

5.5 ASOCOLFLORES

ASOCOLFLORES, la Asociación Colombiana de Exportadores de Flores, representa floricultores que manejan cerca del 75% de las exportaciones totales de flores de Colombia. Reúne a más de 240 cultivos afiliados ubicados en la sabana de Bogotá, en el área de Rionegro (Antioquia), el Viejo Caldas y el Valle del Cauca.

ASOCOLFLORES se creó en 1973 como una organización gremial, sin ánimo de lucro, para representar y promover el sector de las flores en los mercados internacionales, y buscar el desarrollo integral de la floricultura, principalmente en aspectos de acceso a mercados, investigación, transporte, Florverde (sello de certificación socio- ambiental) y los programas de responsabilidad social con diversos proyectos con el fin de mejorar la calidad de vida de los trabajadores, de sus familias y de diferentes sectores de la población considerados vulnerables.

En representación del floricultor colombiano, ASOCOLFLORES tiene una participación muy activa a nivel nacional e internacional. En Colombia hace parte de diferentes organizaciones empresariales, tanto del sector público como del privado. En el exterior, ASOCOLFLORES pertenece a las principales organizaciones representativas de la floricultura. En cada una de ellas, nuestra Asociación promueve la competitividad de las flores colombianas en los mercados del mundo.

Colombia es el país de América Latina que ofrece mayor variedad de flores ya que cuenta con un núcleo empresarial muy consolidado de cultivadores, proveedores y facilidades logísticas, además de un lugar geográficamente estratégico. ASOCOLFLORES tiene el compromiso de destacar estas

cualidades y de compartir con el mundo la filosofía de la floricultura colombiana.

El Centro de documentación de la Asociación Colombiana de Exportadores de Flores -ASOCOLFLORES -cuenta con una variedad de documentos, libros, publicaciones periódicas y material audiovisual relacionados con el sector floricultor. Su información se encuentra registrada en una base de datos llamada FLOR.

El Centro de Documentación tiene como fin optimizar el acceso a las colecciones y al mismo tiempo preservar el patrimonio documental de la Asociación. Para hacer un mejor uso de los servicios se contará con un reglamento para sus asociados y público en general.

La empresa KOENPACK COLOMBIA se encuentra actualmente afiliada a ASOCOLFLORES al hacer parte de la cadena logística de los floricultores, por lo tanto, toda la información, datos, estadísticas vigentes de consumo que tenga la asociación a la fecha pueden ser consultadas por la empresa.⁴

Adicionalmente se utilizará la herramienta de información de PROEXPORT con el fin de conocer datos sobre las importaciones actuales en nuestro país del producto en cuestión de acuerdo a la partida arancelaria aplicable al mismo.

⁴ Autor desconocido. Medio que publica: ASOCOLFLORES. Página web: <http://www.asocolflores.org/>

6. ESTUDIOS

6.2 ESTUDIO DE MERCADO

6.2.1 Análisis del Mercado Floricultor

El mercado floricultor colombiano es de gran importancia para la economía de nuestro país, el mismo se puede ver gravemente golpeado por la no aprobación por parte de EE UU de la extensión de la ATPDEA, por lo tanto, y dado su grado de importancia, el gobierno se ha pronunciado: “No se preocupen señores exportadores, no se preocupen señores floricultores: el Gobierno les va a garantizar el ciento por ciento (del pago de los aranceles) para que ustedes sigan exportando normalmente a Estados Unidos”, afirmó.

La idea es que a través de BANCOLDEX se entreguen esos montos y que luego los empresarios, aprobadas las preferencias, muy seguramente con retroactividad, los devuelvan. Si esto no ocurre, se pasará a modalidad de crédito con condiciones cómodas.⁵

Es clave tener en cuenta el panorama actual del mercado al que permite dirigimos, un mercado industrial que se puede ver afectado por el comportamiento de la divisa, las relaciones bilaterales con EEUU, y el clima. Teniendo presentes, y como punto de partida el análisis de estas tres variables podemos decir que actualmente:

⁵ Contexto ABC: *En el 2010 las exportaciones de flores crecieron un 18 por ciento, alcanzando los mil 240 millones de dólares, lo que ha logrado posicionar a este sector en el primer renglón de exportaciones agrícolas no tradicionales del país*
Página web: <http://abc-economia.com/tema/asocolflores/> abril 4 de 2011 21:35 pm.

- **El dólar:** Con una marcada tendencia revaluacionista dado el nivel de inversión extranjera actual en Colombia.
- **Relaciones bilaterales con Colombia:** Aun no se aprueba la extensión del

ATPDEA. Colombia sigue en la lucha por la aprobación del TLC con EEUU, el cual se ha visto en dificultades dada las denuncias por parte de los grupos sindicalistas los cuales acusan al gobierno de no darles las mejores garantías para ejercer sus derechos.

- **El Clima:** Si bien tuvimos una gran época de invierno el año pasado, este año no hemos sido gravemente golpeados por oleadas invernales que generen deterioro de los cultivos.

A pesar de los factores arriba mencionados, el mercado floricultor colombiano ha recibido apoyo del gobierno:

Recursos por 2 mil 500 millones de pesos destinará este año el Gobierno Nacional para la promoción de la floricultura colombiana en el mundo, según lo anunció el Presidente de la República, Juan Manuel Santos, durante la Asamblea General de ASOCOLFLORES, en Bogotá.

Como parte del compromiso en este tema, destinaremos este año, a través del Ministerio de Agricultura, 2 mil 500 millones de pesos única y exclusivamente para la promoción del consumo de flores, mediante campañas o presencia en ferias y exhibiciones internacionales”, reveló el Mandatario.

Destacó que, gracias a esta promoción, el sector de la floricultura colombiana tiene la oportunidad de conquistar nuevas oportunidades de mercado.

Es así como se evidencia la importancia del sector floricultor en nuestra economía, con los esfuerzos del gobierno por garantizar la continuidad del negocio para los floricultores y, por ende, el de todos los eslabones de la cadena logística que convergen en dicho sector.

Aunque este trabajo no es respecto de la exportación de flores, todos estos temas relacionados son de vital importancia ya que afectan directamente la demanda de picks en el país. Los picks no tienen otro uso diferente al de ser complemento para las flores de exportación tipo bouquet.

6.2.2 Análisis del Mercado Objetivo

Internacional

A nivel internacional contaremos con el apoyo del cliente KOENPACK USA, al estar inmersos en el contrato de exclusividad con las empresas KOENPACK, la casa matriz de KOENPACK SUCURSAL COLOMBIA, KOENPACK USA, se constituiría en uno de los clientes a nivel internacional, tal como: KOENPACK HOLANDA, KOENPACK CANADA y las demás sucursales por venir en su proceso de expansión.

Regional

La idea está dirigida a un contrato de exclusividad con KOENPACK, inicialmente con su sucursal en Colombia, la cual abastece al mercado floricultor colombiano ubicado en el oriente de Antioquia.

Nacional

A su vez KOENPACK COLOMBIA tiene clientes a lo largo y ancho del Depto. de Cundinamarca, a los cuales llegaríamos en los municipios de: Tenjo, Madrid, Funza, Facatativá, entre otros.

Según la competencia

En Colombia identificamos, a partir de las entrevistas a los Jefes de Compras de dos empresas floricultoras, las siguientes empresas competencia:

- Complementos Picaflor
- Martha Clavijo (Persona Natural)
- Proveedores del exterior

Según el tipo de clientes

Contrato de exclusividad con KOEN PACK COLOMBIA y sus filiales. Clientes exportadores: Megabouqueteras del país.

6.2.3 Segmentación del Mercado

La empresa busca satisfacer la necesidad de picks del sector floricultor colombiano, inicialmente dos mega bouqueteras, a través de contrato de exclusividad con KOEN PACK COLOMBIAC, se abastecerán las necesidades de picks para CI JARDINES DE LOS ANDES y CI SUNSHINE BOUQUET.

6.2.4 Factores para Segmentar el Mercado

Tabla 1. Factores del Mercado

CRITERIOS DE SEGMENTACION	SEGMENTOS TIPICOS DEL MERCADO
GEOGRÁFICOS	
Región	Oriente Antioqueño: Rionegro, La Ceja, El Retiro. Cundinamarca: Facatativá, Funza, Chía, Tenjo, Suba, Cota.
Tamaño de la ciudad o área estadística Metropolitana	NA. Floricultores en el Oriente Antioqueño y zona rural Cundinamarca.
Urbana-rural	Rural
Clima	Frio
DEMOGRÁFICOS	
Ingreso	NA
Edad	Los jefes de compras tienen edades que van entre los 20 y 50 años. Los clientes finales, es decir, los compradores de flores en Estados Unidos son de todas las edades.
Género	Masculino – Femenino
Ciclo de vida familiar	Joven, soltero, casado, con hijos, divorciado, viudo
Clase social	Alta, Media, Baja.
Escolaridad	Primaria, Secundaria, etc.
Ocupación	Profesionista, oficinista, hogar...
Origen étnico	Africano, asiático, hispánico...
PSICOLÓGICOS	
Personalidad	Emocionales. Usualmente quien compra flores alguien emocional. En cuanto a los jefes de compras, dependen del sentimiento generado por el pico al que se esté apuntando.
Estilo de vida	Los clientes finales usualmente tienen un

	estilo de vida común, nada especial, simplemente gustan de comprar flores.
Valores	Emociones, sentimientos, ternura.
CONDUCTUALES	
Beneficios Deseados	Emocionales.
Tasa de uso	El uso se da por picos

6.2.5 Mezcla del Mercado

Análisis del producto o servicio

El producto en cuestión está en etapa de:

Crecimiento: Ha superado la etapa introductoria, la cual fue vivida por las empresas nacionales y los proveedores extranjeros.

El Mercado: Reconoce el producto, pero también es conocedor de las falencias de la oferta nacional, por lo tanto, se da la oportunidad de ingresar al mismo partiendo de las falencias de la competencia como estrategias que generen una continuidad del negocio en el tiempo. Se espera que los ingresos generados por la venta del producto superen los costos, que aparezcan algunos competidores por lo atractivo del negocio, y que haya un crecimiento significativo en la producción y las ventas en el mediano plazo.

Clasificación de los Productos

El producto se clasifica como: *Partes y materiales componentes*.

Teniendo en cuenta que dicho artículo: Picks, se constituye en un gasto elaborado que forma parte del producto final: bouquet tipo exportación. Los picks necesitan más elaboración que las materias primas y requieren diferentes mezclas comerciales.

Los picks hacen parte de los componentes que están terminados.

Los picks ya se elaboraron y no necesitan procesarse aún más antes de hacer parte del producto final.

Los picks se hacen por encargo, con base en una orden de compra suministrada por un cliente. Los Picks pasan a hacer parte del producto final, el producto propio de cada finca bouquetera, por lo tanto, la calidad es bastante importante.

6.2.6 Portafolio de Servicios

Inicialmente se ofertarán tres referencias con el fin de tener un tiempo de prueba en el mercado con el cual se pueda llegar a conclusiones a partir de los resultados del ejercicio de la empresa.

Teniendo en cuenta la información obtenida a partir de las entrevistas se hará una producción mensual de 60000 unidades. Repartidos entre las siguientes referencias:

Tabla 2. Referencias

REFERENCIA	DESCRIPCION
1	CHRISTMAS BALL
2	EASTER EGG
3	GOLDEN HEART

6.2.7 Análisis de los Precios

Según la información obtenida en las entrevistas el precio actual pagado por los floricultores a las empresas proveedoras en el exterior, en la modalidad DDP no excede los 380 pesos colombianos. Este será entonces nuestro norte para los productos a ofertar en nuestro portafolio, los cuales inicialmente serán:

Tabla 3. Listado de Precios

REFERENCIA	DESCRIPCION	PRECIO (COP\$)
1	CHRISTMAS BALL	450
2	EASTER EGG	450
3	GOLDEN HEART	450

Figura 4. Referencia 1.



Figura 5. Referencia 2



Figura 6. Referencia 3.



Nombre de la fuente: Fotos tomadas de www.koenpackusa.com

6.2.8 Plaza

La actividad mercantil se realizará desde las bodegas de KOENPACK COLOMBIA, de acuerdo al contrato de exclusividad mediante el cual la actividad de comercialización será llevada a cabo en un 100% por dicha empresa. La actividad de producción se llevará a cabo en el municipio de La

Estrella, Antioquia, en el cual está también ubicado KOENPACK COLOMBIA. Los productos serán distribuidos por KOENPACK COLOMBIA a los clientes en el Oriente Antioqueño y en el Depto. de Cundinamarca.

6.2.9 Estrategia de Publicidad

La principal estrategia es la alianza comercial bajo contrato de exclusividad pactada con KOENPACK y sus filiales a nivel mundial. Es entonces trabajo de KOENPACK la implementación de una estrategia positiva, agresiva, eficiente y eficaz para el posicionamiento del producto en el mercado. Teniendo en cuenta la facilidad de comunicación con el cliente único hemos conocido de primera mano las estrategias de publicidad utilizadas por el mismo para difundir su oferta vigente:

Medios Masivos:

- Emails con información sobre la oferta
- Contacto vía Messenger de los diferentes proveedores en el mercado online
- Contacto telefónico
- Cartas impresas dirigidas a los jefes de compra

Estas estrategias obedecen a la naturaleza del producto ya que no es un producto que se comercialice en tv o prensa dado que tiene un mercado muy específico.

6.2.10 Estrategia de Promociones

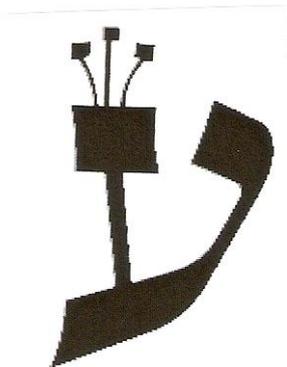
Se buscará llegar al mejor nivel de competitividad posible en cuanto a los precios sin sacrificar de manera alguna la calidad, toda vez que se logren consolidar alianzas estratégicas con los proveedores de los insumos para picks debido a las cantidades que se vayan comprando una vez que estas empiecen a incrementarse debido a la demanda del producto. Una vez se lleguen a

dichos convenios se podrá entonces reflejar una disminución progresiva en los precios lo cual finalmente desembocara en un beneficio para KOENPACK quien es nuestro cliente directo y para los floricultores, nuestros clientes indirectos.

6.2.11 Análisis de Marca

Nombre: YESHUA'S

Figua 7. Slogan: A Heavenly Complement



Justificación del Logo: Para la persona a cargo de esta tesis, así como de todo el proyecto de implementación de la misma Jesucristo es el sentido de su existencia, y nada sucede si no es por El, es por esto que ha escogido la letra inicial del nombre YESHUA en hebreo como el logo de su empresa, el cual se compenetra perfectamente con la razón de ser de la empresa misma, toda vez que tiene un increíble parecido con el perfil de un bouquet que contiene un pick como complemento.

Justificación del Slogan: La traducción del slogan es: Un complemento celestial.

6.2.12 Canales de Distribution

Para la fase de comercialización del producto simplemente se llevará desde su lugar de producción ubicado en el municipio de La Estrella, Ant., hasta las bodegas de KOENPACK COLOMBIA ubicadas en el municipio de La Estrella, Ant., Igualmente son ellos los llamados a hacer la parte de comercialización a los clientes y por ende quienes tendrán que incurrir en los costos de logística de distribución local y nacional. Para el traslado del producto terminado hasta el cliente inmediato se utilizarán diferentes vehículos dependiendo de la cantidad de cajas a enviar, es decir, dependiendo del volumen el traslado se llevará a cabo por tierra en vehículos de transporte público: taxis o en vehículos de propiedad de la gerencia, sean automóviles o camionetas. Los costos pueden variar dependiendo del volumen, teniendo un mínimo de COP \$ 5000 por trayecto. (1 caja), y un máximo de viajes por día de 3 frecuencias.

Intermediario: KOENPACK COLOMBIA

Formato: Contrato de exclusividad

Política Comercial: *yeshua's picks* comercializara sus productos única y exclusivamente a KOENPACK COLOMBIA y sus filiales alrededor del mundo.

Forma de Venta: Sobre pedido

Tiempo de Entrega: Producto de inventario: Inmediato. Producto a desarrollar: mínimo 30 días.

Margen de utilidad de KOENPACK COLOMBIA: A fijar por el cliente, *yeshua's picks* no tendrá potestad alguna sobre dicha fijación de precios

6.2.13 Análisis de la Competencia

A pesar de que no exista mucha competencia en el mercado nacional es importante tener en cuenta su presencia y los factores considerados como cualidades significativas para el cliente floricultor, así como aquellos considerados como desfavorables al mismo, estas herramientas son pieza clave en el desarrollo de políticas de precios, calidad y tiempos de entrega, así

como en las políticas de servicio al cliente.

En cuanto a los proveedores del exterior encontramos varios factores considerados como favorables:

- Diseño
- Precio
- Calidad

Desfavorables:

- Tiempo de entrega
- Tramites de comercio exterior relacionados a la importación
- Cantidades mínimas de pedido
- Falta de una oferta más variada en los materiales utilizados para la elaboración del producto final.
- Lo ideal sería tener información puntual y exacta sobre los precios que maneja la competencia, para cada uno de los dos proveedores en el escenario local, así como para cada uno de los que los clientes mencionaron en el escenario internacional, pero, desafortunadamente la información a la cual se tuvo acceso por medios masivos solo tenía alcance a través de registros por páginas web con requerimiento de pago.
- Las dos ofertas nacionales consideradas competencia no poseen página web, no registran datos en internet y tampoco registran algo más que un número de telefax para tener algún tipo de acceso a información. En cuanto a los clientes, por respeto a su relación comercial vigente con ellos prefirieron no dar más información que la ya brindada durante las entrevistas.

6.2.14 Análisis de Proveedores

Teniendo en cuenta la oferta inicial que tendría la empresa a implementar los siguientes serían los proveedores a contratar:

Tabla 4. Análisis de Proveedores

PROVEEDOR	PRODUCTOS OFRECIDOS	PRECIO (COP \$)	VENTAJAS Y DESVENTAJAS	CREDITO	Medios de Pago
Labores en Madera	Palos de Madera de 60 ms de Largo	60	El mejor precio encontrado hasta ahora. Solo vende sobre pedido.	Contado	Varios
Panamericana	Mireya, Pegante, Acrílico	Varios	Amplia oferta en los insumos requeridos	Contado	Varios
Tax Individual	Transporte	5000 por trayecto. Con un promedio de 3 viajes por día.	Confiableidad. Seriedad. Puntualidad. Disponibilidad	Contado	Contado

6.2.7 Presupuesto de Ventas

Se realizó un presupuesto de ventas teniendo en cuenta ventas del 100% del producto a elaborar mensualmente. Por lo tanto, se deben de tener en cuenta los calendarios de los picos floricultores para tener claro en que épocas estas estarán haciendo gestión de compra de materiales para sus Bouquets.

Con base en la información obtenida durante las entrevistas durante el primer año se fabricarán 60000 unidades mensuales para cubrir las necesidades de los floricultores en los picos de Easter, y demás.

Esto para el corto plazo.

Se presupuesta un crecimiento mensual del 10 % en el largo plazo, es decir, fijando un horizonte a tres años. Se obtuvo la siguiente información:

	CANALES DE COMERCIALIZACION:	CORTO	PRECIO UNITARIO	VENTAS EN COP\$	
REFERENCIA	VENTAS AL MES EN UNDS.	MESES	COP \$	MES COP \$	AÑO COP \$
CHRISTMAS BALL	20.000,00	12	450	9.000.000,00	108.000.000,00
EASTER EGG	20.000,00	12	450	9.000.000,00	108.000.000,00
GOLDEN HEART	20.000,00	12	450	9.000.000,00	108.000.000,00
TOTALES				27.000.000,00	324.000.000,00

PRIMERO AÑO	CANALES DE COMERCIALIZACION:	CORTO	PRECIO UNITARIO	VENTAS EN COP\$	
PRODUCTO	VENTAS AL MES EN UNDS.	MESES PRESUPUESTADOS	COP \$	MES COP \$	AÑO COP \$
CHRISTMAS BALL	20.000,00	12	450	9.000.000,00	108.000.000,00
EASTER EGG	20.000,00	12	450	9.000.000,00	108.000.000,00
GOLDEN HEART	20.000,00	12	450	9.000.000,00	108.000.000,00
TOTALES				27.000.000,00	324.000.000,00

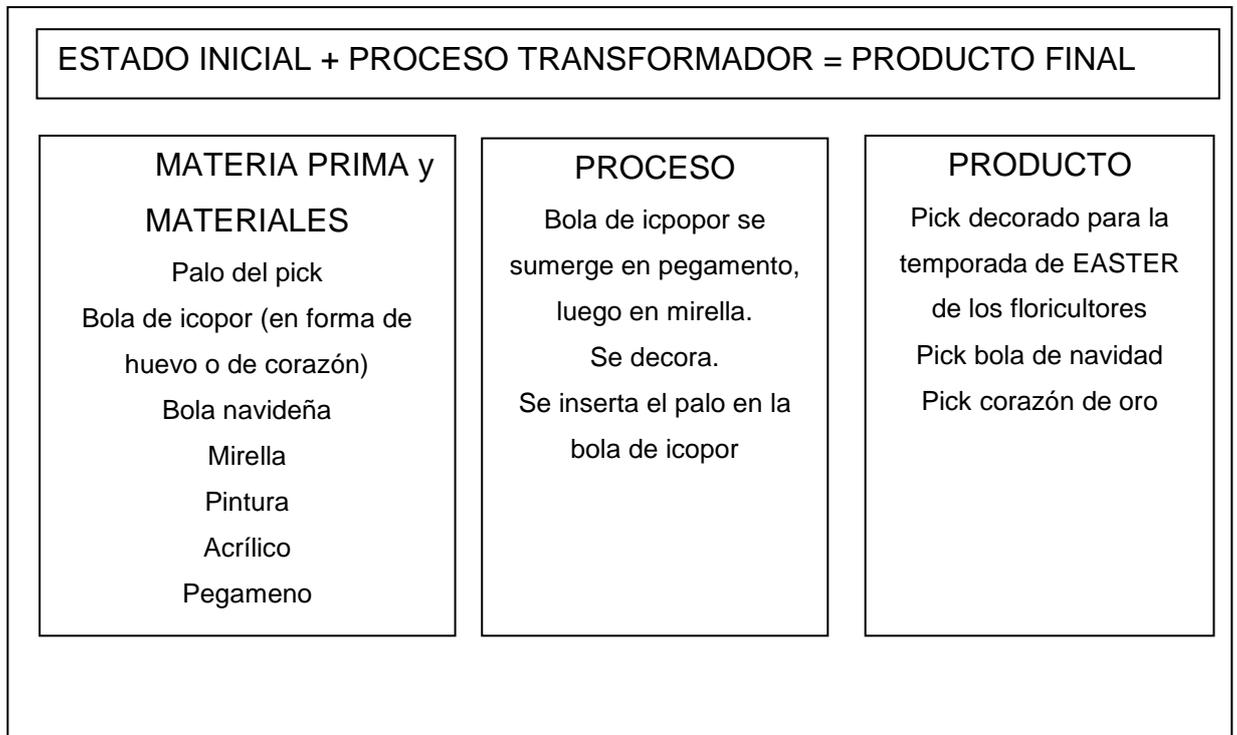
SEGUNDO AÑO	CANALES DE COMERCIALIZACION:	CORTO	PRECIO UNITARIO	VENTAS EN COP\$	
PRODUCTO	VENTAS AL MES EN UNDS.	MESES PRESUPUESTADOS	COP \$	MES COP \$	AÑO COP \$
CHRISTMAS BALL	22.000,00	12	450	9.900.000,00	118.800.000,00
EASTER EGG	22.000,00	12	450	9.900.000,00	118.800.000,00
GOLDEN HEART	22.000,00	12	450	9.900.000,00	118.800.000,00
TOTALES				29.700.000,00	356.400.000,00

TERCER AÑO	CANALES DE COMERCIALIZACION:	CORTO	PRECIO UNITARIO	VENTAS EN COP\$	
PRODUCTO	VENTAS AL MES EN UNDS.	MESES PRESUPUESTADOS	COP \$	MES COP \$	AÑO COP \$
CHRISTMAS BALL	24.200,00	12	450	10.890.000,00	130.680.000,00
EASTER EGG	24.200,00	12	450	10.890.000,00	130.680.000,00
GOLDEN HEART	24.200,00	12	450	10.890.000,00	130.680.000,00
TOTALES				32.670.000,00	392.040.000,00

CANALES DE VENTA: Contrato de exclusividad con Koen Pack
PORTAFOLIO DE PRODUCTOS: 3 referencias para todo el año.
POLITICAS DE COBRO: Contado. Contra entrega.

6.3 ESTUDIO TECNICO

Tabla 5. Descripción del Proceso Productivo



6.3.7 Tipos de Procesos Productivos

La Producción del producto se hará por pedidos de los clientes. Con una proyección anticipada de los mismos, con un inventario base de 50.000 unidades por mes por referencia

Características:

- La exclusividad requiere selección de todos los recursos en una forma detallada.
- Son procesos productivos exigen mucho trabajo manual.
- No requieren altas inversiones de capital en equipos.

Ventajas

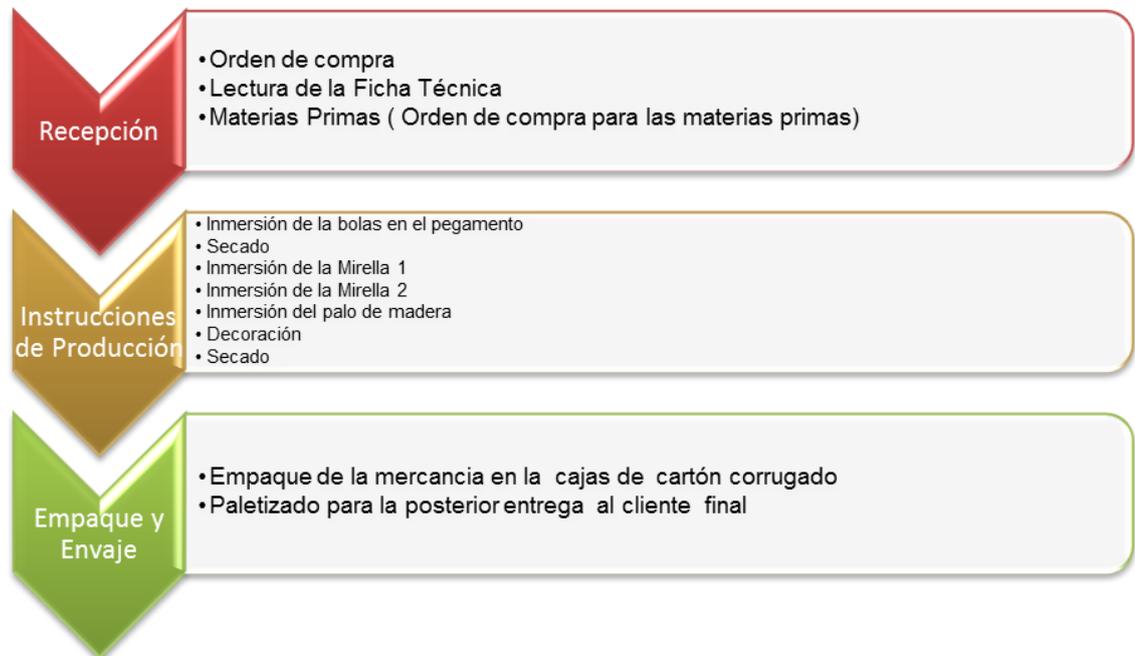
- Se pagan altas cantidades de dinero dada la selectividad.
- Hay poca competencia porque existen "secretos" en la producción.

Desventaja:

- Mercado ineficiente
- Demandas limitadas

6.3.2 Análisis del Proceso de Producción

Tabla 6. Diagrama de bloques



6.3.3 Capacidad Instalada por Unidad de Tiempo

En este punto describiremos en detalle cada uno de los procesos de producción. Por medio de la ruta crítica de cada uno de los mismos. Tendremos claridad sobre cuántas unidades se producen o se comercializan en un mes.

La capacidad diseñada del proyecto será de 60.000 unidades por mes, esta será el máximo nivel posible de producción o de prestación del servicio.

La capacidad instalada estará disponible durante todas las temporadas en las que se trabajará durante los tres años de prueba piloto.

Durante los tres años de prueba que se trabajará para todos los picos

floricultores se hará uso de toda la capacidad instalada.

Tabla 7. Tiempo de Procesos de Producción

Actividad	Nombre de la Actividad	Predecesora	Tiempo (Horas)
1	Recepción de la Orden de Compra		1
2	Recuperación y lectura de la ficha técnica	1	1
3	Adquisición de materias primas	2	12
4	Recepción de materias primas	3	1
5	Instrucciones a producción	4	1
6	Inmersión de las bola de icopor en el pegamento	5	24
7	secado	6	24
8	Inmersión en mirella. Color 1.	7	24
9	Inmersión en mirella. Color 2	5	24
10	Inserción del palo de madera	8 y 9	24
11	Decoración con acrílico alrededor del huevo de pascua	10	48
12	Secado del acrílico	11	24
13	Separación por paquetes de 250 unidades	12	8
14	Empaque	13	16
15	Palletizado	14	8

Figura 8. Evaluación Ruta Critica

Tabla 8. Balance de Maquinaria y Equipos

Descripción	Q	Precio	IVA	Total IVA	Total UNITARIO	Total	Vida Útil (Depreciación/ AÑOS)	Forma De Pago
MESAS DE MADERA	10	\$ 100.00,00	16,00%	\$ 16.000,00	\$ 116.000,00	\$ 1.160.000,00	5 AÑOS	CONTADO
COMPUTADOR PORTATIL	1	\$ 650.00,00	16,00%	\$ 104.000,00	\$ 754.000,00	\$ 754.000,00	6 AÑOS	CONTADO
ESCRITORIOS	3	\$ 250.00,00	16,00%	\$ 40.000,00	\$ 290.000,00	\$ 870.000,00	7 AÑOS	CONTADO
SILLAS	3	\$ 100.00,00	16,00%	\$ 16.000,00	\$ 116.000,00	\$ 348.000,00	8 AÑOS	CONTADO
MULTIFUNCIONAL	1	\$ 450.00,00	16,00%	\$ 72.000,00	\$ 522.000,00	\$ 522.000,00	9 AÑOS	CONTADO
RECIPIENTES INMERSION PEGAMENTO	DE EN 10	\$ 150.00,00	16,00%	\$ 24.000,00	\$ 174.000,00	\$ 1.740.000,00	5 AÑOS	CONTADO
RECIPIENTES INMERSION EN MIRELLA	DE 10	\$ 150.00,00	16,00%	\$ 24.000,00	\$ 174.000,00	\$ 1.740.000,00	5 AÑOS	CONTADO
GRAN TOTAL						\$ 7.134.000,00		

Tabla 9. Estructura de costos

COSTOS DE PRODUCCION:

REF. EASTER EGG	VR UND COP\$
PALO DE MADERA DE 60 CMS DE LARGO	\$ 60,00
PEGAMENTO	\$ 50,00
BOLA DE ICOPOR EN FORMA DE HUEVO	\$ 20,00
MIRELLA COLOR FUCSIA	\$ 30,00
MIRELLA COLOR AMARILLO	\$ 30,00
ACRILICO	\$ 50,00
TOTAL:	\$ 240,00
20000 UNIDADES POR MES	\$ 4.800.000,00

REF. CHRISTMAS BALL	VALOR UNITARIO (COP \$)
PALO DE MADERA DE 60 CMS DE LARGO	\$ 60,00
PEGAMENTO	\$ 50,00
BOLA DE NAVIDAD	\$ 100,00
	\$ 210,00
	\$ 4.200.000,00

REF. GOLDEN HEART	VALOR UNITARIO (COP \$)
PALO DE MADERA DE 60 CMS DE LARGO	\$ 60,00
PEGAMENTO	\$ 50,00
BOLA DE NAVIDAD	\$ 100,00
MIRELLA DORADA	\$ 30,00
	\$ 240,00
20000 UNDS POR MES	\$ 4.800.000,00

MATERIAL DE EMPAQUE	
UNIDADES POR CAJA:	250
UNIDADES MENSUALES:	60.000
TOTAL CAJAS POR MES:	240
COSTO CAJA	1.500
TOTAL COSTO CAJAS	360.000

Los picks estarán empacados por 250 unidades por caja. Cajas cafés no corrugadas.

Dimensiones de la caja: 81 cms de Largo, 31.5 cms de ancho y 36 cms de Alto. Peso Neto una vez empacados los picks: 3.5 kgm.

6.3.4 Diseño de empaque

En vista de que el consumidor final es el cliente de KOENPACK no se imprimirá el esfuerzo usual en el empaque, por lo tanto, serán cajas color kraft de cartón de las siguientes dimensiones: Las dimensiones: 81 cm, 31,5cm, 36 cm, las cuales cumplen con las necesidades del producto en cuando a almacenamiento, protección y transporte.

6.3.5 Localización

En vista de que KOENPACK COLOMBIA está ubicado en el municipio de la Estrella, y que a lo largo de este estudio se han venido teniendo en cuenta los costos de transporte y demás, se hará un enfoque de micro localización partiendo de un espacio mediano en el municipio de la Estrella con costos muy bajos de arrendamiento, adicional a que disminuyen los costos de transporte a KOENPACK.

En este caso no se necesita un estudio exhaustivo debido a que le proyecto solo operará durante dos temporadas del año, se hará un contrato de arrendamiento no superior a tres meses.

6.3.6 Distribución Planta y Oficina

Objetivos:

- Integración total
- Mínima distancia recorrida
- Seguridad y mejor bienestar
- Flexibilidad

Tabla 10. Tipo de Distribución: Distribución por procesos

40 MTS	
3 0 M E T R O S	ACCESO A PLANTA
	BODEGA
	MUELLE DESPACHOS
	ACCESO A OFICINAS
	GERENCIA
	OFICINA JEFE
	LOGISTICA
	OFICINA JEFE
	PRODUCCION
	AREA TOTAL:

A	A	D	I
R	R	E	N
E	E	C	M
A	A	O	E
D	D	R	R
E	E	A	S
E	S	C	I
M	E	I	O
P	C	O	N
A	A	N	
Q	D		
U	O		
E			

6.4 ESTUDIO ORGANIZACIONAL

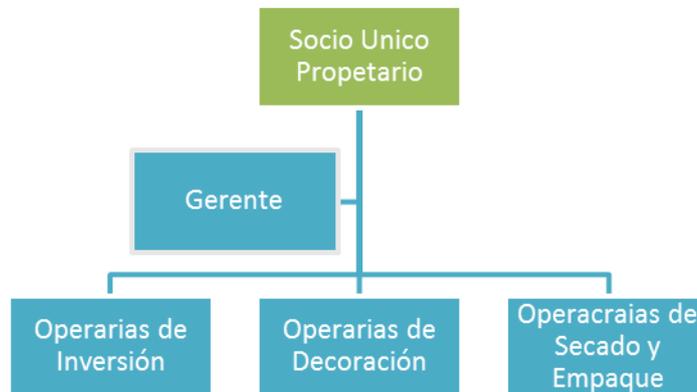
Es necesario tener una cabeza visible que se haga cargo de la gerencia de todos los proyectos y de la operación de la empresa. Los procesos de selección estarán bajo dicho mando en observancia de metodologías que vayan en miras al reclutamiento de un personal con un alto sentido de pertenencia, compromiso y responsabilidad.

Teniendo en cuenta que la empresa solo operara durante dos picos del año se harán contratos laborales por tres meses para cada temporada.

6.4.2 Objetivos

- Determinar la estructura organizacional que más se ajuste a las necesidades de la empresa
- Formular la Visión, Misión y Objetivos estratégicos que orientaran el proyecto.
- Efectuar selección de personal adecuada.
- Desarrollar la estructura salarial sujeta a las leyes laborales.
- Indicar los trámites legales requeridos para montaje de empresas.

Figura 9. Estructura Organizacional



6.4.3 Visión

Ser, conjuntamente con nuestro cliente estratégico, el principal proveedor de picks para Bouquets a nivel nacional para el año 2013.

6.4.4 Misión

Mejorar la calidad de vida de todos y cada uno de los participantes en nuestros procesos generando sentido de pertenencia, compromiso y continuidad del negocio.

6.4.5 Principios organizacionales

Ética Profesional: Producimos artículos, pero trabajamos con personas, por lo tanto, es primero nuestro deber tener la cuenta el ser antes que el hacer.

Responsabilidad: Objetividad en las prioridades, la puntualidad y el sentido de la necesidad de llenar las expectativas del cliente.

Sentido de Pertenencia: Sentirse orgulloso de pertenecer a la familia Yeshua's picks durante las dos temporadas del año en que se trabaja.

Cumplimiento: Oportunidad.

Idoneidad: Oportunidad, cumplimiento.

Transparencia: Honestidad, claridad, comunicación efectiva y asertiva.

Respeto: Promover las sanas relaciones interpersonales aun en momentos de crisis y premura.

Servicio al Cliente: Como nuestro motor para seguir adelante.

Integración de todos los anteriores

6.4.6 Selección de personal

Tabla 11. Perfil de Cargos

HOJA DE ANÁLISIS OCUPACIONAL	
DEL CARGO	Nombre del cargo GERENTE GENERAL
	Datos aspirante: Nombre del aspirante: Dirección vivienda: Tel fijo Tel celular Correo electrónico
	Sección o Área para el cual se aspira: GERENTE Cargo jefe inmediato
	Nombre del analista: Fecha de análisis: MAYO 11 DE 2011
FUNCIONES, TAREAS QUE COMPONEN EL CARGO	<p>Labores principales: Encargado de vigilar el buen desempeño de cada uno de los componentes humanos y físicos de la empresa. Responsable por la armoniosa y efectiva operación de la empresa, así como de sus resultados a todo nivel. Actuar como representante legal de la empresa y aval de los estados financieros.</p> <p>Labores secundarias: Comerciales.</p> <p>Labores ocasionales: Reemplazo al Jefe de Producción o Logística.</p>

EXIGENCIAS DEL CARGO	CONOCIM.	GRADO DE INSTRUCCIÓN: Tecnólogo en comercio exterior.
		EXPERIENCIA: mínimo 5 años en el sector floricultor
		CONOCIMIENTOS ESPECIALES: ingles.
	HABILIDADES	HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA <ul style="list-style-type: none"> - Iniciativa - Análisis financiero - Análisis contable - Toma de decisiones - Carácter para gerenciar recurso humano
		RESPONSABILIDAD DE LA SUPERVISIÓN: <ul style="list-style-type: none"> - Supervisar el trabajo de todos los eslabones bajo su mando en la estructura organizacional a nivel rutinario y técnico.
		. RESPONSABILIDAD POR CONTACTO: <ul style="list-style-type: none"> - Mantiene contacto directo con los jefes de producción y logística así como con el cliente principal
		RESPONSABILIDAD POR PROCESOS: <ul style="list-style-type: none"> - Es el responsable final de todos los procesos de la empresa.
		RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, HERRAMIENTAS Y EQUIPOS: RESPONSABILIDAD POR MANEJO DE DOCUMENTOS NEGOCIABLES Y DINERO: <ul style="list-style-type: none"> - Negociaciones hasta por x cantidad de dinero estipulada en la cámara de comercio
		ESFUERZO MENTAL <ul style="list-style-type: none"> - Debe hacer y documentar una planeación estratégica.

Convocatoria a los cargos necesarios: se utilizan distintos medios

Recibo de Hojas de vida: Avisos de prensa en el colombiano. Afiliación a eempleo.com, búsqueda por medio de computrabajo.com.

Selección de Hojas de Vida: A cargo de la Gerencia inicial (propietario del proyecto).

Operarias: Preferiblemente madres cabeza de familia entre los 20 y 35 años, no requieren experiencia, pero si muy buenas referencias laborales y familiares. Pasado judicial vigente y toda la documentación exigible a la luz de la ley.

6.4.7 Estructura salarial

Tabla 12. Liquidación de la nómina del gerente

CARGO	SALARIO	PREST. SOCIALES	APOR. PARAFISC.	SEGURIDAD. SOCIAL
Horas extras	0			
GERENTE	900.000	Cesantías 8.33%	Caja de Comp. 4%	Salud
		74.970	36.000	Empleador 8.5%
		Prima 8.33%	IBF 3%	76.500
		74.970	27.000	Empleado 4%
		Vacaciones 4.17%	Sena 2%	36.000
		37.530	18.000	Pensiones
		Intereses 1%		Empleador 12%
		0		108.000
				empleado 4%
				36.000
				ARP 5,255%
				47.295
	TOTAL	187.470	81.000	303.795
LIQUIDACION MES				
SALARIO	900000			
Prestaciones	187470			
Aportes Paraf.	81000			
Seg. Social	303795			
Deducciones				
Salud	36000			
Pensiones	36000			
Horas extras				
Sub Transporte				
Dotación	18000			

TOTAL	1.418.265
--------------	------------------

Tabla 13. La Liquidación de la Nómina de una Operaria Equivalente al SMLV.

CARGO	SALARIO	PREST. SOCIALES	APOR. PARAFISC.	SEG. SOCIAL
Horas extras	0			
OPERARIA	535.600	Cesantías 8.33%	Caja de Comp. 4%	Salud
Sub Transpo.	63.600	49.913	21.424	Empleador 8.5%
	599.200	Prima 8.33%	IBF 3%	45.526
		49.913	16.068	Empleado 4%
		Vacaciones 4.17%	Sena 2%	21.424
		22.335	10.712	Pensiones
		Intereses 1%		Empleador 12%
		5.992		64.272
				empleado 4%
				21.424
				ARP 5,255%
				28.146
	TOTAL	128.153	48.204	180.792
LIQUIDACION MES				
SALARIO	599200			
Prestaciones	128153			
Aportes Paraf.	48204			
Seg. Social	180792			
Deducciones				
Salud	21424			
Pensiones	21424			
Horas extras				
Sub Transporte				
Dotación	18000			
TOTAL	931.501			

TOTAL OPERARIAS:	10
NOMINA OPERARIAS:	9315010

NOMINA TOTAL MENSUAL:	10.733.275
------------------------------	-------------------

6.5 ESTUDIO LEGAL

GASTOS DE ORGANIZACION Y PREOPERATIVOS	
SOFTWARE (OFFICE)	\$ 700.000,00
UTILES Y PAPELERIA	\$ 100.000,00
MEJORAS AL LOCAL	\$ 200.000,00
ELEMENTOS DE ASEO Y CAFETERIA	\$ 100.000,00
GASTOS DE REGISTRO CAMARA DE COMERCIO	\$ 90.000,00
FORMULARIO	\$ 3.700,00
TOTAL:	\$ 1.193.700,00

6.6 ESTADO FINANCIERO

6.6.2 Inversión Inicial

6.6.3 Costos y Gastos

6.6.4 Ingresos

6.6.5 Liquidación de Crédito

6.6.6 Depreciación

6.6.7 Estado de Resultados

6.6.8 Presupuesto Efectivo

6.6.9 Evaluación Financiera del VPN y TIR

6.6.10 Sensibilización

CIBERGRAFIA

Autor desconocido. Medio que publica: KOENPACKUSA. Página web:
<http://www.koenpackusa.com/Products.cfm?CFID=411519&CFTOKEN=84794167&parentcategoryid=10%7CPicks&productID=292&showDetail=1&categoryID=10|Picks&vendoridtodisplay=0&filterFor=&collection=> Abril 5 de 2011, 5:51 pm.

Autor desconocido. *"Colombia, exportaciones por sector económico y países destino / 2010 (diciembre). Medio que publica: DANE. Página web:*
http://www.dane.gov.co/daneweb_V09/index.php?option=com_content&view=article&id=76&Itemid=56 febrero 26 de 2011, 12: 51 m.

Autor desconocido. *Plantas y Productos de la Floricultura". Medio que publica: DANE. Página web:*
http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/mapa_exp_o_dic10.pdf

Autor desconocido. Medio que publica: Rincon del Vago. Página web:
<http://html.rincondelvago.com/la-industria-de-las-flores-en-colombia.html>

Autor desconocido. Medio que publica: ASOCOLFLORES. Página web:
<http://www.asocolflores.org/>

Contexto ABC: En el 2010 las exportaciones de flores crecieron un 18 por ciento, alcanzando los mil 240 millones de dólares, lo que ha logrado posicionar a este sector en el primer renglón de exportaciones agrícolas no tradicionales del país". Página web: <http://abc-economia.com/tema/asocolflores/> abril 4 de 2011 21:35 pm.