

Plan de intraemprendimiento en productos going. Nuevo producto en el mercado

Julián Jaramillo

**Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA–
Bogotá
2015**

**Plan de intra-emprendimiento en productos GO!ING, nuevo producto en el
mercado**

Julián Jaramillo

**Director:
Diego Parra**

**Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA-
Bogotá
2015**

Índice trabajo de grado GO!ING

1. Resumen Ejecutivo GO!ING	5
2. Misión:	6
3. Visión	6
4. Producto	7
5. CANVAS	8
Propuesta de valor:	8
Clientes Barras	9
Canales Barras.....	10
Venta en tiendas especializadas:.....	10
Venta Directa:	11
Gran distribuidor:	11
Eventos y punto de venta.....	12
Exportación	12
Tiendas de cadena	12
Relación con el cliente.....	12
Fuente de Ingresos Barras.....	13
Recursos Claves Barras.....	14
Socios Barras.....	14
Costos Barras	15
Competencia.....	15
Equipo Emprendedor	17
6. Analisis del entorno	17
7. Plan de Mercado.	18
Validación del modelo de negocio	18
Validación del producto.....	18
Análisis del Mercado	18
Proyección de Ventas	20
Sistema de Distribución.....	22
Exportación	23
Tiendas de Cadena.....	24
Publicidad/Promoción.....	24
Redes sociales.....	25
Precio	25
8. Plan de Producción.....	26
9. Plan de Recursos humanos y Jurídico.	27

Organigrama de la empresa	27
Tipo de sociedad.....	27
Requisitos legales.....	28
10. Plan de Finanzas	29
Plan de inversiones:	29
<i>Presupuesto de caja</i>	29
PYG Primer año de operación mes a mes	30
PYG primeros tres años	31
11. Conclusiones.....	32
12. Bibliografía.....	33

1. Resumen Ejecutivo GO!ING

Aprovechando el “boom” del deporte a nivel local e internacional y la creciente preocupación de las personas por su bienestar, productos GO!ING se dedica a producir y comercializar productos especializados en deporte a base materias primas nacionales con alto valor nutricional. Buscamos hacer parte del “antes, durante y después” de la rutina de los deportistas, brindándoles productos especializados que mejoran su rendimiento y su recuperación física, algo que nadie más en Colombia ofrece.

Gel energético GO!ING, nuestro primer producto es un alimento a base de miel de caña de azúcar que aporta energía de rápida absorción (carbohidratos) , sales (electrólitos) , Vitaminas y una dosis de cafeína que vitaliza la mente y el cuerpo. Nuestro producto se diferencia de los demás por su endulzamiento natural, algo que le permite tener un alto componente natural y darle un valor agregado a esta materia prima (Panela) subvalorada. Todo esto en un pequeño sachet de 33 y a un precio justo.



GO!ING maneja diferentes canales de distribución como lo son: Las tiendas especializadas en deporte, gimnasios, gran distribuidor y la página web. Actualmente estamos en más de 40 tiendas como: Polar, Welcome

Specialized, Bodytech y Explorer entre otras tiendas de gran reconocimiento a nivel nacional.

GO!ING está desarrollando dos productos nuevos, se trata de unas barras energéticas y unas barras de proteína. Estos nuevos productos, que saldrán próximamente al mercado, estarán hechos a base de panela y coco. Esto nos permite seguir teniendo una ventaja competitiva en cuanto al valor nutricional de nuestros productos.

Detrás del proyecto estamos dos jóvenes deportistas que conocemos y entendemos las necesidades de este mercado prácticamente virgen en Colombia. En los primeros 8 meses de operación logramos, posicionarnos en más de 30 tiendas en Bogotá y patrocinar la media maratón de Bogotá. En el primer año de operación facturamos más de 60 millones de pesos y en este momento estamos Empezando a distribuir a nivel nacional a través de Eurobike, una empresa especializada en la distribución de accesorios para deportistas.

Queremos ser la empresa líder en nutrición deportiva en Colombia en 5 años, ofreciendo un portafolio de más de 5 productos y esperamos estar haciendo presencia en al menos 3 países más de Latinoamérica.

Ya tenemos clientes comprando y confiando en los productos de GO!ING pero en este momento necesitamos recursos para escalar el negocio a otro nivel y poder diversificar nuestro portafolio para seguir ofreciéndole a los atletas más y mejores productos que mejoren su rutina y experiencia al practicar su deporte favorito.

2. Misión:

Ayudar a que los deportistas cumplan sus metas y retos por medio de la producción Comercialización y distribución de productos de alta calidad especializados en el deporte. Promover el desarrollo del deporte como factor social indispensable en una sociedad sana y feliz.

3. Visión

Ser reconocidos por los deportistas como la empresa líder en el sector de nutrición deportiva en Colombia. Siempre expandir fronteras para conquistar nuevos mercados. Tener la satisfacción de haber ayudado a miles de personas a superar sus metas y lograr sus objetivos.

4. Producto

El producto que se pretende sacar al mercado es una barra energética de 45 gramos con y sin proteína, que aporte entre 200 y 240 calorías. Es un producto enfocado en deportistas, a base de materias primas naturales, con una gran carga energética y sabores de alta calidad.

1. 2 sabores diferentes de muy alta calidad
2. A base de mani, frutos, chia, macca etc.
3. Peso neto 35 gramos.
4. Se venderá en cajas de 12 unidades.
5. Una vida útil de un año.

Este producto aporta toda la energía necesaria para que los deportistas puedan practicar su deporte favorito con toda la energía necesaria. La barra es 100% natural y proporciona los carbohidratos, las grasas (buenas), y los electrolitos (entre otros) que se absorben lentamente en el cuerpo generando una sensación de energía duradera. Las barras van a tener un perfil salado y uno dulce, esto ya que encontramos que los deportistas se cansan del dulce a la hora de hacer deporte, GO!ING les va a ofrecer una barra con sal marina. Todas las materias primas de las barras son naturales y traen gran beneficio al cuerpo, los deportistas buscan energía pero si proviene de materias primas naturales, con seguridad escogerán GO!ING.

Estas barras van a estar empacadas en cajas de 12 y de 24 barras energéticas. Esto con el fin de poder vender directamente por medio de nuestra página web y también ofrecerles una buena solución a los distribuidores que manejan más volumen.

5. CANVAS

Propuesta de valor:

GO!ING se preocupa por investigar y desarrollar productos de alto valor agregado que aprovechen los nutrientes de la naturaleza al máximo para crear productos de que mejoren el rendimiento y la recuperación del cuerpo durante y después de un esfuerzo físico. Buscamos abarcar el antes, durante y después de la nutrición deportiva de los atletas. Cuando un deportista consume productos de GO!ING les aseguramos que no solo van a llevar su rutina deportiva y recuperación a otro nivel sino que lo harán de una forma más natural y a un muy buen precio.

Nuestro primer producto que ya está en el mercado desde octubre del 2013 es un gel energético a base de panela que aumenta el nivel de energía del deportista rápidamente. Este producto nos permite afirmar que el deportista va a mejorar su experiencia en el deporte ya que va a mantenerse activo durante el entrenamiento y competencia, le aporta electrolitos para prevenir la deshidratación, previene los calambres y dolores musculares, aporta vitaminas que transportan la energía a los músculos más fatigados y todo esto en pequeño un sachet de 33 gramos con excelente imagen y a un muy buen precio.

El otro producto que estamos desarrollando y del que se trata este plan de negocio son nuestras barras energéticas para deportistas. Como estrategia de productos GO!ING hemos escogido lanzar un nuevo producto al mercado aprovechando el posicionamiento de marca que ya tenemos. Estas barras son a base de materias primas naturales, tienen entre 45 y 50 gramos, más de 200 calorías y una carga energética muy alta. La barra GO!ING va a manejar la mejor relación beneficio/costo del mercado. Aseguramos a los deportistas que cuando consumen una barra GO!ING su experiencia practicando deporte va a cambiar gracias a la gran cantidad de energía que el cuerpo absorbe lentamente.

Clientes Barras

Los deportistas colombianos se están dando cuenta de la importancia de la nutrición a la hora de hacer deporte. Están comprando productos importados a precios muy altos o usando productos no especializados como Redbull. Las personas que no tienen capacidad adquisitiva para productos importados, están dejando a un lado la nutrición. GO!ING se encarga de poner productos de calidad al alcance de todos los deportistas.

Nuestros clientes potenciales son todas las personas interesadas en el deporte, en mejorar su rendimiento y en cuidar el cuerpo pero en especial nos concentramos en atletismo, ciclismo, y trail. Estas son personas de estratos 3,4,5 y 6 que pueden adquirir nuestros productos. La gente está buscando nutrición pero los precios y el acceso son limitados.

Los clientes potenciales de las barras son además de los deportistas de alto rendimiento que consumen actualmente nuestros geles energéticos, personas que necesitan energía en su día a día de una forma más sana. Encontramos que este nuevo producto que vamos a introducir al mercado tiene un mercado adyacente mucho más grande. Queremos atacar también a la población de personas que busquen soluciones para la energía del día a día.

Los clientes los vamos a atraer por medio de publicidad dirigida con producto. Como política de la empresa manejaremos un porcentaje de producto en este caso las barras energéticas que se va a utilizar para dar degustaciones en competencias y carreras. Utilizamos esta forma de atraer a los clientes ya que es económica y nos asegura cierto nivel de éxito. También manejamos las redes sociales para mantener a nuestros clientes informados y vamos a perfeccionar los sistemas de información para generar una relación más cercana y así darle a los deportista lo que ellos buscan.

En nuestra página web está muy claro que “ los deportistas son nuestro principal departamento de investigación y desarrollo “ con esto buscamos darle

la importancia a nuestros clientes y los hacemos sentir que ellos son parte de la investigación y desarrollo de nuestros productos de nutrición deportiva.

Canales Barras.

Las barras energéticas de GO!ING se van a manejar prácticamente en los mismos canales que usa la empresa para los geles energéticos pero además la estrategia de la empresa es tener dos nuevos canales.

Venta en tiendas especializadas:

Este canal lo atiende directamente productos GO!ING, llegamos a gimnasios como BODYTECH y tiendas de cadena a nivel nacional especializadas en deporte como WELCOME SPECIALIZED y POLAR. Entregamos el producto directamente a los centros de distribución de las tiendas para que ellos hagan llegar los productos a cada punto de venta a nivel nacional. Por medio de este canal le llegamos a los deportistas más especializados. Adicionalmente, llevamos material POP a las tiendas para aumentar la rotación del producto y la presencia de la marca. También patrocinamos grandes eventos deportivos en donde promocionamos este canal y fidelizamos nuestros clientes. Con este fin, hacemos campañas de mercadeo en donde escogemos una tienda y hacemos flyers con los puntos de venta. El apoyo a todos estos puntos de venta por medio de las redes sociales es igualmente indispensable para una buena relación y rotación de nuestros productos.



Venta Directa:

Este canal se implementó en septiembre 2014 para atender a los clientes directamente por medio de nuestra página web www.productosgoing.com . Vendemos las cajas de geles directamente a través de pagos online. Este canal nos permite almacenar una buena base de datos donde llegamos a conocer nuestros clientes además de un buen margen. El canal lo impulsamos por medio de códigos de descuentos por eventos especiales para generar tráfico. Trabajamos con una empresa que maneja las redes sociales y tiene como principal objetivo generarle tráfico a la plataforma web. En este canal se van a vender nuestras tres referencias de barras energéticas más las tres referencias de geles. La idea es hacer paquetes de “nutrición” en donde los deportistas podrán pedir sus “kits” de productos para el mes de entrenamiento o de competencias. Este canal distribuirá los geles y las barras. En este canal manejamos una política de 35% para las tiendas.

Gran distribuidor:

Para abarcar la gran cantidad de tiendas de barrio dedicadas al deporte en todo el territorio nacional, tenemos distribuidores grandes en donde sacrificamos margen pero incrementamos significativamente el volumen de ventas. Actualmente, tenemos un distribuidor sin exclusividad que nos compra el producto para venderlo en otras tiendas. Nos asegura cobertura en todo Colombia. GO!ING entrega material publicitario como posters, stickers y flyers para los puntos de venta. También patrocinamos carreras y les damos un 5% en producto para activar los la marca y dar a conocer los productos. Este canal distribuirá los geles y las barras. En le caso especifico de las barras energéticas se va a buscar distribuidores que tengan entre sus clientes a las tiendas naturistas a nivel nacional. Al distribuidor se le ofrece entre 18% y 20% de margen para que la tienda gane un 30% a 35%. Se establece un contrato con cantidades mínimas.

Eventos y punto de venta

GO!ING vende sus productos directamente en los eventos que patrocina. Actualmente tenemos un punto de venta directo en Patios, vía a la calera, en dónde pagamos un fijo para alquilar un espacio que nos otorga el derecho a vender. Con este canal buscamos principalmente que los deportistas vean la marca cuando están entrenando. Esto los hace sentir que es una marca que respalda a los deportistas. Este canal distribuirá los geles y las barras.

Exportación

Tenemos un cliente en Ecuador que tiene una empresa de distribución de productos para deportistas. Este es un cliente potencial pero ya estamos iniciando contactos. En todo caso GO!ING tiene como plan estratégico iniciar el proceso de exportación principalmente a países como Ecuador y Perú ya que el mercado tiene muchas similitudes. Este canal distribuirá los geles y las barras.

Tiendas de cadena

Con las barras energéticas la empresa busca abrir un nuevo canal y es el de las tiendas de cadena medianas como lo es Farmatodo y locatel entre otras. Vamos a abrir este canal ya que las barras que van a salir son productos que se pueden consumir en el día a día sin tener que ser necesariamente deportistas. Por medio de estas tiendas vamos a encontrar otro mercado secundario que van a aumentar las ventas y el posicionamiento de la marca. En este canal solo va a funcionar las barras energéticas.

Relación con el cliente

Los clientes los vamos a atraer por medio de publicidad dirigida con producto. Como política de la empresa manejaremos un porcentaje de producto en este caso las barras energéticas que se va a utilizar para dar degustaciones en competencias y carreras. Utilizamos esta forma de atraer a los clientes ya que es económica y nos asegura cierto nivel de éxito. También manejamos las redes sociales para mantener a nuestros clientes informados y vamos a

perfeccionar los sistemas de información para generar una relación más cercana y así darle a los deportista lo que ellos buscan.

En nuestra página web está muy claro que “ los deportistas son nuestro principal departamento de investigación y desarrollo “ con esto buscamos darle la importancia a nuestros clientes y los hacemos sentir que ellos son parte de la investigación y desarrollo de nuestros productos de nutrición deportiva.

Fuente de Ingresos Barras

Las barras energéticas para deportistas que encontramos hoy en día en el mercado Colombiano son en su mayoría importadas. Gracias a esto el precio en el mercado es de alrededor de 8.000 pesos por una barra de 50 gramos. En USA se pueden conseguir estos productos en las tiendas a un precio promedio de 3 usd. Como pueden ver estos productos son costosos en cualquier mercado pero en Colombia es exagerado. Actualmente los clientes pagan este precio por sus barras de energía. El precio ideal de las barras GO!ING que cumplirán con las mismas características que las mencionadas anteriormente es de 4500 PVP (precio de venta al publico). Este precio nos permite abarcar el mercado nacional ofreciendo un producto de calidad y a un buen precio.

Los ingresos de las nuevas barras energéticas se generan por medio de las ventas por medio de los canales que mencionamos anteriormente. Cada canal tiene unas políticas de pago que se deben cumplir. Los clientes por lo general manejan efectivo para realizar etas compras ya que son precios bajos.

Por medio dela página web se utiliza la plataforma de Pagos online y se vende cantidad mínima de 50.000 pesos.

Dependiendo del canal tenemos diferentes márgenes, pero estos precios nos permiten tener un margen mínimo de 50% por producto vendido. Este margen es aceptable y rentable para que la empresa perdure en el tiempo.

Recursos Claves Barras

La investigación y desarrollo de las barras están en manos de DIPSA FOODS, una empresa con gran experiencia en el tema de barras de cereales ya que llevan 8 años en el mercado y exportan gran parte de la producción. Trabajar con esta empresa nos permite desarrollar un producto de alta calidad ya que aprovechamos el “know how “ de ellos.

Por otro lado DIPSA FOODS nos presta el servicio de producción. Consiguen la materia prima de alta calidad ya que ellos son importadores directos. En cuanto a la producción la cantidad mínima ofrecida son 5.000 unidades por lote el cual es un numero con el que podemos trabajar. Ellos fabrican el producto, lo empacan, adecuan y entregan en la bodega de GO!ING.

Los canales de distribución que vamos a usar son en su mayoría los que ya están funcionando más dos nuevos canales que serán solo para las barras. Esto nos permite no perder tiempo y tener desde ya asegurados clientes para estos productos.

Tenemos fuertes vínculos con equipos deportivos reconocidos ya que los patrocinamos con producto. Estos equipos sin un apoyo indispensable para que prueben todos los productos antes de salir al mercado. Funcionan como nuestro departamento de investigación y desarrollo para asegurar sacar al mercado un producto que satisfaga todas las necesidades de los deportistas.

Socios Barras

Las barras se desarrollan dentro de la empresa productos going como un intra-emprendimiento. Productos going es dueño en un 85% por la sociedad JQ ASOCIADOS SAS identificada con el nit 900-594785-6 de los cuales son socios Julián Jaramillo (50%) y Alejandro Quiroz (50%). Por otro lado entró un nuevo socio que aportó el capital para poder desarrollar las barras. El nuevo socio tiene un porcentaje de 15% de productos GO!ING.

Costos Barras

La producción de las barras energéticas es totalmente maquilada por la empresa DIPSA FOODS. Esta empresa se encarga de toda la producción y adecuación del producto hasta entregarlo en las bodegas de GO!ING. En este momento se está firmando el contrato para iniciar la relación comercial entre las dos partes. Se estima que el costo de las barras energéticas con todo incluido (costo de venta) esta entre 1.200 y 1.400 pesos. Es importante reducir al máximo este costo ya que en base a esto se calculan los márgenes y las ganancias.

Competencia.

En el mercado existen productos similares al producto que pretendemos introducir al mercado. En este encontramos en su mayoría productos importados sin registros INVIMAS. Los precios son exageradamente altos para el producto que se ofrece. Por lo general se encuentran las barras para deportistas en tiendas especializadas alrededor del país. También encontramos que gran parte de la venta que se hace de barras son informales, es decir que se traen los productos ilegales y los venden a amigos y conocidos.

En cuanto a la formulación del producto, a continuación podemos ver una tabla comparativa de los líderes del mercado.

TABLA COMPARATIVA

Marca	Aptonia	Eneyg Cake	Power Bar	Power Bar
Sabor	Chocolate	Chocolate	Chocolate	Chocolate
Precio (euros / kilo)	12,50	28,13	37,86	30,77
Formato (ml)	40g	80g (3 u.)	35g	65g
Etiquetado ¹	Correcto	Incorrecto	Incorrecto	Correcto
Humedad (%)	5,2	9,6	8,7	9
Hidratos de carbono (%)	59,3	59,9	63	69,7
Grasa (%)	23,5	22	16,7	3,4
Saturados (%)	44,8	50	46,5	44,9
Insaturados (%)	55,2	50	53,5	55,1
Proteína (%)	9,9	6,9	9,5	14,7
Valor calórico (Kcal/100 g)	488	465	440	368
Vitaminas ²				
-Vitamina C (mg/100 g)	-	-	20,4	63,8
-Tiamina (vit. B1) (mg/100 g)	0,7	-	1,5	0,4
-Riboflavina (vit. B2) (mg/100 g)	1	-	-	2,1
-Niacina (vit. B3) (mg/100 g)	-	-	16,9	26
-Ac. Pantoténico (vit. B5) (mg/100 g)	-	-	-	7,5
-Piridoxina (vit. B6) (mg/100 g)	0,9	-	2,3	2,6
-Ac. Fólico (vit. B9) (µg/100 g)	-	-	-	267
-Vitamina B12 (µg/100 g)	-	-	-	1,5
-Biotina (µg/100g)	-	-	-	162
-Vitamina E (mg/100 g)	-	-	10	12
OGM ³	Ausencia	Ausencia	Ausencia	Ausencia
Estado micro- biológico ⁴	Correcto	Correcto	Correcto	Correcto
Cata (1 a 9)	7,2	5,7	6,2	3,5

* tabla sacada de

http://revista.consumer.es/web/es/20060401/actualidad/analisis1/70315_2.php

el 16 de octubre del 2014

La tabla anterior muestra los principales beneficios de los productos y las características. En base a esta información, trabajó en la formulación de las barras GO!ING con fin de diferenciarnos con un producto de calidad y a buen precio.

Como podemos ver la barra de Power Bar que es líder en el mercado que tiene 65 gramos costaría en pesos colombiano 5.586 pesos sin IVA puesto en Estados Unidos. Esto nos permite manejar buenos márgenes ya que el

mercado mueve un precio alto y los deportista están dispuesto a pagar por estos productos.

Empresa como Nestle a la cual pertenece la marca “POWERBAR” ya registró la marca en Colombia para incursionar en el mercado. Esto quiere decir que sin duda alguna, este país es atractivo para este tipo de productos. Esta investigación arrojó como resultado que si hay una gran oportunidad para estos productos en Colombia y en todo sur y centro América.

Equipo Emprendedor.

Detrás del proyecto estamos dos jóvenes deportistas que conocemos y entendemos las necesidades de este mercado prácticamente virgen en Colombia. En los primeros 8 meses de operación logramos, posicionarnos en más de 30 tiendas en Bogotá y patrocinar la media maratón de Bogotá. En el primer año de operación facturamos más de 60 millones de pesos y con el gel energético. Los dos líderes del proyecto tienen formación de administradores de empresas lo cual permite que se tomen decisiones en base a conocimiento técnico del tema. Lo más importante es que el tiempo de trabajo que llevamos ha demostrado la capacidad de superar grandes obstáculos y seguir creyendo en ellos.

6. Analisis del entorno



7. Plan de Mercado.

Validación del modelo de negocio

El modelo de negocio ya está validado gracias a que producto GO!Ing lleva un año en operación generando ventas. El mercado mismo le ha pedido a la empresa que amplie su portafolio por que los deportistas confían en la marca. GO!ING debe implementar nuevos canales, nueva estrategia de mercadeo y publicidad ya que los geles tienen un mercado más amplio que las barras y esto es lo que se debe explotar y en lo que se debe trabajar para que el lanzamiento de las barras aumenten los ingresos de la empresa.

Validación del producto

La formulación de las barras energéticas de GO!ING va a ser validada de la siguiente manera:

- Dipsa Foods entrega una muestra de barras sujeta a las características de barra que queremos sacar.
- El equipo de GO!ING hará las observaciones que sean necesarias en cuando a ajustes de la formulación
- Una vez realizados los cambios y los ajustes, procederemos a hacer un lote de 50 unidades con el fin que que la formulación escogida sea validada por los deportistas en salida de campo. Llenarán una encuesta en donde se tendrá en cuenta: tamaño, sabor, energía, digestión y textura.
- Una vez realizado los ajustes a las barras y el equipo GO!Ing haya aprobado las barras se realizará el diseño del empaque y la primera producción de 10.000 unidades.

Análisis del Mercado

GOING cuenta con distintos tipos de competidores. Por un lado están las barras energizantes internacionales y nacionales.

Se encontró que el precio promedio de de la competencia en barras energéticas es de 6500 pesos. En el momento la mayoría de las barras para deportistas son muy costosas y tiene un factor químico muy grande. GO!ING seguiremos siendo fiel a nuestra política de utilizar materias primas naturales con el fin de hacer parte de la nueva tendencia saludable. Encontramos en el mercado que actualmente hay una falta de barras energéticas altas en calorías y electrolitos, las que existen en el mercado son importadas y muchas de ellas no cuentan con los registros sanitarios necesario para comercializar el producto.

Los deportistas están usando cada vez más este tipo de productos, en GO!ING oímos a los deportistas para satisfacerles las necesidades de la mejor manera y que se vuelvan clientes fieles de la marca.

Encontramos en el mercado la siguiente información:

- Reciente. (2002)
- En Crecimiento.
- Consumido por los deportistas, estudiantes, personas que necesitan energía.
- Ningún producto nacional posicionado
- Muchos productos importados ilegalmente.
- Poca publicidad en eventos nacionales
- Auge por vida saludable
- Pocos lugares donde se encuentran estas barras



Proyección de Ventas

Cómo se planteó en este documento anteriormente, los canales que se van a utilizar para vender las barras son los mismos que ya se tienen para los geles y se agrega el de tiendas de cadena. Toda la proyección de las ventas está basado en la experiencia y el conocimiento que GO!ING ya tiene del mercado gracias a llevar un año trabajando con los deportistas. Los supuestos para hacer esta proyección de ventas son básicamente las ventas de los geles. El nicho del mercado al que vamos a dirigir las barras es el mismo en donde hoy en día vendemos los geles. Es por esto que tomamos como un supuesto que todos los clientes de los geles van a comprar una barra con el fin de probar el nuevo producto de la marca que consumen regularmente.

Las ventas de las barras se espera que sean superiores a las ventas del gel en un futuro ya que pronosticamos que la demanda por las barras es superior.

Para manejar un escenario conservador, supondremos que las ventas de barras son exactamente igual al de las geles pero con un crecimiento mayor.

Dividiremos la proyección de las ventas en cuatro momentos: el primer mes, los primeros 6 meses, dos años y 5 años.

Primer Mes:

Se estiman que las ventas en el primer mes sean idénticas a las ventas de los geles del mes anterior. Esto por que tenemos en cuenta que todos nuestros clientes (tiendas) harán la compra del producto.

Cantidad de barras vendidas: 2400

Precio promedio de barras vendidas : 3000

Ingresos totales: 7.200.000 pesos

Estas ventas se distribuyen de la siguiente manera:

60% gran mayorista

30% tiendas especializadas

10% ventas directas.

Apoyo a las ventas:

En el primer mes se estima que se darán como publicidad 500 barras en diferentes tipos de eventos como impulso al producto. También se imprimirán el equivalente a 400.000 pesos en material POP para apoyar a los geles en las tiendas.

Primer año:

Se estima que las ventas del primer año están cerca de 40.000 unidades. Esto es un promedio de 3.333 barras mensual. Empezamos con 2400 el primer mes y crece constantemente hasta en el mes 12 las unidades vendidas se estima que sean 5.000

Cantidad de barras vendidas: 40.000

Precio promedio de barras vendidas : 3000

Ingresos totales: 120.000.000 pesos

Estas ventas se distribuyen de la siguiente manera:

40% gran mayorista

30% tiendas especializadas

20% ventas directas.

10% Exportación Ecuador

Esperamos que las ventas directas aumenten en el tiempo ya que nos vamos a enfocar en este canal. El gran mayorista sigue siendo el canal más utilizado ya que es el canal por el que tenemos más cobertura a nivel nacional y por el que se maneja más volumen. También se pronosticó que las ventas en tiendas especializadas se mantienen y se abre un nuevo rubro que es la exportación. En el primer año el porcentaje de las ventas de barras al Ecuador se calcula en un 10%.

Primeros 3 años:

Al finalizar el tercer año de penetrar el mercado con este nuevo producto, la meta es duplicar las ventas del primer año de funcionamiento ya que espera haber aumentado el porcentaje de exportación, haber aumentado la participación de mercado al 20% de barras energéticas en Colombia. Es decir las ventas serían de 80.000 unidades en el año lo que representa un ingreso promedio de 20.000 de pesos mensuales.

La distribución porcentual de estas ventas se dividen de la siguiente manera:

30% gran mayorista

30% tiendas especializadas

25% ventas directas.

15% Exportación Ecuador

Aumenta la exportación ya que es una política de la empresa conquistar nuevos mercados como lo es Peru y Chile. Las ventas directas aumentan gracias a una nueva plataforma web en donde se busca interactuar de una forma mucho más cercana con los clientes. El Gran mayorista y las tiendas especializadas siguen siendo la principal fuente de ingreso de la empresa en el año tres pero es un portafolio de clientes variado lo que genera tranquilidad y seguridad para la empresa.

Sistema de Distribución

Dependiendo de cada canal por el que GO!ING le llega a sus clientes, se utiliza una forma distinta de distribuir los productos. Cada uno de los canales de tiene unos costos asociados con la distribución. Ya que GO!ING no tiene su propio sistema de distribución, se hace de forma tercerizada. A continuación vemos como proveemos cada canal con nuestros productos.

Venta Directa: Este canal que busca llegarle directamente al consumidor final por medio de las ventas “online” a nivel nacional. Cuando es un envío en Bogotá, el despacho se hace por medio de una empresa que tiene

motorizados. Esta empresa ofrece el servicio de guardar cierta cantidad de inventario para que cuando se le de la orden, el motorizado deje el producto en la casa del deportista. Cada despacho tiene un costo de 6.000 pesos y se hace el envío de mínimo una caja x 12 unidades. Cuando la venta por este canal es en otras ciudades a nivel nacional, el envío se hace por medio de una empresa de mensajería. Este envío tiene un costo de 7.500 pesos por caja x 12 unidades.

Gran distribuidor: En este momento se cuenta únicamente con un cliente “gran distribuidor”. Este cliente nos hace un pedido de mínimo 100 cajas x 12 unidades y nuestra obligación es distribuirlo en las bodegas del cliente que en este caso son en Bogotá. Este despacho se hace en un camión alquilado que cobra 100.000 pesos por llevar el producto y dejarlo sano y salvo en las bodegas del cliente. Una vez ahí, se completa la venta de GO!ING. el cliente debe distribuir el producto a nivel nacional con ciertos parámetros que están estipulados en un contrato. Para ver el contrato mirar anexo.

Eventos y punto de venta: Para este canal, la empresa desarrollo unos “carritos” que se ubican en puntos estratégicos de la ciudad en dónde recurren muchos deportistas. Se contrata a una persona que venda los productos. Se paga 35.000 pesos por el medio día, más una comisión de ventas del 10%. Para lograr poner estos “carritos” en los puntos estratégicos, hemos negociado con pequeños negocios el sub arriendo del espacio por lo que cobran 400.000 pesos mensuales para dejarnos vender.

Exportación

Para este canal que actualmente funciona únicamente para Ecuador, hemos acordado en mutuo acuerdo que la entrega del producto debe hacerse en la ciudad de Ipiales en dónde el cliente recibe la mercancía. Este envío desde nuestra bodega hasta el punto de entrega tiene un costo de 350.000 pesos por las 100 cajas x 24 barras mínimas que el cliente debe pedir para que se haga el despacho . Se maneja por medio de una empresa logística.

Tiendas de Cadena

Las tiendas de cadena que maneja directamente GO!ING son tiendas que tienen presencia en varias ciudades del país. Estas tiendas por lo general manejan un solo punto de entrega y ellos se encargan de distribuirlo a cada tienda. Esto nos permite manejar la distribución directamente cuando el CEDI (centro de distribución) es en Bogotá con un costo de 100.000 pesos diarios en donde podemos abarcar la totalidad de las tiendas. En caso de que el CEDI no quede en Bogotá, se hace el envío por medio de una empresa de logística que cobra dependiendo el lugar y el volumen del pedido.

Publicidad/Promoción

La publicidad y promoción de nuestros productos es muy especializada ya que estamos enfocados en un nicho específico que no es masivo. Es por esto que la publicidad la hacemos principalmente por medio de tres canales de comunicación.

Eventos deportivos: Los eventos deportivos son un gran lugar para hacer promoción y degustación de nuestros productos ya que encontramos al target reunido en un solo lugar. Es por esto que como política de marca, asistimos a varias carreras de diferentes disciplinas alrededor de Colombia con el fin de aumentar la presencia de la marca y dar a conocer nuestros productos. En estas carreras también se le hace publicidad a los canales de ventas en donde se venden los productos. A los eventos se lleva una carpa de la marca, volates para repartir y actividades entre otros. A manera de patrocinio para la carrera GO!ING le reparte a cada concursante un producto con el fin de agregarle valor a la carrera y que los prueben. En ocasiones de debe pagar un dinero en efectivo para hacer parte de los patrocinadores de la carrera pero esto se recupera generalmente con ventas en el evento.

Redes sociales

Las redes sociales como Facebook, twitter y intragram son un gran canal de comunicación y promoción para la empresa. En este espacio se puede perfilar muy bien a las personas para llegarles de manera efectiva. Publicamos en este medio tips de deporte, de la vida sana, damos reconocimiento a los deportistas que patrocinamos, frases celebres de deporte entre otros. El gasto en dinero es muy bajo para el impacto que tiene. Se planean invertir aproximadamente 150.000 pesos para pautar en este medio. También se usan las redes sociales para generarle trafico a la página web para que esto se traduzca en ventas.

Patrocinando deportistas: GO!ING busca involucrar a los mejores atletas que se pueda conseguir de cada disciplina en donde se enfoca. Se patrocinan equipos por ejemplo de cilcomontañismo (MTB) que van a campeonatos alrededor del país utilizando prendas del equipo, consumiendo los productos y con suerte suben al podio. También se patrocinan atletas, triatletas y corredores de montaña para que hagan la marca visible en los lugares donde compiten y entrenan. Esta publicidad tiene un gran impacto positivo ya que los deportistas aspiran a ser cada día mejor y las tendencias las imponen los mejores de cada deporte. Para productos GO!ING patrocinar a los deportistas con producto es relativamente barato para la cantidad de impacto que estos generan en la comunidad del deporte.

Precio

El precio del producto se calcula principalmente de dos formas, los costos de las barras sumándole un marge interesante para toda la cadena de valor y teniendo en cuenta el precio promedio del mercado.

El costo del producto se estima que sea 1.380 pesos por barra de 45 gramos de energía. Esto es un costo bastante alto pero el mercado permite mantener un precio elevado y aún asi manejar el precio más competitivo. El precio de venta al publico al consumidor final incluido el iva es de 5.000 pesos.

A continuación un grafico con precios sin IVA de la cadena de valor de las barras GO!ING



El grafico en la parte superior muestra la cadena de distribución más larga que maneja GO!ING. Dependiendo del canal de ventas que se utilice los márgenes para la empresa mejoran contundentemente. Para este escenario el margen de GO!ING es de 53% que es un margen aceptable y el producto llega al consumidor final con IVA incluido a 5.000 pesos que es sin duda alguna un muy buen precio para todos los beneficios que tiene el producto.

8. Plan de Producción.

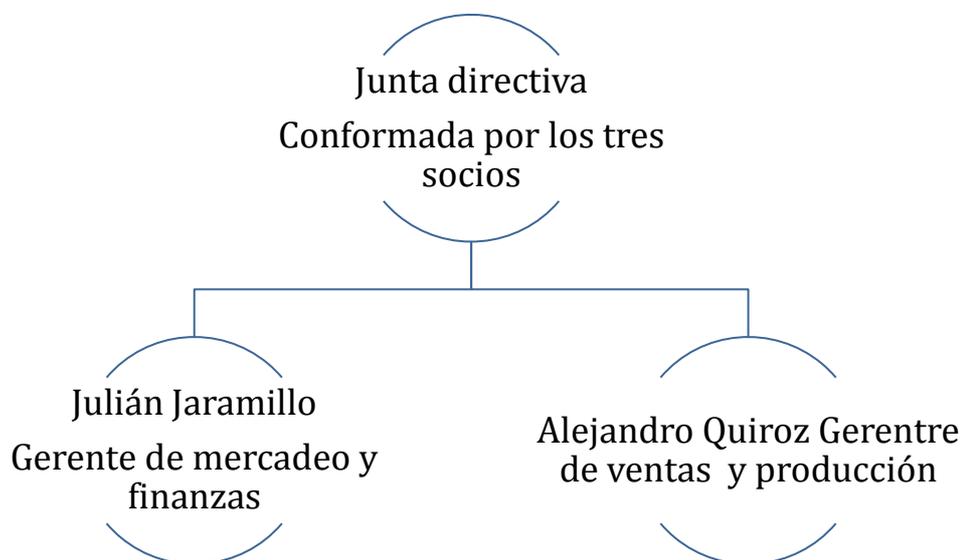
La producción de las barras está a cargo de una empresa que se llama DIPSA. Esta empresa tiene mucha experiencia desarrollando y produciendo barras de cereal de diferentes tipos. Se firmó un contrato de confidencialidad y de trabajo a futuro con esta empresa en donde ellos se comprometen a desarrollar la formulación únicamente para GO!ING y en producir las barras con la más alta calidad.

El proceso de producción desde que se da la orden de producir demora hasta tres meses. El producto terminado lo entregan en la bodega de GO!ING en donde se almacena para ser comercializado. El lote mínimo de barras que la empresa puede sacar es de 5.000 unidades por sabor. En este caso haremos dos lotes para tener dos sabores diferentes.

El proceso de producción es totalmente tercerizado. GO!ING se compromete a entregar los empaques de las barras y las cajas de donde va el producto final. El costo por barra se estima que sea 1380 pesos puesto en la bodega de GO!ING.

9. Plan de Recursos humanos y Jurídico.

Organigrama de la empresa



GO!ING para operar necesita de dos trabajadores que se apoyan en múltiples contratos de prestación de servicios y con todos los proveedores. Los dos gerentes son encargados de el buen funcionamiento de la empresa, cada uno tiene sus clientes y sus tareas específicas. Mas arriba en la pirámide está la junta directiva que se reúne todos los meses para tomar decisiones estratégicas en cuanto al rumbo de la compañía. Los diseños, la producción, la distribución entre otros son rubros que los manejamos tercerizados por lo tanto, ninguno hace falta dentro de la organización.

Tipo de sociedad

Esta empresa esta constituida en la cámara de comercio de Bogotá (Colombia) como una sociedad simplificada por acciones (SSA). Cuenta con 9.000 acciones divididas en dos partes iguales por los socios:

Se constituyó el día martes 29 de enero del año 2013.

Los representantes legales son Julián Jaramillo y Alejandro Quiroz.

Esta sociedad implica lo siguiente:

- Limita la responsabilidad laboral y fiscal de los accionistas frente al desarrollo del objeto social.
- Permite repartir las utilidades de manera flexible.
- No requiere la existencia de Revisor Fiscal o de Junta Directiva, salvo que por las características de la empresa se requiera.
- Presenta un objeto social amplio que le facilita la realización de negocios sin restricciones.
- La sociedad se puede constituir con una sola persona.
- Su manejo administrativo es flexible.

Requisitos legales

Para introducir las barras energéticas al mercado se deben tener en cuenta varios aspectos legales que GO!ING como empresa debe cumplir.

Registros sanitarios: Los registros sanitarios para alimentos son expedidos en Colombia por el INVIMA. Sin este permiso la venta del producto sería imposible ya que los puntos de venta no están dispuestos a comercializarlo. El costo de cada permiso INVIMA para este tipo de alimentos es de 3.500.000 pesos.

Existe una modalidad de compartir INVIMA con la planta productora de barras (DIPSA) y le cobran a GO!ING 200.000 pesos por incluirnos en los registros de ellos. Es un gran gasto que nos ahorramos mientras las barras se posicionan y cambiamos el lugar de fabricación.

Régimen Común: La empresa tiene obligaciones con el estado ya que es catalogada como régimen común. Se deben responder obligaciones como pago de impuesto sobre el valor agregado (IVA), impuesto al patrimonio y CRE entre otros.

*Ver anexo

10. Plan de Finanzas

Plan de inversiones:

Para lanzar el mercado este producto es necesario realizar algunas inversiones y tener en cuenta el capital de trabajo que se necesita para poder empezar la operación. Ya que todos los procesos los vamos a manejar por medio de maquila, no hay inversiones en maquinaria ni equipo. La mayoría de egresos son costo de producto. A continuación está la cantidad de desembolsos que se deben hacer para introducir este producto al mercado.

Rubro a financiar	Egreso
Diseño de empaques y caja	CO\$ 2,000,000
INVIMA	CO\$ 200,000
Empaques	CO\$ 6,000,000
Cajas de 12 barras	CO\$ 2,000,000
Producción	CO\$ 15,000,000
Egresos totales	CO\$ 25,200,000

El gasto total que hay que hacer es 25.200.000 pesos. Todos estos egresos de la empresa se van a financiar con el capital de la empresa.

Tenemos en cuenta que se fabricaron 15.000 barras para comenzar y que tenemos un gran inventario de empaque ya que mandamos a producir 80.000 empaques y solo gastamos 15.000. Todas estas inversiones se hacen en el momento 0 del proyecto.

Presupuesto de caja

Se pronostican las ventas a continuación para un año de ventas, y para 3 años. Los supuestos tomados son:

- Crecimiento en gastos de 4% anual,
- Aumento en los precios de 4% en lo que se estima la inflación,
- Las ventas se comportan con un crecimiento constante de 5 por ciento mensual.

- De los gastos administrativos y de ventas de la empresa a las barras energéticas le corresponde asumir el 50% ya que son el segundo producto de la empresa.
- El costo de cada unidad es de 1380 pesos
- El precio de venta promedio es de 3.000 pesos
- Los impuestos son del 30%
- Se manejan los precios sin IVA

PYG Primer año de operación mes a mes

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas	CO\$ 7,200,000	CO\$ 7,560,000	CO\$ 7,938,000	CO\$ 8,334,900	CO\$ 8,751,645	CO\$ 9,189,227	CO\$ 9,648,689	CO\$ 10,131,123	CO\$ 10,637,679	CO\$ 11,169,563	CO\$ 11,728,041	CO\$ 12,314,443
Costo de Ventas	CO\$ 3,312,000	CO\$ 3,477,600	CO\$ 3,651,480	CO\$ 3,834,054	CO\$ 4,025,757	CO\$ 4,227,045	CO\$ 4,438,397	CO\$ 4,660,317	CO\$ 4,893,332	CO\$ 5,137,999	CO\$ 5,394,899	CO\$ 5,664,644
Utilidad Bruta	CO\$ 3,888,000	CO\$ 4,082,400	CO\$ 4,286,520	CO\$ 4,500,846	CO\$ 4,725,888	CO\$ 4,962,183	CO\$ 5,210,292	CO\$ 5,470,806	CO\$ 5,744,347	CO\$ 6,031,564	CO\$ 6,333,142	CO\$ 6,649,799
Gastos de operación	CO\$ 882,933	CO\$ 885,876	CO\$ 888,829	CO\$ 891,792	CO\$ 894,764	CO\$ 897,747	CO\$ 900,739	CO\$ 903,742	CO\$ 906,754	CO\$ 909,777	CO\$ 912,810	CO\$ 915,852
Utilidad operacional	CO\$ 3,005,067	CO\$ 3,196,524	CO\$ 3,397,691	CO\$ 3,609,054	CO\$ 3,831,124	CO\$ 4,064,436	CO\$ 4,309,552	CO\$ 4,567,065	CO\$ 4,837,592	CO\$ 5,121,787	CO\$ 5,420,333	CO\$ 5,733,947
Otros ingresos	CO\$ -	CO\$ -	CO\$ -	CO\$ -	CO\$ -							
Otros Gastos	CO\$ -	CO\$ -	CO\$ -	CO\$ -	CO\$ -							
Utilidad antes de tx	CO\$ 3,005,067	CO\$ 3,196,524	CO\$ 3,397,691	CO\$ 3,609,054	CO\$ 3,831,124	CO\$ 4,064,436	CO\$ 4,309,552	CO\$ 4,567,065	CO\$ 4,837,592	CO\$ 5,121,787	CO\$ 5,420,333	CO\$ 5,733,947
tx	CO\$ 901,520	CO\$ 958,957	CO\$ 1,019,307	CO\$ 1,082,716	CO\$ 1,149,337	CO\$ 1,219,331	CO\$ 1,292,866	CO\$ 1,370,119	CO\$ 1,451,278	CO\$ 1,536,536	CO\$ 1,626,100	CO\$ 1,720,184
UNF	CO\$ 2,103,547	CO\$ 2,237,567	CO\$ 2,378,384	CO\$ 2,526,338	CO\$ 2,681,787	CO\$ 2,845,105	CO\$ 3,016,687	CO\$ 3,196,945	CO\$ 3,386,315	CO\$ 3,585,251	CO\$ 3,794,233	CO\$ 4,013,763

La utilidad en el primer año de operación sería de 35.765.930 pesos. Cómo vemos en este escenario el proyecto es rentable. El Valor presente neto del proyecto en este año descontado a una tasa de oportunidad del 5% es de 335.00 pesos y la TIR del primer año del proyecto es de 5%. Estos indicadores nos permiten afirmar que el negocio en el primer año es rentable.

Primeros tres años de operación:

Supuestos tomados:

- Crecimiento en gastos de 50% anual,
- Aumento en los precios de 4% en lo que se estima la inflación,
- Las ventas se comportan con un crecimiento constante de 5 por ciento mensual.
- De los gastos administrativos y de ventas de la empresa a las barras energéticas le corresponde asumir el 50% ya que son el segundo producto de la empresa.

- El costo de cada unidad es de 1380 pesos
- El precio de venta promedio es de 3.000 pesos
- Los impuestos son del 30%
- Se manejan los precios sin IVA

PYG primeros tres años

	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas	CO\$ 114,603,311	CO\$ 214,044,480	CO\$ 339,819,994
Costo de Ventas	CO\$ 52,717,523	CO\$ 98,460,461	156,317,197.21
Utilidad Bruta	CO\$ 61,885,788	CO\$ 115,584,019	CO\$ 183,502,796.73
Gastos de operación	CO\$ 10,791,616	CO\$ 13,489,520	CO\$ 16,861,900
Utilidad operacional	CO\$ 51,094,172	CO\$ 102,094,499	CO\$ 166,640,897.02
Otros ingresos	CO\$ -		
Otros Gastos	CO\$ -		
Utilidad antes de tx	CO\$ 51,094,172	CO\$ 102,094,499	CO\$ 166,640,897.02
tx	CO\$ 15,328,252	CO\$ 30,628,349.83	CO\$ 49,992,269.10
UNF	CO\$ 35,765,920	CO\$ 71,466,150	CO\$ 116,648,628

Al finalizar el tercer año de operación, la empresa obtiene con este proyecto una utilidad el primer año fue de 35.765.920 pesos, el segundo año de 71.465.150 y el tercer año de 116.648.628. El proyecto es rentable y debe ser atractivo para los inversionistas. El VPN es positivo y la tasa interna de retorno del proyecto es altamente positiva.

11. Conclusiones

En el proyecto anteriormente desarrollado, se tocaron y estudiaron con profundidad varios aspectos del negocio de introducir un nuevo producto en el mercado para ampliar el portafolio de productos de la empresa Productos GO!ING. En el desarrollo de este trabajo, que se espera sea realidad muy pronto evaluamos aspectos cómo mercado, canales de ventas, producción y estrategia de precios del producto. Como conclusión, la introducción de una barra energética 100% natural al mercado de nutrición deportiva es una gran oportunidad ya que es un mercado en crecimiento, con poca oferta y por lo general se manejan precios muy altos.

Como gerente de productos GO!ING, es muy gratificante haber realizado este trabajo de grado sobre un intra-emprendimiento en la empresa que se va a volver realidad. Todo lo desarrollado en estas 30 páginas esperamos que se cumpla y sea una realidad. Actualmente el proceso ya está avanzado y se espera que el producto se lance al mercado en marzo del año 2015.

12. Bibliografía

“Barritas energéticas de plátano y chocolate” Editorial Revista Erosky consumer edición abril del 2006, (consultado el 12 de noviembre del 2014). Disponible en versión digital en URL:

<http://revista.consumer.es/web/es/20060401/actualidad/analisis1/70315.php>

Claudia Polanco Yermanos, Bogotá, Colombia, noviembre 26 del 2014

(consultado en noviembre 20 del 2014). Disponible en : URL <http://colombia-inn.com.co/barras-de-cereales-con-frutas-exoticas-de-colombia-pelean-mercado-en-ee-uu/>

Editorial Portafolio, “Nestlé registrará powerbar”. Bogotá, Periódico Portafolio sección economía, 11 de diciembre del 2008. (consultado 2 de noviembre del 2014). Disponible en: <http://www.elisava.net/es/biblioteca/recursos-de-informacion/como-hacer-una-bibliografia>

Información sacada de la página web de DIPSA FOODS (consultada en 1 de noviembre del 2014). Disponible en URL : <http://www.dipsafood.com/acerca-de-dipsa.html>

“Leading by exampe”, Revista Beverage industry edición noviembre 2014, USA (pagina 24-27)