



**PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE FRUTA DESHIDRATADA
Emprendimiento**

**Francisco Vargas Mejía
Nicolás Sáenz**

**Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA–
Pregrado Administración de Empresas
Bogotá, Mayo de 2016**

**PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE FRUTA DESHIDRATADA
Emprendimiento**

**Francisco Vargas Mejía
Nicolás Sáenz**

**Director
David López Low
Gerente cadena de restaurantes ToyWan**

**Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA-
Pregrado Administración de Empresas
Bogotá, Mayo de 2016**

Contenido

Introducción	4
Objetivos	7
Misión.....	8
Modelo CANVAS.....	9
Oportunidad.....	13
Competencia	14
Equipo Emprendedor	15
Análisis del Entorno.....	16
Plan de Mercado.	23
Plan de Producción.....	26
Plan de Recursos Humanos y Jurídico	27
Plan de Finanzas.....	30
Conclusiones	33
Bibliografía	35

Introducción

El método de deshidratación viene de muchos años atrás del periodo neolítico en donde las personas dejaron de ser nómadas y empezaron a crear aldeas y lugares donde vivir. En esa época no existían maquinas ni ningún tipo de accesorio que les hiciera el trabajo, por esto lo que hacían era poner los productos en los tejados y terrazas para que el sol se encargara del secado, era muy importante que por las noches lo recogieras y así evitar que el alimento cogiera humedad del sereno. Este método al igual que la salada era muy importante pues podían guardar alimentos durante meses sin que se dañaran, y estar provisionados para meses fríos o de escases.

“La deshidratación o desecación de las frutas es otro proceso de conservación de alimentos conocido desde tiempos antiguos. La razón por la cual se conservan los perecederos es porque la pérdida de agua no permite que los microorganismos y enzimas puedan proliferar. Otra de las ventajas del proceso de deshidratación es la reducción del peso que facilita el almacenamiento de los productos. Así, se puede disponer de excedentes para exportación para su consumo en épocas en las que no existe cosecha. Debe tenerse en cuenta, eso sí, que las frutas desecadas mantienen muchas de las condiciones de las frutas frescas, por ejemplo, el sabor y el color que normalmente mejoran en intensidad con respecto a su estado fresco; también aumenta su vida útil para el consumo, pero presentan una pérdida de vitaminas especialmente de las del tipo C y A.” (QuimiNet, 2009)

Bajo este método se pueden transformar muchos productos como: carnes, vegetales, frutas, pescados, entre otros. Tanto hoy en día como hace unos siglos este proceso ayuda mucho a contrarrestar a la naturaleza, muchas veces las producciones se vienen muy rápido y no hay suficiente demanda por lo que generalmente se perderían, pero mediante el deshidratado podían conservar esos excedentes por más tiempo y utilizarlos el día que les hiciera falta. Por

otro lado, otro factor importante es su fácil transporte, este producto es ideal para llevar a todos lados sin riesgo a derrames o abolladuras, como sucede con la fruta fresca. En empaques totalmente herméticos y con zipper no hay posibilidad de inconvenientes, además su expiración es más prolongada por lo que puede ser guardado para días siguientes. Se busca también dar a conocer el producto en madres cabezas de familia pues este producto es un sustituto ideal de las papas fritas y demás paquetes que no son buenos para el consumo, por lo que se busca que en vez de enviarles al colegio comida chatarra opten por la opción de fruta deshidratada y así le den una mejor alimentación a sus hijos.

La idea de negocio surge a partir de la necesidad de nació sobre la mentalidad de comer saludable y mantenerse fit, como hemos visto, hoy en día tanto hombres como mujeres quieren verse bien y llevar una vida balanceada y saludable con alimento y ejercicio. Es allí donde se encuentra la oportunidad de salir con un producto que ya existe pero posiblemente no cumple con las características estéticas y de sabor más altas, por lo que con nuestra entrada pretendemos elevar esos estándares para brindarle a los clientes la mejor calidad.

Este emprendimiento surge como una iniciativa personal que venía trabajando hace 4 meses y al encontrar el espacio adecuado y el tiempo disponible por medio de la universidad con supervisión y apoyo, se decide empezar a gestionar la idea para volverla realidad. El negocio de la fruta deshidratada viene creciendo hace varios años y su demanda cada vez es mayor, actualmente se estamos en tendencias hacia la buena nutrición y el consumo de alimentos sanos, lugar perfecto para este tipo de productos que constan de alta cantidad de minerales y vitaminas, perfectos para dietas y mantenerse bien alimentado. Según investigaciones las frutas secas no dejan de contener los elementos esenciales para el consumo, es más, en algunos casos se aumentan debido a la deshidratación a la que es llevada la fruta. *“De acuerdo con USDA Agricultural Research Service, la fruta deshidratada retiene el 100 por ciento de los minerales de la fruta fresca. Además de la mayor concentración de nutrientes, obtienes más minerales al consumir 1/2 taza de*

casi cualquier fruta deshidratada que consumiendo 1 taza de fruta fresca. La fruta deshidratada proporciona hierro, potasio, magnesio y zinc". (Gonzalez, 2013)

Objetivos

General

Elaborar un plan de negocio para el montaje de una empresa productora y comercializadora de fruta deshidratada.

Específicos

- a) Realizar una investigación de mercados para determinar la viabilidad y entender cómo llegar a los clientes.
- b) Realizar un estudio financiero y determinar si es factible realizarlo.
- c) Generar conciencia en las personas sobre la alimentación saludable y ver como una alternativa la fruta deshidratada.

Misión

Somos una empresa productora y comercializadora de frutas deshidratadas, enfocados en la continuidad de nuestro negocio siendo una empresa competitiva frente al entorno, satisfaciendo a nuestros clientes y brindándoles una experiencia única.

Modelo CANVAS

8. Aliados estratégicos <ul style="list-style-type: none"> - Alianzas estratégicas entre no competidores - Relación comprador - proveedor 	7. Actividades clave <ul style="list-style-type: none"> - Mercadeo - Ventas - Contacto con aliados - Retroalimentación - Control calidad 	2. Propuesta de valor Ofrecemos la mejor opción de alimentación para adultos y niños en cuanto a nutrición y buen sabor	4. Tipo de relación con el cliente <ul style="list-style-type: none"> - Autoservicio - Comunidades 	1. Segmento de clientes <ul style="list-style-type: none"> - Diversificado
6. Recursos clave <ul style="list-style-type: none"> - Frutas - Deshidratadora - Empaques - Aliados - Conocimiento - Capital 	3. Canales de distribución <ul style="list-style-type: none"> - Página Web - Distribuidores - Tiendas aliadas 			
9. Estructura de costos <ul style="list-style-type: none"> - Energía - Fruta - Empaques - Distribución - Personal 		5. Fuentes de ingreso <ul style="list-style-type: none"> - Venta de activos 		

Segmento clientes

Este producto puede ser consumido por cualquier persona de cualquier edad porque es nutritivo y de buen sabor, por lo que no está establecido un segmento de cliente específico. Es ideal para consumir entre comidas, después de hacer deporte o simplemente por antojo. Es evidente que hay personas que lo consumirán más que otras, por ejemplo nutricionistas, dietistas y quienes estén en la onda fit y de health.

Propuesta de valor

Se ofrece la mejor opción de alimentación para adultos y niños combinando la nutrición y el buen sabor.

Canales de distribución

El producto será distribuido y comunicado mediante ventas directas específicamente en una Página web. Vimos una oportunidad con el boom del internet, ya que es de muy fácil acceso y por este medio podemos hacernos conocer fácilmente, además de esto los costos son menores porque todo es virtual y no se requiere alguien atendiendo o despachando productos. Actualmente Facebook e Instagram son redes sociales muy visitadas, allí crearemos cuentas y será otro medio por el cual los usuarios podrán comprar nuestro producto. Por otro lado, las ventas indirectas se realizarán por medio de distribuidores, quienes serán un puente para entrar a grandes superficies, también se harán alianzas con tiendas de menor tamaño para entrar a vender allí.

Relación con cliente

La relación con los clientes que tendrá este negocio será por autoservicio, ya que al no vender mediante tiendas propias no habrá una relación directa con ellos, el contacto de los clientes con el producto va a ser por medio de intermediarios. Además de esto, existirá una relación de comunidades (Instagram y Facebook) en donde si estaremos en contacto con el cliente a

través de un sistema electrónico y él podrá realizar pedidos y comunicarse con nosotros.

Fuentes de ingreso

Los ingresos de este negocio serán principalmente por venta directa.

Se cree en la posibilidad de recibir ingresos en unos años por alianzas estratégicas como gimnasios, supermercados, minoristas y tiendas gourmet.

Recursos claves

Los recursos claves de este negocio son las frutas frescas, la maquina deshidratadora, los empaques, los aliados, el conocimiento, el capital y la mano de obra, ya que sin ellos no seriamos capaz de realizar las actividades claves de la producción.

Actividades clave

El Mercadeo, las ventas, constante contacto con aliados, la retroalimentación, la capacitación, el control calidad. Debemos realizarlas lo mejor posible para crear la diferenciación contra nuestra competencia. Ser eficientes y eficaces a la hora de producir y comercializar.

Alianzas

Las alianzas en este negocio serán entre no competidores, es decir con distribuidores que surten grandes superficies y que directamente no cuentan con este tipo de productos, serán un intermediario para vender es supermercados. Por otro lado, tendremos la relación comprador-proveedor pues es muy importante para asegurar el suministro confiable del producto cuando se necesite, obtener una calidad constante, poder darles retroalimentación para que cada día sea mejor el insumo y ser prioridad a la hora de escases.

Costos

Los costos de este negocio son principalmente variables pues todo depende de la capacidad instalada y de cuanta sea la demanda. Los ítems más relevantes

son la energía, la fruta, el empaque, la distribución y la nómina. Debemos optimizar al máximo los espacios de la máquina, reducir al máximo el desperdicio de fruta y crear rutas viables para la distribución, todo con el fin de reducir los costos.

Oportunidad

Este emprendimiento surge a raíz de una oportunidad que se vio, actualmente la comida saludable está tomando gran impulso y las personas están destinando más recursos para esto. Al ver este comportamiento en los consumidores se abre una oportunidad en donde se puede incursionar y posiblemente se tenga éxito. Es un mercado para el cual hay muchos productos y que constantemente se están innovando, por esto es fundamental diferenciarse y brindarle al cliente un valor agregado ganando así su fidelidad.

Competencia

Debido al auge que se ha venido presentando en el mundo por la comida saludable, han nacido gran cantidad de empresas productoras de frutas secas. Actualmente estos negocios están creciendo en volumen de ventas y en margen pues se están generando gran número de alianzas entre pequeños productores y cadenas de supermercados, así mismo con intermediarios para la venta informal. Esta empresa debe enfocarse en agregar valor a los clientes y crear una diferenciación con las demás para de este modo no caer en el intento. Los canales de distribución y segmentos de clientes son los mismos para todos, pero todo está en enfocarse en los costos, puesto allí está el secreto. Generar nuevas formas de comprar y darle más facilidad a los clientes para obtener el producto es necesario, por esto estamos enfocados en brindarles la mayor comodidad a ellos, vendiendo desde redes sociales y páginas web y posteriormente recibiendo su producto en casa. Los principales competidores y quienes están al con la mayor parte del mercado son: Andesexport, Naranjaverde, Fruta seca de Verona. En este mercado es muy difícil competir con precio puesto que los costos de producción son altos, por este motivo la mejor decisión es la calidad y buena presentación del alimento.

Equipo Emprendedor

El emprendimiento está siendo ejecutado por Francisco Vargas y Nicolás Sáenz, estudiantes de último semestre de administración de empresas en el colegio de estudio superiores de administración –CESA.

Análisis del Entorno

Social

Que las personas estén inclinándose cada vez más por comer mejor, hacer más ejercicio y hacer todo tipo de dietas, es un claro indicio de que hay una tendencia por lo saludable y que la sociedad está queriendo cambiar su imagen. Como bien claro lo dice el periódico de El Tiempo (noviembre 21 de 2014), en un artículo de salud y bienestar, se hartaron de comer “basura” y cualquier alimento que sepan que les va a reducir el riesgo de una enfermedad o que simplemente sea sano, lo van a tender a comprar y consumir. Según esta tendencia, los alimentos de origen natural, son los favoritos de los consumidores hoy en día, y que más natural que una fruta que fue escogida especialmente para el cliente, donde llevo un proceso de deshidratación libre de químicos y que además tiene su sabor original, color original, y se aumenta la duración del producto.

Según La Vanguardia, un periódico colombiano, se realizó una encuesta mundial a más de 30 mil consumidores donde un grupo de colombianos tuvo énfasis en los siguientes resultados. En donde *“el 72% señala lo importante que es lo natural y lo fresco y que los alimentos guarden todos sus ingredientes naturales”* (Colprensa, 2015). A favor de nuestra propuesta, nuestra fruta deshidratada guarda todos sus componentes nutricionales, hasta dicen expertos que se potencializan algunos de los nutrientes como el hierro, calcio y zinc. *“Un 79% dice que los sabores deben ser naturales y un 61% cree que deben estar hechos de frutas y vegetales”* (Colprensa, 2015). Está claro que la tendencia nos favorece ya que nuestro producto no se ve alterado por ningún químico, endulzante ni colorante para ofrecer un producto exótico. Al contrario, ofrecemos un producto 100% natural donde sus nutrientes, sabor, textura y durabilidad se mantienen durante varios meses para poder ser consumidos a disposición del consumidor.

Al parecer, nuestro producto satisface la tendencia social de nuestros consumidores de comer saludable, hacer ejercicio e innovar con productos nuevos. También sabemos que actualmente en Colombia, existe una tasa de

desempleo de alrededor de 10%, y si nuestro país sigue con esta situación actual del problema de paz, sus mentiras y demás problemas económicos, sociales, y medioambientales, esta tasa va a seguir incrementando además de llevar al país a una posible quiebra. Se sabe que Colombia produce una gran cantidad de fruta durante todo el año, ya que el clima, por ser parejo durante todo el año, nos favorece y es posible sacar buena calidad en las cosechas. Si nosotros al montar esta deshidratadora y comercializadora podemos ayudar a generar más empleos, y que los productores de fruta hagan mejoras en sus cultivos, estaríamos contribuyendo positivamente al país. Muchos de los productores de fruta no hacen sus procesos muy profesionalmente, tratan mal a sus empleados, y además no se esfuerzan a sacarle el potencial a su producto y se conforman con la calidad actual. Mucha de la fruta se queda en la finca pudriéndose por falta de personal, infraestructura o simplemente porque es más caro y riesgoso mandar un camión de fruta fresca a cualquier parte del país que dejarla botada en la finca y no recibir ningún ingreso por ella. Esta tendencia de dejar las cosas botadas debe cambiar y tenemos que encontrar la manera de negociar y hablar con los productores de mango, piña y banano del país para hacer algún tipo de alianza y recibir de sus mejores productos y sacarles el 100% a ellos.

Por otra parte, al montar la planta de producción, se estaría ayudando a generar empleo y contribuyendo a una mejora del país, además de satisfacer las necesidades de nuestros clientes. Más allá de esto, estaríamos dando ejemplo de hacer bien las cosas y llevar un proceso claro y limpio donde el empleado se ve beneficiado desde la producción, recolección y comercialización de la fruta fresca hasta la deshidratación, empaquetado y distribución del producto terminado. Si nuestra empresa se pone firme ante los productores, y ponemos un ejemplo ante la competencia, donde no se recibirá fruta que provenga de un mal proceso productivo, es evidente que los productores se van a pellizcar y van a elevar sus estándares de producción para mejorar la calidad y ser totalmente transparentes con los empleados y para los consumidores.

Uno de los nichos a los que queremos llegar, y tal vez al que más deseamos llegar es al de las madres de familia, que deben hacer mercado para la lonchera de sus hijos. Este grupo específico de mamás, está aburrido de comprar paquetes de papas fritas para sus hijos y contribuir a que coman comida chatarra. Con nuestro producto pretendemos que estas madres, conscientes de la alimentación de sus hijos, encuentren nuestro producto como el ideal para la lonchera ya que cuenta con todos los beneficios saludables, además de venir bien empacado y fácil de llevar y de guardar durante todo el día. Los niños de cierta manera lo pueden ver como un dulce que están llevando al colegio, pero en realidad están comiendo fruta nutritiva saludable. Queremos llegar a éste grupo de personas porque el consumidor final son los niños, y estos mismos van a ser los encargados del futuro del país, entonces si nosotros logramos contribuir con la buena alimentación de los jóvenes del país, a la larga estamos contribuyendo a la mejora del país entero.

Económico

La situación económica actual del país no es un chiste, y las estadísticas lo demuestran. Que haya un decrecimiento en el PIB, que antes era del 4%, y ahora está entre 2.3% y 3%, muestra que estamos entrando en momentos difíciles, y si no actuamos todos de manera rápida, organizada y transparente, va a seguir empeorando. Las exportaciones han decaído y en general la economía no ha crecido como venía creciendo en años anteriores. Los insumos de producción cada vez son más caros y esto se debe a la caída del precio del petróleo y al precio del dólar.

Esta situación es a la vez buena y mala para el desarrollo de nuestro negocio ya que muchos de los productores y exportadores de fruta están dejando de exportar. Podemos llegar a un acuerdo con pequeños productores para que sean los proveedores de fruta, pero a la vez va a haber más competencia y más gente buscando nuevos mercados lo que podría sobresaturar el nuestro. Los colombianos estamos desmotivados por la economía y si no actuamos vamos a quebrar el país, es importante que sigamos produciendo estos productos que ocupan un gran porcentaje del PIB del país, y tenemos que

incentivar la inversión. Planeamos hacer alianzas estratégicas con proveedores y encontrar la manera de que esto sea rentable tanto para ellos como para nosotros.

En la actualidad muchos productores han abandonado un poco sus cultivos por lo mencionado anterior y por el alto costo de transporte por todo el país. El petróleo afecta todo, aparte de las malas vías y los riesgos de andar por el país. Además, mucho producto está quedando en la finca sin vender y desperdiciado por lo tanto no se ve el crecimiento de la economía ni contribuye a ello. Es por esto que pretendemos hacer algún tipo de alianza con una compañía de transportes y los productores para recoger fruta madura en buen estado, para que pueda ser procesada y convertida en un producto bueno que aporte a la economía del país y apoyar al gobierno con la situación actual. Mucho de esto depende de lo que pase en los próximos meses en cuanto a los “diálogos de Paz” y los demás temas que desarrolle el presidente en cuanto a la economía.

Vimos como una empresa como Ecopetrol pasó de valer miles de millones a no valer nada, y todo por malas decisiones. Esperamos que esto mismo no pase con la agroindustria y que no nos vaya a pasar lo de Venezuela que pasó de ser de los países más ricos del mundo a uno de los más pobres donde la gente se muere porque no hay comida. Si logramos contribuir al constante desarrollo de la agroindustria, además de contribuir a la alimentación con nuestro producto y a aportar al crecimiento de la economía, estaríamos logrando uno de los objetivos a largo plazo y aportando nuestro granito de arena a la economía del país.

A su vez la situación actual del fenómeno del niño en el país va a crear un incremento en la inflación por lo que va a haber un incremento de precios en todos los productos lo que podría verse como una oportunidad o una amenaza para nuestra empresa. A la hora de hacer el plan financiero vamos a tener en cuenta todo este aspecto económico para tomar decisiones y evaluar la viabilidad de nuestro proyecto. Nos atrevemos a decir que el entorno económico esta difícil, ya que el dólar esta alto, el petróleo bajo, el crecimiento

es negativo, el ingreso nacional va a disminuir, y producir cada vez es más caro por el precio de los insumos. Pero esta situación la tenemos que estudiar muy bien y ver si esta falta de producción, y los precios elevados nos pueden jugar a favor y lograr usar la fruta que está siendo botada para procesarla, y a la vez competir con las empresas exportadoras e importadoras con nuestro producto y lograr entrar al mercado de manera fuerte y segura. Esperamos poder contribuir con el ingreso nacional y aportar al crecimiento del país para que vuelva a ser como en los años anteriores.

Fiscal

Lo primero que debemos tener en cuenta de la política fiscal es el impuesto de renta. Este impuesto grava las utilidades generadas por cualquier negocio por lo tanto nuestra empresa no estaría absenta de declarar estas ganancias y pagar impuestos sobre ellas. Esta sería la manera en la que nuestra empresa contribuya a incrementar el ingreso nacional, y ser parte de algo más grande e ir mas allá de solo vender un producto saludable. Este es un impuesto directo ya que recae única y exclusivamente a la empresa dependiendo de las utilidades o pérdidas que genere una empresa.

Lo segundo que hay que tener en cuenta es la ley de impuesto general de ventas. En otras palabras el IVA. Esta ley dice que *“se establece un impuesto al valor agregado en la venta de mercancía”*. Esto quiere decir que nosotros tendríamos que tener en cuenta este aspecto fiscal a la hora de vender nuestro producto. Este es un impuesto que pagan los consumidores al estado, pero hay que tenerlo en cuenta a la hora de establecer precios y de sacar a la venta nuestro producto. Este es un impuesto indirecto que recae sobre los costos de producción y de ventas de nuestro producto. Es importante tener en cuenta este IVA, ya que a la hora de nosotros comprar la materia prima a nuestros proveedores, les pagamos el IVA, y luego con la diferencia de estos dos se puede pedir un reembolso por lo que se conoce como la diferencia entre débito y crédito fiscal.

Es importante mantenernos al día con las políticas fiscales a las cuales se atienen las empresas en Colombia. De esta manera estaríamos contribuyendo a un mejor desarrollo y un mayor crecimiento. Hay una serie de incentivos fiscales a los cuales nos podemos atener y recibir algunos tipos de beneficios tributarios. Lo importante es ser claros y transparentes en los negocios y transacciones, declarar todo y llevar los libros al día para no tener problemas con el Estado. Ya hemos visto casos donde empresas importantes se dejan llevar por la corrupción y esconden cosas que más adelante salen a flote y ellos terminan presos y con una compañía quebrada.

Legal

El ámbito legal es uno de los que más tenemos que tener en cuenta ya que vamos a estar comercializando y procesando alimentos. Para los alimentos existen varias restricciones y condiciones legales establecidas por el Ministerio de Salud y el Invima, a las cuales nos tenemos que apegar y asegurarnos de que los proveedores también estén sujetos a la ley para que no nos vaya a generar problemas. Existe una normatividad para la manipulación de alimentos en el país, y básicamente lo que buscan proteger es la salud pública y regular todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos. Estas normas se aplican a fábricas, establecimientos donde se procesa comida, envase, transporte, alimentación, y todo lo que tenga que ver con manejo, manipulación o producción de alimentos. En otras palabras la ley va a estar encima de nosotros desde el momento en el que compramos la materia prima, es decir la fruta a los productores, hasta sacar nuestro producto terminado ya empacado y listo para consumir.

Nos toca atenernos a todas las leyes de salud y sanidad porque en el momento que se intoxique un cliente, o se detecte algún problema con el producto en cuanto a sanidad, nos va a caer la ley y nos pueden llegar a demandar porque estamos atentando contra la salud de las personas al momento de vender un producto que este dañado, podrido o contaminado. Para cada uno de los procedimientos que vamos a tener en la cadena de producción, existe una ley a la que nos vamos a tener que agarrar y hacer que se cumpla, que nuestros

trabajadores y nosotros la sigan al pie de la letra para no tener ningún problema y vender el producto más sano y saludable que haya en el mercado. Para ello tenemos que estar encima de todos los procesos y asegurarnos de que los empleados hagan bien las cosas.

Plan de Mercado.

Validación del modelo de negocio.

Este emprendimiento ya se está realizando a pequeña escala, se tienen dos máquinas deshidratadoras con las que se están haciendo experimentos para determinar la temperatura, el tiempo exacto y el ancho de la fruta para llegar a la mejor calidad posible. Para su desarrollo en primer lugar se entrara en detalle en cuanto a costos y gastos para determinar si las cifras le dan salida al proyecto. Al mismo tiempo, se realizaran 100 encuestas a personas entre 17 y 50 años para concluir mediante diferentes preguntas si estarían dispuestos a sustituir los paquetes convencionales por fruta deshidratada. Por otro lado, se darán pruebas a las personas en diferentes lugares con lo cual se busca que se quiten el miedo y conozcan estos productos, muchos piensan que al ser fruta secas su sabor es diferente, pero la realidad es que al estar en ese estado se potencializa. Así mismo se tendrán en cuenta los aspectos legales a los que debemos entrar para lograr un producto sin inconvenientes y el cual pueda ser distribuido, comercializado e ingerido sin ningún problema.

DOFA

<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Empresa sin experiencia - Altos costos de producción - Bajo poder de negociación con proveedores por bajos volúmenes de compra 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Valor agregado a los clientes - Entrada a nuevos segmentos de clientes - Continuo crecimiento del mercado - Proveedor con fruta los 365 días del año
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Innovación - Productos de calidad - Productos con no más de 5 días de elaborados - Finca familiar como proveedor principal 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Competencia con producciones a grandes escalas - Altas barreras de entrada

Proyección de Ventas

Se prevé un crecimiento en ventas de un 4,3% anual en promedio por nuestros 3 productos, esto únicamente enfocándonos en los puntos de venta establecidos y no ampliando nuestra cobertura a más lugares durante los primeros dos años, si se observa un crecimiento acelerado antes de lo presupuestado nos reuniremos para ver si se aprueba la expansión. Se espera que a medida que se conozca el producto su venta aumente proporcionalmente. Por temas de costos de distribución tendremos establecido un perímetro donde se venderá nuestro producto. Estamos teniendo en cuenta la actual economía colombiana, lo cual en algunos aspectos no nos favorecen pues el consumo per cápita va a descender, por esto mismo nuestra estrategia debe ser la mejor para contrarrestar este efecto.

<i>Cantidad de ventas de fruta procesada (kg)</i>						
<i>Producto</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>	
Piña	448,0	474,9	503,4	533,6	565,6	+ 6% Anual
Banano	313,6	323,0	332,7	342,7	353,0	+ 3% Anual
Mango	369,6	384,4	399,8	415,7	432,4	+ 4% Anual

Sistema de Distribución

En Bogotá el transporte es difícil debido al tráfico constante y además lo costoso que es, por esta razón decidimos establecer un perímetro con los lugares en donde se va a repartir nuestro producto. Esta delimitación es entre las calle 147 y calle 65, entre la avenida circunvalar y la avenida Boyacá. La distribución se va a realizar en motocicleta por dos principales razones, la primera, el ahorro de tiempo en los trayectos, y la segunda, el ahorro en los costos puesto que este medio de transporte es más económico que un automóvil. Se repartirá una vez por semana a todos los puntos de venta, tenemos la ventaja que es un producto de larga duración con los cual no tenemos muchas preocupaciones por temas de vencimiento, estos pueden durar hasta 6 meses, sin embargo, es importante mantener un producto fresco y recién hecho por lo que no abasteceremos las tiendas con gran cantidad de ellos sino con un promedio demandado en cada lugar para no tener mucho inventario y mantener la calidad.

Publicidad/Promoción

Al ser un negocio a pequeña escala no hay recursos para publicidad en medios o en vallas, lo que utilizaremos son las estanterías donde estarán exhibidos nuestros productos para darle al cliente toda la información del producto y así mismo para que empiecen familiarizarse con la marca. Por otro lado, en redes sociales estaremos brindando información sobre la marca y los productos constantemente, teniendo como ventaja que es un medio gratuito y con el cual le podemos llegar a muchas personas. Actualmente alrededor del 50% de los colombianos tienen una cuenta en Facebook, un 30% en Instagram y más del 70% de la población tiene acceso a internet, dato relevante para sustentar nuestra publicidad por esta vía.

Precio

El precio que manejaremos va a ser muy parecido al de la competencia, no por implementar una estrategia de precios sino porque luego del estudio financiero y de las encuestas, ese el valor en donde obtenemos una rentabilidad .y el cual los clientes están dispuestos a pagar. Siendo así, tendremos mejor calidad y frescura que los demás. Por tales motivos nuestro precio de venta al público será de 4600 para la piña, 4400 para el mango y 4000 para el banano, cada uno de ellos en una presentación con 40 gramos de producto. Valga la pena aclarar que al tener intermediarios para la venta de nuestros productos, debemos darles un precio especial a ellos para lograr los convenios esperados, así pues, en realidad nuestros ingresos por cada paquete de 40 gamos será así: piña 4000 c/u, mango 4000 c/u y banano 3600 c/u

Plan de Producción

Para este proyecto se necesita una maquina deshidratadora con capacidad para 50 libras, estas se consiguen en el mercado colombiano en un precio que ronda los 7 millones de pesos. La fruta, insumo principal de esta labor vendrá del eje cafetero en donde el proveedor es de excelente calidad y cumplido con fechas de entrega y cantidad. El producto será recibido semanalmente para empezar la producción, en primer lugar se le debe quitar la cascara a todas las frutas y en ese momento los mismo colaboradores irán viendo cómo está el producto, si encuentran algo malo lo desechan llevando un control de lo anterior, como mostramos anteriormente, la capacidad de producción serán 50 libras cada 16 horas, pero no la tendremos al 100%, buscamos un equilibrio por lo cual transformaremos 84,7 kilos de fruta (Piña, Banano, Mango) por semana, con lo cual le estamos dando buen uso a la máquina y no la esforzamos mucho.

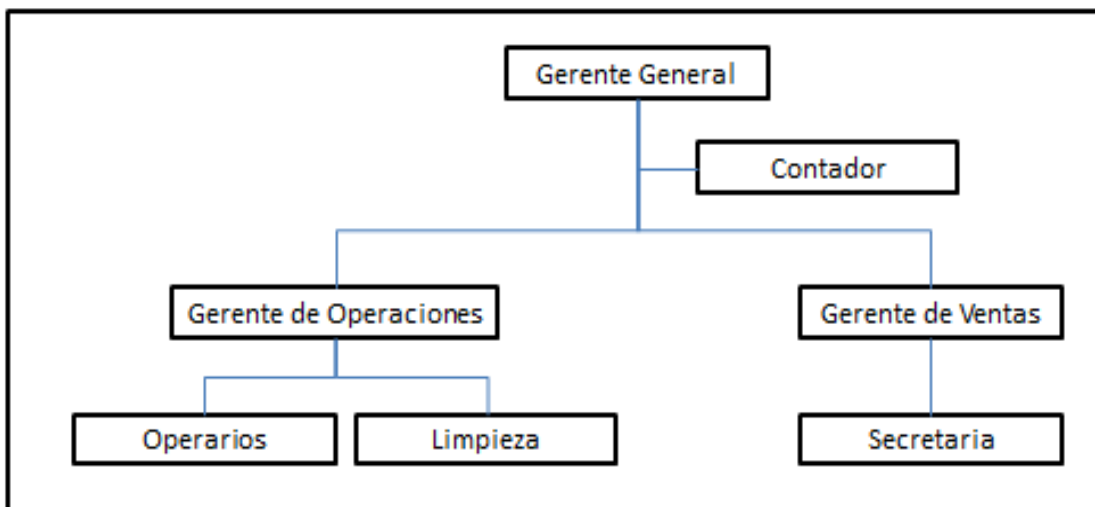
Existen diferentes maquinas deshidratadoras, unas a gas y otras con luz, obviamente las de gas son más económicas para su manutención es por esto que esa fue la opción que escogimos. Nuestro negocio va a estar localizado en un lugar cercano a nuestra área de venta, con esto buscamos optimizar procesos y bajar costos, teniendo cerca nuestra fabrica de los lugares donde repartimos los trayectos son menores y además ganamos tiempo, este establecimiento tendrá 35 mts², espacio suficiente para las labores, y contara con todos los servicios necesarios. En este mismo lugar almacenaremos nuestro producto final en estanterías alejadas de todos los posibles riesgos de contaminación, igualmente no los tendremos por más de 5 días pues estos serán repartidos en este tiempo a los puntos de venta aliados. Esta repartición serán todas las semanas en motocicletas por su fácil movimiento en trancones y agilidad.

El local con el cual vamos a satisfacer nuestras necesidades no tiene que estar bien ubicado en cuanto a vías principales ni un lugar concurrido ya que allí únicamente necesitamos procesar la fruta mas no va a ser punto de venta, pero si estar en el perímetro especificado anteriormente. Gracias a esto podemos encontrar mejores precios y hacer de esta empresa algo más rentable. En cuanto al personal lo necesitamos con algo de experiencia en corte de fruta y manipulación de comida, ya que estas son las principales labores a las que se dedicaran. Al tener como proveedores principales una finca familiar se puede entrar más al detalle de la calidad y realizar visitas periódicas para ver el estado de los cultivos y el manejo de la fruta, esto lo tenemos como ventaja puesto que tenemos a primera mano toda esta información.

Plan de Recursos Humanos y Jurídico

Organigrama

Para comenzar nuestro negocio, vamos a empezar con poco personal y solo usar lo que sea necesario para arrancar y no perder mucha plata. Vamos a tener que dividirnos un poco y no hacer una sola tarea, sino que los dos vamos a tener que actuar como varios gerentes a la vez de diferentes áreas.



En este caso, el cargo de gerente general lo estaría ocupando Francisco Vargas, y al mismo tiempo el de gerente de ventas. Esto porque al comienzo mientras nos damos a conocer va a haber pocas ventas y como gerente general puede enfocarse más en este tema y mercadear bien el producto. Francisco es el indicado para ocupar este cargo ya que durante el pregrado, se le facilitaron las finanzas y el mercadeo lo cual hace que tenga competencias para ocupar esos cargos y explotarlos al máximo. Por otro lado el gerente de operaciones va a ser Nicolás Sáenz, ya que él está más metido en el tema de producción y de logística. Es algo que le apasiona y ha llegado a desarrollar competencias muy buenas en estos dos aspectos.

En los demás cargos, debemos encontrar las personas capaces y comprometidas para hacer su trabajo ya que como es una empresa nueva, hay que trabajar mucho, inclusive pensar en trabajar horas extra algunos días. Los obreros tienen que ocuparse de recibir la fruta, hacer todo el proceso de

transformación en las maquinas ya con la fruta lista, y para finalizar encargarse del empaque y producto final. Es acá donde va a haber la mayor cantidad de personal que esté dispuesto a trabajar duro. El resto van a ser un encargado de mantenimiento, otro de limpieza y las secretarias encargadas de dar apoyo a los gerentes y encargarse del papeleo de la empresa y del papeleo de las ventas y compras de materia prima.

Tipo de Sociedad

Se conformará una sociedad por acciones simplificadas (SAS), ya que los requerimientos para conformarla son los que más se ajustan a nuestro esquema. Lo primero es *“que para la constitución, transformación o disolución de la sociedad, se debe hacer un documento privado por escrito a la Cámara de Comercio del lugar en que se establezca el domicilio principal. El documento debe incluir nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas y la razón social de la empresa seguida por las siglas SAS. Debe también incluir el término de duración, (en caso que no se exprese, se considera como indefinido), describir claramente las actividades lícitas de la empresa, dejar bien claro el capital autorizado, suscrito y pagado, y por último la forma de administración y el nombre y datos personales de los administradores. Para conformar una SAS se puede contar con un solo accionista, y no hay un máximo”* (Eafit).

Requisitos Legales

Para la constitución de una SAS hay que seguir una serie de pasos obligatorios. Según la página del PUC, estos son los 7 pasos para conformar correctamente la sociedad. *“Primero es consultar el nombre que se le va a poner a la empresa en el RUES a ver si no existe y está libre para asignación. Una vez se sepa que el nombre está libre, se procede a hacer toda la papelería necesaria del documento privado, el PRE-RUT, una fotocopia de la cedula del representante legal y el formulario único empresarial otorgado por la misma Cámara de Comercio. Paso a seguir se juntan todos los documentos y se va directamente a la Cámara de Comercio, donde se va a inscribir legalmente la*

empresa y se entrega al accionista un documento que le va a permitir abrir una cuenta de ahorros a nombre de la empresa” (Eafit).

“Se procede al banco con este documento donde dependiendo de la entidad financiera se deben llenar los diferentes documentos y crear una cuenta de ahorros a nombre de la empresa. Una vez realizados los pasos hasta acá se presenta una carta ante la DIAN donde se certifica la existencia de la cuenta. Una vez en la DIAN, se procede a sacar el RUT definitivo, una vez se obtiene este, se saca el registro mercantil donde la constitución de la empresa está terminada y ya existe una sociedad registrada en la Cámara de Comercio. Por último se solicita la resolución de facturación de manera digital en la página de la DIAN donde se diligencia un formulario y ya queda lista la empresa para poder facturar” (Puc, 2011).

Plan de Finanzas

Inversion inicial	
Pruebas del producto	\$ 300.000,00
Horno deshidratador	\$ 6.500.000,00
Arriendo x 3 meses	\$ 2.700.000,00
Muebles	\$ 6.000.000,00
Equipos computo	\$ 3.000.000,00
Tramites	\$ 2.500.000,00
Salarios primer mes	\$ 6.307.098,45
	\$ 27.307.098,45

	2016	2017	2018
Ventas	\$ 109.984.000,00	\$ 120.746.976,00	\$ 130.056.926,29
Costo de ventas	\$ 11.287.179,41	\$ 11.615.398,73	\$ 11.954.266,93
Utilidad bruta	\$ 98.696.820,59	\$ 109.131.577,27	\$ 118.102.659,36
Gtos operacionales	\$ 87.498.082,95	\$ 98.495.440	\$ 103.420.212
Depreciaciones	\$ 1.550.000,00	\$ 1.550.000,00	\$ 1.550.000,00
Utilidad operacional	\$ 9.648.737,64	\$ 9.086.136,80	\$ 13.132.446,87
Otros ingresos	\$ -	\$ 0	\$ 0
Utilidad antes de TX	\$ 9.648.737,64	\$ 9.086.136,80	\$ 13.132.446,87
33% Impuestos	\$ 3.184.083,42	\$ 2.998.425,14	\$ 4.333.707,47
Utilidad neta	\$ 6.464.654,22	\$ 6.087.711,65	\$ 8.798.739,40

Producto	Cantidad de ventas de fruta procesada (kg)					Incremento anual
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Piña	448,0	474,9	503,4	533,6	565,6	6%
Banano	313,6	323,0	332,7	342,7	353,0	3%
Mango	369,6	384,4	399,8	415,7	432,4	4%

Precio paquete 40 Gr 2016		Precio paquete 40 Gr 2017		Precio paquete 40 Gr 2018	
Piña	\$ 4.000,00	Piña	\$ 4.200,00	Piña	\$ 4.326,00
Banano	\$ 3.600,00	Banano	\$ 3.780,00	Banano	\$ 3.893,40
Mango	\$ 4.000,00	Mango	\$ 4.200,00	Mango	\$ 4.326,00

Empleados	Cantidad	Aux transporte	6%		6%
		\$ 77.700	Salario Mensual con prestaciones 2016	Salario Mensual con prestaciones 2017	Salario Mensual con prestaciones 2018
		Prestaciones	53%		
		SMMV	\$ 689.455,00		
Gerente general/Gerente de ventas	1	\$ 1.454.700,00	\$ 1.541.982,00	\$ 1.634.500,92	
Gerente de operaciones	1	\$ 1.454.700,00	\$ 1.541.982,00	\$ 1.634.500,92	
Secretaria	1	\$ 1.132.566,15	\$ 1.200.520,12	\$ 1.272.551,33	
Operarios	2	\$ 2.265.132,30	\$ 2.401.040,24	\$ 2.545.102,65	
TOTAL SALARIOS		\$ 6.307.098,45	\$ 6.685.524,36	\$ 7.086.655,82	

depreciación horno deshidratador	
Años útiles	valor horno
10	\$ 6.500.000,00
\$ 650.000,00	
Anual a depreciar	

depreciación muebles	
Años	valor muebles
10	\$ 6.000.000,00
\$ 600.000,00	

depreciación Equipos	
Años	valor muebles
10	\$ 3.000.000,00
\$ 300.000,00	

Empaques fruta 40 gr Precio unitario \$ 80,00

Bolsas al año (280 días) 2016	Bolsas al año (280 días) 2017	Bolsas al año (280 días) 2018
11312	11991	12710
7918	8156	8401
9332	9706	10094

Precio empaque \$ 2.285.024,00 \$ 2.388.189,44 \$ 2.496.377,41

Costo de ventas	Mensual	Anual 2016	2017	2018
Materia prima	\$ -	\$ 7.082.155,41	\$ 7.259.209,29	\$ 7.440.689,52
Reparticion fruta a puntos de venta	\$ 160.000,00	\$ 1.920.000,00	\$ 1.968.000,00	\$ 2.017.200,00
Empaque fruta deshidratada (bolsas)		\$ 2.285.024,00	\$ 2.388.189,44	\$ 2.496.377,41
TOTAL		\$ 11.287.179,41	\$ 11.615.398,73	\$ 11.954.266,93

Gastos operacionales	Mensual	2016	2017	2018
Arriendo	\$ 900.000,00	\$ 10.800.000,00	\$ 11.340.000,00	\$ 11.907.000,00
Salarios	\$ 6.307.098,45	\$ 75.685.181,40	\$ 79.469.440,47	\$ 83.442.912,49
Servicios	\$ 610.000,00	\$ 7.320.000,00	\$ 7.686.000,00	\$ 8.070.300,00
Agua	\$ 200.000,00	\$ 2.400.000,00	\$ 2.520.000,00	\$ 2.646.000,00
Luz	\$ 175.000,00	\$ 2.100.000,00	\$ 2.205.000,00	\$ 2.315.250,00
Telefono	\$ 35.000,00	\$ 420.000,00	\$ 441.000,00	\$ 463.050,00
Gas	\$ 200.000,00	\$ 2.400.000,00	\$ 2.520.000,00	\$ 2.646.000,00
TOTAL		\$ 87.498.083	\$ 98.495.440	\$ 103.420.212

PIÑA			BANANO		
Piñas (unidades)	Grms		Banano (unidades)	Grms	
20	1.850		8	1250	
4843,24	448000,0	al año se necesitan estos grms de piña	2007,04	313600	al año se necesitan estos grms de banano
\$ 3.148.108,11	Cuestan las piñas para la producción anual		2.007.040	Cuestan los bananos para la producción anual	

MANGO		
Mangos (unidades)	Grms	
5	1918	
963,50	369600	al año se necesitan estos grms de mango
1.927.007	Cuestan los mangos para la producción anual	

Conclusiones

- 1) Luego de haber hecho todo el plan de negocio de este emprendimiento nos dimos cuenta que si es factible volver real este proyecto, tanto en los números como en el plan de mercadeo observamos una oportunidad para entrar a este negocio.
- 2) Observamos que debemos tener mucha precaución en cuanto a los costos de materia prima y especialmente en contratar la mano de obra exacta puesto es el rubro con mayor impacto en los costos de nuestra empresa, por lo que si tenemos alguien de más, nuestros estados de resultados podrían cambiar a rojo.
- 3) Vimos que el negocio y su tendencia al éxito es alta, ya que comprobamos mediante las encuestas que si es posible lograr cambiar la conciencia de los consumidores en cuanto a comer saludable. Esto se comprueba con que el 78% de los encuestados respondieron si a la pregunta de cambiar sus habituales snacks por fruta deshidratada.
- 4) Después de hacer el ejercicio, y haber realizado el análisis del entorno, nos dimos cuenta de que tenemos una gran oportunidad de conseguir de la mejor fruta del mundo y aprovechar productores que no saben que hacer con la fruta. Es muy importante tener en cuenta los cambios climáticos y el problema que esto genera a los productores en cuanto a bajas en producción y demás problemas. Por esto recomendamos siempre tener un “plan b” para no quedarse sin fruta, y además lograr alguna clausula de exclusividad con los productores, cosa que cuando estén en épocas difíciles, la poca fruta que salga sea de nosotros y así nosotros poder cumplir con nuestros clientes.
- 5) Tenemos la mejor fortaleza de todas y tenemos que sacarle el mayor provecho. Esta es la de la tendencia a comer saludable, sano y cosas naturales. Hoy en día la gente piensa en su salud y bienestar una gran parte del tiempo, y además siempre están en constante búsqueda de comida buena para sus cuerpos. También existen empresas que venden productos de desintoxicación y de limpieza del cuerpo los cuales

muchos de sus productos llevan fruta deshidratada. Es bueno siempre tener en cuenta estos posibles clientes fijos, que a largo plazo se podría hacer una alianza y sacar productos mejores y con un mayor valor agregado.

Bibliografía

- Libro Guía: Correa, J.S.- Murillo O. J.H. (2014). Escritura e Investigación Académica. Una guía para la elaboración del trabajo de grado. Editorial CESA.
- Bernal, C. A. (2006). Metodología de la investigación. Pearson Publications Company.
- Hernández Sampieri, R. (2006). Metodología de la investigación. McGraw-Hill.
- Busch, S. (s.f.). *Livestrong*. Recuperado el 25 de 11 de 2015, de http://www.livestrong.com/es/bueno-comer-fruta-info_32668/
- Colombia, M. d. (01 de 10 de 2011). *Manipulación de alimentos Colombia*. Recuperado el 12 de 04 de 2016, de <http://www.manipulaciondealimentoscolombia.com/normatividad>
- Colprensa. (15 de 03 de 2015). *Vanguardia*. Recuperado el 01 de 12 de 2015, de <http://www.vanguardia.com/colombia/302390-organicos-frescos-y-saludables-la-nueva-tendencia-en-alimentacion>
- Eafit. (s.f.). *Eafit*. Recuperado el 04 de 05 de 2016, de <http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/documents/nota%20de%20clase%2018%20sas.pdf>
- espectador, R. e. (31 de 07 de 2015). *El espectador*. Recuperado el 12 de 04 de 2016, de <http://www.elespectador.com/noticias/economia/tasa-de-desempleo-fue-82-junio-de-2015-articulo-576278>
- generation, B. m. (21 de 05 de 2012). *Business model generation*. Recuperado el 19 de 07 de 2015, de <http://www.businessmodelgeneration.com/canvas/bmc>
- Gonzalez, Y. C. (16 de 02 de 2013). *El nuevo día*. Recuperado el 02 de 03 de 2016, de <http://www.elnuevodia.com.co/nuevodia/sociales/la-columna-del-chef/172427-frutas-deshidratadas#>
- Jrodriguez. (s.f.). *Slide share*. Recuperado el 12 de 04 de 2016, de <http://es.slideshare.net/jrodriguez/dm-segmentacion-declientes>
- Landwehr, T. (2001). *La deshidratación de frutas - Métodos y posibilidades*. El Espinal: Publicaciones Corpoica.
- Muñoz, R. (s.f.). *Marketing XXI*. Recuperado el 16 de 09 de 2015, de <http://www.marketing-xxi.com/canales-de-distribucion-63.htm>
- Puc. (02 de 11 de 2011). *Puc*. Recuperado el 18 de 03 de 2016, de <http://legacy.puc.com.co/publicaciones/>

QuimiNet. (28 de 12 de 2009). *Quiminet*. Recuperado el 21 de 01 de 2016, de <http://www.quiminet.com/articulos/los-beneficios-de-las-frutas-deshidratadas-41306.htm>