

UNIVERSIDAD DE LA SABANA

PROYECTO EMPRESARIAL INTERNACIONAL II



INTEGRANTES: VERÓNICA ARDILA ARENAS, VALERIA MONTEJO, ANGÉLICA MARÍA RODRÍGUEZ RINCÓN, SEBASTIAN SALGAR Y LAURA VARÓN SUÁREZ.

1. RESUMEN EJECUTIVO

El mercado empresarial colombiano en las industrias cosméticas y alimenticias ha ido creciendo a grandes pasos en los últimos años, mostrándose como una oportunidad para los emprendedores; las empresas necesitan cada vez más crear un valor agregado que les permita sobrevivir al mercado competitivo y, para hacerlo, la planificación de las diferentes áreas es una necesidad. Este documento muestra el plan de negocios de AvocOil, una nueva y pequeña empresa dedicada a la producción, distribución y exportación de aceite de aguacate para uso alimenticio y cosmético (capilar y dermatológico).

Debido a que ‘Colombia es el tercer país productor mundial de aguacate’, la cadena productiva de aceites y grasas ocupaba el quinto lugar en el macrosector de la agroindustria del país dentro del periodo de 2003 al 2015, la producción en el país es cercana al 37% del total de los aceites y grasas de América Latina, lo que nos convierte en líderes productores de la región seguidos por Ecuador, Costa Rica, Brasil y Honduras.

Cabe resaltar que el producto que se obtendrá a través de este proyecto es el aceite de aguacate de alta pureza el cual cuenta con ácido oleico, concentrado en ácidos grasos esenciales y vitaminas A, lo que ayuda a prevenir problemas oculares (cataratas, ceguera nocturna), vitamina E y varias del grupo B. Es un excelente antioxidante también ayudar a reducir el colesterol LDL (malo) y aumentar el colesterol HDL (bueno) del mismo modo actúa reduciendo la inflamación de la próstata y ayuda a neutralizar el envejecimiento de las células de la piel y los capilares. A pesar de ser un solo producto, tiene diferentes usos, ya que puede ser ingerido o ser aplicado como tópico, así mismo, las características que hacen único nuestro producto es que se produce libre de impurezas. Los proveedores de la materia prima no usan pesticidas fuertes que afecten la flora que exista a su alrededor del cultivo; garantizando también la fertilidad de la tierra destinada a cultivos, la sustentabilidad del producto y mitigar la absorción de químicos por parte de la materia prima.

El impacto social que tendremos como empresa va de la mano con los 17 objetivos de desarrollo sostenible de la ONU ya que estaremos aportando al tercer objetivo: Salud y bienestar. Debido a que garantizamos una vida sana, para todas las personas sin importar la edad.

Nos enfocamos en los canales de consumo masivo, es decir, se hará uso de un tipo de publicidad Above the line con el cual se podrá segmentar de manera precisa quiénes serán nuestros posibles compradores y de esta manera, lograr que nuestro mensaje llegue directamente a ellos, teniendo un constante manejo y monitoreo de la información de AvocOil en estos canales, procurando la actualización y mejora de la información. Los canales a usar van a ser internet, prensa escrita y televisión nacional. La gran ventaja de usar internet como canal inicial de publicidad es que estaremos perfilando el modelo de cliente ideal para AvocOil, el cual estaría dispuesto no sólo a comprar, si no a la recompra (fidelización), mediante un modelo CPM para que nuestros anuncios sean mostrados en la web; luego al ya tener el perfil completamente definido, se harán publicaciones en las revistas Casa Viva Cocina y Mi Gente debido a que sus lectores son personas con capacidad adquisitiva media - alta y con un gusto por la vida saludable. Finalmente, el último canal masivo de difusión va a ser la televisión nacional en horarios estratégicos y de este modo, lograr tener un alcance aún mayor a nuestro público objetivo; así mismo se están planteando alianzas estratégicas con contenidos audiovisuales (MasterChef) que puedan generar un relación “gana-gana”, de modo que nos convirtamos en sponsor oficial y/o aliado estratégico.

Es fundamental mencionar que se va a trabajar un modelo de ventas B2B con nuestros clientes, dirigido a almacenes de cadena para consumo masivo (Sector alimenticio) tales como: Éxito y Carulla, del grupo Éxito y JUMBO del grupo Cencosud, al igual que multinacionales cosméticas (sector cosmético) como: BELCORP, YANBAL, Quala, AVON y natura. Proyectando una internacionalización en el año 6 a Uruguay, donde se trabajará bajo el mismo modelo B2B a empresas del sector cosmético como lo son: L'Oréal, Unilever y AVON.

Para la producción del aceite de aguacate se importará un Tricanter de origen alemán, con el fin de aumentar la capacidad de producción con respecto a las prácticas comunes en las que hacen uso de una prensadora, ya que estamos apuntando a dos sectores diferentes (alimenticio y cosmético) y debemos tener la capacidad de cubrir nuestra demanda y considerar el aumento de nuestro mercado, teniendo como objetivo incentivar la innovación de multinacionales para la creación de productos cosméticos a base de aguacate, impulsando a Colombia como principal aliado de estas empresas. La idea de generar un producto natural para la elaboración de cosméticos nos da un valor agregado ya que nuestro país generalmente realiza exportaciones de materia prima sin transformar.

Vale la pena resaltar que para AvocOil el bienestar no debe ser sólo de sus clientes, si no debe venir desde sus proveedores, por ello, trabajamos con asociaciones de aguacateros a los que se les garantizan unas buenas condiciones de trabajo, un pago digno (tanto por su trabajo como por su producto); teniendo de esta manera una muy buena comunicación entre las partes y afianzando los estándares de calidad tanto de la materia prima como del producto terminado.

Nuestras oficinas y bodegas van a estar ubicadas en la vereda Canavita de Tocancipá, municipio industrial del Norte de la Sabana. Donde se encuentra el 30% de las empresas más grandes del país y el cual cuenta

con una Zona Franca. Otro de sus atractivos es que Tocancipá permite a las empresas beneficiarse de una exención parcial del impuesto de Industria y Comercio –ICA– durante cinco años. (Dinero, 2014)

Al recibirse la materia prima (aguacates), se decidirá si la calidad es la indicada, si lo es, se comenzará con el proceso de transformación: lavado y corte en pre-producción, producción, envase, limpieza, empaque y etiquetado, preparación para la entrega de la mercancía y por último, el despacho de los productos terminados. Sin embargo, es importante mencionar que desde el paso del envase el proceso puede cambiar dependiendo de la industria pues para el sector alimenticio se producirán botellas de 500 ml y para el sector cosmético de 1 galón.

Dependiendo del pedido que se realice por parte del Grupo Éxito o por parte de Cencosud, se enviarían las respectivas cajas con las 12 botellas de 500 ml c/u, mediante un servicio de paqueteo que ofrece la empresa TCC, dicha empresa se va a encargar de repartir el producto en los puntos en las que las grandes superficies designen necesario. Este despacho de producto se realizará mensualmente, el primer día de la semana (lunes) de la segunda semana del mes. Por otra parte, los pedidos tomados en el sector cosmético van a tener un despacho adelantado de un mes y el embalaje va a estar directamente a cargo de la empresa TCC, la cual se encargará de llevar los galones a Belcorp, Yanbal, Quala, Avon o Natura.

AvocOil es una empresa comprometida con la sostenibilidad y por ello, busca alternativas para los desperdicios generados de su producción de aceite, para lograr esto, se tendrá una alianza estratégica con la empresa mexicana BIOFASE, la cual utilizará las pepas de los aguacates utilizados en la producción y generará biopolímeros que son parte de la creación de bioplástico, éste cuenta con la propiedad de biodegradarse en el suelo, lo cual no ocurre en la elaboración de ningún plástico derivado del petróleo.

En un comienzo se tiene que AvocOil generará ingresos sólo a través de la venta del aceite de aguacate de alta calidad para consumo humano por medio de grandes superficies (Grupo Éxito y Jumbo) y de multinacionales cosméticas en el país. A largo plazo se internacionalizará a Uruguay y se generarán ingresos a partir de este nuevo canal y también a partir de servicios post-venta y ventas en línea.

Nuestro proyecto tiene unos indicadores positivos en donde tenemos una WACC del 14,94% y una Tasa interna de retorno de 35,81%, lo que demuestra que es un proyecto rentable y atractivo para inversionistas.

2. INTRODUCCIÓN

El proyecto está enfocado en el aceite de aguacate, derivado del aguacate Hass un fruto con grandes propiedades para el cuidado y bienestar del ser. Por medio del aguacate como materia prima, se logrará la producción de un aceite vegetal, que inicialmente será distribuido en almacenes de cadena, y en el futuro, como base en la industria cosmética para el cuidado capilar y de la piel.

La materia prima (aguacate hass), se obtendrá por medio de proveedores colombianos y como consecuencia del proyecto, se logrará un aumento del PIB del país, incentivando la expansión de cultivos de buena calidad para cumplir los estándares de exportación. El propósito de este proyecto es **producir, distribuir y exportar** aceite de aguacate para uso alimenticio y a largo plazo, para uso cosmético (capilar

y dermatológico), debido a que *‘Colombia es el tercer país productor mundial de aguacate’* (sin embargo, en la actualidad el grupo de personas naturales o jurídicas dedicadas a la extracción de este producto es muy pequeña). Adicionalmente, aprovechar el apoyo del gobierno nacional mediante el PTP (Programa de Transformación Productiva) para la industria cosmética.

("Con semilla de aguacate elaboran endulzante para alimentos| RCN Radio", 2017)
("PTP | Programa de Transformación Productiva - Cosméticos y aseo", 2019)

3. PRESENTACIÓN DEL EQUIPO EMPRENDEDOR Y OTRAS PERSONAS QUE APOYAN EL PROYECTO

VALERIA MONTEJO,

Estudiante de 22 años, actualmente cursando octavo semestre de Administración de Negocios Internacionales de la Universidad de La Sabana. Alto nivel del idioma inglés, mandarín intermedio, alemán intermedio. Experiencia en servicio al cliente. Gerente general.

ANGÉLICA MARÍA RODRÍGUEZ

Estudiante de 22 años, actualmente cursa Octavo semestre de Economía y Finanzas Internacionales y Administración de Negocios Internacionales en la Universidad de La Sabana. Monitorea académica por 2 semestres de Introducción a la Economía Colombiana y Política Económica. Inglés avanzado y portugués principiante. Con alto interés en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas. Experiencia en área comercial y de ventas. Gerente de mercadeo y financiación.

SEBASTIAN SALGAR LARA

Estudiante de 21 años, actualmente cursando octavo semestre de Administración de negocios internacionales en la Universidad de La Sabana. Alto nivel del idioma de inglés y Italiano básico. Con experiencia laboral en AIESEC, hago parte del club Centenario Rotaract, organizador de un evento a nivel nacional para las juntas ejecutivas de AIESEC y fundador del proyecto Amigos de La Calle. Gerente de recursos humanos y líder de proyecto.

LAURA MILENA VARÓN SUAREZ

Estudiante de 21 años, actualmente cursa octavo semestre de Administración de Negocios Internacionales en la universidad de La Sabana. Inglés intermedio y francés básicos. Cuenta con experiencia de alrededor de tres años en ventas (dentro de pequeños establecimientos). Ha realizado trabajos sociales con personas de escasos recursos y/o con alguna condición de discapacidad. Gerente comercial.

VERÓNICA ARDILA ARENAS

Estudiante de 23 años, actualmente cursa octavo semestre de Administración de Negocios Internacionales en la universidad de La Sabana. Alto nivel de inglés y francés básico. Con compromiso laboral, alto nivel de planeación y orientación al resultado. Gerente logística y operaciones.

4. LA NUEVA EMPRESA EN SU SECTOR

4.1 Análisis del entorno, sector y/o industria

4.1.1 Sector aceites y grasas en Colombia

Es un sector que está dominado por el aceite de palma ya que Colombia es el cuarto productor mundial de este. El sector vivió un 2016 adverso ya que el gobierno nacional decidió implementar medidas arancelarias que no favorecieron a las empresas, debido a que el fenómeno del niño no permitió que muchos cultivos como el de la palma se dieran de la mejor manera y esto disminuyó la demanda de aceite de palma y de otros aceites y grasas, a esto se sumó el poco dinamismo de la economía colombiana en el 2016 y todos estos factores se pudieron notar en números claves del sector como utilidad, demanda, variación y toneladas producidas. Se espera que en el 2018 el sector vuelva a obtener fuerza y nuevamente alcance los números que estaba obteniendo y siga el patrón de prosperidad que había mantenido desde 2010 hasta 2016. Las fábricas de aceites y grasas se encargan del proceso de refinación y sus productos se utilizan en industrias de alimentos para animales, jabonera, alimenticia, de biodiesel y farmacéutica. Las empresas líderes de este sector en Colombia son ACEGRASAS, C.I. YUMBO, GRASCO, OLEOFLORES, etc. Estas empresas pueden llegar a reportar utilidades entre los 100.000.000 y 200.000.000 USD lo que nos muestra que el sector de aceites y grasas es un sector bastante fuerte a nivel nacional.

Clasificación CIU en Colombia

Sección C Industrias manufactureras. Grupo 103 (Cámara de Comercio, 2018)

4.1.2 Evolución de la producción en el sector

Tabla 1: Información general del empleo generado por el sector, PIB y % PIB total para los años 2014, 2015, 2016 y 2017.

SECTOR	AÑOS				
	2014	2015	2016	2017	2018
PIB NACIONAL	4,39	3,05	2,04	1,77	2,7
PIB SECTOR COSMÉTICOS			1,3%		
PIB SECTOR AGROINDUSTRIAL	4,25%	5,20%	0,93%	3,62%	
EMPLEOS GENERADOS AGROINDUSTRIAL	16.074	15.991	16.087	16.141	
Fuentes: Banco de la República. (2017)					

4.1.3 Cadenas Productivas en Colombia (Clusters)

La cadena productiva de las oleaginosas, aceites y grasas ocupaba el quinto lugar en el macrosector de la agroindustria del país dentro del periodo de 2003 al 2015, el 65% total de las empresas se dedican a la extracción, tan solo un 27% se encarga de la refinación y por último los fabricantes de margarinas son el 8% de este subsector. La producción en el país es cercana al 37% del total de los aceites y grasas de América Latina, lo que nos convierte en líderes productores de la región seguidos por Ecuador, Costa Rica, Brasil y Honduras.

De acuerdo al informe de Agrocadenas, el cual se encarga de analizar la competitividad de las cadenas productivas del país y es publicado por el Departamento Nacional de Planeación, la cadena de oleaginosas, aceites y grasas analizada desde el eslabón de aceites de origen vegetal para farmacias, nos demuestra que son mayores sus importaciones que las exportaciones y que se puede aportar significativamente a la industria en producción y empleo.

4.1.4 Crecimiento potencial de nuevos productos

Los nuevos productos o desarrollos de esta cadena y el que sería de especial beneficio para el eslabón de aceite de vegetal para farmacias o laboratorios cosmetológicos, es la producción de aceite de aguacate. En el país la producción del mismo todavía no es muy grande, se tiene mayor reconocimiento por la producción del aceite de palma, ocupando Colombia el quinto lugar a nivel mundial. Pero, en el 2017 las exportaciones de aguacate pasaron de \$10 millones a \$35 millones de dólares, además el país cuenta con 6.300 hectáreas de aguacate Hass en producción en 1.615 predios de 61 municipios presentes en nueve departamentos, representando este el 25,4% de todas las variedades de aguacate del país. Para desarrollar este aceite, además del Hass, es posible utilizar también el tipo de aguacate Trinidad. Dentro de la industria de aceites, se puede hablar también del desarrollo de nuevos productos y tendencias de consumo de esencias naturales, como lo es la aromaterapia (curar un problema de salud mediante el uso de ciertos aromas), con la cual se han venido desarrollando difusores de aromas (para ambientes) e incluso aceites aromáticos para vehículos.

4.1.5 Tendencias mundiales del sector

4.1.5.1 Comportamiento de la producción del sector (Mundial)

La producción mundial de aceites vegetales posee un alto crecimiento en los últimos años, desde el 2007 viene presentando un crecimiento del 5% cada año, durante el 2012 y 2013 su crecimiento fue más lento pero para el año anterior nuevamente fortalece su producción con aproximadamente 185 millones de toneladas métricas en todo el mundo. Los tipos de aceites con mayor producción son el de coco, semilla de algodón, oliva, palma, almendra, maní, colza y girasol. El aceite de palma también es líder a nivel mundial debido al volumen de producción y consumo, su producción mundial durante 2016-17 fue de cerca 65 millones de toneladas, siendo sus principales productores Indonesia y Malasia, seguidos de Tailandia, Nigeria y Colombia. Mientras que hasta la fecha, la mayor producción de aceite de aguacate se viene presentando en México, Ecuador y Salvador como también producto innovador y de valor agregado a la materia prima.

4.1.5.2 Empleo que genera el sector (Mundial)

El sector de aceites y grasas en la Unión Europea genera empleo para alrededor 71.500 personas aproximadamente con 27 empresas manufactureras de aceite vegetal y de animal como principal actividad.

4.1.5.3 Tecnología del sector y países generadores

Para la producción del aceite de aguacate, actualmente se puede usar una máquina prensadora de aceite, pero la capacidad de producción de estas máquinas no es tan alta como la de una máquina Tricanter que es producida en Alemania. “La estructura y el funcionamiento del Tricanter® es similar al de un

decantador (proceso de separación en dos fases). La diferencia clave entre ambas máquinas radica en el guiado de los líquidos. En el caso del Tricanter® se dan dos fases líquidas: una primera fase con el líquido más "pesado" (de mayor densidad y expulsado bajo presión) y otra fase con el líquido más "ligero" (menor densidad y expulsado sin presión)". ("Tricanter®: decantador en 3 fases de Flottweg", 2018).

4.1.5.4 Principales países productores, exportadores e importadores

- Principales países exportadores a nivel mundial de aceite de aguacate: Estados Unidos (214.122), Italia (133.489), Dinamarca (121.114), Países Bajos (109.935) y Francia (109.621).
- Principales países exportadores a nivel latinoamérica de aceite de aguacate: México (78.226), Brasil (20.105), Argentina (13.571), Chile (12.465) y Perú (6.015).

("Trade Map - List of exporters for the selected product (Grasas y aceites vegetales fijos, incl. el aceite de jojoba, y sus fracciones, incl. refinados, ...)", 2019)

- Los principales países importadores a nivel mundial de aceite de aguacate a 2017: Estados Unidos (246.032), Francia (169.057), Países Bajos (128.790), Alemania (117.498) y Japon (92.669).
- Principales países importadores a nivel latinoamérica de aceite de aguacate: Uruguay (25.952), Brasil (25.952), México (8.615), Haití (5.469) y Panamá (5.050).

("Trade Map - List of importers for the selected product (Grasas y aceites vegetales fijos, incl. el aceite de jojoba, y sus fracciones, incl. refinados, ...)", 2019)

4.1.6 Innovación, nuevos desarrollos y productos sustitutos

Los nuevos desarrollos que viene presentando el país en la industria cosmética, es el turismo especialmente para los productos que provengan de esencias naturales, es así como la propuesta es realizar una ruta por el departamento de Santander y Cundinamarca, llegando a los establecimientos donde se consuma y produzcan los aceites esenciales.

En cuanto a productos sustitutos en el sector de cosméticos, los siguientes aceites naturales poseen características similares al de aguacate, y también son usados ya sea en productos o como un hidratante:

- Aceite esencial de lavanda, aceite esencial de manzanilla, aceite esencial de incienso y de mirra, aceite de almendras dulces, aceite de argán y aceite de rosa mosqueta.

Es importante mencionar los posibles usos de los desperdicios del aguacate hass (pepa y cáscara); según los resultados de una investigación hecha por la Universidad Nacional, la pepa del aguacate Hass puede tener hasta 700 usos, entre ellos la producción de jarabes de glucosa o fructosa.

"La elaboración del jarabe tiene potencial de exportación debido al auge del aguacate en Europa, no solo para ser comercializado en fresco sino también en otras presentaciones como pulpa o en polvo (...) El almidón de semilla de aguacate es un polvo naranja de textura suave, cuyos granulos son entre 36 y 42 micrómetros", explica Johanna Victoria Escobar, líder de la investigación.

Adicionalmente, "las cáscaras de semillas de aguacate, que la mayoría de la gente considera un desperdicio inútil, pueden ser en realidad una joya de gran valor porque los compuestos medicinales que albergan podrían utilizarse para tratar el cáncer, enfermedades del corazón y otros males", aseguró Debasish Bandyopadhyay, del Departamento de Química de la Universidad de Texas en el Valle del Río Grande.

Por otra parte, los desperdicios del aguacate hass pueden ser usados como materia prima insignia para los productos ofrecidos por la empresa mexicana BIOFASE, debido a que la composición de dichos productos es de "60% biopolímeros de semilla de aguacate y 40% compuestos orgánicos sintéticos" (Biofase, 2019) destinados a la elaboración de bioplástico.

Por lo mencionado previamente, se creará una alianza estratégica con BIOFASE para la fabricación de biopolímeros, los cuales pueden biodegradarse en el suelo. Así mismo, es importante resaltar que "la huella de carbono es mucho menor a otros plásticos y bioplásticos, incluso al papel. Esto se debe en buena medida a un fenómeno llamado bonificación de carbono biogénico, el cual explica que el árbol de aguacate, al crecer, absorbe CO₂ de la atmósfera para formar sus tejidos. Este fenómeno no ocurre en la elaboración de ningún plástico derivado del petróleo" (Biofase, 2019).

4.1.7 Nivel de competitividad e innovación

En este sector nuestra ventaja competitiva será incrementar la capacidad de producción y calidad del producto, logrando cumplir la demanda de las grandes multinacionales productoras de cosméticos y grandes superficies distribuidoras de aceites para el consumo alimenticio. Para esto se hará una inversión en maquinaria, específicamente en El Tricanter Flottweg mencionado anteriormente el cual automatiza y acelera el proceso de extracción del aceite de aguacate, lo que nos diferenciaría de los principales productores en Colombia, ya que actualmente aunque se ha avanzado en la producción del mismo se siguen usando máquinas de prensado, lo que significa más manipulación del producto, disminución de su pureza y mayor tiempo de producción.

En cuanto a innovación la alianza con multinacionales para la creación de productos cosméticos a base de aguacate es nuestro objetivo, impulsando a Colombia como principal aliado de estas empresas. La idea de generar un producto natural para la elaboración de cosméticos nos da un valor agregado ya que nuestro país generalmente realiza exportaciones de materia prima sin transformar.

4.2 Barreras de entrada

4.2.1 Economías de escala

Al comenzar nuestro proyecto será un poco complicado aplicar el concepto de economía de escala, esto debido a que en un inicio para alcanzar nuestro punto de equilibrio y no entrar en pérdidas no podremos reducir el precio final de igual forma como lo harían nuestros competidores locales (La Perla y Terravocado) que están posicionados en el mercado y cuentan con una logística de producción y distribución ya establecidas. Esto nos puede representar una barrera de entrada ya que aunque contamos con la tecnología adecuada, nuestros costos en cuanto a compra de materia prima y distribución pueden ser más altos frente a los de nuestros competidores, impidiéndonos en un inicio producir a gran escala. En cuanto a la internalización la producción del aceite de aguacate en Colombia es baja frente a otros mercados como México y Brasil por lo que primero debemos estandarizar nuestros procesos de

producción para así poder ser parte de las economías de escala como ya lo son los mercados anteriormente mencionados.

4.2.2 Diferenciación de producto

En cuanto a diferenciación de producto podemos ver que nuestros competidores (Terravocado y La Perla) cuentan con diferentes líneas del producto o derivadas del mismo, gracias a la experiencia adquirida a lo largo de los años y a la demanda del mercado, como por ejemplo mantequilla, aguacate en polvo, cremas, gel antibacterial y pulpa de aguacate. Esto puede representar una barrera para nuestro proyecto debido a que en un inicio solo tendremos una línea de producto (Aceite de aguacate), dado que se necesitaría maquinaria diferente y más recursos. Además de esto marcas como Terravocado ya tiene establecida una cadena de proveedores y sus clientes a nivel internacional están comprometidos con la investigación y el desarrollo de productos a base de aceite de aguacate por lo que el mercado Europeo ya lo tienen asegurado.

4.2.3 Requisitos de capital

Para poder constituir nuestro negocio, se necesitará una inversión inicial de \$ 350.000.000 COP, esto con el fin de adquirir la maquinaria necesaria (Tricanter, etiquetadora y embotelladora), materia prima de excelente calidad y los permisos necesarios para poder garantizar el buen funcionamiento del proyecto. Para esto necesitaremos inversionistas y socios que estén interesados en nuestro producto y debido a que el aceite de aguacate no es tan conocido puede representar tanto una barrera de entrada como una oportunidad.

4.2.4 Acceso a los canales de distribución

Como se mencionaba anteriormente la producción y consumo de aceite de aguacate en Colombia aún se encuentra en una etapa inicial y al necesitar canales de distribución indirectos (Shopify, 2019), es posible que conseguir el apoyo y la alianza con marcas reconocidas de cosméticos y grandes superficies sea un trabajo arduo o una barrera, pero lo que esperamos es que gracias a la tecnología que usamos y a la calidad final del producto estas marcas se sientan atraídas hacia nuestro proyecto.

4.2.5 Know how

- Las empresas que actualmente son nuestra competencia, llevan varios años haciendo investigación y desarrollo en cuanto a los procesos de elaboración y extracción del aceite de aguacate, incluso en el caso de terravocado que tiene alianzas con otras empresas para la producción del aceite, nos deja en desventaja. Aunque la curva de aprendizaje en nuestro proyecto es más corta debido a la tecnología que vamos a implementar, que estandariza los procesos de producción.

4.2.6 Políticas del gobierno

En este aspecto encontramos el registro de INVIMA que es un documento expedido por esta entidad “mediante el cual se autoriza a una persona natural o jurídica para fabricar, envasar e importar un alimento con destino al consumo humano”. (Cámara de Comercio, 2018). De igual forma se debe realizar la contratación respectiva de los empleados con los contratos formales y asegurar el cuidado del medio ambiente debido a la actual ley de responsabilidad ambiental (ICA, 1993). Al ser una empresa “pequeña” este último aspecto puede ser incumplido, trayendo consecuencias legales. “Todas las empresas de esta

cadena deben implementar el Sistema de Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico (HACCP, por su sigla en inglés) de forma tal que se garantice la inocuidad de los productos y cumpla con las condiciones físicas, químicas y organolépticas establecidas para cada producto. La Resolución 2154 igualmente regula las características de los empaques que pueden ser utilizados y las especificaciones del rotulado”. (Nieto Galindo & Calderón Lesmes, 2018)

4.3 Análisis FODA

AVOCOIL

- Incremento en tendencias orientadas hacia los productos naturales, esto debido a que las personas actualmente se preocupan más por su salud y por los posibles efectos que tienen los químicos usados recientemente en los cosméticos y los productos de belleza.
- El valor agregado que tiene esta exportación, ya que Colombia es conocido mundialmente por ser un exportador de materias primas, lo cual es un aspecto positivo, pero al presentar un producto procesado de manera diferente, nos da ventaja frente a posibles competidores.
- Máquina con buena capacidad de producción.
- Mercado abierto.

F



- Abundantes recursos agrícolas y forestales.
- Homogeneidad social y estabilidad política.
- Política de reforma activa (clima de negocios, finanzas públicas, seguridad social).
- Inversiones extranjeras directas sustanciales.
- Miembro de Mercosur, relaciones comerciales preferenciales con la UE y los Estados Unidos.
- Ninguna de las evaluadas está dirigida a grandes compañías del sector cosmético.
- El tamaño de presentación sigue siendo muy pequeña para abarcar nuestro target.
- Pocas empresas ofrecen aceite de aguacate.

- La falta de tecnología en el país, ya que los países con los que competimos actualmente están un poco más industrializados que nosotros, por lo que podrían fabricar grandes cantidades de aceite de aguacate.
- Acceso a canales de distribución.
- Registro invima.

D

A

- Economía vulnerable a los movimientos de precios de los productos básicos (soja, carne, productos lácteos).
- Dependencia de los ciclos económicos en Argentina, Brasil y China.
- Infraestructura de transporte inadecuada.
- Competitividad reducida por fuerte inflación.
- Deuda pública (mitigada por el vencimiento a largo plazo y el aumento de la participación de la moneda local).
- Gran cantidad de productos sustitutos en cada una de las empresas.
- Baja demanda del producto.

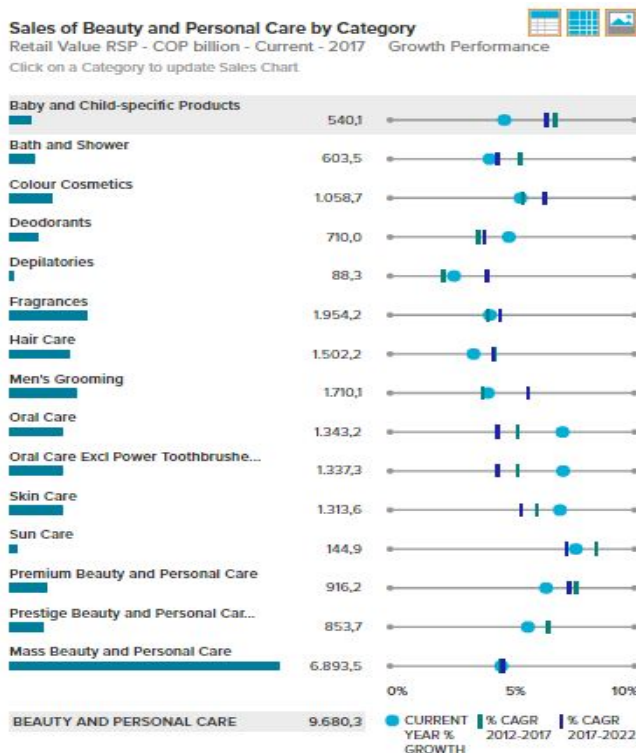


5. EL MERCADO Y LA COMPETENCIA

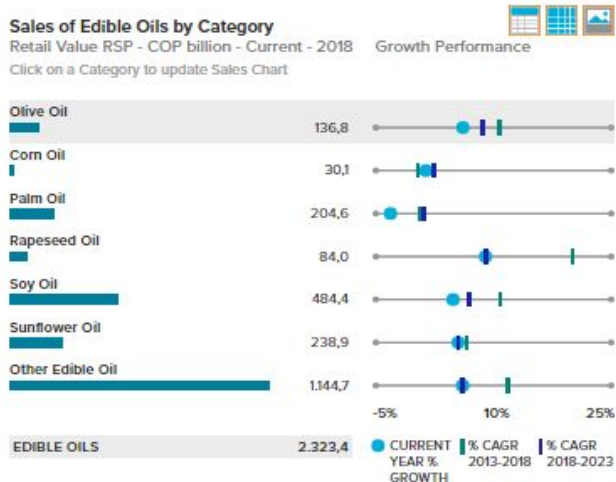
5.1 Delimitación, análisis y valoración del mercado en que operará la empresa. Cálculo del volumen del mercado

A nivel nacional:

La Industria de belleza y cuidado personal en Colombia es una industria con un rendimiento estimado del 4,9% y ventas de alrededor de 9.680 billones COP (3.079.061.422.500 USD). Siendo la participación por categorías de la siguiente manera:



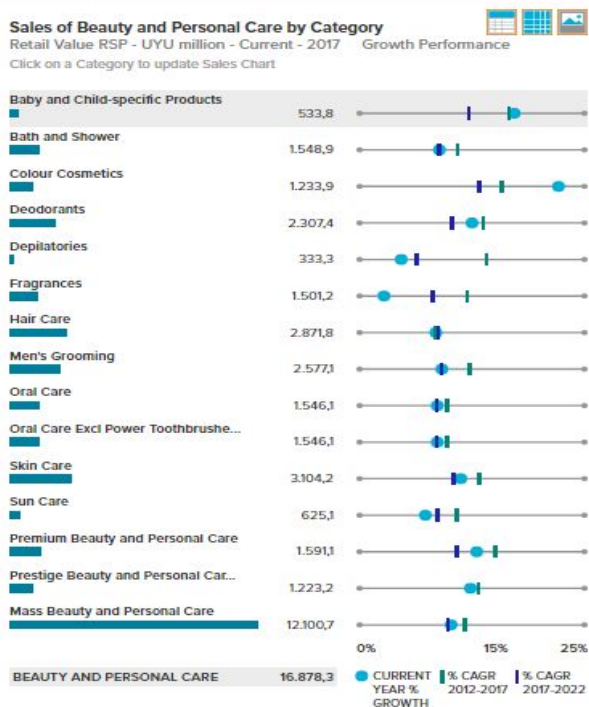
Adicionalmente, debido a que nuestro producto es un producto base natural (Aceite de Aguacate) debemos evaluar el mercado de los aceites comestibles en Colombia, el cual ha mostrado un crecimiento del 4,6% con alrededor de 2.323 billones COP (738.888.225.000 USD) en ventas. Con una participación por categoría de la siguiente manera:



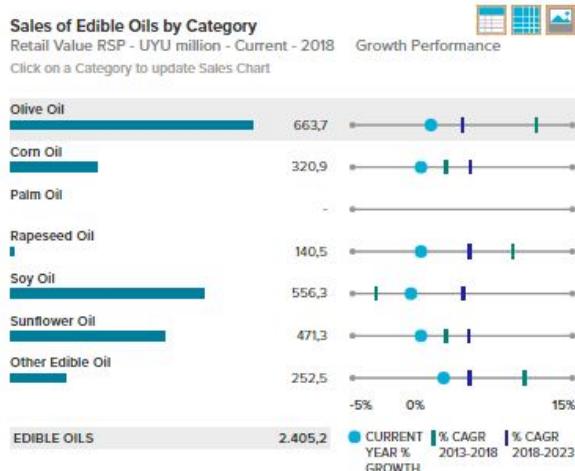
("Passport", 2018)

A nivel internacional:

La industria de belleza y cuidado personal en Uruguay registra unas ventas de 16.878 millones UYU (517.817.040 USD) y un crecimiento del 9,6%. Con las siguientes participaciones por categoría:



Adicionalmente, el análisis del mercado de aceites comestibles en Uruguay registra ventas de 2.405 millones UYU (73.785.400 USD), con un crecimiento anual del 1,1%. Con la siguiente participación en las diferentes categorías:



(“Passport”, 2019)

5.2 Descripción de las tendencias generales del mercado

La tendencia de alimentos y cosméticos están separados por una línea cada vez más fina. Los alimentos tienen un papel central en la mejora de los estilos de vida y el bienestar del consumidor actual y la belleza no es ajena a estos valores. Es más, la dieta está cada vez más ligada a la apariencia, al menos así lo demuestra una reciente investigación de GlobalData en la que se indica que el 56% de los consumidores encuestados se muestran interesados en productos cosméticos naturales. Como consecuencia, la tendencia que apuesta por el consumo de productos naturales y de procedencia vegetal, que se originó en el mundo de la alimentación, se extiende al sector cosmético. Si el mundo de la alimentación está evolucionando a una demanda cada vez mayor de productos vinculados a la salud y de ahí al ámbito más amplio del bienestar y la estética, esto tiene una implicación cada día mayor con la cosmética. Paralelamente, algunos principios activos naturales también son apreciados en las formulaciones de productos cosméticos al uso. Recientemente Mintel ha identificado 5 tipos de ingredientes gourmet que interesan al consumidor y que desea encontrarlos también en las formulaciones de los productos cosméticos que utiliza. Vitamina C (85%), ingredientes a base de frutas (78%), la harina de avena (78%), miel (76%) e ingredientes probióticos (72%). Algunos de los ejemplos de innovación cosmética que vimos en In-Cosmetics 2017 tienen un denominador común, la innovación “verde”:

- Jabones ‘libres de sulfatos’ y donde la espuma es provocada por un material tensioactivo “verde”
- Un agente gelificante natural que combina fosfolípidos y polisacáridos para cuidar la piel
- Un aceite a base de semillas de maracuyá concentrado y que aporta una notable eficacia en la reparación de tejidos
- Un contorno de ojos obtenido a partir de flores de castaño de Indias orgánico

Es un hecho que el mercado de cosmética verde está creciendo. En Alemania, la cosmética verde y los “nature-inspired cosmetics” (cosméticos inspirados en la naturaleza) ya suponen un 15% del mercado. Por su parte, el informe de Soil Association sobre la cosmética orgánica revela que en Reino Unido, el mercado de este tipo de productos creció un 20% y el informe Facial Skincare and Antiaging US 2016 de Mintel afirma que los claims natural y sostenible están captando al consumidor americano con

ingredientes de confianza, fácilmente reconocibles y productos libres de químicos. . ("Tendencias en cosmética, lo natural y sostenible vende", 2019)

5.3 Grado o etapa de madurez

Desde el 2001 hasta el 2014 únicamente existían 108 establecimientos productores de oleaginosos, grasas y aceites, principalmente de aceite de soya, aceite de palma y aceite de girasol. Con el paso de los años este mercado ha venido creciendo gracias a la participación de las PYMES que son las que más ingresos representan en el sector, además de esto, la producción de aceites representó aproximadamente el 2,2% del total de la producción manufacturera en Colombia y creció a una tasa promedio anual de 4,2%. Aspecto que nos indica que el sector tiene una escalabilidad alta esto no solo gracias a la investigación y desarrollo por parte de las empresas productoras sino también a los cambios de las tendencias de consumo de los clientes finales. (Nieto Galindo & Calderón Lesmes, 2018).

Por lo que podemos concluir que en cuanto a la producción de aceites, este es un mercado que se encuentra en crecimiento debido a factores como:

“Ascenso vertical de las ventas, perfeccionamiento de los procesos de fabricación, se realizan esfuerzos para aumentar la producción, empiezan a aparecer nuevos competidores en número creciente, Costes de fabricación todavía altos y Precio elevado”. (“7. Fase de crecimiento | Marketing XXI”, n.d.)

Como se menciona anteriormente, son tres los productos más reconocidos, pero en el caso del aceite de aguacate son muy pocas las empresas que se dedican a esto y la tecnología utilizada es considerada por los países más avanzados en este sector como “rústicas”, además de ser un producto que justo en este momento está en auge.

5.4 Análisis de los competidores.

5.4.1 Competidores Nacionales



La Perla es nuestro principal competidor a nivel nacional, y es la compañía nacional más grande de producción y comercialización de aceite de aguacate. Lleva 8 años de operación en los cuales ha logrado:

- Ser la única empresa en el país que cuenta con su propia planta de extracción de aceite de aguacate.
- Incursionar en el mercado internacional consolidándose como un eslabón importante en la distribución alimentaria de Colombia.
- La empresa cuenta con varios bloques de trabajo constituidos en distintos sectores rurales de Urrao, Antioquia, como la Quebradona, Arenales, la Cartagena, la Magdalena, San José, la Ana y la Lucia.
- Su portafolio cuenta con productos como aceite gourmet de aguacate, mantequilla de aguacate, productos cosméticos como cremas y geles antibacteriales de este fruto, y aguacate hass en polvo.



Terravocado es una compañía que comercializa productos y servicios derivados y/o relacionados con el aguacate. Cuentan con investigación y desarrollo tecnológico para la innovación en la cadena agroindustrial del aguacate.

Su oferta de productos es fruta seca, tecnificación de cultivos y derivados del aguacate como la pulpa (comercializada por ellos

principalmente en el mercado industrial, food service, y restaurantes) y el aceite de éste (comercializado por ellos en restaurantes, delicatessen y compañías cosméticas).

La fortaleza de Terravocado es que tienen una cadena de proveedores integrada por compañías interesadas en el aguacate y que tengan capacidades investigativas, maquinaria, terrenos para la plantación de aguacate, empacadoras, exportadoras y comerciales (almacenes, tiendas e incluso los propios consumidores finales).

5.4.1.1 Productos que venden y características diferenciadas

La Perla: Además de la producción de aguacate Hass, se ha especializado en la transformación del mismo, actualmente cuenta con cuatro subproductos.

- Aceite: Es un aceite espeso, extra virgen que mantiene un ligero color verdoso como el de la fruta. Tienen dos marcas una oro verde y Avo pura, la prima es la versión premium, mientras que Avo pura tiene una presentación más orgánica, esta percepción se debe al envasado y etiquetado del producto.
- Mantequilla: Elaborado con vitaminas y aceites naturales extraídos del fruto, es una mantequilla para untar con vitaminas A,B,C y E también con omega 3,6,7. Como característica especial es que es libre de gluten y contiene poca cantidad de grasas trans.
- Aguacate en polvo: Un polvo 100% natural, con vitaminas A y D, hierro y calcio, debido a que conserva sabor, color, y textura del fruto. Se diferencia porque puede convertirse en pulpa de aguacate con solo agregar agua fría, además de que no necesita refrigeración antes de abrir.
- Línea Cosmética: Crema exfoliante, crema humectante de manos y cuerpo, gel antibacterial y exfoliante.

Terravocado: Especializa sus productos en tres líneas del proceso del aguacate hass, la venta de fruta fresca, la transformación y la postcosecha.

- Pulpa de aguacate
- Aceite

5.4.1.2 Precios y política comercial

- Aceite Terravocado: \$50.000 pesos botella (100ml)
- Aceite La Perla: No se encontró precio

5.4.2 Competidores Internacionales



HOMEOPATICA Hahnemann Fue fundada en 1914 siendo una de las homeopáticas más antiguas de Uruguay. Mantienen las características de la homeopatía tradicional pero se adapta a los nuevos tiempos, actualizando y mejorando las técnicas de elaboración para brindar a sus clientes el mejor servicio y calidad en todos sus productos como los Aceites esenciales especialmente para aromaterapia.

cuenta con el primer laboratorio certificado por el M.S.P. en buenas prácticas de elaboración. son miembros fundadores de la Cámara Uruguaya de Fitomedicamentos, productos naturales y afines y del Consorcio Phyto Uruguay ubicándose a la vanguardia en su sector. ("Homeopática Hahnemann", 2019)



Dermagroup Es una empresa que se enfoca en el desarrollo y elaboración de productos dermocosméticos. su objetivo primordial es desarrollar y elaborar productos de alta calidad con resultados reales.

Su principal línea de productos, bajo la marca Dermagroup, está dirigida especialmente a los profesionales de la estética, intentando siempre estar al nivel de un mercado cada día más exigente.

Se distinguen por el uso de alta tecnología y principios activos naturales e innovadores, que son la base para una producción de excelente calidad. cuenta con una gran variedad de aceites naturales. Su línea de productos a nivel de aceite está dividida en: aceites esenciales y esencias (22), aceites puros(4), aceites y oleos, extractos naturales. : ("Dermagroup - Dermatología Cosmética Profesional", 2019)

5.4.3 Clientes y canales de distribución (Características diferenciadas)

Terravocado: La empresa Terravocado ha realizado una alianza con el grupo Fresa Group del Reino Unido, y han consolidado una nueva compañía Cartama UK, con lo que se espera que las ventas de aguacate hass y sus derivados en Europa aumente. Esta tendrá un enfoque para en clientes minoristas, mayoristas y de servicios alimenticios, el producto será enviado desde Colombia hasta el puerto Portsmouth, en un tiempo estimado de 16 días.

La Perla: La ventaja competitiva de esta empresa es que tienen varios paneles de trabajo en diferentes sectores de Urra (Quebradona, Arenales, La Cartagena, La Magdalena y otros), esto facilita los canales de distribución dentro del país, también debido a que estos se encuentran regulados bajo las normativas y estándares de las buenas prácticas agrícolas.

5.5 Prácticas comerciales comunes en la Industria

A nivel internacional, los clientes de las empresas encargadas de la exportación de aceite de aguacate, son empresas dedicadas a la producción de diferentes productos (tanto de consumo como estéticos o de cuidado del hogar) de forma masiva (debido a que estos productos no están dirigidos a personas naturales y no deben ser consumidos sin una transformación previa); por otra parte, dichas empresas proveen diferentes productos a grandes compañías dedicadas al sector químico y farmacéutico. Por lo mencionado anteriormente, las empresas presentes en el sector crean sus productos para que otras empresas los obtengan y finalmente estas últimas puedan satisfacer al consumidor final, es decir, manejan un marketing “Business to Business”.

Por otra parte, nuestro competidor directo en el mercado colombiano es Terravocado, ya que se especializa en la comercialización de aguacate Hass y sus derivados. Actualmente la empresa comercializa a nivel nacional pero uno de sus objetivos a corto plazo es realizar la exportación del producto.

Teniendo en cuenta los competidores nacionales, es posible decir que en esta industria, las empresas proveen sus productos ya sea con sus etiquetas (es decir, de su propia marca) o los ofrecen como “marca blanca” (es decir, que las tiendas les ponen su propia marca, como es el caso de Ekono y Éxito). Así mismo, es importante resaltar que no se realiza una venta directa al consumidor final, como sucede en la industria a nivel internacional.

5.6 Análisis del comportamiento de los clientes. Perfil general, características, hábitos de consumo, etc.

Actualmente el consumo y uso de productos naturales está creciendo en todo el mundo, la tendencia hacia el cuidado de la salud, el uso de productos orgánicos y sin tantos conservantes ha venido incrementando, del mismo modo aumentó la conciencia de las personas al comprar un producto que no afecte a los animales es decir que no hagan testeos con esos productos debido a esto el perfil que buscamos son empresas naturistas, compañías cosméticas y almacenes de cadena que se encuentren en Colombia y Uruguay, a nivel psicográfico : que estén interesadas en transformar su portafolio de productos partir de extractos naturales - productos a base de aceite de aguacate y o tener los beneficios que se obtiene al usar el aceite o que quieran

6. MODELO DE NEGOCIO

En esta parte del análisis vamos a definir con claridad qué vamos a ofrecer al mercado, cómo lo vamos a hacer, a quién se lo vamos a vender, cómo se lo vamos a vender y de qué forma vamos a generar ingresos.

6.1 Descripción del modelo de negocio

AvocOil es una empresa que se dedica a la producción de aceite virgen de aguacate, completamente orgánico el cual será distribuido en almacenes de cadena para consumo humano y en multinacionales cosméticas como base para diferentes productos. Por ende se califica como un modelo Business to Business (B2B).

6.1.1 Propuesta Valor

Producir y exportar aceite de aguacate con altos niveles de pureza en el mercado para consumo alimenticio a través de su distribución en almacenes de cadena y tiendas naturistas; y como base para la fabricación de productos cosméticos (dermatológicos y capilares) al sector industrial, por medio de ventas al por mayor. Brindando a la sociedad un producto natural que contribuya a la salud y el bienestar del consumidor.

6.1.2 Segmento de clientes/ mercado

Compañías cosméticas en Colombia y Uruguay: Este segmento son aquellas empresas procesadoras de maquillaje (productoras de shampoo y bloqueador solar) que quieran tener productos naturales sin conservantes, ingredientes químicos o colorantes artificiales. Esto garantiza que sus productos siempre van a ser naturales sin testeos y van a ser de una muy alta calidad. “A nivel global, el mercado natural de cuidado de cabello creció un 9 por ciento desde 2009. Proyecta alcanzar un volumen de 7000 millones de euros en 2019, un crecimiento cuatro veces más rápido que la belleza tradicional.”(Valleboni, 2019)

6.1.3 Relaciones con clientes

De acuerdo con nuestro segmento de mercado, la relación que debemos tener con nuestros clientes (Compañías cosméticas, tiendas naturistas y compañías alimenticias) será la relación de asistencia personal dedicada: ya que asignaremos un responsable a la atención específica de un cliente. Normalmente se desarrolla a largo plazo con el fin de crear lealtad hacia nuestro proyecto y generar una

relación estable y duradera. Esta relación es muy frecuente en las administraciones de cuentas negocio a negocio.

6.1.4 Estructura de costos

Inversión inicial:

- ❖ Maquinaria y equipo
- ❖ Camion transporte
- ❖ Registro invima
- ❖ Capital para inicio de producción

Costos fijos:

- ❖ Planta Bodega
- ❖ Salarios
- ❖ Transporte (FLETES)
- ❖ Servicios (Agua, luz, internet)

Costos variables:

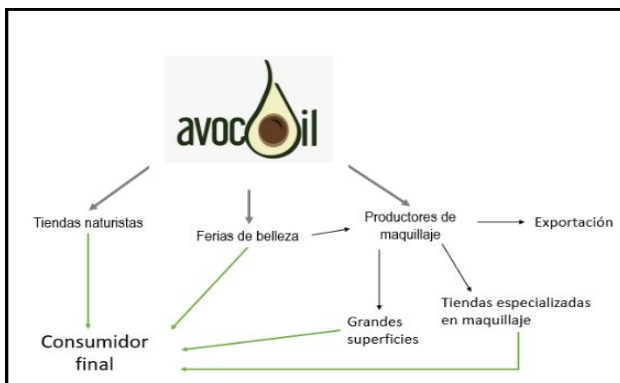
- ❖ Materia prima (Aguacates x litro)
- ❖ Envases y etiquetas

6.1.5 Recursos claves

Como recursos clave tenemos nuestra materia prima (aguacate hass) el cual obtendremos de proveedores fijos tales como: AVOCATE, RyS Global Trading y Hass diamond. Por otro lado tenemos nuestros principales proveedor de la maquinaria que sería Flottweg, una empresa alemana a quienes compraremos la máquina tricanter Flottweg para la decantación del aceite de aguacate con la última tecnología en decantación, Asian Machinery U.S.A.,INC a quienes le compraremos la máquina de envasado y Delta Colombia a quien le compraremos la máquina etiquetadora, Además de esto, en un comienzo se espera obtener capital accediendo a una entidad pública que cuente con programas que apoyen el emprendimiento colombiano, tal como el fondo emprender del SENA. Este fondo aporta un capital semilla para el desarrollo del proyecto de acuerdo al sector en el que se esté trabajando.

Para fines de servicio pre y post venta, utilizaremos un portal web donde brindaremos información sobre nuestro portafolio de productos.

6.1.6 Actividades claves



❖ Reconocer a nuestros proveedores como socios los cuales tendrán el 5% de ganancias cada uno.

❖ Generar una alianza con Hass Colombia el cual recoge aguacates de diferentes fincas campesinas artesanales independientes (proveedor extra).

❖ Por medio del marketing digital generar campañas en donde se exhiban los beneficios cosméticos del aceite de aguacate.

❖ Buscar clientes dentro y fuera de Colombia que utilicen el aceite de aguacate como materia prima en la fabricación de productos cosméticos tanto dermatológicos como capilares.

- ❖ Ingresar a planes semilleros de proyectos tales como: SEIS y Fondo emprender del SENA. Para esto, cada cierto periodo de tiempo abren convocatorias, donde se especifican los requisitos y el monto disponible para invertir. En resumen, *“El Fondo Emprender es un fondo de capital semilla creado por el Gobierno Nacional en el artículo 40 de la Ley 789 del 27 de Diciembre de 2002: “por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo”*. Uno de los principales requisitos para acceder a este fondo es tener: *“iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales que su formación se esté desarrollando o se haya desarrollado en instituciones que para los efectos legales, sean reconocidas por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen”*. (“Que es FondoEmprender”, 2018).
- ❖ Participar en ferias de belleza.

6.1.7 Socios clave

1-Avocate 2.Hass Diamond 3- RyS Global Trading Hass Colombia 4-Gobierno 5-Finagro
6-Fondo emprender del SENA

6.1.8 Fuente de ingresos

Los ingresos se generarán por medio de la venta de nuestro aceite de aguacate, como materia prima a compañías de la industria cosmetologica que estén interesados en la fabricación de productos capilares y para el cuidado de la piel a base de nuestro producto. Algunos de estos productos pueden ser cremas, champús, bloqueadores solares, entre otros. Además de esto también se generarían ventas como producto terminado a tiendas naturistas y almacenes de cadena. Cuando el proyecto se encuentre en una fase más avanzada, se espera ampliar la línea de productos para así poder aumentar los ingresos

6.1.9 Canales

Para lograr que los clientes conozcan la propuesta de valor, es importante hacer énfasis en la manera en cómo se les dará a conocer esta, en este caso, **AvocOil** se va a dar a conocer a través de canales de comunicación, distribución y venta.

6.1.9.1 Canal de comunicación

Se va a utilizar un medio masivo (redes sociales y publicidad en canales de televisión agro) con un tipo de publicidad llamada **Above the line**, la cual es “basada en medios de comunicación” (Marketing-Branding, 2013). Con esta estrategia pretende llegar a una audiencia más amplia, ya que se sirve de los medios llamados masivos, donde la inversión en campañas publicitarias suele ser más elevada, para lograr la transmisión de la información acerca del aceite de aguacate de manera exitosa.

6.1.9.2 Canal de distribución

Debido a que se va a abarcar no sólo el mercado colombiano, si no el mercado uruguayo, dichos canales de distribución van a variar según el país, a continuación se puede ver cada canal:

Canales de distribución en el sector alimenticio (Colombia)



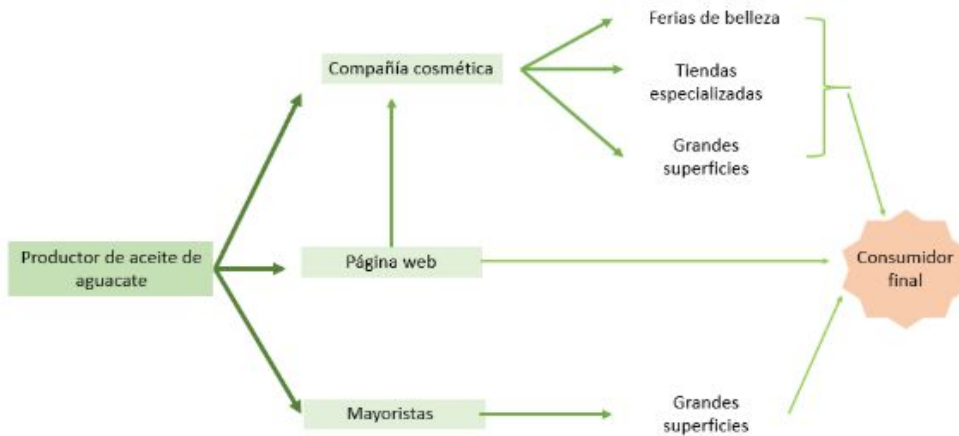
Fuente: Realización propia, CANVA

Canales de distribución en el sector cosmético (Colombia)



Fuente: Realización propia, CANVA

Canales de distribución (Uruguay)



Fuente: Realización propia, Powerpoint

Canal de venta: En este caso, se va a realizar una venta a las empresas y dichas empresas serán las encargadas de transformar el aceite de aguacate de acuerdo a las necesidades de los clientes finales y de esta manera, satisfacer sus necesidades.

6.2 Innovación, escalabilidad e impacto social y/o ambiental

El impacto social que tendremos como empresa va de la mano con los 17 objetivos de desarrollo sostenible de la ONU ya que estaremos aportando a el 3 objetivo: Salud y bienestar debido a que garantizamos una vida sana, para todas las personas y en todas las edades, nuestro producto aporta este objetivo porque cuenta con estos beneficios:

- Debido a la presencia de grasas monoinsaturadas, pueden ayudar a reducir el colesterol LDL (malo) y aumentar el colesterol HDL (bueno).
- Siendo rico en beta-sitosterol, similar a la molécula de colesterol, sirve en la reducción de la absorción de colesterol en el intestino, además de actuar sobre la membrana de las células por la disminución de la absorción de colesterol.
- Rico en vitamina E, que puede ser considerado como un antioxidante natural.
- Debido a sus altos niveles de vitamina A, puede ayudar a prevenir problemas oculares (cataratas, ceguera nocturna).
- Puede actuar como un interventor vascular importante por el cambio de las membranas de las células cardiacas y renales.
- Cuando se añade a las ensaladas ricas en licopeno y betacaroteno (tomate y zanahoria, por ejemplo), aumenta la absorción de estas sustancias.
- El aceite actúa reduciendo la inflamación de la próstata
- actúa positivamente sobre las mujeres porque causa un efecto anti-estrogénico, reduciendo la unión a los receptores de estrógeno DHT

("Aceite de Aguacate: Contraindicaciones, Beneficios y Usos - Unisima.com", 2019)

Así mismo, a continuación se mencionan las características que hacen único nuestro producto:

- El aceite se produce libre de impurezas.
- Los proveedores de la materia prima no usan pesticidas fuertes que afecten la flora que exista a su alrededor del cultivo; garantizando también la fertilidad de la tierra destinada a cultivos, la sustentabilidad del producto y mitigar la absorción de químicos por parte de la materia prima.
- El producto no se testea en animales, a diferencia de muchos productos para el cuidado de la piel que están disponibles en el mercado actualmente.

En cuanto a la escalabilidad, nuestra empresa no puede ser escalable debido a que no podremos reducir el precio final de nuestro producto porque necesitamos alcanzar nuestro punto de equilibrio, como se explica en las barreras de entrada.

7. EL PRODUCTO Y SU POSIBLE POTENCIACIÓN CON PRODUCTOS O SERVICIOS RELACIONADOS

7.1 Descripción y definición detallada

El producto que se obtendrá a través de este proyecto es el aceite de aguacate de alta pureza el cual cuenta con “ácido oleico, concentrado en ácidos grasos esenciales y vitaminas A, E y varias del grupo B. Es un excelente antioxidante y ayuda a neutralizar el envejecimiento de las células de la piel y los capilares” (Lucas, 2018). A pesar de ser un solo producto, tiene diferentes usos, ya que puede ser ingerido o ser aplicado como tópico. El tamaño del producto va de acuerdo a el cliente al que va dirigido, es decir, a clientes mayoristas se les proveerá la presentación de un galón, mientras que a las tiendas naturistas y a los almacenes de cadena se les distribuirá la presentación de 500ml.

7.1.1 Posición Arancelaria: 151590. Grasas y aceites vegetales fijos y sus fracciones, incl. refinados, sin modificar (ITC, 2019)

7.1.2 Ficha técnica producto terminado

FICHA TECNICA PARA GALON Y BOTELLA 500ML		
Material	%	Descripción
Aceite de Aguacate	90%	Aceite de aguacate prensado (12 aguacates por litro), libre de impurezas
Botella de vidrio	6%	Se compone de vidrio, arena sílice, sosa y colorante
Tapa de metal	3%	se hace de acero (cubierto con una capa de anti-corrosivo de “chromeplate” o “tinplate”) o aluminio
Etiqueta autoadhesiva	1%	Adhesivos semi-permanentes, de base acrílica o caucho y adhesivos especiales según sector; congelación, alimentación.

7.1.3 Cuidados especiales

Con el fin de garantizar la entrega del producto en condiciones óptimas, la recipientes de envase deben ser de color verde, además, hemos decidido agregar ciertas etiquetas a la caja en la que se transportará el producto, con estas etiquetas podemos darle una guía a las personas encargadas y a la empresa transportadora, sobre cómo manipular las cajas en las que irá el producto. La primera de ellas es “Fragil”, esta etiqueta es importante ya que las botellas al ser de vidrio corren el riesgo de romperse.

El producto requiere un buen trato para evitar deterioro, es por esto que la segunda etiqueta es “Este lado arriba”, esta etiqueta con el fin de que las cajas y por consiguiente las botellas no se volteen, esto para evitar derrames del producto. La tercera etiqueta es “mantener seco”, esta etiqueta le ayuda a la persona encargada de la logística y el transporte a actuar en caso de que la mercancía esté al aire libre y comience a llover, se resguarde la mercancía en un sitio seco. La quinta etiqueta es “mantener fuera del rayo directo del sol”, a pesar de que la mercancía no se puede mojar, tampoco es buena idea dejarlo al rayo del sol, debido a que la temperatura del aceite debe mantenerse en una temperatura media - baja para mantener las características y propiedades del aceite y por último tenemos la etiqueta de “cargar con cuidado”, esto para evitar caídas y futuros daños en las cajas.

Podemos ver que todas estas etiquetas nos garantizan la calidad del producto durante el tránsito internacional, ya que impiden que el embalaje o las cajas se dañen debido a la manipulación de las mismas, mejorando la relación con el cliente, entregando el producto en condiciones óptimas. Estas indicaciones son importantes ya que la mercancía debe ser transportada en camiones desde la fábrica hasta el aeropuerto y desde el aeropuerto de destino hasta el punto de entrega si ese es el caso.

Para finalizar es importante que la botella tenga un tinte oscuro, esto con el fin de preservar el color del aceite (Verde oscuro) y garantizar la calidad del mismo. (“Aceite De Palta Sistema De Producción 1”, 2014)

7.2 Funcionamiento, utilización y utilidad

El aceite de aguacate está dirigido a la industria alimenticia ya que como es altamente puro, puede ser ingerido usándolo en la cocina diaria; así mismo, en el largo plazo en la industria cosmética para la hidratación, limpieza y rejuvenecimiento de la piel o cuero cabelludo. Para cubrir las necesidades de los consumidores, que buscan cuidar su imagen a través de productos cosméticos con la capacidad de mitigar los efectos del cambio climático (contaminación en el ambiente), evitando del mismo modo el envejecimiento prematuro o enfermedades de la piel.

7.3 Oportunidad y condiciones del lanzamiento

Se encontraron 7 oportunidades puntuales en el mercado del aceite de aguacate:

- La incursión del aceite de aguacate en la industria cosmética como materia prima le abre un nuevo mercado al producto. Además, al estar ambas industrias en el PTP, la agroindustrial y cosméticos, reciben ayuda y asesoría por parte del gobierno.
- Las tendencias del mercado apuntan a que la gente hoy en día quiere cuidar más su piel con productos naturales. Esto, porque en la industria de cosméticos muchos productos no usan ingredientes naturales, además de que se testean en animales (hecho que rechazan y por el cual abogan nuevas generaciones, que son también consumidores de productos cosméticos).
- Al Colombia estar incursionando en la producción y exportación de aguacate y de aceite de aguacate, la presencia internacional atrae inversión y mano de obra calificada al país.
- La utilización de máquinas como la *tricanter*, nos puede dar una ventaja frente a nuestros competidores locales, ya que la producción se puede incrementar considerablemente y así se puede competir a nivel internacional, logrando suplir la demanda de las grandes multinacionales.
- Al existir sólo un país suramericano que se dedica a este negocio o hace parte de este mercado, se nos abren puertas en países como Ecuador (posible mercado a penetrar).
- La utilización de una materia prima de la cual aún no hay gran cantidad de productos cosméticos; últimamente se han visto productos como shampoos, pero hay muchos otros que se pueden elaborar con aceite de aguacate (cremas, entre otros).
- Colombia se encuentra ubicada en una zona tropical, lo cual nos da la posibilidad de tener cosecha de aguacate todo el año y para nuestro proyecto es posible manejar distintos tipos de aguacate como por ejemplo el Hass o el Trinidad, dependiendo de la temporada en la que nos encontremos y en este caso ambos manejan un porcentaje similar de grasas entre 11% y 9%, razón por la cual podemos ser productivos todo el año.

A partir de lo mencionado previamente, se puede decir que las características que posicionan a nuestro producto o servicio con ventaja frente a los de la competencia son:

- Producto producido en Colombia libre de impurezas, lo que facilita su aplicación y su uso en cosméticos, ya que los productores de cosméticos no tendrían que filtrar (es decir un proceso y costo menor para ellos).
- Disminución de costos en empresas de cosméticos, ya que contarán con productos de excelente calidad sin necesidad de importar de otros países (lo cual causa un aumento en costos por pago de aranceles).
- Fácil absorción del producto en la piel.
- Uso limitado (mínimo) de químicos.

8. PLAN COMERCIAL

8.1 Políticas de segmentación.

8.1.1 Segmentación mercado nacional

- Debido a que nuestra venta es B2B, nos enfocamos en empresas dedicadas al sector cosmético interesadas en aceites de origen vegetal para la investigación y creación de nuevos productos y/o venta al por menor de nuestro producto base.
- Empresas medianas o grandes y farmacias ubicadas dentro del territorio nacional, con participación en el departamento de Cundinamarca y las cuales realicen operaciones a nivel internacional.
- Estas empresas deben tener como mínimo 3 años de experiencia.

Ejemplo:

YANBAL (https://yanbal.com/co/)	BELCORP (https://www.belcorp.biz/)	NATURA (https://www.natura.com.co/)
Compañía multinacional peruana de fabricación y venta directa de productos de belleza y cosméticos . Ofrece una línea completa de productos de la más alta calidad en: Cuidado de la piel, perfumes, cuidado personal, cuidado infantil y bisutería. Dispone de un centro propio de Investigación y Desarrollo en Estados Unidos R&D Cosmo International. Cuenta con plantas propias de Bisutería y Cosmética. Trabajando en el desarrollo de productos con menor impacto ambiental y/o con impacto social positivo.	Es una corporación con 50 años de experiencia en la industria de la belleza, operando bajo el modelo de venta directa. Su propósito es: Impulsa la belleza para lograr la realización personal a través de sus marcas L'Bel, Ésika y Cyzone, generando un impacto positivo en millones de personas, con una red de más de 800 mil consultoras en 14 países	Es una marca de origen brasileño, nacida de la pasión por la cosmética y por las relaciones, presente en siete países de América Latina y en Francia. En la producción, no realizan pruebas en animales y hacen observación estricta de las más rigurosas normas de seguridad internacionales. Los resultados son creaciones cosméticas de alta calidad, que proporcionan placer y bienestar, con diseño inspirado en las formas de la naturaleza.

8.1.2 Segmentación mercado exterior

Para poder llevar a cabo la distribución de nuestro producto en el exterior, se realizó una preselección (ver anexos) correspondiente a 10 países, de ellos, se escogió el de la puntuación más alta: Uruguay.

8.1.2.1 Análisis general del sector y el mercado objetivo Uruguay

Es uno de los países con mayor crecimiento en el sector cosmético, lo cual representa una gran oportunidad para nuestro proyecto, a pesar de que el arancel es alto. La balanza cambiaria es negativa (es decir, importan más de lo que exportan). Adicionalmente, la producción de aguacate equivale a cero toneladas.

TAMANO DEL MERCADO	2015	2016	2017
--------------------	------	------	------

Importaciones (CIF) - (en dólares) - partida 151590	30.577	24.967	25.949
Importaciones desde Colombia- (en dólares) - partida 151590	0	0	0
Uruguay exporta hacia el mundo- (en dólares) - partida 151590	101	2	129

("Uruguay/ Economic Studies - Coface", 2018)

Información general de precios en el mercado analizado en Uruguay.

- Listas de precios: el precio para las distintas presentaciones oscila entre los 30.000 y las 120.000 (COP)
- Descuentos: Se manejan los precios de acuerdo a si el comprador es mayorista o minorista, en caso de requerir envío, se requiere un monto mínimo para que no se genere un cobro adicional por el envío (de no ser así, este valor será asumido por el comprador).
- Formas de pago: Visa, MasterCard, líder, BCA, Red pagos, Abitab, Mercado pago, Banco república.
- Tiempos de entrega: 2 a 5 días hábiles.
- Garantías: envíos garantizados.
- Información general de la competencia (Uruguay).

También se realizó una tabla en donde se muestran las ventajas competitivas de las empresas en el mercado uruguayo (Anexo X)

8.1.3 Perfil de clientes y consumidores

Descripción del perfil de clientes y consumidores a penetrar

(Persona natural)

- Personas con ingreso medio-alto
- Edad de 15 años en adelante
- Amantes del cuidado del consumo alimenticio

(Mayoristas)

- Medianas y grandes empresas de la industria cosmética
- Compañías colombianas y Uruguayas, con una experiencia superior a 3 años y reconocidas en el mercado local y/o internacional (L'ORÉAL- vogue - natura- entre otras)
- Empresas líderes en innovación

8.2 Políticas de precios, descuentos y márgenes

8.2.1 Fijación de precios

Como se muestra en las siguientes tablas los precios en el mercado de las dos presentaciones de aceite de aguacate serían:

Productos disponibles para la Venta

#	Descripción	Unidad Medida	Precio de Venta	Cantidad Hass en cantidad	Cantidad Botella en cantidad	Cantidad Galon en cantidad	Cantidad Tag en cantidad
1	Aceite por 500ml	500ml	\$52.00	6.00	0.00	1.00	1.00
2	Aceite por 5 galones	22730ml	\$1,512,000.00	270.00	1.00	0.00	1.00

Materias Primas e Insumos

#	Descripción	Unidad	Costo	Descrip.
1	Aguacate Hass	cantidad Hass	\$4,000.00	Hass
2	Envase 500ml	cantidad	\$2,800.00	Botella
3	Envase 5galon	cantidad	\$4,000.00	Galon
4	Etiqueta	cantidad	\$500.00	Tag
5				

#	Descripción	Unidad	Precio de	Costo Uni.	Costo Hass	Costo Botella	Costo Galon	Costo Tag
1	Aceite por 500ml	500ml	\$52.00	\$ 28,500.00	\$ 24,000.00	\$ 0.00	\$ 4,000.00	\$ 500.00
2	Aceite por 5 galones	22730ml	\$1,512,000.00	\$ 1,083,300.00	\$ 1,080,000.00	\$ 2,800.00	\$ 0.00	\$ 500.00

8.3 Proyecciones de consumo/ventas (unidades y pesos). Punto de equilibrio

Pronóstico de Ventas

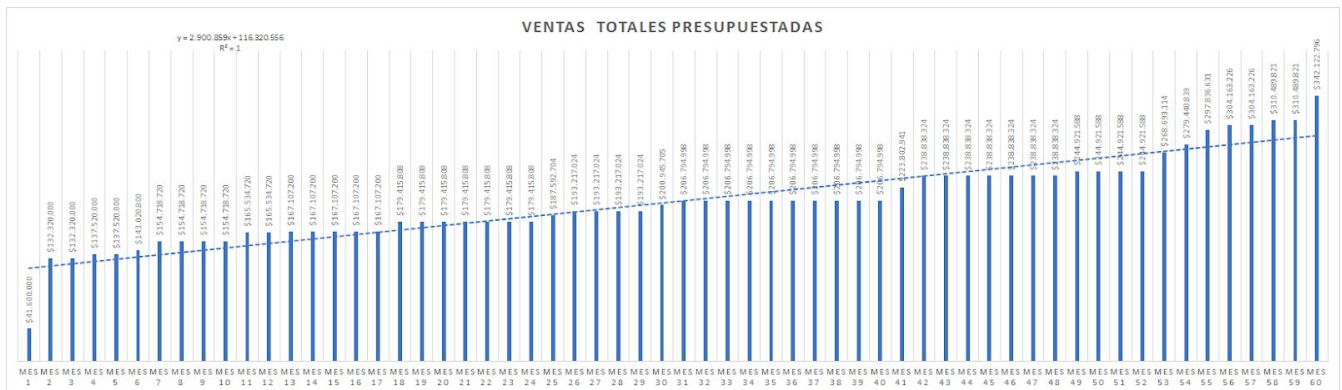
#	Ventas en Unidades Año 1	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Total
1	Aceite por 500ml	800	800	800	900	900	900	1,000	1,000	1,000	1,000	1,200	1,200	11,500
2	Aceite por 5 galones	0	60	60	60	60	60	64	64	64	64	64	64	684

#	Ventas en Unidades	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
1	Aceite por 500ml	11,500	15,100	17,300	18,700	22,500
2	Aceite por 5 galones	684	780	480	920	1,100

#	Ventas en \$ Año 1	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Total
1	Aceite por 500ml	\$41,600	\$41,600	\$41,600	\$46,800	\$46,800	\$46,800	\$52,000	\$52,000	\$52,000	\$52,000	\$62,400	\$62,400	\$598,000
2	Aceite por 5 galones	\$0	\$90,720,000	\$90,720,000	\$90,720,000	\$90,720,000	\$90,720,000	\$96,768,000	\$96,768,000	\$96,768,000	\$96,768,000	\$96,768,000	\$96,768,000	\$1,034,208,000
	Total Ventas en Pesos	\$41,600	\$90,761,600	\$90,761,600	\$90,766,800	\$90,766,800	\$90,766,800	\$96,820,000	\$96,820,000	\$96,820,000	\$96,820,000	\$96,830,400	\$96,830,400	\$1,034,806,000

#	Ventas Anuales en Pesos	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
1	Aceite por 500ml	\$598,000	\$785,200	\$899,600	\$972,400	\$1,170,000
2	Aceite por 5 galones	\$1,034,208,000	\$1,179,360,000	\$725,760,000	\$1,391,040,000	\$1,663,200,000
	Total Ventas en Pesos	\$1,034,806,000	\$1,180,145,200	\$726,659,600	\$1,392,012,400	\$1,664,370,000

#	Costo MP e Insumos Pesos	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
1	Aceite por 500ml	\$327,750,000	\$430,350,000	\$493,050,000	\$532,950,000	\$641,250,000
2	Aceite por 5 galones	\$740,977,200	\$844,974,000	\$519,984,000	\$996,636,000	\$1,191,630,000
	Costo MP e Insumos	\$1,068,727,200	\$1,275,324,000	\$1,013,034,000	\$1,529,586,000	\$1,832,880,000





Punto de Equilibrio y Margen de Contribución



	500ml	5galones
margen de contribucion %	34%	42%
margen de contribucion:	\$ 19,760,000.00	\$ 25,650,000.00
ventas	\$ 41,600,000.00	\$ 90,720,000.00
costos variables	\$ 21,840,000.00	\$ 65,070,000.00
	93%	7%
Unidades a producir	800	60
costos variables unitarios	\$ 39,427.49	\$ 1,273,499.82
Materiales directos por unidad producida	\$ 27,300.00	\$ 1,111,800.00
Mano de obra directa por unidad producida	\$ 6,314.99	\$ 84,199.82
Costos indirectos por unidad producida	\$ 5,812.50	\$ 77,500.00
Costos fijos totales	\$ 30,609,025.00	\$ 30,609,025.00
margen de contribucion:	\$ 19,760,000.00	\$ 25,650,000.00
Punto de equilibrio en unidades	2435	128
ingreso equilibrio	\$ 126,599,129.79	\$ 194,049,518.76

Todos los valores mostrados en las tablas están soportados con la información del anexo 2: Excel financiero.

8.4 Políticas de mercadeo (comunicación, publicación, etc.)

Plan de Marketing para Avocoil

Para posicionar nuestro producto en el mercado alimenticio colombiano haremos uso de canales de consumo masivo, segmentando nuestro mensaje al público objetivo, quién finalmente será nuestro consumidor.

Inicialmente se hará uso del internet (Google Ads y Facebook Ads) para llegar a aquellas personas que cumplan con los lineamientos establecidos, y que nosotros podremos ir modificando según los resultados que se obtengan.

Internet va a ser el primer canal que usaremos porque nos permite segmentar los intereses, gustos, hobbies y demás factores que nos permitan identificar el público adecuado para nuestro producto y de esta manera, lograr que los mensajes emitidos sean recibidos por quienes pueden ser nuestros clientes potenciales.

La ventaja de este canal es que podemos guiarnos y apoyarnos en todos los datos que las personas dejan cuando interactúan en las redes; es decir, perfilar el modelo de cliente ideal que estaría dispuesto e interesado en adquirir nuestro producto.

Dentro de los modelos existentes, usaremos el CPM (Costo por mil impresiones), el cual significa que pagaremos un monto determinado por cada mil veces que nuestro anuncio sea mostrado en internet, esto tanto en Google como en Facebook Ads.

En cuanto al segundo canal, las publicaciones impresas en revistas, elegimos dos que a nuestro parecer cumplen con el perfil de consumidor potencial al cual queremos llegar. La primera de ellas es la Revista Casa Viva Cocina, la cual nos ubica dentro del segmento gourmet que buscamos mostrarle al cliente; buscaremos que las publicaciones en esta revista estén relacionadas al mensaje de nuestro producto “Equilibrio natural”.

Por otra parte, la Revista Gente es la segunda publicación impresa elegida debido a que los consumidores de esta son personas con capacidad adquisitiva media – alta y nuestro aceite está destinado para uso gourmet, siendo este un producto que se diferencia de los demás por sus características altamente saludables.

El último canal que se utilizará será la televisión ya que es el medio de consumo masivo con mayor alcance; buscaremos pautar en horarios en los cuales nuestro público objetivo esté más activo en este canal, es decir, horarios de medio día y de 18:00 a 20:00. Se están buscando alianzas estratégicas con contenidos audiovisuales que puedan ser una ventana de nuestro producto, convirtiéndonos en un sponsor oficial y/o aliado estratégico para el programa en cuestión, por ejemplo, Master Chef en Colombia.

Por otra parte, para posicionarnos en el mercado cosmético, la estrategia se basa en asistir a ferias y congresos de belleza, realizadas no sólo nacionalmente si no, en Uruguay, a fin de poder captar la atención de nuestros potenciales clientes en la industria y también poder conseguir inversionistas y/o proveedores.

A continuación se encuentran las redes sociales de AvocOil:



[@Avocoil](#) [@avocoilcolombia](#)

[@AvocoilColombia](#)

Y a continuación está nuestra página web, a la cual también se puede acceder a través del siguiente código QR:

<https://avocoilco.wixsite.com/avocoilsas>



8.5 Análisis de marca



Para poder escoger el nombre de nuestra empresa, decidimos hacer una lluvia de ideas de donde salieron varios nombres, al tener muchas opciones decidimos hacer una encuesta (ver anexo 1) y el nombre que más votaciones tuvo fue **AvocOil**. Dicho nombre cumple con lo que queremos transmitir como marca, del mismo modo es un nombre que nace de la unión de dos palabras, una lengua y las culturas del mundo.

Finalmente creamos el diseño convirtiéndose este en nuestro isologo ya que transmite confianza y calidad en nuestro producto, crea empatía entre nuestra empresa y el público objetivo, también crea diferenciación entre nuestra empresa y competidores.

Este isologo es capaz de producir emociones e informar a nuestro cliente sobre nuestro producto, permitiéndole jugar con la creatividad de nuestro logo y definir si la forma es de un aguacate o de una gota de aceite; los colores también permiten a nuestro cliente sentir, ya que transmite por medio del verde: Naturaleza, Éxito, crecimiento y armonía. Por medio del café sociabilidad y originalidad.

8.6 Política de canales y de distribución

- Los productos serán distribuidos a las medianas y grandes empresas (B2B), así como a aquellas farmacias que lo requieran, manejando dos tipos de presentaciones, una de 500 ml destinada especialmente para farmacéuticas y un galón para medianas y grandes empresas (Canal indirecto corto).
- La compañía cuenta con un camión para la distribución de los pedidos, de acuerdo a lo acordado con el comprador a nivel nacional (A nivel internacional se acordará el tipo de INCOTERM con el comprador).
- Los pedidos serán agrupados por lotes para llevar un mayor registro y control logístico.
- Mantenimiento de Productos en stock con el fin de suplir la demanda del producto.
- Inicialmente la financiación a los compradores será limitada (50% de contado, 30% a los 30 días y el 20% faltante a los 20 días), pero se asumirá el riesgo desde que se despacha el producto hasta la llegada al punto de destino a nivel nacional (*Sin embargo, a nivel internacional depende del INCOTERM elegido*).

9. Plan de operaciones o de producción y logística

9.1 Localización de la empresa

Nuestra fábrica de producción y parte administrativa estará localizada en el municipio de Tocancipá que está ubicado a 22 km de Bogotá en donde se encontraría nuestro mercado alimenticio (Cencosud y Grupo Éxito) y algunos de nuestro clientes del sector cosmético. Actualmente Tocancipá cuenta con un parque industrial y una zona franca, locaciones que nos ayudarán a nuestro crecimiento y futura expansión. Este municipio se encuentra en constante adaptación, crecimiento y en cuanto al sector industrial es cada vez más atractivo para las empresas. Nuestros proveedores podrían utilizar corredores alternos como la calle 80, rodeando Bogotá para disminuir costos.

Al estar ubicados en este punto, en el momento en el que nuestros clientes requieran distribución de nuestro producto hacia otros departamentos podremos hacer el envío de manera eficaz reduciendo costos y tiempos. Esto proyectando que Grupo Éxito comience a distribuir nuestro producto a nivel nacional y en un futuro a sus sucursales internacionales (Brasil y Argentina) y para nuestro plan de internacionalización que se hará mediante alianzas con empresas del sector cosmético en Uruguay.

Para este último punto de internacionalización tuvimos en cuenta la Zona Franca la cual de ser necesario se haría uso de sus servicios para nuestra exportación o futura importación de materia prima en caso de necesitarse.

9.2 Descripción y análisis del proceso de producción

AvocOil trabajara su proceso de producción con un enfoque Push, este iniciara con la compra de la materia prima de acuerdo a la demanda proyectada, que será adquirida por medio de tres proveedores (AVOCATE, RyS Global Trading y Hass diamond), quienes se encargan de negociar con los productores ubicados en su mayoría en Tolima y entregarlos en la fábrica de Tocancipá. Este proceso lo hará cada proveedor una vez a la semana para así garantizar que se utilicen los aguacates en su mejor estado teniendo en cuenta que son productos perecederos.

Cada semana se recibirán en un inicio 5.000 aguacates (3 toneladas). La producción mensual estará dividida en dos partes; durante la primera semana se realizará la producción del sector alimenticio y las siguientes tres semanas del mes se dedicarán a la producción del sector cosmético el cual se hará de

manera anticipada (estos tiempos serán modificados con el paso del tiempo y el aumento de demanda). De igual forma se tendrá un espacio de almacenamiento de productos o inventario en el cual también se empacará; esto para evitar movimiento de la mercancía y posibles rupturas de botellas. En este espacio se almacenará los garrafones de 5 galones de la industria cosmética aproximadamente por 15 días mientras se termina toda la producción.

Las presentaciones del producto estarán divididas en dos; la del sector alimenticio será una botella de 500ml de vidrio con dimensiones de (largo x ancho x alto) 5,75 x 5,75 x 27,4 cm respectivamente. Para evitar accidentes y exceso de peso se decidió empacar 12 botellas por caja separadas con cartón corrugado especializado para proteger varios productos independientes, en este caso las botellas. Las cajas tendrán una dimensión de (largo x ancho x alto) 24,6 x 18,3 x 27,8 cm respectivamente y tendrán sus respectivas etiquetas de “frágil”, “este lado arriba”, “proteger del sol”, “no mojar”, entre otras.

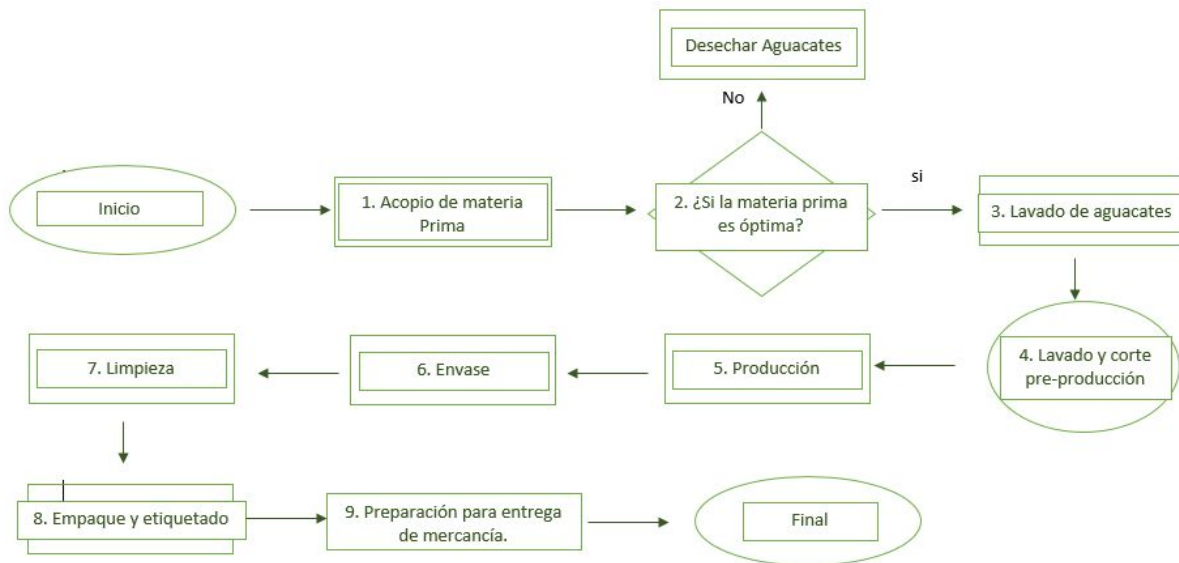
El aceite de aguacate será empacado para el sector cosmético en garrafas de plástico de (largo x ancho x alto) 38 x 26 x 29 cm respectivamente y el plástico será especial (blanco) para conservar sus características; esto lo haremos directamente nosotros y el embalaje lo hará nuestra empresa aliada en logística (TCC) quienes nos ofrecieron los mejores precios de transporte y embalaje del mercado.

Horario Semanal

Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5
Acopio de aguacates	Lavado de aguacates	Limpieza Pre-producción	Limpieza	Alistamiento de mercancía y Limpieza de bodega para siguiente semana
Lavado Aguacates		Producción	Empaque y Etiquetado	
		Envase		

(Elaboración propia)

Flujograma Proceso de producción aceite de aguacate



(Elaboración propia)

Para finalizar con el proceso de producción aplicamos el sistema de KPIs para poder medir si el proceso está funcionando adecuadamente o si debemos hacer cambios para poder cumplir adecuadamente con la producción, a continuación se presentan las actividades que se consideran claves en el proceso y que deben ser medidas con estos indicadores.

KPIs Proceso de Producción

Definición	Objetivo	Formula	Perioricidad	Actividad	Responsable
Entrega materia prima por parte de proveedores.	100%	Total aguacates entregados/Pedido de aguacates*100	Semanal	Acopio materia prima	Gerente logistico AvocOil
Separación aguacates en mal estado	<5%	Total aguacates en mal estado/Total aguacates*100	Semanal	Revisión aguacates	Gerente logistico AvocOil
Retrasos tiempos cortes y lavado aguacate	<10%	Tiempo lavado aguacates/Tiempo establecido lavado*100	Semanal	Corte y lavado de aguacates	Gerente logistico AvocOil
Retrasos en empaque	<10%	Tiempo empaque/Tiempo establecido empaque*100	Semanal	Tiempos empaque	Gerente logistico AvocOil
Daños en procesos de empaque	<5%	Botellas rotas/total botellas para empaque*100	Semanal	Ruptura de botellas	Gerente logistico AvocOil

(Elaboracion Propia)

9.3 Equipos de producción. Plan de adquisición. Análisis

Maquinaria y Equipo	Características	Total	Forma de pago
Tricanter Flottweg	Maquina para proceso de separación, decantación y refinación de aceite de aguacate. Capacidad alta: 4000 kg/h, Capacidad Media: 3000 kg/h y Capacidad baja: 1000 kg/h.	\$ 120.000.000	Contado
Muebles y enseres	Tecnología de oficina: computadores, telefonos fijos, impresoras y escritorios)	\$ 8.908.000	Contado
Lavadora, llenadora y tapadora de garraones y botellas.	Maquina para proceso de envasado. Cuenta con dos cabezales llenadores, capacidad de volumen de llenado programado de 3 a 5 galones (garrafa) y de 250 ml a 2000 ml (botellas)	\$ 110.000.000	Contado
Maquina etiquetadora	Etiquetadora automatica para envases redondos y cuadrados. Capacidad de 80 a 100 unidades por hora.	\$ 33.000.000	Contado

(Elaboracion Propia)

AvocOil adquirira con sus proveedores los muebles, enseres, maquinaria y equipo de contado, por medio de un crédito que tendremos con Bancolombia, para mejorar nuestro flujo de caja. La primera es la Tricanter Flottweg que cuenta con tres capacidades baja (1000 kg/h) , media (2000kg/h) y alta

(3000kg/h), tuvimos esto en cuenta para la producción ya que aunque sabemos que en un principio al ser un emprendimiento las cantidades pedidas por nuestros clientes no van a ser tan altas al expandirnos necesitaremos más capacidad. La segunda máquina será la embotelladora, ya que queremos asegurarnos que el producto tenga calidad del 100% y no se va a contaminar durante este proceso, se puede programar entre 250 ml y 2000 ml para llenado de botellas y de 3 a 5 galones para garrafas y por último tendremos la máquina etiquetadora automática para reducir tiempos ya que un etiquetado manual con los volúmenes manejados se demoraría demasiado.

Los pedidos de la materia prima serán lineales, pues llegará la misma cantidad de aguacates cada semana según el plan de producción y la demanda proyectada. A medida que aumente la demanda se harán pedidos acordes para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, que no es un problema pues los proveedores tienen la capacidad y nuestra máquina también

9.4 Análisis de capacidades. Necesidades de recursos humanos

Actividad	Símbolo	Tiempo Semana	Tiempo Mensual	MO requerida	Cualificación	Costo MO
Acopio de materia prima		3 horas	12 horas	3	Operarios	\$ 202.500
Revisión de materia prima		2 horas	8 horas	2	Operarios con previa capacitación	\$ 90.000
Lavado de aguacates		12 horas	48 horas	4	Operarios	\$ 1.080.000
Lavado y corte de aguacates		6 horas	24 horas	4	Operarios	\$ 540.000
Producción		4 horas	16 horas	2	Operarios capacitados Tricanter	\$ 180.000
Envase		4 (botellas) - 8 (garrafas) horas	16 (botellas) - 32 (garrafas) horas	2	Operarios capacitados Embotelladora	\$ 180.000 - \$ 360.000
Limpieza maquinaria		1 hora	4 horas	2	Operarios capacitados en cada maquina	\$ 45.000
Empaque y etiquetado		5 horas	20 horas	4	Operarios	\$ 450.000
Preparación entrega mercancía		3 horas	12 horas	3	Operarios	\$ 202.500

(Elaboracion Propia)

De acuerdo al flujograma presentado en el numeral 9.2 para comenzar nuestro emprendimiento y poder satisfacer la demanda proyectada debemos contar con 4 operarios que serán previamente capacitados en el manejo de las máquinas ya que no son muy comunes en Colombia y la manipulación de la materia prima que puede afectar la calidad del producto, esto con el fin de reducir costos adicionales causados por malas prácticas. El horario laboral tanto de los operarios de planta como de la parte administrativa será de lunes a viernes de 8 am a 5 pm lo que serían 160 horas al mes. Si se presenta crecimiento de la demanda tendremos que analizar si es necesario el aumento de operarios o si la capacidad de la máquina nos ayuda a cumplir con la demanda.

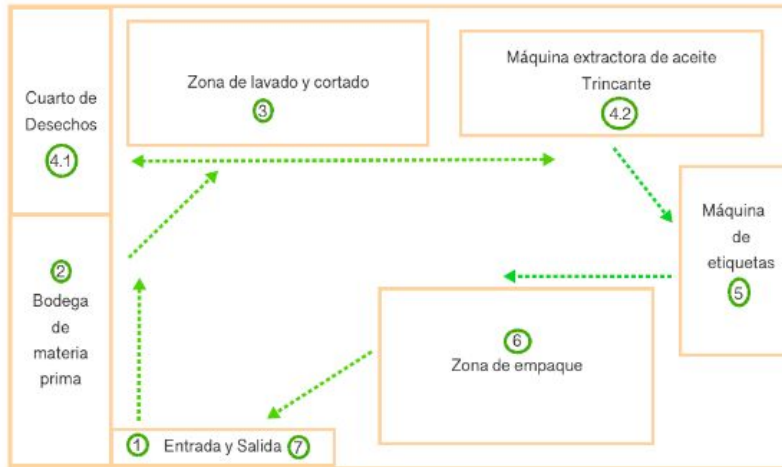
Capacidad y disposición de la planta:

Superficie total m ² : 720 m ² (360 m ² por nivel)				
Oficinas m ² : 300 m ²	Servicios m ² : 60 m ²	Almacen m ² : 40 m ²	Planta m ² : 300 m ²	Carga/descarga 60 m ²

(Elaboracion Propia)

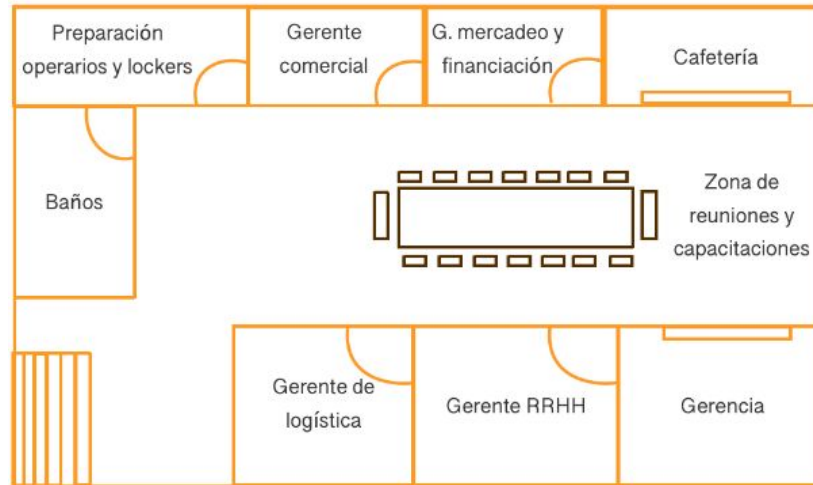
Nuestra planta contará con una superficie total de 720 m² (360 m² por nivel) con dos niveles el primero será para la producción, cargue, descargue y almacenamiento del aceite de aguacate, decidimos dejar un proceso de producción el línea en donde se reduzcan los movimientos tanto de la materia prima como del producto terminado y el segundo nivel será administrativo.

Primer piso



(Elaboracion Propia)

Segundo piso



(Elaboracion Propia)

9.5 Gestión logística interna y externa

	Proveedor	Forma de pago	Tiempo de entrega	Transporte	Costo
Materia Prima e insumos	Avocate	Crédito	2 días aproximadamente	Avocate	Incluido precio mercancia
	R&S Global Trading	Crédito	3 días aproximadamente	R&S Global Trading	Incluido precio mercancia
	Hass Diamond	Crédito	4 días aproximadamente	Hass Diamond	Incluido precio mercancia
Maquinaria-Equipos	Flottweg Separation Technology	Contado	1 mes	Operador logístico de Flottweg	Incluido precio mercancia
	Delta Colombia	Contado	1 mes	Operador logístico Delta Colombia	Incluido precio mercancia
	Asian Machinery U.S.A., Inc	Contado	1 mes	Operador logístico de Asian Machinery	Incluido precio mercancia
Tecnologías requeridas	Lenovo	Crédito	1 semana	Lenovo	Incluido precio mercancia
Mano de obra especializada	Ingeniero de alimentos	Contado	Mensual	N/A	800.000
	Contador	Contado	Mensual	N/A	1'200.000
	Revisor fiscal	Contado	Mensual	N/A	1'200.000
	Abogado	Contado	Anual - circunstancial	N/A	1'200.000

(Elaboracion Propia)

Dentro de las políticas de inventario se maneja una producción Just in time para nuestros clientes en el sector alimenticio, ya que se producirá a medida que llegue la mercancía, principalmente porque la materia prima se compone de aguacates, que son productos perecederos y que deben tener unas características y estado determinado para garantizar la calidad final del aceite de aguacate; los pedidos de la materia prima serán lineales, pues llegará la misma cantidad de aguacates cada semana según el plan de producción y la demanda proyectada. A medida que aumente la demanda se harán pedidos acordes para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, que no es un problema pues los proveedores tienen la capacidad y nuestra máquina también.

Logística mensual por mililitros

P1	SEMANA 0	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5
DEMANDA		400.000				1.125.000
INVENTARIO			16.667	433.333	850.000	141.667
RECIBO DE ORDENES	400.000	1.125.000				
FALTANTES DE ORDENES		-	708.333	291.667	-	
COLOCACIÓN DE ORDENES		416.667	416.667	416.667	416.667	

(Elaboración propia)

En la tabla anterior se encuentra la explicación de cómo se maneja la logística interna en la compañía, teniendo en cuenta la demanda en mililitros de ambas industrias; dentro de las políticas de inventario se maneja una producción Just in time, ya que se producirá a medida que llegue la mercancía, principalmente porque la materia prima se compone de aguacates, que son productos perecederos y que deben tener unas características y estado determinado para garantizar la calidad final del aceite de aguacate; la producción se hará de forma lineal con el fin de tener reservas en caso de que se requiera una respuesta rápida y un mayor control ante cualquier cambio inesperado de demanda o de mercado.

KPIs servicio de transporte

Definición	Objetivo	Formula	Perioricidad	Actividad	Responsable
Cumplimiento tiempo de entrega por parte de proveedores.	>90%	Total incumplimiento entregas/Total entregas*100	Semanal	Acopio materia prima	Gerente logístico AvocOil
Cumplimiento TCC hora de recogida mercancía.	>90%	Total incumplimiento recogida/Total recogidas*100	Mensual	Envío mercancía	Gerente logístico AvocOil
Cumplimiento hora de llegada a clientes	>90%	Total incumplimiento llegada/Total llegadas *100	Mensual	Envío mercancía	Gerente logístico Clientes
Numero de botellas y garrafas en buen estado	100%	Numero de botellas o garrafas en mal estado/Total botellas o garrafas*100	Mensual	Calidad entrega producto	Gerente logístico AvocOil

(Elaboración propia)

Por último trabajaremos para la logística externa con TCC empresa con la que contrataremos los servicios de transporte y embalaje (del sector cosmético) ya que es la que nos ofrece un mejor portafolio de servicio y a un mejor precio. Para poder determinar si el servicio contratado con ellos se está cumpliendo y es el que nosotros necesitamos se establecieron KPIs para medirlos (tabla anterior), esto con el fin de encontrar

oportunidades de mejora en el servicio que se le ofrece a nuestros clientes y garantizar la calidad y la pronta entrega de los productos manteniendo la buena imagen de la marca.

10. Plan de organización y de personal

10.1 Modelo Societario y Aspectos legales

Para poder formalizar y registrar la empresa legalmente consultaremos si el nombre AvocOil está disponible, y no sea usado por otra empresa ya formalizada. Este trámite se hace buscando en el Registro Único Empresarial y Social (RUES) de las cámaras de comercio en todo el país. En segundo lugar, el representante legal debe redactar y suscribir ante la cámara de comercio los estatutos de la compañía, los cuales regulan las relaciones de los asociados entre sí, y de estos con la sociedad. Estos deben ser, igualmente, autenticados en una notaría, lo cual vale \$3.450 por cada firma y huella. Tercero, diligenciamos el Pre-RUT (Registro Único Tributario), que sirve como 'cédula' provisional de nuestra compañía, mientras sale el RUT. Este trámite, al igual que el primero, es totalmente gratuito. Cuarto, Inscripción en el registro, es decir, quedar en los libros comerciales de alguna cámara, pues esta revisa la legalidad de los estatutos presentados anteriormente. Tenemos en cuenta que este registro nos cuesta 0,7 % del valor del capital suscrito en el mismo. Quinto cancelar el formulario de Registro Único Empresarial, el cual cuesta \$4.000. Esta es una red nacional de servicios registrales, que integra y centraliza el registro mercantil y el registro de proponentes. Sexto pagar los derechos de inscripción y los certificados de existencia (son dos). Los primeros tienen un valor de \$31.000 y los segundos \$8.600 (por ambos). Séptimo Sacaremos una cuenta bancaria, pues es obligatorio tener una y se debe llevar un certificado bancario a la Dian, de modo que se tramite el RUT definitivo. Cuando se tenga este último, debe llevarse a la cámara de comercio respectiva, para que se cambie por el provisional inicial, pues esta es la 'cédula' definitiva de nuestra empresa. Tenemos presente que todos los trámites con la Dian son gratuitos. Octavo expedir la inscripción en los libros de la cámara de comercio. En este sentido, el libro de actas y de accionistas tiene un costo de \$10.300 por cada libro que desee registrar, sin importar el número de hojas. Noveno para terminar de formalizar nuestra empresa, es importante que tengamos en cuenta, primero, solicitar ante la Dirección de Impuestos una resolución de facturación, pues sin esta sí se puede contratar, pero no se puede cobrar por servicios prestados al público. Décimo se debe registrar la empresa en el Sistema de Seguridad Social, con lo cual la contratación pueda ser un hecho y la compañía comience a producir.

Se quiere constituir una empresa con un capital de \$350.000.000 y 5 socios. En este sentido, se debe pagar así:

- Autenticación en notaría: \$17.250 - Registro en cámara de comercio: \$2.450.000- Formulario de registro: \$4.000 - Derecho de inscripción: \$31.000 - Certificados de existencia: \$8.600 - Inscripción en los libros: \$10.300

- Total a pagar: \$2.521.150

Registro invima:

Según la Resolución 0719 de 2015, anexo técnico: "Clasificación de alimentos para el consumo humano de acuerdo con el nivel de riesgo en salud pública" la correspondiente categorización de nuestro producto es: M- para los alimentos de riesgo medio, y el trámite es el permiso sanitario PS. La categoría a la que pertenecemos es M y tiene permiso sanitario con vigencia de 7 años y tiene un costo de \$ 4.085.373. Así

mismo, para expedir el registro, los requisitos son los siguientes: Para alimentos nacionales, diligenciamos el formato de solicitud y el formato de ficha técnica establecidos por el Invima y ser suscrito por el representante legal cuando se trate de una persona jurídica o por el propietario cuando se trate de una persona natural.

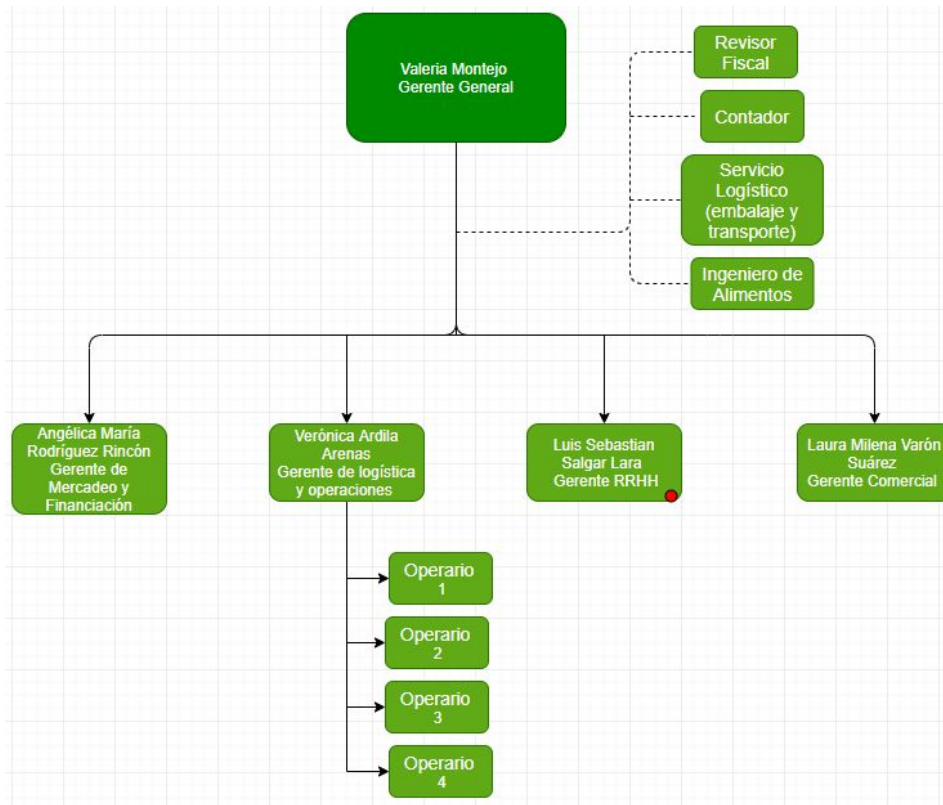
SAS Sociedad por acciones simplificada:

Para poder constituir la empresa como SAS debemos redacta los estatutos de la S.A.S. Este documento debe incluir: nuestro nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas; razón social o denominación de la sociedad (seguida de la palabra Sociedad por Acciones Simplificada); el domicilio principal de la sociedad; el capital autorizado, suscrito y pagado; la clase, número y valor nominal de las acciones; y la forma de administración y el nombre de sus administradores, especificando sus facultades. Debemos llenar estos formularios: el formulario del RUES, el formulario de establecimiento de comercio, el formulario para aplicar al beneficio por ser menor de 35 años y el formulario adicional de registros con otras entidades, luego nos inscribimos a el pre-RUT, el siguiente paso es realizar el registro en la Cámara de Comercio una vez tengamos todos los documentos diligenciados correctamente, los presentamos en la Cámara de Comercio. Para finalizar, pagaremos los impuestos y costos según el capital y las características de tu S.A.S. Estos impuestos se pueden pagar en la misma Cámara de Comercio.

10.2 Estructura organizativa. Organigrama.

Tipo de empresa: SAS Sociedad por acciones simplificada.

Número de socios: 5 socios.



(Elaboración propia, Draw.io)

Es importante resaltar que este es el organigrama final de la empresa, el Círculo Rojo muestra que el área de RRHH será implementada en un futuro, ya que al empezar la empresa preferimos tercerizar esta área.

10.3 Plan de incorporación de personas y contratación

Al empezar la empresa se terceriza el reclutamiento del personal con el fin de reducir recursos económicos de una empresa, para AvocOil tener un personal apto para nuestra operación es el punto clave, ya que actualmente es necesario tener un capital humano fuerte para poder tener constancia y éxito, El proceso de selección del personal que la empresa hará consta de 4 etapas: 1- Análisis de necesidades de empleo (análisis y valoración de puestos); 2- Reclutamiento (interno y externo); 3- Selección; 4- incorporación a la organización.

Nuestra compañía se caracterizará por tener personal con tendencia a lo innovador y a pensar fuera de lo común buscando siempre el éxito. Además, buscamos personas que se interesen por el mercado de lo naturalista y los productos naturales siendo siempre conscientes del entorno y el medio ambiente. Nos encantan los retos y el trabajo en equipo, debido a ello, nos trazamos metas altas. Somos un equipo y eso nos encanta.

Contratación:

La estructura salarial que maneja la empresa se fundamenta en dos contratos: el primero es el de prestación de servicios para el personal que hace los servicios tercerizados y el pago está sujeto a el tipo de servicio que se realice, también está el salario mensual de 900.000 COP. con un contrato laboral escrito a término indefinido, cumpliendo con el pago de todas las prestaciones legales suscritas por la ley: Afiliación al sistema integral de seguridad social en pensiones: 16%, Salud (EPS):8,5%, Riesgos laborales (ARL), Afiliación a la caja de compensación familiar: 4%, Fondo Cesantías: 8,33% mensual sobre el salario mensual devengado, Primas: 8,33% mensuales sobre el salario mensual devengado, Vacaciones: 4,16% mensual sobre el salario mensual devengado y Auxilio de transporte: \$98.000

11. Programa de financiación

11.1 Fuentes de fondos para financiar.

Al iniciar un emprendimiento es fundamental tener un buen flujo de caja para pagar las diferentes obligaciones, por ende, es importante mencionar que para el funcionamiento de la empresa es necesario tener unas fuentes de financiamiento bien definidas: el capital y la deuda.

Capital:

En Avocoil consideramos a nuestros familiares y amigos como primera fuente de financiación; sin embargo hay que tener en cuenta que todos los emprendedores que hacemos parte de la compañía vamos a aportar un capital semilla igualitario, de manera que se tenga una base fuerte para lograr enfrentar los diferentes retos a los que hay que hacer frente. Cada accionista va a aportar \$40.000.000, traduciéndose en una participación del 20% cada uno.



(ver excel anexo)

Deuda:

Como se menciona previamente en las “necesidades financieras de la nueva empresa”, debemos incurrir en distintos gastos, y la mayoría de veces no se cuenta con todo el dinero (propio) necesario para salir adelante, por ello se debe recurrir al endeudamiento, en el caso de AvocOil vamos a sacar un préstamo con Bancolombia de \$150.000.000 los cuales cubrirán las necesidades relacionadas con el capital de trabajo, INVIMA y para la constitución de la empresa como tal; con una tasa de 1,35% Mensual Vencida a 36 meses (ver plantilla financiera).



11.2 Accionistas y sus derechos y obligaciones

Es importante mencionar que debido a la naturaleza de la sociedad los accionistas no serán responsables por obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza, sin embargo, existen ciertos derechos y deberes que se deben cumplir según las leyes colombianas.

Derechos

- Derecho económico al patrimonio resultante de la liquidación.
- Derecho de asistencia y voto en las juntas generales.
- Derecho de información.

Obligaciones

- “Responder de manera solidaria de las obligaciones derivadas de actuaciones defraudatorias de la ley o en perjuicio de terceros, sin perjuicio de la acción de indemnización de perjuicios que se derive de tales actos” (Ley 1258 de 2008, artículo 42).
- Ejercer el derecho de voto en interés de la compañía.

12. Análisis Económico – Financiero

12.1 Costes generales y unitarios de producción

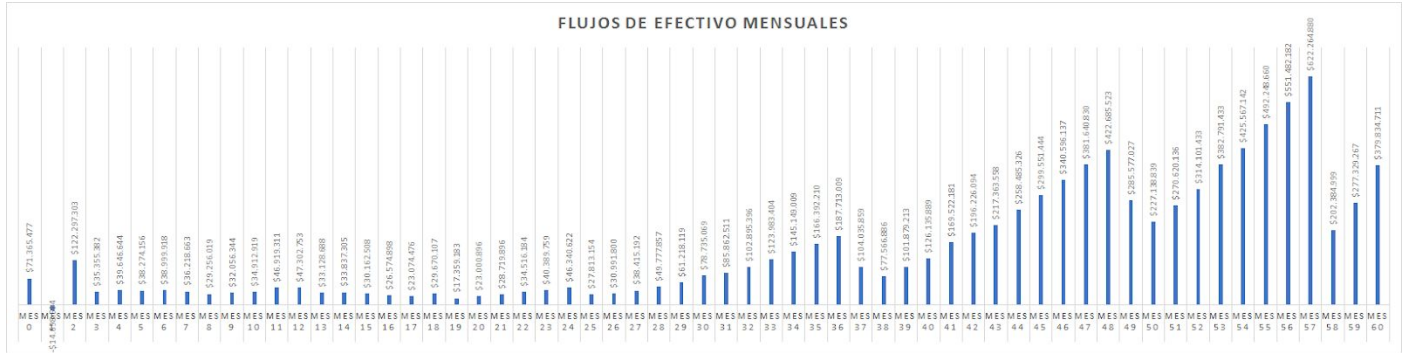
Como se muestra en el punto 8.2 nuestra principal materia prima son los aguacates hass cada uno con un costo de \$4.000 pesos. Para la presentación de 500ml se necesitan 6 aguacates con su respectivo envase, y etiqueta, lo cual suma 27.300 pesos. Por otro lado, tenemos la presentación de 5 galones para uso industrial, para el cual se necesitan 270 aguacates, envase y etiqueta, dejando un costo de \$1'084.500 pesos. Adicionalmente se tiene en cuenta la mano de obra de 4 operarios, cada uno con un sueldo de \$900.000 pesos inicialmente más prestaciones. También se debe tener en cuenta los costos directos de fabricación, que incluyen el alquiler de la planta, los servicios públicos, y los utensilios sanitarios como tapabocas, guantes, gorros, etc. Dicha información se encuentra resumida en el archivo de excel anexo a este documento en la pestaña de costos.

12.2 Análisis de punto de equilibrio

Teniendo en cuenta nuestro pronóstico de ventas y el punto de equilibrio que se muestra en el punto número 8, se puede observar que dicho punto se alcanza alrededor del mes 4 cuando alcancemos un total de unidades vendidas de aceite por 500ml de 2435 y 128 unidades de la presentación por 5 galones las cuales dejan un ingreso de equilibrio de \$126,599,129.79 y \$194,049,518.76 respectivamente. Esta información se puede ver ampliada en el excel anexo al documento en la pestaña de punto de equilibrio.

12.3 Previsión de cash-flow

Para la previsión del cash flow, se planea tener una caja mínima esperada de 20% mensual. Se puede observar en el documento que en caja final las cifras son altas pero es debido a nuestra política de pagos y cobros, ya que para pagos tenemos 30 días mientras que para nuestros clientes tienen 60 días para efectuar el pago, por tanto la caja debe tener suficiente dinero para cubrir costos y gastos del siguiente mes ya que las producciones van aumentando paulatinamente. La demostración textual se encuentra en el excel adjunto.



12.4 Rentabilidad

A partir de los indicadores se puede ver que nuestro negocio si es rentable, ya que se alcanza el punto de equilibrio en poco tiempo, a pesar de que se tienen pérdidas en el segundo mes y en el primer año las pérdidas netas son de -\$15'392.943 pesos, sin embargo al siguiente año el saldo en utilidades netas es de \$16.620.358, en el tercer año \$106'493.660, cuarto año \$192'141.157 pesos y en el quinto año \$369'900.909. La siguiente tabla muestra los principales indicadores donde podemos observar que la TIR es mucho más amplia que el indicador WACC lo cual nos indica que el negocio es rentable. Dicha información se puede corroborar en el excel adjunto.

INDICADORES	2019	2020	2021	2022	2023
Razón Corriente	0,90	0,87	1,04	1,43	1,04
Capital de Trabajo	-\$31.208.366	-\$46.641.408	\$20.319.691	\$232.485.311	\$33.869.295
Prueba Ácida	0,66	0,64	0,84	1,23	0,86
Nivel de Endeudamiento	67,57%	64,64%	58,75%	55,06%	53,65%
Calidad de la Deuda	86,51%	100,00%	111,96%	100,00%	100,00%
Costo de la Deuda	13,73%	12,49%	8,77%	#DIV/0!	#DIV/0!
Rotación del Activo Corriente	578,40%	677,12%	491,83%	354,18%	391,14%
Rotación del Activo No Corriente	646,20%	867,31%	1076,26%	1326,61%	494,26%
Rotación de Inventarios	15,56	17,63	17,59	17,22	15,37
Crecimiento de las Ventas		24,92%	14,86%	13,35%	24,76%
Margen Bruto	28,77%	29,92%	31,26%	32,17%	33,71%
Margen Operativo	0,77%	2,05%	6,61%	10,08%	15,56%
Margen Neto	-0,92%	0,79%	4,43%	7,06%	10,89%
EBITDA	\$34.418.031	\$60.789.171	\$176.672.738	\$292.433.981	\$546.376.470
Relación EBITDA	2,06%	2,91%	7,35%	10,74%	16,08%
ROE	-8,65%	8,55%	36,28%	43,89%	51,29%
ROA	2,36%	7,79%	22,31%	28,18%	33,96%

COSTO DE LA DEUDA	13,73%
COSTO DEL EQUITY	16,80%
WACC	14,94%
TIR	35,81%
VPN	\$487.371.317



12.5 Estados financieros proyectados (5 años)

Archivo de excel anexo a este documento.

13. Análisis del Riesgo

A partir del análisis realizado a la competencia, se encontró que existen riesgos referentes al **producto** en el uso de envases convencionales, para mitigar esto, se debe lograr un envase moderno, que facilite su uso, a través de un subcontrato con una empresa líder o con experiencia en el mercado para el diseño de los mismos, donde se incluye un dosificador; adicionalmente, se encontró que la mayoría de las empresas brindan al consumidor una botella de 250 ml, debido a que su enfoque son las personas naturales (para consumo del hogar), por ello, nosotros consideramos un tamaño de botella acorde a las necesidades del mercado, es decir, teniendo en cuenta que tenemos dos enfoques, uno alimenticio y otro industrial, se empleará una presentación de galón con dosificador (o sin él), de acuerdo a los requerimientos de cada

empresa en el caso industrial, mientras que se mentendrá una botella de 500 ml para el consumo masivo en el sector alimenticio. Así mismo, las empresas que hacen parte de la competencia brindan productos de calidad garantizada, por lo que nosotros debemos garantizar la calidad de AvocOil a través de certificaciones, vamos a mostrar la composición de nuestro producto y tratamiento que tiene para lograr dichos estándares de calidad; por otra parte, actualmente las empresas cuentan con facilidades web (página web oficial) que permiten una atención personalizada al cliente, ya sea a través de la plataforma virtual o por correo, requiriendo la información mínima del cliente para recepción de quejas, reclamos o solicitudes acerca de sus productos. Sin embargo, este servicio no se queda ahí, estas plataformas online también permiten la venta de productos y productos complementarios a la experiencia del usuario. Desde AvocOil, se busca brindar a nuestros clientes un servicio post-venta las 24 horas, por medio de una plataforma virtual que permita la interacción con los clientes, con tiempos de respuesta relativamente cortos y que incluyan temas de interés con respecto a nuestro producto, como guías de uso, beneficios y contraindicaciones. En la página web, se pueden poner los requerimientos específicos del producto para la realización de la orden y realizar el pago virtual, sin necesidad de que el cliente salga de su casa.

AvocOil depende directamente de la **producción** de aguacate en el país, por ende es fundamental saber que Colombia cuenta con producción los 12 meses del año por su ubicación geográfica y su clima tropical, sin embargo, no en todas las regiones del país hay cosecha en los mismos meses, es decir, se debe contar con proveedores de no sólo del Tolima, también de Antioquia, el Eje Cafetero, la Meseta de Popayán y el Norte del Valle y de esta manera cubrir la demanda de aguacate durante todo el año. Existe la posibilidad de que en algún momento a la compañía le haga falta **personal** debido a que AvocOil cuenta actualmente sólo con cuatro (4) operarios debidamente capacitados, encargados de la selección de la materia prima (aguacates), lavado, manejo de las máquinas (tricanter y envasadora) y almacenamiento del producto; sin embargo, para mitigar este riesgo, todos los accionistas (cinco) de la empresa reciben la misma capacitación para cubrir y/o apoyar a los operarios si así lo demanda la producción (Máx. durante el primer año de creación de la empresa), de este modo, se tendrían 9 operarios en capacidad de operación.

14. Plan detallado de lanzamiento de la empresa

14.1 Calendario de actividades

INICIO MES DE AGOSTO	CALENDARIO DE LANZAMIENTO											
	MES 1				MES 2				MES 3			
	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Registro de la empresa	x											
Registro de la marca	x											
Inaguración Planta Sabana (Tocancipá)		x										
Producción sector alimenticio	x				x				x			
Producción sector cosméticos		x	x	x		x	x	x		x	x	x
Publicidad en internet Facebook	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Publicidad en TV rcn y caracol												
Publicidad en internet Google adwords	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Publicidad en revistas Casa Viva Cocina y Gente												
Contratación de personal	x											
Venta aceite de aguacate 500 ml	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Venta aceite de aguacate Galones					x	x	x	x	x	x	x	x
Nomina empleados				x				x				x
Materia prima	x		x		x		x		x		x	

* Año 0: Invima - Propiedad planta y equipo

* Internacionalización en el año 6

CALENDARIO DE LANZAMIENTO												
INICIOS DE AGOSTO	MES 4				MES 5				MES 6			
	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Registro de la empresa												
Registro de la marca												
Inauguración Planta Sabana (Tocancipá)												
Producción sector alimenticio	x				x				x			
Producción sector cosméticos		x	x	x		x	x	x		x	x	x
Publicidad en internet Facebook	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Publicidad en TV rcn y caracol									x	x	x	x
Publicidad en internet Google adwords	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Publicidad en revistas Casa Viva Cocina y Gente												
Contratación de personal												
Venta aceite de aguacate 500 ml	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Venta aceite de aguacate Galones	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Nomina empleados				x				x				x
Materia prima	x		x		x		x		x		x	

* Año 0: Invima - Propiedad planta y equipo

* Internacionalización en el año 6

CALENDARIO DE LANZAMIENTO												
INICIOS DE AGOSTO	MES 7				MES 8				MES 9			
	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Registro de la empresa												
Registro de la marca												
Inauguración Planta Sabana (Tocancipá)												
Producción sector alimenticio	x				x				x			
Producción sector cosméticos		x	x	x		x	x	x		x	x	x
Publicidad en internet Facebook	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Publicidad en TV rcn y caracol	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Publicidad en internet Google adwords	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Publicidad en revistas Casa Viva Cocina y Gente												
Contratación de personal												
Venta aceite de aguacate 500 ml	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Venta aceite de aguacate Galones	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Nomina empleados				x				x				x
Materia prima	x		x		x		x		x		x	

* Año 0: Invima - Propiedad planta y equipo

* Internacionalización en el año 6

CALENDARIO DE LANZAMIENTO												
INICIOS DE AGOSTO	MES 10				MES 11				MES 12			
	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Registro de la empresa												
Registro de la marca												
Inauguración Planta Sabana (Tocancipá)												
Producción sector alimenticio	x				x				x			
Producción sector cosméticos		x	x	x		x	x	x		x	x	x
Publicidad en internet Facebook	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Publicidad en TV rcn y caracol	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Publicidad en internet Google adwords	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Publicidad en revistas Casa Viva Cocina y Gente												
Contratación de personal												
Venta aceite de aguacate 500 ml	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Venta aceite de aguacate Galones	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Nomina empleados				x				x				x
Materia prima	x		x		x		x		x		x	

* Año 0: Invima - Propiedad planta y equipo

* Internacionalización en el año 6

14.2 ¿Qué tiene que salir bien? ¿Dónde no podemos fallar?

- Las botellas deben tener el grosor y color adecuado para la conservación y transporte del producto. En caso de que las botellas actuales presenten deficiencias en alguno de estos dos aspectos, se aumentarán los costos de la botella hasta en un 15%.

- Es indispensable el reclutamiento de operarios con experiencia de mínimo un año (en relación a la selección de la materia prima) con el fin de garantizar la calidad de la materia prima con la que se abastece la máquina (tricanter). Sin embargo, si no hay la suficiente oferta de personal adecuado, se incrementarán los costos de capacitación en un 6%.
- Suficiente promoción de la marca utilizando redes sociales, revistas y canales televisivos teniendo en cuenta el tipo de público al que se le está apuntando y los horarios en los que serán visualizados. Es indispensable evaluar el impacto de nuestra promoción, para determinar si es necesario o no la integración de nuevas herramientas, tales como las vallas, que aumentarían los gastos de publicidad de un 50% o más.
- Enfoque en el diseño del producto, creando las etiquetas adecuadas para las dos presentaciones de nuestro producto (botella – alimenticio y galón – cosmético). Así como el uso y definición de los colores representativos de nuestra empresa. Evitando incurrir en gastos de rediseño del producto que representarían hasta un 100% sobre el valor ya estimado.

14.3 ¿Qué errores serían fatales?

- Dejar como único proveedor la empresa del Tolima R Y S Global Trading, porque debemos garantizar la cobertura total de nuestra demanda durante todo el año. Razón por la cual, se empezarán a evaluar proveedores ubicados en otras regiones productoras de aguacate anteriormente mencionadas (*Antioquia, el Eje Cafetero, la Meseta de Popayán y el Norte del Valle*).
- Uso de aguacates demasiado magullados que disminuirían la calidad del aceite presentado inicialmente a nuestros clientes. En este caso, se desvincularán los actuales clientes de nuestra empresa al no recibir un producto que logre cumplir con estándares previamente acordados y/o pérdida total del lote producido.

BIBLIOGRAFIA

- (ITC), I. (2019). List of exporting countries for the selected product in 2017 | Product : TOTAL All products. Recuperado de https://www.trademap.org/Country_SelProduct_Map.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c151590%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7chttps://www.trademap.org/Country_SeIProduct_Map.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c151590%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c
- Above the Line (ATL) - Marketing BRANDING. (2019). Retrieved from <https://www.marketing-branding.cl/above-the-line-atl/>
- Aceite de Aguacate: Contraindicaciones, Beneficios y Usos - Unisima.com. (2019). Retrieved from <https://unisima.com/salud/aceite-aguacate/>
- Bienvenido a Neyber S.A.S. (2019). Retrieved from <http://neyber.co/index.php/es/>
- Camara de Comercio. (2018). Registro Sanitario Invima - Cámara de Comercio de Palmira. Recuperado de <https://ccpalmira.org.co/portal/herramientas/orientacion-e-informacion-empresarial/registro-sanitario-invima>
- Nieto Galindo, V., & Calderon Lesmes, G. (2018). Cadena productiva de productos oleaginosos, grasas y aceites Estructura, Comercio Internacional y Protección. Retrieved from <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Estudios%20Economicos/470.pdf>
- 7. Fase de crecimiento | Marketing XXI. Retrieved from <https://www.marketing-xxi.com/fase-de-crecimiento-39.htm>

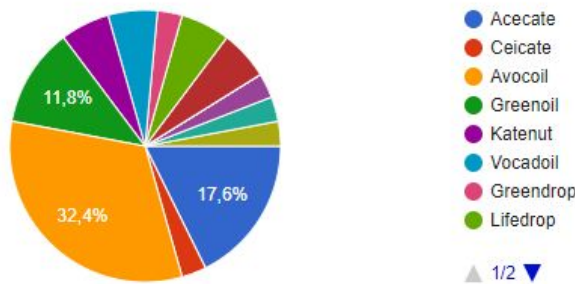
- Con semilla de aguacate elaboran endulzante para alimentos. (2017). Retrieved from <https://www.rcnradio.com/salud/semilla-aguacate-elaboran-endulzante-alimentos>
- ICA. (1993). LEY 99 DE DICIEMBRE 22 DE 1993. Recuperado de <https://www.ica.gov.co/getattachment/7a505329-7db7-47f9-80c8-55eee15c1ca8/1993L99.aspx>
- L'Oréal Colombia, Líder mundial en belleza - Grupo L'Oréal. (2019). Retrieved from <https://www.loreal.co/>
- Negocios y oportunidades en Tocancipá. (2014). Cuna empresarial. [online] Available at: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/pais/articulo/negocios-opportunidades-tocancipa/202145>
- Para los empleos generados, los datos encontrados fueron de empleos generados en el sector de agricultura: Organización Internacional del Trabajo. (2017). Empleos en agricultura (% del total de empleos). Esta información se encuentra bajo la licencia de Creative Commons - Atribución. Recuperado de: <https://datos.bancomundial.org/indicador/SL.AGR.EMPL.ZS?end=2017&locations=CO&start=2005&view=chart>
- Para los valores de PIB y % PIB Total: Banco de la República. (2017). PIB trimestral a precios constantes por ramas de actividad económica. Recuperado de: http://www.banrep.gov.co/es/contenidos/page/pib-precios-constantes-ramas_2
- Passport. (2018). Retrieved from <http://www.portal.euromonitor.com.ez.unisabana.edu.co/portal/Analysis/Tab>
- Patiño, L. (2017, Agosto 22). La cáscara de la semilla del aguacate tendría propiedades medicinales. Retrieved from <https://www.eltiempo.com/vida/salud/la-cascara-de-la-semilla-del-aguacate-tiene-propiedades-medicinales-122250>
- Que es FondoEmprender. (2018). Retrieved from <http://www.fondoemprender.com/SitePages/Que%20es%20FondoEmprender.aspx>
- Senthia. (2019). Retrieved from <https://www.senthia.com>
- Shopify, C. (2019). Definición Canales de distribución - ¿Qué es Canales de distribución?. Recuperado de <https://es.shopify.com/enciclopedia/canales-de-distribucion>
- Tendencias en cosmética, lo natural y sostenible vende. (2019). Retrieved from <https://www.ainia.es/tecnoalimentalia/consumidor/tendencias-cosmetica-natural-sostenible/>
- Trade Map - List of exporters for the selected product (Grasas y aceites vegetales fijos, incl. el aceite de jojoba, y sus fracciones, incl. refinados, ...). (2019). Retrieved from https://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c151590%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1
- Trade Map - List of importers for the selected product (Grasas y aceites vegetales fijos, incl. el aceite de jojoba, y sus fracciones, incl. refinados, ...). (2019). Retrieved from https://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c151590%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1
- Valleboni, P. (2019). Por qué las empresas apuestan por los productos naturales. Retrieved from <https://www.apertura.com/negocios/Por-que-las-empresas-apuestan-por-los-productos-naturales-20170905-0006.html>
- Lucas, A. (2018). Aceite de aguacate: para qué sirve, propiedades y beneficios. Retrieved from https://www.ohmirevista.com/aceite/aceite-de-aguacate-para-que-sirve-propiedades-y-beneficios_art11889.html
- Dermagroup - Dermatología Cosmética Profesional. (2019). Retrieved from <https://www.dermagroup.com.uy/>
- Homeopática Hahnemann. (2019). Retrieved from <http://www.hahnemann.com.uy/index.php>

- Tecnología. (2019). Retrieved from <https://www.biofase.com.mx/bioplastico>
- Servicios, T., & Vigentes, T. (2019). Tarifas Vigentes - Invima - Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos. Retrieved from <https://www.invima.gov.co/tramites-y-servicios/tarifas.html>
- Tiempo, C. (2019). En fotos / Ve a el paso a paso para formalizar y registrar una empresa. Retrieved from <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/el-precio-de-registrar-una-marca-o-empresa-en-colombia-499971>
- Como constituir una SAS en Colombia: 5 pasos para hacerlo. (2019). Retrieved from <https://mag.leancase.co/como-constituyo-una-sas/>
-

Anexos:

Anexo 1

Qué nombre te gusta mas para una empresa que vende ACEITE DE AGUACATE?



(Elaboracion propia, Google Forms)

Anexo 2: Excel financiero

- **Pronóstico de ventas REALISTA**

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1-t10wdGtObfCs2S3HQR0w4tmK5LnDNM3-sTgNRZZ2H8/edit?usp=sharing>

Anexo 3: Tabla de ventajas competitivas Uruguay

Ventajas competitivas	HOMEOPATICA Hahnemann	Anelenorab	Dermagroup
Producto	Aceites esenciales especialmente para aromaterapia.	Cuenta con una amplia línea de productos, como cremas, oleos, splash, entre otros.	Dermagroup cuenta con una gran variedad de aceites naturales. Su línea de productos a nivel de aceite está dividida en: aceites esenciales y esencias (22), aceites

			puros(4), aceites y oleos, extractos naturales.
Precio	Entre 24.000 y 32.000 (COP)	Aproximadamente desde 7.000 a 30.000 (COP)	Eso productos dirigidos a personas con mayor poder adquisitivo y el precio oscila entre los 58.000 y 110.000 (COP)
Distribución	A nivel local a través de locales e intermediarios ubicados en Montevideo	Cuenta con convenios para la distribución de su producto a nivel local.	Es una empresa ubicada en Montevideo, dirigida a los profesionales de la estética.
Comunicación	Por línea telefónica, online o a través del correo.	Hace uso de las redes sociales como Facebook, a través de su local, correo electrónico y línea telefónica.	Utiliza las redes sociales como facebook y whatsapp, correo electrónico, su local y línea telefónica.
Estrategia clave	Integrar gran cantidad de líneas de productos en la página.	Más que ofrecer un producto, ofrece un servicio y uso de la página web como un blog informativo.	Estos productos están diseñados para conservar las propiedades de la materia prima usada. Son de uso cosmético y su principal objetivo es brindar un agradable aroma.