

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE PALMITOS ENLATADOS



Universidad
Tecnológica
de Pereira

GUSTAVO ANDRES QUIÑONES BENAVIDES
Cód.: 1.111.750.857

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
PEREIRA
2013

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE PALMITOS ENLATADOS

GUSTAVO ANDRES QUIÑONES BENAVIDES
Cód.: 1.111.750.857

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Ingeniero
Industrial

Director
M.Sc. César Augusto Zapata Urquijo

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
PEREIRA
2013

NOTA DE ACEPTACIÓN

FIRMA DIRECTOR

FIRMA JURADO

FIRMA JURADO

Pereira, Abril 16 de 2013

AGRADECIMIENTOS

A Dios gracias por haberme permitido cumplir con esta meta al dotarme de la sabiduría y la perseverancia para seguir siempre adelante.

Especial agradecimiento a mis padres, que con su esfuerzo y voluntad me brindaron la oportunidad de estudiar y me dotaron de los recursos necesarios para cumplir con esta meta; a mi hermano, que con su ejemplo, colaboración y consejos me dio la motivación para no desfallecer.

A mis profesores, y muy especial a mi director del proyecto el Ingeniero César Augusto Zapata Urquijo por brindarme su asesoría y su disposición, para culminar con éxito mi proceso de aprendizaje.

También a todos aquellos que de alguna manera contribuyeron para cumplir con este objetivo.

DEDICATORIA

A mi mamá Digna María Benavidez Núñez, a mi papá Franklin Quiñonez Valencia, a mi hermano John Edward Quiñonez Benavidez y a mi hijo que está por nacer.

También al resto de mi familia, amigos y, a todos los que de alguna manera me brindaron su apoyo y confianza para cumplir con esta propuesta.

Tabla de contenido

RESÚMEN	13
ABSTRACT	13
INTRODUCCIÓN	14
ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN	15
OBJETIVOS	16
OBJETIVO GENERAL	16
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
MARCO TEORICO	17
MARCO CONCEPTUAL	19
1. MODULO DE MERCADOS	21
1.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	21
1.1.1 Análisis del sector.....	21
1.1.4.1 Datos Estadísticos del sector	21
1.1.4.2 Percepción competitiva.....	24
1.1.2 Análisis del Mercado	24
1.1.5.1 Diagnóstico del mercado.....	24
1.1.5.2 Mercado Objetivo	26
1.1.5.2.1 Definición.....	27
1.1.5.2.2 Justificación.....	31
1.1.5.2.3 Estimación del Mercado Potencial	31
1.1.5.2.4 Tamaño y crecimiento del segmento	32
1.1.5.2.4 Perfil del Consumidor y/o Cliente	33
1.1.3 Análisis de la Competencia.....	37
1.1.6.1 Agremiaciones Existentes.....	38
1.1.6.2 Análisis del Costo del Producto.....	39
1.2 ESTRATEGIAS DE MERCADO	40
1.2.1 Concepto del Producto	40
1.2.1.1 Imagen y Marca	42
1.2.1.2 Ventajas Competitivas	43
1.2.1.3 Ventajas Comparativas.....	43
1.2.2 Estrategias de Distribución.....	44
1.2.2.1 Estrategias de Difusión.....	44
1.2.2.2 Estrategias de Comercialización y Ventas	44
1.2.3 Estrategias de Precios	45
1.2.3.1 Punto de equilibrio.....	47
1.2.4 Estrategias de comunicación	47
1.2.5 Estrategias de Servicios	47
1.2.6 Presupuesto de la mezcla de mercadeo.....	48
1.2.7 Estrategias de aprovisionamiento	48
1.2 PROYECCIÓN DE VENTAS	50

1.2.4	Proyección de ventas.....	50
1.2.5	Política de Cartera.....	50
2.	MODULO OPERACIONAL.....	51
2.1	OPERACIÓN.....	51
2.1.1	Ficha Técnica del Producto.....	51
2.1.2	Estado de Desarrollo.....	52
2.1.3	Descripción Del Proceso.....	52
2.1.4	Necesidades y Requerimientos.....	55
2.1.4.1	Materia Prima.....	56
2.1.5	Plan de Producción.....	56
2.5.1.1	Políticas de inventario.....	57
2.5.1.2	Distribución de Planta.....	57
2.5.1.3	Plan de producción.....	58
2.2	PLAN DE COMPRAS.....	61
2.2.1	Consumo por Unidad de Producto.....	61
2.3	COSTOS DE PRODUCCIÓN.....	62
2.3.1	Costos de Producción.....	62
2.4	INFRAESTRUCTURA.....	63
2.4.1	Infraestructura.....	63
2.4.1.1	Local Comercial.....	64
2.4.1.2	Muebles y Enseres.....	64
2.4.1.3	Equipos de Telecomunicaciones.....	66
2.4.1.4	Tecnología y Software.....	67
2.4.1.5	Maquinaria y Herramientas.....	67
2.4.1.6	Servicios Públicos.....	71
2.4.1.7	Insumos de Inversión.....	72
2.4.1.8	Promoción y Publicidad.....	72
3.	MODULO ORGANIZACIONAL.....	74
3.1	ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL.....	74
3.1.1	Análisis DOFA.....	74
3.1.2	Organismos de Apoyo.....	75
3.2	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	75
3.2.1	Estructura Organizacional.....	75
3.2.1.1	Socios.....	75
3.2.1.2	Naturaleza de la Empresa.....	76
3.2.1.3	Organigrama.....	76
3.3	ASPECTOS LEGALES.....	77
3.3.1	Constitución Empresa y Aspectos Legales.....	77
3.3.1.1	Razón social.....	80
3.3.1.2	NIT.....	80
3.3.1.3	C.I.I.U.....	80
3.3.1.4	RUT.....	81
3.3.1.5	Estado legal Actual.....	81
3.3.1.6	Constitución.....	81
3.3.1.7	Objetivo Social.....	81
3.4	COSTOS ADMINISTRATIVOS.....	82

3.4.1 Gastos de personal	82
3.4.2 Gastos de Constitución Legal	82
3.4.3 Gastos Anuales de Administración	83
4. MODULO FINANCIERO	84
4.1 INGRESOS.....	84
4.1.1 Fuentes de Financiación.....	84
4.1.2 Formatos Financieros	85
4.1.2.1 Flujo de Caja	85
4.1.2.2 Estado de Resultados.....	86
4.1.2.3 Balance Inicial y Proyectado.....	87
4.1.2.4 Calculo Tasa Interna de Retorno	88
4.2 EGRESOS.....	88
4.2.1 Egresos	88
4.3 CAPITAL DE TRABAJO	90
5. MODULO OPERATIVO	90
5.1 PLAN OPERATIVO	90
5.1.1 Cronograma de actividades	90
5.2 METAS SOCIALES	92
5.2.1 Metas Sociales del Plan de negocios.....	92
5.2.2 Plan Nacional de Desarrollo.....	92
5.2.3 Plan regional de Desarrollo	93
5.2.4 Cadena Productiva	93
5.2.5 Empleo.....	93
5.2.6 Emprendedores.....	94
6. IMPACTO	94
6.1 IMPACTO ECONÒMICO	94
6.2 IMPACTO SOCIAL	94
6.3 IMPACTO REGIONAL.....	94
6.4 IMPACTO AMBIENTAL.....	95
7. RESUMEN EJECUTIVO.....	96
7.1 MODULO DE MERCADOS	96
7.1.1 Concepto del Negocio.....	96
7.1.2 Potencial del Mercado.....	96
7.1.3 Ventajas Competitivas	97
7.1.4 Análisis del Costo del Producto.....	97
7.1.4 Imagen y Marca	99
7.2 MODULO OPERACIONAL.....	99
7.2.1 Plan de Producción	99
7.3 MODULO ORGANIZACIONAL	102
7.3.1 Razón Social.....	102
7.3.2 Socios	102
7.3.3 Organigrama.....	102
7.4 MODULO FINANCIERO	103
7.4.1 Resumen de las Inversiones Requeridas	103
7.4.2 Proyecciones de Ventas y Rentabilidad.....	103

7.4.3 Tasa Interna de Retorno.....	104
8. CONCLUSIONES	105
9. RECOMENDACIONES.....	106
BIBLIOGRAFIA.....	107
WEBGRAFÍA	107

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Exportaciones de Colombia	22
Ilustración 2. Destino Participación.....	23
Ilustración 3. Productos Participación	23
Ilustración 4. Países proveedores de palmitos a Palmitos	25
Ilustración 5. Ubicación geográfica	27
Ilustración 6. Modelo del envase.....	41
Ilustración 7. Imagen y Marca.....	42
Ilustración 8. Etiqueta del empaque	43
Ilustración 9. Almacenamiento en estiba	63
Ilustración 10. Tina Escaldadora.....	68
Ilustración 11. Autoclave.....	69
Ilustración 12. Pasteurizadora	69
Ilustración 13. Túnel de vapor	70
Ilustración 14. Selladora	71
Ilustración 15. Marmita.....	71

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Exportaciones Colombianas.....	32
Tabla 2. Principales países exportadores de palmito.....	38
Tabla 3. Agremiaciones Existentes.....	39
Tabla 4. Costo por paquete.....	39
Tabla 5. Costo Unitario Materia prima.....	40
Tabla 6. Costos de Adquisición de Materia Prima.....	40
Tabla 7. Ficha del Producto.....	42
Tabla 8. Tendencia del precio promedio de venta.....	46
Tabla 9. Punto de Equilibrio.....	47
Tabla 10. Gastos de Mercadeo.....	48
Tabla 11. Proveedores de herramientas, equipos y materias primas.....	50
Tabla 12. Proyección de ventas mensual.....	50
Tabla 13. Inversión Inicial.....	56
Tabla 14. Producción Agroamazonia S.A.....	59
Tabla 15. Porcentaje de participación en el mercado (mensual).....	59
Tabla 16. Plan de Producción.....	60
Tabla 17. Unidades de latas mensuales.....	60
Tabla 18. Kilogramos producidos mensuales.....	61
Tabla 19. Consumo por unidad de producto.....	61
Tabla 20. Costo de insumos por Paquete.....	62
Tabla 21. Muebles y Enseres.....	65
Tabla 22. Gastos de papelería.....	65
Tabla 23. Gastos de Aseo.....	66
Tabla 24. Gastos de Primeros Auxilios.....	66
Tabla 25. Equipos de telecomunicaciones.....	67
Tabla 26. Tecnología y Software.....	67
Tabla 27. Maquinaria y Herramientas.....	68
Tabla 28. Servicios Públicos.....	72
Tabla 29. Insumos de Inversión.....	72
Tabla 30. Estrategias de Publicidad.....	74
Tabla 31. Nómina mensual.....	82
Tabla 32. Gastos Administrativos.....	82
Tabla 33. Gastos Pre operativos.....	83
Tabla 34. Proyecciones de gastos de personal (5 Años).....	83
Tabla 35. Flujo de Caja.....	86
Tabla 36. Estado de Resultados.....	86
Tabla 37. Balance General.....	88
Tabla 38. Activos Fijos.....	88
Tabla 39. Requerimientos de Materia Prima.....	89
Tabla 40. Requerimientos de MOD.....	89
Tabla 41. Costos Indirectos de Fabricación.....	89
Tabla 42. Gastos Administrativos.....	90

Tabla 43. Inversión Inicial.....	90
Tabla 44. Cronograma de Actividades.....	91
Tabla 45. Empleos Directos e Indirectos	94

RESÚMEN

En el momento de determinar la viabilidad de la puesta en marcha de un plan de negocio es importante realizar un estudio ordenado y profundo sobre las variables directas o indirectas que pueden llegar a afectar la realización del mismo. Por esta razón se analizan los entornos operativo, financiero, comercial y productivo del tipo de negocio que se desea implementar, ya que realizado este análisis se puede evaluar la viabilidad del proyecto.

El presente trabajo plasma el estudio de factibilidad para una empresa dedicada a la exportación de palmitos enlatados, por medio de la implementación de un estudio de mercados para establecer un mercado objetivo mediante una matriz de selección que tiene como base los factores económicos, afinidad cultural, experiencias comerciales, mercados, importaciones del mercado objetivo, entre otras. También se muestra la proyección de ventas, estructura organizacional, costos de producción, aspectos legales, financiación del proyecto; además se establece cual será la estrategia de promoción, distribución y servicio.

Todo lo anteriormente mencionado se plantea con el fin de poner en marcha un proyecto que nace de la idea de trabajo de grado de un estudiante para optar el título de Ingeniero Industrial de Universidad Tecnológica de Pereira y de aprovechar la alta participación de Colombia en los mercados internacionales con la exportación de palmito.

ABSTRACT

When determining the achievability of a business plan implementation is critical to conduct a thorough study of the direct and indirect variables that may affect the realization of it. For this reason, we analyze the operating, productive, financial and commercial environment of the business plan one wants to implement. This type of analysis helps to evaluate the project feasibility.

This project presents the feasibility study of a business plan to start a company dedicated to the export of canned palm hearts. The study is presented through the implementation of a market research that establishes a target market using a selection matrix that is based on economic factors, cultural affinity, experiences, markets, imports of the target market, among others. Additionally, sales forecasts, potential organizational structure, production costs, possible legal issues and project financing are shown. Furthermore, the strategies for service, promotion and distribution are spelled out

All the above is stated with the goal of launching a business plan that was born from the idea of an Industrial Engineering student graduation paper, and to take advantage of Colombia's participation in the palmito market.

INTRODUCCIÓN

El comercio internacional y su globalización, junto con los acuerdos que Colombia ha firmado y firmará con muchos países y regiones ofrecen amplias posibilidades para que se fortalezca en el país, el desarrollo de la producción y comercialización de diferentes sectores de la fruticultura, en especial de aquellos que pueden llegar a ser relevantes en el mercado mundial.

Lamentablemente nuestra región no ha aprovechado hasta el momento sus potencialidades productivas y solamente registra con las exportaciones de banano y plátano un grado de avance en cuanto a su participación en el mercado externo, no obstante que en esos mismos renglones perdemos participación con relación a nuestros más importantes competidores.

Adicionalmente algunos intentos de convertir a Risaralda en potencia exportadora se han quedado en modestas contribuciones al sector externo regional.

En este contexto, la Secretaría de Desarrollo Rural con la colaboración de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario del departamento de Risaralda vienen ejecutando varios programas como el Servicio de asistencia técnica Integral, suministro de materia de siembra, asesoría administrativa, financiera, jurídica, ambiental, elaboración y gestión de proyectos, orientado a que el cultivador establezca unidades mínimas productivas rentables.

ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

Se creará una empresa dedicada a la producción, distribución y exportación de productos de palma de fruta, con el objeto de identificar los requerimientos necesarios para que los productores frutícolas en el Municipio de Pereira, Risaralda transformen sus cultivos en agro-negocios sostenibles, incursionando en la comercialización de los palmitos y colocando sus productos en los mercados internacionales, como una forma de contribuir al desarrollo económico y social de esta región.

Puesto a que el emprendimiento es una herramienta clave a la hora de sobresalir, nos sentimos comprometidos con tener propuestas de negocio innovadoras que nos permitan ser competitivos dentro del mercado agrónomo, con la meta clara hacia el progreso y el desarrollo empresarial.

Entender el tema de emprendimiento es fundamental para el desarrollo de la región, debido a que se puede fortalecer el progreso y el desarrollo de la misma, creando oportunidades, incursionando en nuevos temas, implementar nuevas ideas, creación de empresas y entre otras cosas. Para generar así, en la región, altos índices de competitividad y desarrollo.

Por lo tanto, deseamos planear una estrategia comercializadora de tal forma que se pueda tener éxito en la venta de este producto en los mercados nacional e internacional.

Por lo anteriormente mencionado una de las soluciones factibles sería evaluar la viabilidad de un PLAN DE NEGOCIOS para exportar palmitos enlatados desde Colombia hacia otros países, por medio de estudios factibles para exportar palmitos enlatados, determinación de mercados objetivos, evaluando las condiciones del mercado, constitución legal de una empresa exportadora rentable frente a la inversión y los niveles esperados de ventas y ganancias generadas por la exportación.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Proponer un plan de acción para la exportación al mercado objetivo de Francia de palmitos enlatados, a través de diferentes estrategias que permitan entrar con el adecuado conocimiento sobre las condiciones requeridas del mercado.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Presentar estrategias a nivel de empaque, diseño, calidad y diferenciación que se ajusten al nivel de exigencia del consumidor francés.
- Estipular el precio de exportación.
- Definir el segmento de mercado, el canal de distribución y las estrategias comerciales necesarias para comercializar el producto.
- Plantear una estrategia publicitaria adecuada que permita dar a conocer el producto y posicionarlo en el mercado objetivo.
- Proponer participación en ferias internacionales.
- Determinar la operación de exportación de los palmitos
- Determinar la estructura de la empresa propuesta
- Realizar un análisis financiero que determine la factibilidad del negocio.

MARCO TEORICO

En una época de globalización y de alta competitividad de productos y servicios, como lo es en el cambiante mundo del comercio internacional, es necesario estar alerta a las exigencias y expectativas del mercado, para ello es de vital importancia para asegurar el éxito de las empresas hacer uso de técnicas y herramientas, una de ellas es llevar a cabo un estudio de mercado, en conjunto con una serie de investigaciones como lo son competencia, los canales de distribución, lugares de venta del producto, que tanta publicidad existe en el mercado, precios, preferencias de la población, etc.

Es muy frecuente que los empresarios no tengan claro qué es lo que venden. Muchas veces parece irrelevante preguntarse qué vender. Evidentemente, todos los vendedores conocen los productos que ofrecen a los consumidores. Pero no necesariamente conocen que buscan los consumidores en sus productos. La frase clave es conocer el mercado. Las necesidades del mercado, es decir, los consumidores son los que dan el ejemplo para poder definir mejor que es lo que se va a vender y a quiénes, así como dónde y cómo se hará.

Por medio del estudio de mercado se vincula a consumidores, clientes y productores con el fin de identificar y definir oportunidades y problemas de mercado para generar nuevas ideas de mercado o para mejorar las ya existentes. El estudio de mercado es un apoyo para la dirección superior, pero éste no garantiza una solución buena en todos los casos, más bien es una guía que sirve solamente de orientación para facilitar la conducta en los negocios y para tratar de reducir al mínimo el margen de error posible.

Con la implementación de este estudio se puede conocer las motivaciones de consumo de las personas, sus hábitos de compra, su opinión sobre el producto que se ofrece y su posición frente a la competencia, su aceptación de los precios y sus preferencias en general. En cuanto al producto permite determinar que usos tiene, su aceptación en el mercado y la forma, tamaño y envase adecuado. En lo correspondiente al mercado se muestra la distribución, la cobertura en tiendas, la aceptación y opinión sobre el producto en la cadena de distribución y la publicidad necesaria para impulsar el producto en el nuevo mercado.

Puesto que los mercados están contruidos por personas, hogares, empresas o instituciones que demandan productos, las acciones de mercadeo de una empresa deben estar dirigidas a cubrir los requerimientos particulares de estos mercados para proporcionarles una mejor satisfacción de sus necesidades específicas. Según el monto de la mercancía se clasifican en:

En lo referente a la exportación de palmitos enlatados el primer paso a seguir fue desarrollar una investigación acerca del producto que se tenía pensado para exportar, con esta investigación se empezó a notar un creciente crecimiento en el consumo de este tipo de productos en varios países de América Latina por tratarse

de un producto gourmet y que puede ser acompañado con diferentes comidas. Posteriormente se procedió a desarrollar el estudio a profundidad del mercado para establecer que características diferenciadoras tenía el producto y por ende a que sector estaría enfocado; teniendo claro el enfoque del producto se decidió estudiar qué países marcaban el mayor consumo y producción del aceite con el fin de establecer unos posibles mercados y así obtener el mercado objetivo.

Para la obtención del mercado objetivo se crearon unas matrices de selección para escoger los países aptos para la exportación de los palmitos enlatados y de esta matriz seleccionar el país idóneo para el consumo de producto. Ésta selección se hizo con base en una ponderación de ciertas variables que se consideraron indispensables para la escogencia del país objetivo. Para el desarrollo de estas matrices se tomó como base y fuente de información la guía que ofrece Proexport para exportar. Cuando se obtuvo el país objetivo lo que se hizo fue investigar su economía, entorno social y cultural, su estilo de vida y el consumo del bien que se piensa ofrecer.

Una vez desarrollado el estudio del mercado se procede a hacer el estudio operacional en el cual se discriminan la maquinaria, el proceso productivo para la obtención de los palmitos enlatados, la materia prima necesaria y el estado de desarrollo del producto. Posterior a esto se elabora el estudio organizacional en el cual se especifica la carga laboral, sus actividades a realizar, el costo de la mano de obra requerida tanto directa como indirecta que incurren en el proceso. Por último se desarrolla el estudio financiero el cual muestra las proyecciones de ventas, el estado de pérdidas y ganancias y en general la viabilidad de la puesta en marcha del plan de negocio.

MARCO CONCEPTUAL

Para la elaboración del plan de negocio, se hace necesario el uso de conceptos claves que dan forma y estructura al trabajo; a continuación se definen detalladamente los conceptos más importantes y necesarios para la elaboración del plan de negocio.

Lo anteriormente descrito se hace con el fin de dar al lector la idea general del negocio.

- **EXPORTACIÓN:** Se realiza cuando cualquier bien o servicio es enviado a otra parte del mundo, con propósitos comerciales. La exportación es el tráfico legítimo de bienes y servicios nacionales de un país pretendidos para su uso o consumo en el extranjero. Las exportaciones pueden ser cualquier producto enviado fuera de la frontera de un Estado, estas se llevan a cabo bajo unas condiciones o normas específicas.¹
- **IMPORTACIÓN:** Es cualquier bien o servicio recibido desde otro país, provincia o pueblo del mundo, generalmente para su intercambio, venta o incrementar los servicios locales. Los productos o servicios de importación son suministrados a consumidores locales por productores extranjeros. Las importaciones permiten a los ciudadanos adquirir productos que en su país no se producen, o más baratos o de mayor calidad, beneficiándolos como consumidores. Al realizarse importaciones de productos más económicos, automáticamente se está librando dinero para que los ciudadanos ahorren, inviertan o gasten en nuevos productos.²
- **CANAL DE DISTRIBUCIÓN:** Los canales de distribución se definen como los conductos que cada empresa escoge para la distribución más completa, eficiente y económica de sus productos o servicios, de manera que el consumidor pueda adquirirlos con el menor esfuerzo posible. Los canales de distribución son: Productor, Mayorista, Minorista y Consumidor.³
- **SEGMENTACIÓN DE MERCADOS:** Proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores. Uno de los elementos decisivos del éxito de una empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente su mercado. La segmentación es también un esfuerzo por mejorar la precisión del marketing de una empresa. Es un proceso de agregación: agrupar en un segmento de mercado a personas con necesidades semejantes.⁴

¹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Exportacion>

² <http://www.businesscol.com/comex/imporguia.htm>

³ <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/36/candistrib.htm>

⁴ <http://www.monografias.com/trabajos13/segmenty/segmenty.shtml>

- **PLAN DE NEGOCIOS:** Documento que detalla en forma ordenada y sistemática aspectos operacionales y financieros de una empresa. Es un estudio que, de una parte, incluye un análisis del mercado, del sector y de la competencia, y de otra, el plan desarrollado por la empresa para incursionar en el mercado con un producto y/o servicio, una estrategia, y un tipo de organización, proyectando esta visión de conjunto a corto plazo, a través de la cuantificación de las cifras que permitan determinar el nivel de atractivo económico del negocio, y la factibilidad financiera de la iniciativa; y a largo plazo, mediante la definición de una visión empresarial clara y coherente.
- **INVESTIGACIÓN DE MERCADOS:** Es la sistemática y objetiva identificación, obtención, registro, análisis, presentación y distribución de datos e información acerca de una situación específica de mercadotecnia que enfrenta la empresa, con el propósito de mejorar la toma de decisiones para la solución de problemas y/o la identificación de oportunidades de mercadotecnia.
- **PLAN DE EXPORTACIÓN:** Es un documento guía que contiene una evaluación minuciosa de las oportunidades de exportación de esta hacia un mercado específico, un autodiagnóstico de la empresa donde se establecen sus necesidades concretas (de producción, financiación, comercialización, etc.) y la descripción del conjunto de todas las acciones que se deben realizar para comercialización en el exterior.
- **COMERCIO INTERNACIONAL:** Es la actividad comercial de intercambio de bienes, productos y servicios entre dos o más países o partes, en donde uno es exportador y el otro importador. Este comercio usualmente es controlado bajo acuerdos comerciales entre las partes firmantes.
- **TASA INTERNA DE RETORNO (TIR):** Es el promedio geométrico de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para "reinvertir". La TIR puede utilizarse como indicador de la rentabilidad de un proyecto: a mayor TIR, mayor rentabilidad, así, se utiliza como uno de los criterios para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima o tasa de corte, el coste de oportunidad de la inversión (si la inversión no tiene riesgo, el oportunidad utilizado para comparar la TIR será la tasa de rentabilidad libre de riesgo). Si la tasa de rendimiento del proyecto - expresada por la TIR- supera la tasa de corte, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza.

1. MODULO DE MERCADOS

1.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

1.1.1 Análisis del sector

En cuanto a la diversificación de la oferta exportadora colombiana el gobierno nacional ha venido desarrollando un plan estratégico exportador que consiste en establecer las bases competitivas a largo plazo e incrementar la productividad con el fin de hacer de las exportaciones el motor de crecimiento. Este plan tiene como finalidad mejorar las condiciones de acceso a los productos colombianos en mercados internacionales, bajo unas estrategias específicas que contribuyan a hacer competitiva la actividad exportadora.⁵ No obstante, no es suficiente con modificar la fábrica y ponerla a producir en forma, sino que es necesario conseguirle buenos mercados a esos bienes producidos. En cuanto al sector agroindustrial, Colombia ofrece grandes oportunidades de inversión en este, debido a su disponibilidad de tierras inexploradas y la gran cantidad de recursos naturales disponibles; 34,50 millones de hectáreas disponibles para el desarrollo agropecuario, exención del impuesto a la renta por 10 años por plantaciones de tándalo rendimiento sembrada entre 2003 y 2013⁶, estas son algunas de las razones que generan mayor interés para impulsar la exportación de productos del sector agroindustrial del país.

En la parte del sector referente a la exportación de palmitos, en el año 2009, la mayor parte de sus exportaciones se enviaron a Francia y en menor cantidad a Estados Unidos, México, Alemania y Japón. A pesar de esta moderada participación en el mercado, del 2004 al 2008 se ha incrementado en un 136% la cantidad de palmito colombiano exportado, mientras que la cantidad de exportación mundial solo ha crecido en un 6% en el mismo lapso (ITC 2010). Las importaciones de palmito en Colombia en el 2009 provinieron principalmente de Ecuador con 39 toneladas y 51 toneladas de otras áreas no especificadas según el Centro de Comercio Internacional (ITC 2010).⁷

1.1.4.1 Datos Estadísticos del sector

En junio de 2012, las exportaciones totales de Colombia disminuyeron 1,9 por ciento con relación al mismo mes de 2011, esta caída se debe, principalmente, a la caída de 18,3 por ciento en las exportaciones de productos agropecuarios, alimentos y bebidas y de 3,0 por ciento en las de combustibles y productos de las industrias extractivas.

⁵ [Http://www.larepublica.com.co](http://www.larepublica.com.co)

⁶ http://www.wefcolombia.com/interiores/wef_oportunidades.html

⁷ http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-07392011000200005&script=sci_arttext#FIG1

La disminución en el grupo de productos agropecuarios, alimentos y bebidas se debe, en gran parte, a las menores ventas de productos como el café y las flores, mientras que en el grupo de combustibles y productos de las industrias extractivas el petróleo y sus productos derivados fueron los de menor venta externa.

Durante los primeros seis meses de este año, se registraron exportaciones por valor de 30.368,4 millones de dólares, monto superior en 11,7 por ciento al observado en el mismo período del 2011.⁸

En solo diciembre de 2011 se declararon ventas al exterior por 5.501,4 millones de dólares FOB (libre a bordo), de los cuales 4.174,8 millones de dólares se embarcaron durante este mes, 887,8 millones en noviembre, 184,0 millones en octubre, 120,0 millones en septiembre y 134,8 millones de dólares en meses anteriores.⁹

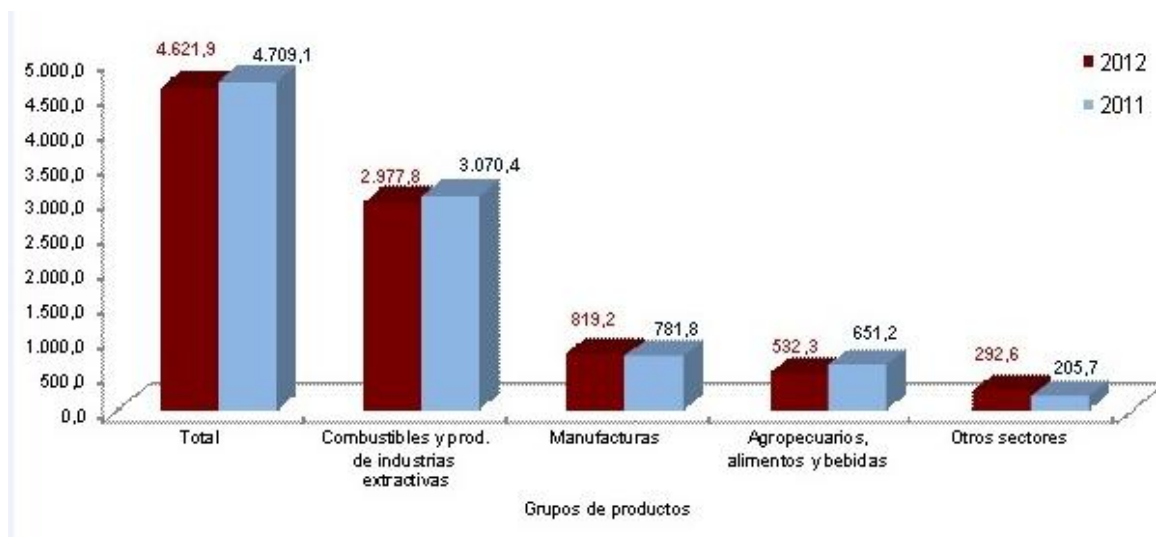


Ilustración 1. Exportaciones de Colombia

Las exportaciones a septiembre del 2012 se registraron por valor de 44.697 millones de dólares.

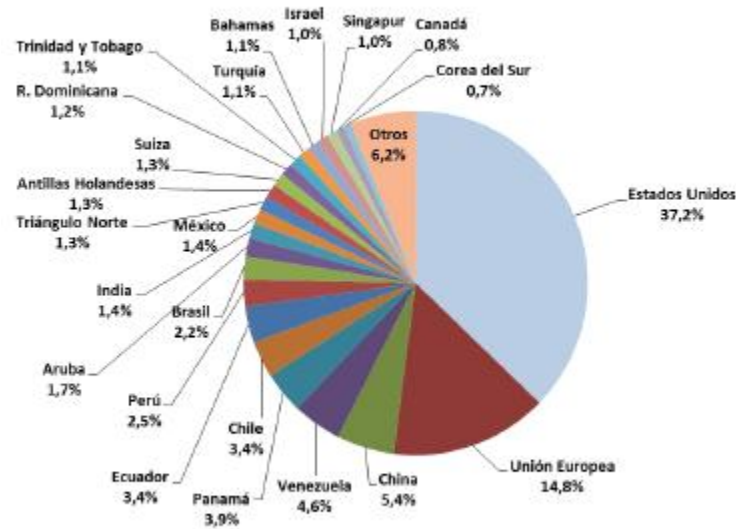
Destinos: frente al acumulado de septiembre de 2011 (puntos porcentuales) ganaron participación: Venezuela (+1,7), China (1,4), Panamá (+0,8); redujeron su participación: Aruba (-1,4), trinidad y Tobago (-1) y Chile (-0,7), entre otros.¹⁰

⁸ <http://www.fierros.com.co/news/994/158/Caen-exportaciones-de-Colombia.htm>

⁹ <http://www.elspectador.com/economia/articulo-326981-2011-exportaciones-colombianas-dejaron-us569535-millones>

¹⁰ <https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=18026>

Destino Participación (%)

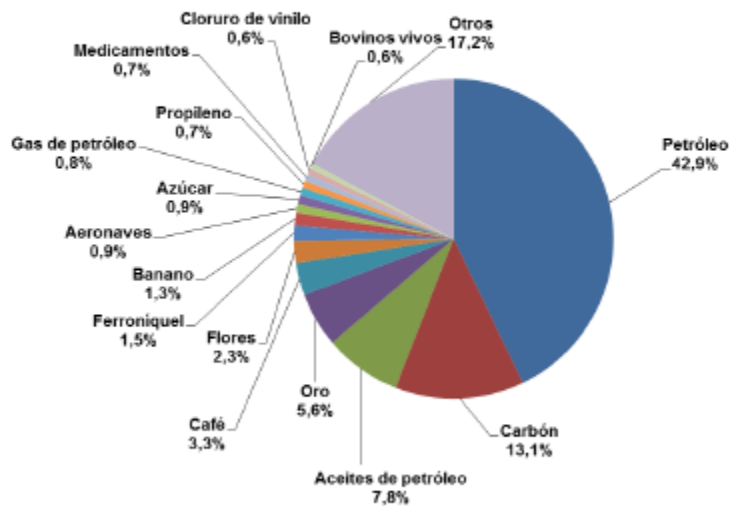


Fuente: DANE-DIAN. Cálculos OEE - MCIT

Ilustración 2. Destino Participación

Productos: respecto al acumulado a septiembre de 2011 (puntos porcentuales), ganaron participación: petróleo (+3,4), oro (+0,9). Redujeron su participación: carbón (-2,3), café (-1,4), aceites de petróleo (-0,6).¹¹

Productos Participación (%)



Fuente: DANE-DIAN. Cálculos OEE - MCIT

Ilustración 3. Productos Participación

¹¹ <https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=18026>

1.1.4.2 Percepción competitiva

Existen 141 países que han exportado la partida 200891: *palmitos preparados o conservados de otra forma* en los últimos diez años. Ecuador es el principal país exportador de este producto, alcanzó en 2011 un valor exportado de 89,3 millones de dólares y una participación de más del 50%.

Colombia es un fuerte competidor a largo plazo, mostrando una de las tasas más altas de crecimiento de oferta exportadora 2008-2012 del 162%¹²

1.1.2 Análisis del Mercado

Con el objetivo de establecer cuál será el mercado objetivo para la exportación de los palmitos enlatados se han creado dos matrices de selección para escoger el país destino con base en algunas variables, tales como importaciones de posible país destino, crecimiento de las importaciones, afinidad cultural, etc.

De acuerdo a los cálculos obtenidos se eligió a FRANCIA como mercado objetivo por ser un país con el cual Colombia presenta vínculos comerciales. Además de la tendencia en el mercado europeo de los consumidores por productos saludables y producidos bajo estándares de protección ambiental, los cuales son los factores fundamentales que marcan las tendencias de compra de los consumidores finales. Por otra parte es importante destacar que el mercado más grande en el mundo de conservas de palmito es el mercado francés el cual importó USD49, 9 millones y 16.149 toneladas y un crecimiento anual en valor del 16% entre los años 2010 – 2011; y tiene una participación del mercado en las importaciones del palmito del 37%, seguido por Estados Unidos de América con el 15% y Argentina con el 11%. Las demás variables de decisión se encuentran consignadas en el ANEXO 1.

1.1.5.1 Diagnóstico del mercado

Importaciones mundiales de Francia¹³

Francia importó US\$540.502 millones en 2011. En 2010 fue el importador número 5 del mundo, con una participación de 4,4% de las importaciones mundiales, es decir, US\$695.004 en 2008.

Su principal proveedor en 2011 fue Alemania, origen que representó 16,3% de las importaciones totales (US\$88.207 millones). Le siguen Bélgica con 8,3% (US\$44.696 millones) e Italia con 8,0% (US\$42.982 millones).

¹² http://www.puce.edu.ec/documentos/perfil_del_palmito_2009.pdf

¹³ Fuente: Trademap

En términos de producto, dentro de las importaciones de Francia se destacan aceites crudos de petróleos o de minerales con una participación de 5,9% (US\$31.789 millones), los demás medicamentos preparados con 3,0% (US\$16.292 millones) y destilados de petróleo ligero, no especificado en otra parte con 3,0% (US\$16.172 millones).

En 2009, en 1.6% de las importaciones de Francia se originaron de países pertenecientes a ALADI¹⁴, alcanzando un total de US\$8.653 millones.

Entre los principales productos importados por Francia desde ALADI en 2009 se encuentran.

- Tortas y demás residuos sólidos de la extracción del aceite de soya con una participación de 14,2% (US\$1.231 millones).
- Cátodos y secciones de cátodos, de cobre refinado con una participación de 10,1% (US\$871 millones) en el total importado de ALADI.
- Minerales de hierro y sus concentrados sin aglomeración con 4,9% (US\$427.6 millones).

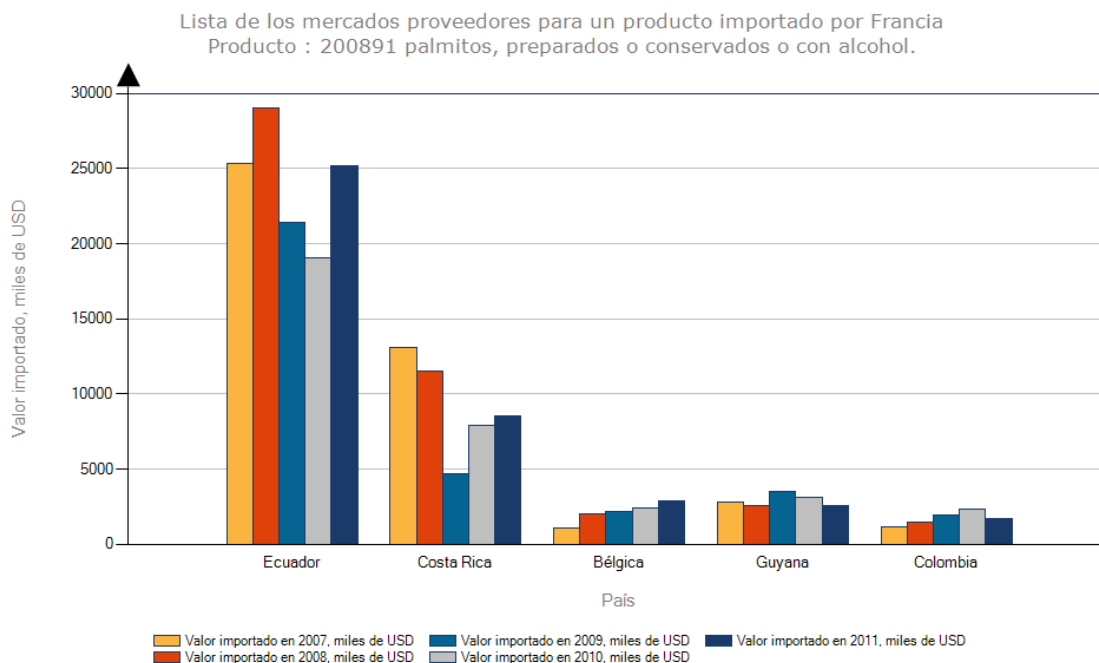


Ilustración 4. Países proveedores de palmitos a Palmitos

¹⁴ Los países que pertenecen a ALADI son: Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Chile; Ecuador, México, Paraguay; Uruguay, Venezuela y Cuba

1.1.5.2 Mercado Objetivo

Las principales importaciones de conservas de palmito en el mundo fueron lideradas por Francia (USD49.9 millones en valor y 16 mil toneladas en volumen), Estados Unidos de América (USD20.1 millones en valor y 6.135 toneladas en volumen); Argentina (USD14,7 millones en valor y en volumen 6.331 toneladas). Los cuales tuvieron tasas de crecimiento en valor de 13%, 15% y 20% respectivamente.

Los datos más actuales de las importaciones de los tres primeros trimestres del año 2009 para Francia fueron de aproximadamente USD29,2 millones con una participación en las importaciones mundiales del 37%; Estados Unidos de América importó aproximadamente en los tres primeros trimestres USD11,9 millones con el 15% de participación en las importaciones mundiales; Argentina tuvo para los primeros dos trimestres valores de importación de USD5,5 millones con una participación del 11% del total de las importaciones mundiales y estos fueron seguidos por Chile, España, Venezuela, Canadá, México y otros.

Francia es caracterizada por su variedad, fruto de una diversidad regional, tanto cultural como de materias primas, así como también por su refinamiento, la cocina francesa está considerada como referente mundial. Su influencia se deja sentir principalmente en las cocinas del mundo occidental que han ido incorporando a sus bases conocimientos técnicos franceses. El renombre internacional de sus principales chefs, como Taillevent, La Varenne, Carême, Escoffier, Ducasse o Bocuse contribuyó a la difusión de la alta cocina por los restauradores franceses desde finales del siglo XIII. El “Art de la table” o arte de la mesa, desarrolla una serie de recomendaciones sobre cómo presentar la mesa, servir los platos y degustarlos. La célebre guía roja Michelin (Guide rouge Michelin) establece una clasificación de los mejores restaurantes mundiales mediante una jerarquización por número de estrellas, el máximo de ellas reservado a unos pocos considerados de calidad suprema

Con el apoyo de las autoridades y el beneplácito del presidente de la República François Hollande, un grupo de chefs y gastrónomos abogan por que la cocina francesa sea incluida por la Unesco en la lista del Patrimonio de la Humanidad

1.1.5.2.1 Definición¹⁵

CAPITAL	PARIS
IDIOMA	FRANCÉS
TIPO DE GOBIERNO	REPUBLICA SEMIPREDISIDENCIALISTA
MONEDA	EURO
PRINCIPALES CIUDADES	PARIS, MARSELLA, LYON, TOULOUSE, NIZA, MONTPELLIER, BURDEOS.



Ilustración 5. Ubicación geográfica

Francia se divide administrativamente en regiones, departamentos, distritos, cantones, y municipios (o comunas). Adicionalmente cuenta con colectividades, territorios y dependencias. El departamento más extenso es la Guayana Francesa con 91.000 km².

¹⁵ <http://interletras.com/manualCCI/Francia/francia02.htm>

Clima

En cuanto al clima, aunque Francia forma parte de la zona templada, con calores en verano. La influencia del Mediterráneo se manifiesta por inviernos suaves y cortos y por veranos tórridos.

Demografía y sociedad

A 1 de enero de 2008, 64.473.140 de personas viven en Francia, con una densidad de 93,59 hab./km². Alrededor del 75% vive en núcleos urbanos.

Más del 90% de la población ha nacido dentro del país. Entre los extranjeros, predominan los italianos, los españoles, los portugueses, los polacos y los africanos occidentales (subsaharianos) y del norte (magrebíes).

En las regiones de París y Marsella, más de la mitad de la población menor de 15 años, es originaria de África, lo que ha dado un vuelco a la cultura de la zona en menos de una generación. Se calcula que en el país viven 53 millones de franceses, 6 millones de descendientes de europeos orientales y/o meridionales y 7 millones descendientes de africanos.

Marco Político:

Francia es una república semi presidencial, que cuenta con un presidente (jefe de estado) y un primer ministro (jefe de gobierno). El presidente es elegido por votación popular, mientras que el primer ministro es escogido y nombrado por el presidente de la República. Como en todo sistema parlamentario, puede ser el líder del partido o coalición con más escaños o una personalidad destacada afín a ellos, pero no siempre es un miembro del parlamento (en este caso la Asamblea Nacional). En todo caso el presidente suele nombrar a un primer ministro que está en sintonía con la mayoría parlamentaria, a fin de asegurarse el apoyo de la asamblea. Debido a que las elecciones presidenciales y las elecciones a la Asamblea no coinciden en el tiempo, el presidente y el primer ministro pueden pertenecer a partidos diferentes. Cuando esto ocurre se llama a la situación cohabitación.¹⁶

Presidente: François Hollande

Inversión extranjera

La economía de Francia es libre en un 66,1 por ciento, según nuestra evaluación para 2007, y se ha convertido en la economía 45 más libre del mundo. Su puntaje general es 0,9 punto porcentual más alto que el del año pasado, reflejando parcialmente nuevos detalles metodológicos. Francia clasifica en la posición 26

¹⁶ <http://es.wikipedia.com/francia>

entre los 41 países de la región europea, y su puntaje general es menor que el promedio regional.

El puntaje de Francia en libertad comercial, derechos de propiedad, libertad frente a la corrupción y libertad monetaria es bueno. Como miembro de la Unión Europea (UE), Francia cuenta con una política monetaria estandarizada cuyo índice de inflación es relativamente bajo a pesar de cierta distorsión en el sector agrícola. La propiedad está protegida por un derecho de estado transparente. Establecer una empresa demanda sólo 8 días (muy por debajo del promedio mundial) y cerrar una empresa es bastante fácil.

La libertad fiscal, la libertad frente al gasto gubernamental y la libertad de inversión son débiles. Como en el caso de muchas otras socialdemocracias europeas, el gasto gubernamental y las tasas impositivas son excepcionalmente altos a fin de brindar apoyo a un extenso Estado de bienestar. La inversión extranjera también se perjudica por el sistema regulatorio invasor. La protección laboral excesiva ha generado un desempleo y un subempleo generalizado entre la juventud pero ha demostrado ser resistente a reformas.

SITUACIÓN: Dado que Francia es un miembro fundador de la UE, su rechazo en mayo de 2005 a la Constitución Europea constituyó una importante crisis política. La capitulación del primer ministro Dominique de Villepin a los sindicatos en relación con la nueva legislación laboral, demuestra la fuerza de los sectores reaccionarios en Francia, pero el Gobierno ha continuado con la apertura a una mayor competencia del sector de telecomunicaciones y anunció recientemente sus intenciones de privatizar la corporación que controla la energía (propiedad del Estado), Gaz de France. Los servicios públicos conforman la mayor parte de la economía. Los productos agrícolas, en especial vinos y quesos, son exportaciones protegidas políticamente

INDICADORES MACROECONOMICOS

La economía de Francia creció más rápido de lo que se había informado inicialmente en el segundo trimestre, alentada por el incremento de la inversión empresarial y por el fuerte consumo. El producto bruto interno se expandió 1,2 %, la tasa más veloz en cinco años y medio, comparado con el trimestre anterior, de acuerdo con el último reporte de la oficina de estadísticas nacionales INSEE. El consumo francés fue revisado al alza a 0,8 % desde un 0,7 % informado anteriormente. La inversión empresarial creció 2,3 %, un incremento desde el 1,8 % reportado antes. El ingreso disponible de las familias subió a 1,4 % desde 0,6 % en el trimestre anterior, a la vez que la tasa de ahorro también se incrementó, ligeramente, a 14,8 %. Sin embargo, los reportes más recientes de los sectores comerciales e industriales han generado dudas sobre si el ritmo rápido de crecimiento puede sostenerse en el segundo semestre del año y en el 2007. Las compañías francesas están teniendo problemas para exportar. El crecimiento de las exportaciones fue revisado a la baja, a 1,6 % desde 1,8 %.

La confianza de los franceses en la situación económica mejoró en septiembre, según revela el sondeo mensual de coyuntura hecho por el Instituto Nacional de Estadística (INSEE). El indicador sintético que mide la percepción de los particulares sobre su situación financiera personal, su nivel de vida pasado y futuro en Francia y las oportunidades de hacer compras se situó en -22, frente a -25 de julio, ya que en agosto no se publicó. De todos los conceptos, el único que experimentó una evolución negativa fue la opinión de los franceses sobre su situación financiera pasada. La encuesta reveló una impresión positiva de los ciudadanos respecto a la evolución del desempleo y de la inflación en Francia, así como en su capacidad futura de ahorrar.

Sin embargo, la tasa de desempleo de Francia subió de forma inesperada a un 9,0 % en agosto, de acuerdo a información oficial publicada el jueves, lo que llegó como una noticia decepcionante para el gobierno de cara a las elecciones del año que viene.

La deuda pública francesa se situó en el segundo trimestre del año en 1,141 billones de euros, con una reducción de 5.300 millones que supone la primera baja registrada desde el último trimestre de 2001, informó hoy el Instituto Nacional de Estadística (INSEE). La relación entre la deuda y el PIB francés alcanza aproximadamente el 65,5%, mientras que en el anterior trimestre era del 66,6%.

BALANZA COMERCIAL GENERAL

El crecimiento del PIB se explica también por la buena inserción de Francia en Europa y el mundo. Francia es la segunda potencia económica exportadora de Europa, después de Alemania. Dos terceras partes de su comercio exterior las realiza con sus socios europeos, pero se distingue de ellos en que, tradicionalmente, buena parte de sus intercambios están orientados hacia África, Oriente Próximo y Oriente Medio. En exportaciones a África ocupa la primera posición entre los países europeos.

Los bienes de equipo, en primera línea de las exportaciones, alcanzaron un nivel histórico en 2006 con una progresión de 15,5% en un año debida principalmente a las entregas de Airbus que, con 256 aparatos vendidos, totalizaron 15 200 millones de euros - una cifra que se ha estabilizado tras los retrasos en la fabricación del A380 y las dificultades internas del consorcio que en 2007 lo debilitaron durante algún tiempo frente a Boeing -. Las exportaciones de metales y componentes eléctricos progresan también satisfactoriamente. El sector agroalimentario, que tradicionalmente pesa mucho en el comercio exterior francés, marca un poco la tendencia (+ 6% solo en 2006); este sector comienza a perder cuotas de mercado frente a los países emergentes, a pesar de lo cual Francia sigue siendo el segundo exportador mundial, tras Estados Unidos.

A pesar de este palmarés, Francia presenta una balanza comercial deficitaria - 29 200 millones de euros en 2006 -, a pesar de que hasta 1991 - es necesario señalarlo - había sido excedentaria y, posteriormente, se había mantenido correctamente hasta 1998.

¿Las causas? Las exportaciones progresan a un ritmo más lento que las importaciones, y las importaciones de bienes de consumo aumentan porque el consumo interno es alto, mayor que en Alemania, por ejemplo. La factura energética, que se ha triplicado desde 2004, desempeña un papel fundamental. Francia posee, en efecto, pocos yacimientos (gas, petróleo, uranio) por lo que debe importar gran parte de su energía a pesar de haber apostado por la energía nuclear para la producción eléctrica. También se debe a la apreciación del euro: el alto valor de la moneda europea respecto a la moneda de la economía dominante, el dólar, penaliza las exportaciones y frena el crecimiento en el conjunto de la UE donde Francia tiene sus principales clientes.

Sea cual sea la causa, para el Instituto Nacional de Estadística y de Estudios Económicos (INSEE) no cabe ninguna duda de que el comercio exterior deficitario constituye el punto débil del escaso crecimiento de estos últimos años. Este déficit es un síntoma de la falta de agresividad comercial de las empresas ante los países emergentes de fuerte crecimiento como China o India, por citar solo a los principales.

1.1.5.2.2 Justificación

Francia es considerada como un país de primer mundo por su nivel de vida (IDH). Es la quinta economía mundial en términos nominales, y a nivel europeo se coloca por detrás de Alemania, con un PIB en dólares superior al del Reino Unido. En 2006 el crecimiento económico francés llegó al 2% siendo el más bajo de la zona euro y sus índices de desempleo entre los más altos.

La economía francesa cuenta con una gran base de empresas privadas, pero la intervención estatal en las grandes compañías es superior a la de otras economías de su tamaño. Sectores clave con grandes inversiones en infraestructura como el eléctrico, las telecomunicaciones o el sector aeronáutico, históricamente han sido dirigidos directamente o indirectamente por el Estado, aunque desde principios de la década de 1990 la participación estatal ha ido decayendo.

1.1.5.2.3 Estimación del Mercado Potencial

El consumo de vegetales muestra tendencia creciente en los últimos años en los países desarrollados, especialmente aquellos productos considerados sin riesgo para la salud. El palmito tiene una participación muy pequeña en este mercado internacional de productos exóticos. No obstante debe tenerse presente que hasta

1988 los "corazones de palmito" no se presentaban separadamente en las estadísticas del mercado internacional. Hasta hace varios años se encontraba solamente en tiendas exclusivas de alimentos exóticos, mientras que ahora se encuentra en la mayoría de supermercados. Estos dos aspectos, reflejan el aumento en la demanda.

La siguiente tabla muestra el total de las exportaciones realizadas desde Colombia hacia Francia en los últimos años

PALMITOS PREPARADOS O CONSERVADOS DE OTRA FORMA		
País: Francia		
Partida Arancelaria: 200891		
	Valor FOB (US)	Peso Bruto (Kg)
2010	2.207.528,65	830.459,90
2011	1.460.935,43	500.834,00
2012	1.409.370,60	456.734,00
Total	5.077.834,68	1.788.027,90

Tabla 1. Exportaciones Colombianas

Fuente: Trademap

1.1.5.2.4 Tamaño y crecimiento del segmento

Las frutas y vegetales para los consumidores europeos tiene una gran variedad de productos de todo el mundo, los cuales se entregan de acuerdo a la disponibilidad estacional y depende mucho de su producción doméstica.

“Los vegetales más consumidos son: tomates, zanahorias, cebollas y pepinos mientras que las frutas que más consumen los europeos son: manzanas y jugos de frutas frescas.

Las preferencias de los consumidores europeos son las siguientes:

- *Productos saludables*
- *Orgánicos*
- *Seguros en cuanto a la calidad y cuidado del medio ambiente*
- *Convenientes (mini vegetales, cortados y listos para consumir)*
- *Frutas y vegetales exóticos*

La segmentación de mercado en base a frutas frescas y vegetales en la UE puede ser en base a los siguientes criterios:

- *Clasificación del producto*

- *Mercados de consumidores finales*
- *Productos orgánicos o convencionales*
- *Factores socio económicos*

Los mercados de consumidores finales de frutas frescas y vegetales además puede ser segmentado por:

- *Mercado consumidor (tiendas detallistas, supermercados, fruterías)*
- *Mercado “fuera de casa” (restaurantes, bares de ejecutivos, estaciones de combustible, instituciones, cadenas de comida rápida, etc.)*
- *Sector industrial*¹⁷

Por lo cual, nuestro producto llegara a la ciudad de Paris capital de Francia donde el palmito posee buen prestigio y acogida.

De acuerdo con la población y la segmentación, se calcula un estimado de 32 millones de personas.

El mercado al que nos enfocaremos va dirigido a chefs, dueños de restaurantes, amantes a la comida gourmet, con edades entre 20 y 65 años.

1.1.5.2.4 Perfil del Consumidor y/o Cliente

Según el estudio “Predicting Future Success, Consumer Goods Europe”, los europeos tienen la mayor proporción de adultos reacios a innovar ascendiendo a 14,8 millones de adultos en contraste con 13,2 millones de adultos que son entusiastas de nuevos productos. Entre las nuevas tendencias que esta encuesta ha concluido están:

Nuevas recetas en los productos

Este mismo estudio dice que los franceses están más interesados en nuevas recetas que en nuevos productos. Es por ello que los proveedores de conservas deben de acompañar los productos con sugerencias de recetas y así continuar su consumo.

Productos sanos y con calidad

Existe una mayor preocupación por la calidad de los productos ingeridos que por la cantidad consumida. El mayor público objetivo es aquel que busca calidad en un 30% de adultos. Se constata que se da un mayor crecimiento en los productos más sanos y más bajos en grasa. Existe una tendencia a mejorar el aspecto y apariencia física, con una obsesión por no envejecer. Además se ve, como el número de nuevos productos lanzados en los últimos años de comidas preparadas

¹⁷ Proyecto de pre factibilidad para la exportación de sandía a Francia periodo 2006-20015. Reina Revelo, Paola Marisol

se incrementó en un 80% entre el año 2002 y el 2007, ya que es un sector en crecimiento.

Alimentos pre cocidos

Existe una tendencia hacia los alimentos pre cocidos, de la cual la demanda para la comida pre cocida ha aumentado a causa del rápido ritmo de vida, mayor cantidad de personas independientes y menos tiempo para cocinar. Los ingredientes frescos y sin procesar son reemplazados por productos pre cocidos, que requiere menos tiempo de preparar. Los productos pre cocidos son más populares en el norte de Europa, con países como el Reino Unido, Irlanda y Alemania. Los países consumidores en el sur como Italia, España y Grecia prefieren productos frescos y sin procesar (en vez de productos pre cocidos, por ejemplo) y la participación del mercado de productos pre cocidos es más pequeña. Sin embargo, la tendencia hacia platos preparados está presente en estos países también, como está en los nuevos miembros de la UE, pero el impacto es más pequeño.

Además es importante destacar que existen frenos al consumo de los vegetales enlatados en los principales mercados, como:

Imagen de los productos

Los envases no son atractivos, ya que dan la impresión de que el producto no es natural. Las conservas tienen imagen de producto de baja gama, de "commodities", por las cuales se paga poco y sin buscar una marca específica en la mayoría de los casos

Moda de la comida biológica

Los vegetales y frutas se comercializan bajo la etiqueta de biológicos si no han sido tratados con pesticidas químicos únicamente. Normalmente el uso de aditivos ha sido muy limitado y los abonos utilizados han sido siempre de origen orgánico.

Estrictas normas de higiene de los productos

Las normas de higiene para este sector son muy estrictas, tanto para las instalaciones técnicas como para el producto final. En lo que concierne a la higiene de la instalación técnica, se trata sobre todo de multiplicar los controles bacteriológicos, en particular en los puntos críticos de la producción, y desarrollar máquinas más fáciles de limpiar.

La higiene de los productos, por su parte, debe cumplir la directiva 93/43. Así como por ejemplo, se ha decidido utilizar un revestimiento interior blanco en toda la gama de conservas. Esta protección interior aísla eficazmente la hortaliza del metal. Esta técnica garantiza una mejor conservación y por lo tanto una mayor frescura y sabor.

En general, el consumidor francés se caracteriza por ser altamente exigente y cada vez más consiente de la contribución y los efectos de la alimentación en su

salud. Las crisis que afectaron el sector agroalimentario en los últimos años en Europa, específicamente la de la Encefalopatía Espongiforme Bovina, contribuyeron a un cambio de actitud del consumidor, alertándolo sobre los desarrollos y procesos a los que se someten los alimentos.

De otra parte, el alto nivel de ingresos y el estándar de vida alcanzado hacen que el consumidor busque cada vez más valor agregado en los productos que adquiere y específicamente en los alimentos.

La estructura de los hogares franceses ha evolucionado en los últimos años reduciendo el tamaño de las familias e incrementando el número de personas que viven solas. Se estima que el país cuenta con 23,5 millones de hogares, constituidos de la siguiente manera: 33,5% por parejas con, al menos, un hijo; 30,4% por solteros o personas que viven solas; 26,8% por familias con uno solo de los padres y el 2% restante por hogares con otro tipo de relación.

El mercado francés de palmito está representado por 3 importadores principales: Géant Vert (Gigante Verde), Rochefontaine y las marcas de los distribuidores franceses que comparten el mercado de la siguiente forma:

MARCAS	Participación en el mercado francés %	Evolución 2011-2012
MDD (marcas Distribuidores)	De 47,20%	6,40%
Géant Vert	28,30%	-4,70%
Otras	24,50%	-4,90%

Fuente: Géant Vert

*“Todos los grupos de distribución franceses cuentan con sus propias marcas de distribución y comparten aproximadamente la mitad del mercado. Las grandes marcas como Géant Vert y Rochefontain ocupan un tercio del mercado con una mayor presencia de Géant Vert. Actualmente existe un fuerte impulso de las marcas de los distribuidores dejando menor participación a la marca Géant Vert. El comercio Justo también ha ganado una parte del mercado, en Francia, la marca Alter Eco se basa en esta alternativa de comercio, aunque todavía tiene una menor presencia de palmito en el mercado como lo tiene en otras legumbres y vegetales en conserva vendidos en Francia”.*¹⁸

El palmito es mayormente vendido en las grandes cadenas de supermercados que se abastecen directamente de las marcas más conocidas mencionadas anteriormente, además de productores, cooperativas agrícolas o de otras empresas importadoras. Todos los productos comprados por estas cadenas

¹⁸ BOUILLAUD Adeline, GORI Cathyi, MICHARD Elodie, PFLIEGER Erik y REHBER Emilie, Programme European Business Programme de Bordeaux Ecole de Management, *Le Marché français des coeurs de palmier*, 2005, pp 10-12

(excepto los de las grandes marcas), son nuevamente vendidos bajo la marca de los distribuidores.

Gasto en alimentos

En promedio, el gasto familiar se distribuye así: 24,4% en vivienda y electricidad; 18,1% en alimentación, bebidas y tabaco; 15,2% en transporte y comunicaciones; 11,6% en esparcimiento y cultura; 6,5% en bienes para el hogar y mantenimiento; 5,3% en vestido; 3,6% en salud y 15,3% en otros bienes y servicios.

En el 2000, el gasto en alimentos de los hogares ascendió a 126.982 millones de dólares, de los cuales: 23,6% correspondió a carne; 13% a frutas y vegetales; 11,2% a leche, huevos y queso; 11,2% a pan y cereales; 9,4% a bebidas alcohólicas; 5,9% a pescado y comida de mar, 5,6% a azúcar, mermelada, miel, chocolate y dulces; 5,6% a bebidas no alcohólicas; 2,3% a sal, especias, salsas, etc.; 2,1% a grasas y aceites y el 10% restante a otros alimentos.

El gasto en alimentos en los hogares aumentó entre 1996 y el 2000 en 10,9% y entre los rubros más dinámicos se registraron: las especias y salsas que crecieron al 20,6%; el pescado y la comida de mar al 17,8%; el azúcar, mermelada, miel y demás al 12,3%; los lácteos y los huevos al 11,9% y las frutas y hortalizas al 11%. Otro componente importante del gasto total de alimentos en Francia es el gasto fuera del hogar, entendiendo como tal los realizados en el sector institucional (restaurantes, cafeterías, hoteles, colegios, universidades, hospitales, etc.). Este gasto representa el 28% del gasto total y equivale a 51.400 miles de millones de dólares.

– INDICADORES SOCIODEMOGRAFICOS

Población

66.000 (Total en miles 2010)

Densidad de población

97 habitantes por Km²

Población de las principales ciudades

CIUDAD	POBLACIÓN (en miles)
Paris	11.769
Lyon	1.748
Marsella	1.601
Lille	1.164

Toulouse	1.102
Burdeos	999
Niza	991
Nantes	763

Población según sexo

51.4% Mujeres
48.6% Hombres

Población según grupos de edad

GRUPO DE EDAD	PORCENTAJE
12 a 20 años	18.6%
20 a 64 años	65.2%
64 años en adelante	16.2%

Población según zona

75% Urbana
25% Rural

1.1.3 Análisis de la Competencia

En Latinoamérica, los principales países exportadores de palmito son, en su orden: Ecuador, Costa Rica, Brasil, Bolivia, Perú, Guyana y Colombia. En el caso de Ecuador, Costa Rica y Perú el palmito proviene de cultivos de *Bactris gasipaes* (chontaduro); en Bolivia, lo extraen de poblaciones silvestres de *Euterpe precatoria* y solo en Brasil, Guyana y Colombia es obtenido de *E. oleracea*. Para el año 2008, Ecuador ocupó el 55.9% del mercado de exportación, Costa Rica el 20.7%, Brasil el 8.73%, Bolivia el 7.61%, Perú el 4.66%, Guyana el 1.86% y Colombia el 0.92% (IBCE 2010), siendo los principales destinos de exportación Francia, Japón, Alemania, España, Argentina y Estados Unidos.

En Colombia, en la costa pacífica y amazonas, varias empresas tienen sus actividades en la producción, comercialización y distribución de los palmitos en diversas presentaciones. Sin embargo estos productos no son comercializados en la ciudad de Pereira.

PAÍS	VALOR (EN MILES	VOLUMEN TON.	% CREC
-------------	------------------------	---------------------	---------------

	DE USD)		
Ecuador	72.656	27.495	23%
Costa Rica	26.907	11.647	13%
Brasil	11.349	2.568	12%
Bolivia	9.890	3.742	22%
Perú*	5.530	1.671	24%
Guyana	2.421	1.370	14%

Tabla 2. Principales países exportadores de palmito en el mundo

(*) Representa los datos espejo, basados en los datos de los países socios.

Fuente: Trademap

1.1.6.1 Agremiaciones Existentes

Nombre de la empresa	Dirección web
ALENPAC SA Productor de palmito silvestre	alenpac@hotmail.com
Palmitos del putumayo	palmitos2001@yahoo.es
Agroamazonia S.A es una sociedad anónima, constituida legalmente en el año 1997 y puesta en funcionamiento en el año 2001, la planta procesadora y las oficinas se encuentran ubicadas en la ciudad de Puerto Asís, Putumayo	http://www.agroamazonia.com.co
Palmasur S.A.S Desarrolla actividades de producción, pos cosecha, transformación, industrialización y comercialización del fruto de la palma de aceite y todos sus derivados, además de la producción, pos cosecha, transformación, industrialización y comercialización de otros productos agrícolas contemplados dentro de la cadena de producción agropecuaria	palmasursat@gmail.com
C.I Costa Palmo Ltda. Empresa especialista en la comercialización de productos alimenticios en conserva a nivel internacional	http://www.costapalmo.com
Corpocampo Productos orgánicos como Acai y Palmitos en conserva, siendo estos últimos de excelente sabor y textura, abundante fibra y proteína y el Acai una fruta con alto	http://www.corpocampov.com

contenido de antioxidantes ORAC	
---------------------------------	--

Tabla 3. Agremiaciones Existentes

1.1.6.2 Análisis del Costo del Producto

TOTAL COSTO POR UNIDAD (LATA)		Porcentaje
Mano de Obra directa	332	20%
Materia Prima	200	12%
Insumos	480	29%
Transporte	90	5%
Gastos de administración y Ventas	320	19%
Costos Indirectos de fabricación	245	15%
TOTAL COSTO POR UNIDAD	\$1667	100%

Tabla 4. Costo por paquete

Al establecer la relación entre todos los elementos requeridos para la elaboración de una unidad de Palmitos enlatados de 400 gramos, se encuentra que el total requerido es de \$1.667 pesos.

Para producir una unidad del producto tenemos un mayor requerimiento en insumos, ya que son lo más importante para la puesta en marcha del proyecto, y así poder llevar a cabo la producción de los palmitos enlatados.

La mano de obra directa, también es un aspecto muy importante, ya requerimos de una cantidad óptima de empleados que garanticen la calidad para el procesado del producto.

El transporte tiene un margen muy bajo debido a que con la llegada de un lote de materia prima podremos producir varias unidades.

MATERIA PRIMA

COSTO UNITARIO MATERIA PRIMA	
Materia prima	
Palmito	200
Lata	110
Etiqueta	50

Caja	220
Cinta	100

Tabla 5. Costo Unitario Materia prima

COSTO DE ADQUISICIÓN DE LA MATERIA PRIMA	
Precio x kg	\$ 670
Cantidad en kg adquiridos	125.000
Precio de compra total	\$ 60.000.000
Precio de compra mensual	\$ 5.000.000
COSTOS DE PRODUCCIÓN	
Unidad producida	\$ 1.667
Caja Producida	\$ 40.008
COSTOS DE VENTA	
Unidad producida	\$ 2.800
Caja Producida	\$ 67.200
UTILIDAD OBTENIDA	
Unidad producida	\$ 1.133
Caja Producida	\$ 27.190
Transporte (mes)	\$ 320.000

Tabla 6. Costos de Adquisición de Materia Prima

Por cada unidad (lata) vendida tendremos una utilidad de \$1.133, lo cual sería un buen porcentaje ya que equivale al 40% sobre el precio del producto. Y las ganancias por cada caja vendida serían de \$27.190, teniendo así para empezar, un buen margen de utilidades.

1.2 ESTRATEGIAS DE MERCADO

1.2.1 Concepto del Producto

Nuestros palmitos, en su primera presentación comercial ofrecen un producto 100% empacado con los estándares de calidad requeridos. La presentación para la venta de los palmitos será de 400 gramos, en donde las técnicas de empaque garantizan su calidad.

Cabe resaltar que el producto ofrecido no es un fruto tradicional de la agricultura, y por ser de carácter exótico, se constituye en un bien promisorio, lo cual hace de este un bien especial para ser introducido tanto en el mercado nacional como internacional.

Dentro del marketing y el etiquetado la identificación de los palmitos es clave, ya que permite que los consumidores asimilen sus beneficios nutritivos. El producto que se producirá será palmitos enlatados.

Tipo de cosecha: Recolección a mano

Envase: Los palmitos serán envasados en latas de aluminio



Ilustración 6. Modelo del envase

Color: El palmito en conserva (escurrido), deberá tener el color característico del palmito natural que es blanco cremoso.

Medio de cobertura: El líquido de cobertura debe ser transparente (limpio), aunque en algunos casos se acepta el ligeramente o medianamente turbio debido a la presencia de otros ingredientes, se tolera una pequeña cantidad de sedimentos o fragmentos de palmito.

Sabor y olor: El palmito en conserva deberá tener un sabor y olor normal característico, libre de sabores y olores extraños al producto. El sabor y olor del palmito serán resultado del proceso a que son sometidos el palmito y los aditivos.

Textura: El producto deberá de estar libre de unidades que sean duras o excesivamente fibrosas, y partes excesivamente blandas que afecten su comestibilidad.

Embalaje: Caja de cartón, en contenedores con capacidad de 20 toneladas.

Impurezas macroscópicas: Debe estar libre de materias extrañas tales como: arenilla, arena, fragmentos de insectos, tierra y otros.

Exigencia de rotulado: Fecha de elaboración, fecha de vencimiento, Contenido, Valor nutricional, Peso neto, Peso bruto, Origen, Idioma, Nombre común del producto; nombre y lugar de operación del fabricante, empaquetador o distribuidor, ingredientes; especias, sabores y colorantes; tamaño de las porciones y cantidad de porciones por paquete, lote, certificado de calidad, información nutricional.

Daños mecánicos: Solamente se tolera 10% de unidades rotas, agrietadas o trozos desprendidos que afecten la apariencia del producto. En una revisión de la norma este porcentaje debe ser menor, para tener un producto de mayor calidad.

PALMITOS ENLATADOS	
Característica básicas	Fruto de palma, fraccionado en trozos
Uso del producto	Fruto para consumo directo, como snack, gourmet
Calidad	La materia prima es el corazón de palma. Se trabajara en procesos de estandarización y en instalaciones que cumplan con todos los requisitos para planta de alimentos
Empaque	Latas con adición de líquido de llenado, con un contenido de 400gramos
Presentación	Lata de palmitos enlatados

Tabla 7. Ficha del Producto

Contenido nutricional por cada 100 gramos

Humedad	90.2 %
Proteínas	3.6%
Fibra	1.1%
Carbohidratos	3.1%
Cenizas	1.3%
Grasas	0.7%
Minerales	P, Mg, K, Ca.
Grasas Saturadas	0%
Colesterol	0%
Calorías	33.1%

1.2.1.1 Imagen y Marca

La imagen de los productos alimenticios para el consumidor francés es muy importante, dado a que ella le muestra si el producto es confiable, cumple los requisitos del mercado y es de buena calidad.

En el sector alimenticio el consumidor no es tan apegado a una marca específica, dado a que si se le ofrece otro producto con excelente presentación, con buen posicionamiento y buena calidad no dudara en experimentar nuevas opciones.





Ilustración 8. Etiqueta del empaque

1.2.1.2 ventajas competitivas

Nuestro precio de lanzamiento será relativamente bajo respecto al eventual precio de mercado. La expectativa es que el precio inicial bajo asegurará la aceptación del mercado al romper las fidelidades existentes a otras marcas. Esto nos puede provocar una difusión y adopción rápida del producto, proporcionándonos altas cuotas de penetración en el mercado de manera rápida

El precio es nuestro factor clave en cuanto a la participación en el mercado de los palmitos, ya que contamos con un precio óptimo garantizando además, un producto bajo estrictas normas de calidad, lo que nos da un alto grado de ventaja sobre nuestros competidores, por contar con menores precios y ser un producto garantizado.

1.2.1.3 Ventajas Comparativas

- Por tratarse de un producto agrícola colombiano, se sabe de entrada que se trata de un fruto garantizado, de excelente calidad, digno de exportación.
- El sector ha experimentado un creciente constante y sostenido, convirtiéndose en un producto con creciente representatividad dentro de las exportaciones No tradicionales, en la categoría de frutas y vegetales.
- Las condiciones agro-ambientales de las zonas tropicales de cultivo es otra de las ventajas comparativa del producto; la luminosidad, humedad, y temperatura estable durante todo el año, dan como resultado un producto uniforme con importantes cualidades d sabor y consistencia.

1.2.2 Estrategias de Distribución

Canal Directo: Se empleará para la distribución de los palmitos para la industria culinaria.

Canal Indirecto Corto: Se facilitará una relación con supermercados o cadenas mayoristas para la distribución de los palmitos, teniendo en cuenta las diferentes propuestas de ventas.

Otro medio de distribución será por ventas electrónicas, se calcula que en los países europeos y Estados Unidos los ciudadanos reciben un gran promedio de catálogos anuales con ofertas de productos. Considerando que la compra de productos a través de este método funciona en forma similar a la compra de productos por internet; se entiende entonces la mayor disposición del consumidor a adquirir productos a través de este canal de distribución.

1.2.2.1 Estrategias de Difusión

El producto será difundido a través de:

Páginas web, publicidad, promociones, prensa, ruedas de negocio.

1.2.2.2 Estrategias de Comercialización y Ventas

Los medios de comunicación que se adaptan para la comercialización de este tipo de producto son:

- Páginas en internet
- Revistas de gastronomía.

Siendo la última alternativa la más conveniente ya que implica para los comerciantes menor papeleo, menores costos, gran parte de los clientes buscan información en este tipo de medio ya que en estos se reúnen los proveedores de la cadena de producción y comercialización del sector como: Restaurantes, marcas competidoras, escuelas de gastronomía, tiendas especializadas.

Internet, es el medio más utilizado en los últimos años y está mostrando gran efectividad. Es el nuevo ambiente para los negocios, los anuncios y los esfuerzos específicos de mercadeo y se desarrolla con gran rapidez en Estados Unidos

como lo muestra que sea el país con las tasas de líneas de Internet por habitante más altas del mundo.

Los vendedores europeos, así como los consumidores, están exigiendo niveles más altos de apoyo al cliente y servicio del producto. Se busca el esquema de manejo de calidad total.

Los consumidores europeos esperan un excelente servicio posventa de los productos, de hecho, la ley impone garantías en que se exige que los productos funcionen de acuerdo con las condiciones que fueron ofrecidas al momento de la venta.

1.2.3 Estrategias de Precios

Para establecer la estrategia de precios con la que la empresa participará en el mercado con su producto “Palmitos enlatados”, se tendrán en cuenta los límites, inferior (costos) y superior (demanda) para la asignación de dicho precio

La empresa cobrará un precio que cubra todos los costos de producción, distribución y venta del producto y que también genere un rendimiento justo. Las especificaciones de estos costos de producción se detallan más adelante.

Estudiando los precios de los diferentes competidores internacionales tomaremos como base los mercados Internacionales:

España	\$2,04
Bélgica	\$2,23
Francia	\$2,06
Italia	\$2,10

En cuanto a la demanda el estudio de mercados refleja que la población consumidora de palmitos estaría dispuesta a pagar \$2.800 (US1.53) por una presentación de 400 gramos de palmitos enlatados.

El precio de lanzamiento será el mismo que se manejará en el primer año de ventas \$2.800 (US1.53), y este será justificado en la calidad del producto ofrecido, por tratarse de un producto gourmet, por la presentación del empaque y la seguridad garantizada en el proceso productivo. Anualmente el precio del producto tendrá un incremento del 6,0%.

Año	Precio
2013	2800
2014	2968
2015	3146

2016	3335
2017	3535

Tabla 8. Tendencia del precio promedio de venta

Condiciones de Pago

En el escenario del comercio internacional de bienes y/o servicios la elección del método de pago que se vaya a emplear en una operación de compraventa se ve influenciada por el nivel de conocimiento que se tenga del comprador extranjero, el tamaño y la frecuencia de las operaciones.

Por lo anterior mencionado y por la inexperiencia en el proceso de exportar bienes por parte del realizador del proyecto se ha optado por efectuar una política de pagos directos; es decir los importadores generaran un pago de contado en el momento de hacer el pedido de un 65% del total del precio de compra y el porcentaje restante en el momento de despacho de la mercancía desde el lugar de fabricación hasta el puerto de despacho.

Los pagos se harán por medio de una consignación en la cuenta bancaria la empresa o por medio de giros o transferencias bancarias.

Seguros Necesarios

Las actividades de comercio internacional, como el transporte y las condiciones de compraventa, generan riesgos, que pueden significar la pérdida parcial o total de la mercancía. Para ello es importante que tanto el vendedor y el comprador adopten medidas, como la contratación de pólizas de seguro que resguarden sus mercancías durante los movimientos de la carga desde su origen hasta su destino final.

Los problemas derivados del riesgo y del daño que puede sufrir la carga durante el proceso de transporte dentro del país de origen y el transcurso de la exportación, hacen necesario que el exportador determine cuando es conveniente el seguro¹⁹. En el caso del seguro de transporte el asegurador asume por medio de un contrato los daños y pérdidas que sufran los materiales transportados en caso de traslado por vía fluvial, férrea, aérea o marítima.

Realmente la contratación de un seguro de transporte no es de carácter obligatorio, pero se recomienda tanto a los importadores como exportadores acceder a este con el fin de amparar sus cargas de una pérdida o daño eventual durante el recorrido desde el lugar de origen hasta su lugar de destino.

En el caso de la exportación de los Palmitos Enlatados, la parte exportadora asumirá una póliza de seguro que cubra la mercancía de cualquier tipo de

¹⁹ <http://www.proexport.com.co/vbecontent/NewsDetail.asp?ID=8799&IDCompany=16>

percance que sufra desde el lugar de origen que sería la fábrica de producción hasta el puerto de la ciudad de Cartagena Colombia.

Para conocer a profundidad la importancia de adquirir los seguros de transporte ver ANEXO # 2

1.2.3.1 Punto de equilibrio

Costos Fijos	\$ 26.970.000
Costos Variables	\$ 1.667
Precio Variable	\$ 2.800
P.E (unidades)=	23.804
P.E (Pesos)	\$ 66.651.368

Tabla 9. Punto de Equilibrio

Una vez calculado el Punto de Equilibrio se evidencia que se deben vender 23.804 unidades de palmitos para cubrir los costos y los gastos totales, con un total de \$66.651.368 para cubrir los costos y gastos operativos de Palmacon.

Todo esto equivale a vender un total de 992 cajas de palmitos enlatados habiendo transcurrido 8 meses.

En este punto un aumento en las ventas nos produce una ganancia y una disminución en las mismas genera una perdida.

1.2.4 Estrategias de comunicación

El palmito es un producto con un alto potencial de exportación en Latinoamérica, sobre todo en el segmento de la alimentación gourmet, donde los factores claves para el éxito de venta son la oferta de un producto innovador, de calidad, un envase con un diseño muy atractivo y que cuente con una etiqueta informativa e incitante.

En cuanto a la promoción se harán degustaciones en centros comerciales, supermercados, minoristas, grandes tiendas, etc.; para impulsar los palmitos a un consumo nacional e internacional.

Por medio del internet, ofertando y contactando con importadores de otro país

1.2.5 Estrategias de Servicios

Se debe considerar un servicio post venta que garantice de la mejor manera posible la calidad del producto al cliente. De la misma manera se deberá certificar el producto por el servicio de salud de ambiente y un laboratorio externo de calidad de alimentos, que realice pruebas de calidad exhaustivas y periódicas.

La empresa garantiza que el producto cumpla con las exigencias pactadas con anterioridad como lo es el tamaño, forma, empaque, asegurando que el producto cumpla con las condiciones requeridas y antes establecidas por ambas partes. En caso de inquietudes y sugerencias, éstas serán atendidas inmediatamente.

En lo referente al transporte, el precio de exportación escogido para la negociación es F.O.B, lo que significa que la responsabilidad del exportador es la de asumir el riesgo por pérdida o daño de la mercancía hasta que ésta esté depositada a bordo del buque, notificar al comprador, con anticipación, la entrega de la mercancía, además debe asumir la realización de trámites y demás operaciones correspondientes ante las entidades aduaneras. Las demás responsabilidades se especifican en el contrato de compraventa internacional efectuado libremente entre las dos partes interesadas. Para conocer las especificaciones del documento ver ANEXO 3.

1.2.6 Presupuesto de la mezcla de mercadeo

Los gastos de marketing para la puesta en marcha del proyecto son los siguientes:

GASTOS DE MERCADEO	
Descripción	Valor
Publicidad en Internet	\$ 600.000
Publicidad en revistas	\$ 1.000.000
Feria GASTRONOMIA (Bogotá)	\$ 900.000
Evento MARIDAJE	\$ 1.500.000
Total	\$ 4.000.000

Tabla 10. Gastos de Mercadeo

1.2.7 Estrategias de aprovisionamiento

El proceso de adquisición de materia prima será de 500 has, equivalente a 2,5 millones de cogollos anuales. Se procesarán durante 240 días al año 833,333

cogollos. Nuestro proveedor será la planta Agroamazonia S.A, ubicada en el departamento del Putumayo. El pago será cada 30 días, de contado.

Las cajas son compradas una vez al año ya que la política de la empresa Cartones Velosa es producir 500 unidades en adelante. Teniendo en cuenta que se exportará cada 3 meses, las unidades requeridas no alcanzan el mínimo exigido por la empresa.

Las latas serán importadas de Madrid, España. El pago se realizará un 50% al pedido de estas y el resto se consignara al ser recibidas, el pedido se realizara con un mes de anticipación.

A continuación se presenta una lista de las herramientas y equipos requeridos para la administración y producción de los palmitos enlatados.

Proveedores	Tipo de Infraestructura
Almacén Santander	Elementos de limpieza y utensilios
Variedades la 17	
Cacharrería los marinillos	
Productos institucionales	
Papelería playa	Elementos de aseo
Proveer	
Papelería Cauca	Implementos de oficina
Papelería mundial	
Amoblar	Muebles y enseres
Compuequipos	
Compuservis	
Oficinas y modulares	
Americana de computadores	Equipos eléctricos de oficina
Energitesla	
Javar	
Inoxidables de Colombia Ltda.	Maquinaria y equipos
Equitecnos Ltda.	
Industrias Mac	
Plexpac	
Dotación industrial	Dotación
Carlos porras y sucesores	
Confecciones Entry	
ABC Extintores	Elementos de primeros auxilios
Drogas la Rebaja	
Dromayor	
Extintores del café	
Claro	Equipo de comunicación

Movistar	Publicidad
Gráficas del eje cafetero	
Litografía génesis	
ImportGraft	Fumigación
Exfumitet	
Fumitec	
Makro	Materia prima e insumos
Agronet	
Agroamazonia S.A	

Tabla 11. Proveedores de herramientas, equipos y materias primas

1.2 PROYECCIÓN DE VENTAS

1.2.4 Proyección de ventas

Las proyecciones de ventas estimadas para la empresa fueron calculadas con base en el análisis de la población objetivo; la cifra es estimada de acuerdo a la capacidad exportadora que tendría la empresa, es decir, que si la empresa exporta 1,8 toneladas trimestrales, el mercado francés las puede comprar fácilmente porque es un porcentaje muy bajo de sus compras totales.

Se aspira tener una participación en el mercado de 1.2% del total de las importaciones de Palmitos en Francia.

Proyección de Ventas mensual (\$)		
Mes 1	\$	7.840.000
Mes 2	\$	7.943.488
Mes 3	\$	8.050.725
Mes 4	\$	8.161.825
Mes 5	\$	8.276.091
Mes 6	\$	8.394.439
Mes 7	\$	8.516.998
Mes 8	\$	8.643.901
Mes 9	\$	8.775.288
Mes 10	\$	8.911.305
Mes 11	\$	9.052.104
Mes 12	\$	9.197.843

Tabla 12. Proyección de ventas mensual

1.2.5 Política de Cartera

Como se trata de comercio exterior no hay cartera, por lo tanto se usará el mecanismo de cartera de crédito bancaria.

2. MODULO OPERACIONAL

2.1 OPERACIÓN

2.1.1 Ficha Técnica del Producto

- **Nombre del fabricante:** Palmacon S.A.S
- **Nombre del producto:** Palmitos enlatados
- **Composición (Ingredientes):** Palmito fruta natural seleccionada
- **Saborizantes:** No contiene saborizantes
- **Aditivos:** No contiene aditivos
- **Presentación comercial:** El producto es comercializado en una sola presentación de 400 gramos.

Presentación	Latas tipo 1/2
Cajas de cartón	24 latas
Peso bruto por lata	400g (14 oz)
Peso drenado por lata	220 g
Peso palmito por caja	5.28 kg

- **Empaque:** Lata de aluminio
- **Conservación:** En medio ambiente sin destapar. Después de abierto en refrigeración.
- **Lote:** El lote del producto corresponde a la fecha de fabricación.
- **Fecha de vencimiento:** Cuatro años

Características físicas

Los palmitos son los brotes terminales tiernos obtenidos de diferentes especies de palmeras. La parte comestible es el corazón de la palmera, de color blanco, crujiente y de sabor similar al de la nuez.

El principal componente del palmito es el agua, seguido de los hidratos de carbono y en menor cantidad de proteínas, grasas y vitaminas y minerales. Los palmitos enlatados han sufrido un tratamiento térmico de esterilización que facilita y prolonga hasta un año su conservación. Sin embargo, este tratamiento también afecta a su valor nutritivo, principalmente a su contenido vitamínico, que se reduce notablemente. El palmito fresco contiene cantidades apreciables de vitamina C, folatos y vitamina B3, vitaminas sensibles al calor que se reducen a la mitad en el palmito enlatado. Del contenido en minerales, destaca el potasio.

2.1.2 Estado de Desarrollo

El estado de desarrollo del producto en Colombia se puede considerar significativo, ya que el índice de sus exportaciones ha aumentado en los últimos años, además, se considera a Colombia como uno de los fuertes competidores en este mercado.

2.1.3 Descripción Del Proceso

A continuación se indicará el estado de desarrollo del producto

a. Recepción de los cogollos en la planta:

El área de recepción está equipada con básculas que permiten pesar, inspeccionar y manipular eficientemente los cogollos al momento de la recepción.

b. Escaldado:

Consiste en sumergir los cogollos dentro de una jaula metálica en agua a 100 °C por un lapso de 15 a 20 minutos. De allí se sacan y se enfrían sumergiéndolos en agua.

c. Pelado:

A continuación, una vez enfriados, se colocan los cogollos en unas mesas de acero inoxidable, donde se les retira primero las dos o tres capas de envoltura y luego las puntas y la base.

d. Despeluzado:

De la mesa anterior, el corazón del palmito pasa a otra mesa, en la cual se realiza un proceso de “despeluzado” consistente en raspar la corteza externa para retirar una especie de “peluzo” o tejido que cubre el corazón y así garantizar una textura suave al paladar.

e. Corte, selección y empaque:

De esta mesa, el corazón del palmito pasa un área especial; en donde se cortan los palmitos del tamaño apropiado de acuerdo con el tipo de empaque.

f. Adición líquido de llenado:

Una vez envasados se les agrega el líquido de llenado, el cual se fabrica en dos mermitas presentes en el área, y el cual consiste de una solución salina y de ácido cítrico, la cual se formula en caliente y con un pH aproximadamente =4.0.

g. Vaporizado:

De aquí los palmitos ya empacados pasan por un túnel de vapor, cuya función es eliminar completamente el aire de los envases, permitiendo que el área de oleaje que debe ser de 1cm de profundidad quede llena de vapor antes de colocar las tapas. Éstas se colocan a la salida del túnel de vapor e inmediatamente se pasan a la selladora.

h. Sellado:

Los palmitos enlatados se colocan en una selladora semiautomática, lo cual sella completamente los tarros metálicos.

i. Pasteurizado:

Una vez selladas las latas, salen del área especial a través de una ventana y se colocan nuevamente en unas canastillas metálicas, las cuales se alzan

por medio de un polipasto para ser introducidas en un autoclave al cual se le inyecta vapor de agua durante 20 minutos. Al cabo de este tiempo, el autoclave se despresuriza, se retiran las canastillas y se enfrían en un tanque de agua.

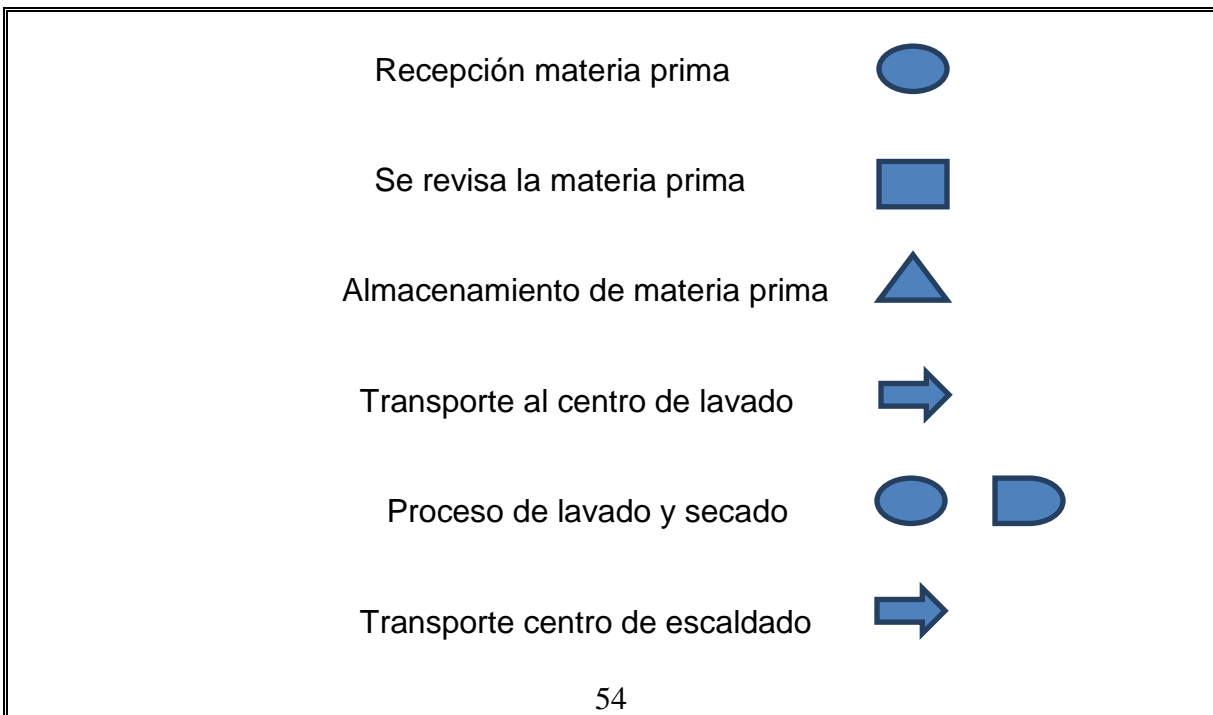
j. Marcado y Etiquetado:

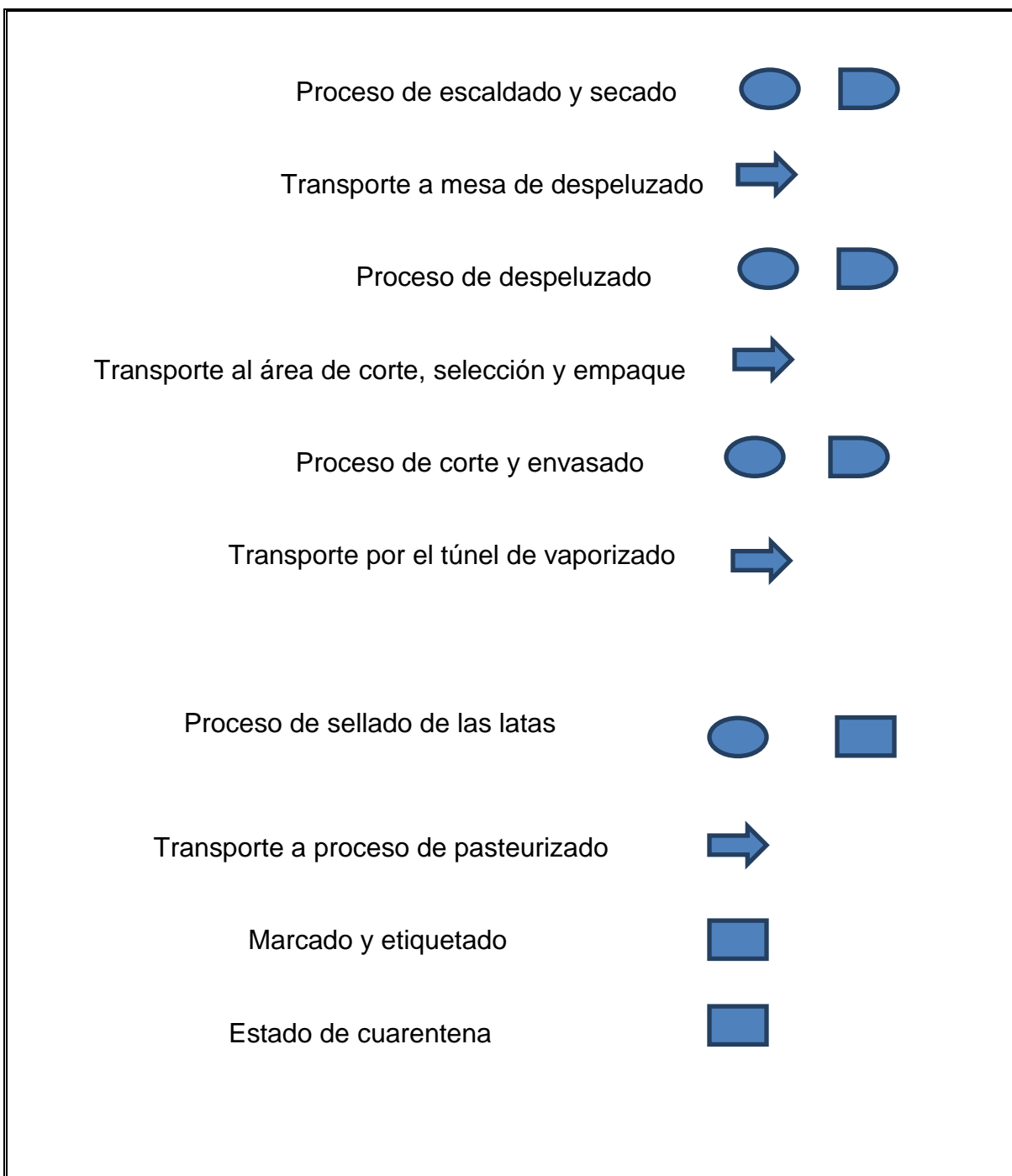
El producto es marcado en una máquina de inyección de tinta. En esta se le coloca la fecha de vencimiento.

k. Cuarentena:

Una vez empacado el material se deja en cuarentena durante una semana a temperatura ambiente. Esta cuarentena se considera como el tiempo más riesgoso en la vida del producto y permite observar o indicarnos si existe riesgo de fermentación y producción de gases. Cuando esto sucede, los gases “soplan” el envase y esto se hace evidente por el abombamiento de las tapas. Los envases que sufren este fenómeno son retirados del lote. Pasada esta cuarentena, el producto se almacena en bodega al medio ambiente como producto terminado.

Diagrama de Operaciones





2.1.4 Necesidades y Requerimientos

A continuación se precisan los diferentes requerimientos para la producción de los palmitos enlatados; en el numeral 2.4.1.5 se especifica la maquinaria necesaria resumida en el siguiente cuadro.

INVERSIÓN INICIAL		
Ítem	Descripción	Valor
1	LISTADO MAQUINAS HERRAMIENTAS	\$ 56.950.000
2	EQUIPO DE OFICINA Y OTROS	\$ 8.530.400
3	EQUIPO DE COMUNICACIÓN Y COMPUTACION	\$ 4.420.000
4	GASTOS DE ASEO	\$ 321.800
5	COSTOS DE PAPELERIA	\$ 446,300
6	GASTOS DE PRIMEROS AUXILIOS	\$ 90.600
7	DOCUMENTOS LEGALES	\$ 7.018.000
TOTAL		\$ 77.777.230

Tabla 13. Inversión Inicial

2.1.4.1 Materia Prima

La materia prima más apropiada para la fabricación de conservas de palmito de proviene de tallos con 10 a 12 cm en la base, lo cual se logra a partir de 15 meses después del trasplante. Pasada la primera cosecha, se tienen cortes sucesivos en la plantación, los que se deben dar cada tres a cuatro meses. Al tallo cortado, se le quitan en el campo una a dos de las capas o cáscaras externas, dejando solamente las más internas, con una longitud entre 60 y 80 cm (dependiendo de la distancia a transportar), y es llevado a la planta de procesamiento.

2.1.5 Plan de Producción

A continuación determinaremos la factibilidad técnica, humana y financiera de la producción, en función de la demanda del mercado en términos de calidad, cantidad, continuidad y costo.

Este plan nos servirá para conocer si en base a nuestros recursos y capacidades disponibles, se va a poder generar el producto con las características (calidad), la calidad, los volúmenes (cantidad) y en el momento (continuidad) demandado por el mercado, y sobre todo conocer de antemano el costo que implica la producción de los palmitos.

2.5.1.1 Políticas de inventario

En la mayoría de los negocios, los inventarios representan una inversión relativamente alta y producen efectos importantes sobre todas las funciones principales de la empresa. Cada función tiende a generar demandas de inventario diferentes, como por ejemplo:

Ventas.- Se necesitan inventarios elevados para hacer frente con rapidez a las exigencias del mercado.

Producción.- se necesitan elevados inventarios de materias primas para garantizar la disponibilidad en las actividades de fabricación; y un colchón permisiblemente grande de inventarios de productos terminados facilita niveles de producción estables.

Compras.- Las compras elevadas minimizan los costos por unidad y los gastos de compras en general.

Financiación.- Los inventarios reducidos minimizan las necesidades de inversión (corriente de efectivo) y disminuyen los costos de mantener inventarios (almacenamiento, antigüedad, riesgos, etc.).

Los niveles de inventario tienen que mantenerse entre dos extremos: Un nivel excesivo que causa costos de operación, riesgo e inversión insostenible, y un nivel inadecuado que tiene como resultado la imposibilidad de hacer frente rápidamente a las demandas de ventas y producción (Alto costo por falta de existencia)²⁰

Nuestros propósitos en cuanto a las políticas de inventario serán los siguientes:

1. Planificar el nivel óptimo de inversión en inventario.
2. A través de control, mantener los niveles óptimos tan cerca como sea posible de lo planificado.

2.5.1.2 Distribución de Planta

El diseño de la planta se definió con el objetivo de un flujo continuo del palmito, que implica desde el recibo de la materia prima hasta el etiquetada y empackado en las cajas que serán utilizadas para su transporte al punto de venta. La planta procesadora de palmito contará con una infraestructura de:

- Un área amplia de procesamiento
- Una bodega con capacidad de almacenar 4,000 cajas de 24 unidades
- Una bodega de insumos
- Oficinas
- Baños
- Zona de parqueadero

²⁰ http://www.monografias.com/trabajos11/conin/conin.shtml	
PRODUCCIÓN	BODEGA PRODUCTO TERMINADO
57	

2.5.1.3 Plan de producción

De acuerdo con la producción que genera la planta Agroamazonia S.A de 1000 has, es decir, 5 millones de cogollos anuales, con una producción potencial de 19,500 kg por turno de 8 hora (al mes)

Para la elaboración de nuestros Palmitos enlatados se comprará el 25% de la producción total de esta planta, requiriendo mensualmente 3,250 kg de materia prima.

Agroamazonia S.A	
PRODUCCIÓN ANUAL TOTAL DE PALMITOS (COGOLLOS)	5.000.000
PRODUCCIÓN MENSUAL TOTAL DE PALMITOS (COGOLLOS)	416.667
COMPRA DE PALMITOS MARGEN DEL 25% (COGOLLOS)	1.250.000
PALMITOS PRODUCIDOS ANUALMENTE (Ton)	156 Ton
PALMITOS PRODUCIDOS MENSUALMENTE (Ton)	13 Ton
Cajas de Cartón	24 latas
Peso bruto x lata (g)	400

Peso drenado por lata (g)	220
Peso Palmito x caja (Kg)	5.28 kg
Peso por cajas producidas al mes (Ton)	2.5 Ton

Tabla 14. Producción Agroamazonia S.A

Tomando como referencia las importaciones mundiales que presenta Francia con el 37,9% de las importaciones mundiales y con un valor de USD 49,984 el mercado de palmitos, se estima que la participación de la empresa para este mercado sea de 1,3% el primer mes aumentando a una razón de 2% mensual, generando así una participación de 1.61% el primer año.

A pesar de ser un alto crecimiento estimado para el primer año, se considera que dada la tasa de crecimiento del mercado de palmitos en Francia del 37,9% anual, es posible cumplir estas metas de crecimiento sin ningún problema.

De la misma manera, el primer año de ventas de la empresa requiere una alta gestión comercial de entrada al mercado. Para las proyecciones futuras de crecimiento se utilizaran crecimientos anuales del 10% en las ventas.

% Participación (Meta) 2%	
Mes 1	1.3
Mes 2	1.32
Mes 3	1.35
Mes 4	1.38
Mes 5	1.4
Mes 6	1.43
Mes 7	1.46
Mes 8	1.49
Mes 9	1.52
Mes 10	1.55
Mes 11	1.58
Mes 12	1.61

Tabla 15. Porcentaje de participación en el mercado (mensual)

Las unidades a producir el primer mes se deducen de acuerdo a los Kilogramos comprados a Agroamazonia S.A mensualmente, teniendo así nuestra producción de la siguiente manera.

Plan de producción Palmacon S.A.S	
COMPRA DE LA PRODUCCIÓN TOTAL CON UN MARGEN DEL 25%	1.250.000

RECEPCIÓN MENSUAL TOTAL DE PALMITOS (COGOLLOS)	104.167
RECEPCIÓN DIARIA TOTAL DE PALMITOS (COGOLLOS)	3.472
PALMITOS PRODUCIDOS ANUALMENTE (Ton)	39 Ton
PALMITOS PRODUCIDOS MENSUALMENTE (Ton)	3.25 Ton
Cajas de Cartón	24 latas
Peso bruto x lata (g)	400
Peso drenado por lata (g)	220
Peso Palmito x caja (Kg)	5.28 kg
Peso por cajas producidas al mes (kg)	616 kg

Tabla 16. Plan de Producción

Tendremos una producción mensual de 616 kg, equivalente a 117 cajas con un total 2798 latas, con lo cual, de acuerdo a nuestras exportaciones trimestrales, equivale a 1,847 toneladas a exportar a Francia.

Unidades (Latas) mensual Año 1	
Mes 1	2798
Mes 2	2835
Mes 3	2873
Mes 4	2913
Mes 5	2953
Mes 6	2996
Mes 7	3039
Mes 8	3085
Mes 9	3132
Mes 10	3180
Mes 11	3230
Mes 12	3282

Tabla 17. Unidades de latas mensuales

En cuanto a la recepción de materia prima, cuando los cogollos lleguen a la planta de procesamiento deben estar organizados por grupos o atados de 40 a 50 cogollos (partes del tallo para después ser pelados) cada uno.

El plan de producción se establece teniendo en cuenta la capacidad de producción, determinando así que se producirá diariamente 8 horas durante 5 días a la semana, con el fin de satisfacer la demanda previamente medida.

La proyección de la producción mes a mes se muestra en la siguiente tabla:

Kilogramos mensual Año 1	
Mes 1	616
mes 2	624
Mes 3	633
Mes 4	641
Mes 5	650
Mes 6	660
Mes 7	669
Mes 8	679
Mes 9	689
Mes 10	700
Mes 11	711
Mes 12	723

Tabla 18. Kilogramos producidos mensuales

2.2 PLAN DE COMPRAS

2.2.1 Consumo por Unidad de Producto

Las unidades cantidad a comprar en kg es de 1.250.000 cogollos anuales (104.167 cogollos mensuales), con lo cual lograremos producir, mensualmente, 2.798 y 1.399 latas de 400 y 800 gramos respectivamente.

Cajas de Cartón	24 latas
Peso bruto x lata (g)	400 g
Peso drenado por lata (g)	220 g
Peso Palmito x caja (Kg)	5.28 kg
Peso x Cajas producidas al mes (kg)	616 kg
Cantidad de Latas empacadas al mes	2798

Tabla 19. Consumo por unidad de producto

Para determinar el costo de cada lata de palmitos se estima la cantidad y costos y requeridos de cada uno de los insumos necesarios para la producción de éste.

Éstos son:

Palmito

Empaque (Lata)

Etiqueta

COSTO DE INSUMOS X PAQUETE	
Lata	110
Etiqueta	50
Caja	220
Cinta	100
Total	\$ 480

Tabla 20. Costo de insumos por Paquete

El costo total de los insumos requeridos para la producción de un paquete de Palmitos enlatados, con un contenido de 400 gr. es de \$480 pesos.

2.3 COSTOS DE PRODUCCIÓN

2.3.1 Costos de Producción

Costos de producción variables

- **Materia Prima (Palmitos):** El costo de la materia prima puede variar de acuerdo a la estaciones de cosecha de la fruta, pero por lo general el costo de un palmito se encuentra entre \$1.000 el kilogramo. Pero nuestro precio de adquisición será de \$480/kg.
- **Empaque primario (Lata de aluminio):** Las dimensiones de cada lata serán de ½ kg y para nuestra presentación de 400 gramos. Cada lata proveída tiene un costo alrededor de \$110.
- **Cajas de cartón (empaque secundario):** Para la agrupación de los empaques primarios facilitando su manipulación, distribución y almacenaje se utilizaran cajas de cartón corrugado. En ella se podrán almacenar un total de 24 latas. El valor de cada caja se encuentra en \$220.
- **Estiba de madera:** la estiba donde se agrupan las cajas debe ser de madera y cumplir los siguientes parámetros:

Dimensiones: 1.219 mm de ancho por 1.016 mm de fondo (48" x 40")

Norma técnica: NIMF 15

EL Costo de una estiba de madera esta alrededor de \$12.000 pesos. En cada estiba de madera se pueden agrupar 28 cajas, almacenando en total de 672 latas de palmitos.

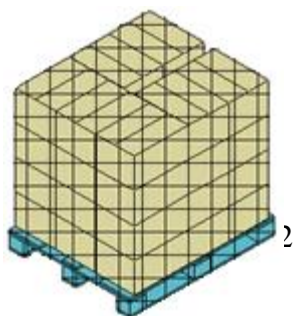


Ilustración 9. Almacenamiento en estiba

Costos de producción fijos

Entre los costos fijos se encuentran:

Arriendo: El local debe cumplir con los requisitos de diseño higiénico que exige las autoridades de salud para el procesamiento de alimentos. Debe ser lo suficientemente grande para albergar las siguientes áreas: recepción de la fruta, sala de proceso, sección de empaque, bodega, laboratorio, oficina, servicios sanitarios y vestidor. La planta de producción sería ubicada en la en las afueras de Pereira vía Cerritos en la Cra65 No 2-45, por poseer el clima requerido y este ser considerado estable, además una estructura vial idónea para el transporte de los trabajadores.

El valor mensual del arriendo es de \$2.000.000 lo que anual representaría un costo de \$24.000.000.

Mano de Obra: Los costos que estos infieren deben estar controlados según el margen de utilización de la maquinaria y el nivel de ventas estimado, dado a que no se puede presentar excesos de personal operativo, así como el tener un escaso recurso humano podría significar pérdidas por ineficiente procesamiento de la materia prima. Por tal motivo se ha hecho una estimación de la cantidad de personal operativo a contratar por año en la tabla 18 Nómina mensual.

2.4 INFRAESTRUCTURA

2.4.1 Infraestructura

El local debe cumplir con los requisitos de diseño higiénico que exige las autoridades de salud para el procesamiento de alimentos. Debe ser lo suficientemente grande para albergar las siguientes áreas: recepción de la fruta, sala de proceso, sección de empaque, bodega, laboratorio, oficina, servicios sanitarios y vestidor.

Los pisos deben ser de concreto recubiertos de losetas o resina plástica, con desnivel para el desagüe. Los techos de estructura metálica, con zinc y cielorraso. Las puertas de metal o vidrio y ventanales de vidrio. Se recomienda el uso de cedazo en puertas y ventanas.

Parámetros Técnicos Especiales

Para la fabricación de alimentos se deben cumplir las normas técnicas especiales contempladas en el decreto 3075 de 1997. Para el cumplimiento de dichas normas se cuenta con la asesoría de una ingeniera de alimentos y el personal con experiencia en la adecuación de fábricas de alimentos. Los instrumentos, maquinarias y equipos de trabajo también se contemplan en esta norma, en donde se especifica el material que debe ser utilizado en la industria procesadora de alimentos.

2.4.1.1 Local Comercial

La planta de producción sería ubicada en la en las afueras de Pereira vía Cerritos, por poseer el clima requerido y este ser considerado estable, además una estructura vial idónea para el transporte de los trabajadores. Además, en donde se cumple con todos los requerimientos legales para la manipulación y transformación de alimentos para el consumo humano. La distribución de los procesos también está diseñada en su respectivo orden, en donde se previene la contaminación del producto y se garantizan las buenas prácticas de manufactura.

2.4.1.2 Muebles y Enseres

MUEBLES Y ENSERES				
Ítem	Descripción	Cant.	Valor U	Valor T
1	Escritorio de Gerente	1	\$ 250.000	\$ 250.000
2	Sillón ejecutivo de Gerente	1	\$ 60.000	\$ 60.000
3	Escritorio de Mercadeo	1	\$ 180.000	\$ 180.000
4	Silla secretaria	1	\$ 50.000	\$ 50.000
5	Mesas auxiliares	3	\$ 70.000	\$ 210.000
6	Sillas auxiliares	8	\$ 25.000	\$ 200.000
7	Archivador	2	\$ 230.000	\$ 460.000
8	Sillón	1	\$ 320.000	\$ 320.000
9	Tablero	1	\$ 40.000	\$ 40.000
10	Lámparas (tubos fluorescentes)	5	\$ 6.500	\$ 32.500
11	Ampolletas+Plafon (iluminación)	8	\$ 6.800	\$ 54.400
12	Sistema de seguridad	1	\$ 5.750.000	\$ 5.750.000
13	Extintores (10 kg)	1	\$ 40.000	\$ 40.000
14	Botiquín de primeros auxilios	1	\$ 97.500	\$ 97.500
15	Papelera	3	\$ 12.000	\$ 36.000
16	Estructura cocineta	1	\$ 230.000	\$ 230.000
17	Lockers (dobles) 58.5x155 cm	4	\$ 130000	\$ 520.000
TOTAL				\$ 8.530.400

Tabla 21. Muebles y Enseres

GASTOS DE PAPELERÍA					
Ítem	Descripción	Cant.	Unidad de Medida	Valor U	Valor T
1	Lapiceros	2	Cajas	\$ 6,000	\$ 12,000
2	Resmas hojas (tamaño carta)	4	Unidades	\$ 9,000	\$ 36,000
3	Sobres blancos (tamaño carta)	100	Unidades	\$ 50	\$ 5,000
4	Sobres de manila	100	Unidades	\$ 100	\$ 10,000
5	Caja de Resaltadores variados	3	Unidades	\$ 1,000	\$ 3,000
6	Caja de marcadores secos (Borrables)	3	Cartuchos	\$ 1,500	\$ 4,500
7	Almohadilla de tablero	3	Unidades	\$ 1,500	\$ 4,500
8	Perforadora	3	Unidades	\$ 5,000	\$ 15,000
9	Caja de ganchos legajados	3	Cajas	\$ 1,950	\$ 5,850
10	Caja de grapas	3	Unidades	\$ 1,500	\$ 4,500
11	Cosedoras	3	Unidades	\$ 5,500	\$ 16,500
12	Caja de Cds	100	Unidades	\$ 300	\$ 30,000
13	Caja de DVD	50	Unidades	\$ 450	\$ 22,500
14	Tijeras	3	Unidades	\$ 2,500	\$ 7,500
15	Folders	5	Unidades	\$ 7,000	\$ 35,000
16	Carpetas	40	Unidades	\$ 250	\$ 10,000
17	Pegastiks	4	Unidades	\$ 1,600	\$ 6,400
18	Tarro tinta para recargar (negra)	2	Unidades	\$ 25,000	\$ 50,000
19	Cartuchos de tinta nueva	2	Unidades	\$ 75,000	\$ 150,000
20	Caja de clips	2	Cajas	\$ 750	\$ 1,500
21	Corrector	3	Unidades	\$ 1,850	\$ 5,550
27	Caja de lápiz	3	Cajas	\$ 3,000	\$ 9,000
28	Tajador de lápiz	2	Cajas	\$ 1,000	\$ 2,000
TOTAL					\$ 446.300

Tabla 22. Gastos de papelería

GASTOS DE ASEO

Ítem	Descripción	Cant.	Unidad de Medida	Valor U	Valor T
1	Guantes	6	Pares	\$ 4.700	\$ 28.200
2	Cepillo de baño	3	Unidades	\$ 3.200	\$ 9.600
3	Bomba de succión sanitario	2	Unidades	\$ 7.000	\$ 14.000
4	Cepillo lava piso	5	Unidades	\$ 3.400	\$ 17.000
5	Escoba	3	Unidades	\$ 2.700	\$ 8.100
6	Recogedor	3	Unidades	\$ 2.800	\$ 8.400
7	Trapero	5	Unidades	\$ 4.500	\$ 22.500
8	Detergente (10 kg)	4	Kilogramos	\$ 32.000	\$ 28.000
9	Límpido (4 litros)	4	Litros	\$ 5.000	\$ 20.000
10	Balde	4	Unidades	\$ 7.100	\$ 28.400
11	Paño multiusos	6	Paquete	\$ 5.100	\$ 30.600
12	Escobillón	2	Unidades	\$ 3.500	\$ 7.000
TOTAL					\$ 321.800

Tabla 23. Gastos de Aseo

GASTOS DE PRIMEROS AUXILIOS					
Ítem	Descripción	Cant.	Unidad de Medida	Valor U	Valor T
1	Salde frutas	2	Caja	\$ 7.400	\$ 14.800
2	Alcohol	3	Unidades	\$ 3.000	\$ 9.000
3	Isodine	1	Unidades	\$ 6.800	\$ 6.800
4	Dólex	2	Caja	\$ 13.200	\$ 26.400
5	Aspirina	2	Caja	\$ 11.800	\$ 23.600
6	Agua Oxigenada	2	Unidades	\$ 1.800	\$ 3.600
7	Algodón	2	Paquete	\$ 3.200	\$ 6.400
TOTAL					\$ 90.600

Tabla 24. Gastos de Primeros Auxilios

2.4.1.3 Equipos de Telecomunicaciones

EQUIPOS DE TELECOMUNICACIONES				
Ítem	Descripción	Cant.	Valor U	Valor T
1	Computadora de mesa	3	\$ 1.200.000	\$ 3.600.000
2	Impresora Multiusos	1	\$ 450.000	\$ 450.000

3	Teléfono (sencillo)	2	\$ 50.000	\$ 100.000
TOTAL				\$ 4.150.000

Tabla 25. Equipos de telecomunicaciones

2.4.1.4 Tecnología y Software

TECNOLOGÍA Y SOFTWARE				
Item	Descripción	Cant.	Valor U	Valor T
1	Software de inventarios	1	\$ 900.000	\$ 900.000
2	Software de contable	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
3	Calculadora	1	\$ 40.000	\$ 40.000
TOTAL				\$ 1.940.000

Tabla 26. Tecnología y Software

2.4.1.5 Maquinaria y Herramientas

La planta requerirá contar con la siguiente maquinaria y equipos:

- Un equipo de tratamiento de aguas (sedimentador, purificador, pozo y tanque de agua, sistema de tuberías y bombas)
- Balanzas de 1 kg y de 500 kg
- Diez mesas de 6,0 x 2,0 m, para el cortado, pelado y clasificación, con tablero de acero inoxidable y estructura de soporte de acero.
- Un tanque para calentar el agua para el escaldado
- Una cerradora de latas semi-automática de aproximadamente 40 latas por minuto, para diversos tamaños.
- Dos autoclaves horizontales de 1.5 m de diámetro y 3.3 m de longitud; con seis carros metálicos para envases.
- Una etiquetadora
- Un formador y pestañador de latas
- Una selladora de base
- Un caldero (80 BHP) con equipo de ablandamiento de agua
- Un grupo electrógeno de 80 kW. Es útil cuando el sistema de electricidad urbana no funciona.
- Un compresor de aire.
- Equipo de laboratorio para el control físico y químico y para análisis microbiológico.
- Cuchillos de acero inoxidable, bandejas de plásticos, etc.

Los demás requerimientos de materia prima se encuentran indicados en el numeral 2.1.4 Necesidades y requerimientos.

LISTADO DE MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS				
Ítem	Descripción	Cant.	Valor U	Valor T
1	Equipo de tratamiento de aguas	1	\$ 1.700.000	\$ 1.700.000
2	Balanza	2	\$ 380.000	\$ 760.000
3	Tanque	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
4	Cerradora de latas	1	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000
5	Autoclave	2	\$ 2.500.000	\$ 5.000.000
6	Etiquetadora	1	\$ 290.000	\$ 290.000
7	Selladora	1	\$ 950.000	\$ 950.000
8	Caldero	1	\$ 180.000	\$ 180.000
9	Grupo electrógeno 80 KW	1	\$ 15.000.000	\$ 15.000.000
10	Mesa de acero inoxidable lavado	1	\$ 4.200.000	\$ 4.200.000
11	Mesa de acero inoxidable	8	\$ 1.300.000	\$ 10.400.000
12	Compresor de aire	1	\$ 1.150.000	\$ 1.150.000
13	Set de cuchillos para frutas	2	\$ 160.000	\$ 320.000
14	Pasteurizadora	1	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000
15	Túnel de vapor	1	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000
16	Marmitas	2	\$ 2.500.000	\$ 5.000.000
Total				\$ 56.950.000

Tabla 27. Maquinaria y Herramientas

A continuación se precisan los diferentes requerimientos para la producción de los palmitos enlatados; entre estos se especifica la maquinaria necesaria y la materia prima precisa para lo proceso.

Tinas de escaldado

Las tinas poseen uno, dos o tres quemadores a gas L.P. para calentar el agua (según el modelo) y se les ha instalado un termómetro analógico para verificación visual de su temperatura.

Se sumergen los cogollos dentro de una jaula metálica en agua a 100 °C por un lapso de 15 a 20 minutos. De allí se sacan y se enfrían sumergiéndolos en agua.



Autoclave

Es un recipiente metálico de paredes gruesas con un cierre hermético que permite trabajar a alta presión para realizar una reacción industrial, una cocción o una esterilización con vapor. A este le inyectamos vapor de agua durante 20 minutos.



Ilustración 11. Autoclave

Pasteurizadora

La pasteurizadora es una máquina que tiene como función lograr que los alimentos que se introducen en ella queden libres de bacterias por medio del calentamiento de los mismos a elevadas temperaturas, haciendo que conserven sus propiedades y características tales como valor nutricional y sabor original.



Túnel de vapor

Apropiado para la termo retracción de sellos y frascos de cualquier forma o material, tanto de cristal como de PET.

Su función es eliminar completamente el aire de los envases, permitiendo que el área de “oleaje” que debe ser de 1cm de profundidad quede llena de vapor antes de colocar las tapas.



Ilustración 13. Túnel de vapor

Selladora

Empaca una gran variedad de productos individualmente o en grupos, con un material termo-encogible. Es ideal para trabajar con el túnel de termo-encogible y tener una producción en línea y así poder sacar un alto volumen de producción y bajar costos

Sirve para cerrar completamente los tarros.



Ilustración 14. Selladora

Marmita

Es una olla de metal cubierta con una tapa que queda totalmente ajustada. Una vez envasados los palmitos, se les agrega el líquido de llenado en dos marmitas.



Ilustración 15. Marmita

2.4.1.6 Servicios Públicos

SERVICIOS PÚBLICOS				
Ítem	Descripción	Cant.	Valor U	Valor T
1	Energía	1	\$ 400.000	\$ 400.000
2	Agua	1	\$ 450.000	\$ 450.000
3	Teléfono-Internet	1	\$ 120.000	\$ 120.000

4	Arrendamiento	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
TOTAL				\$ 2.970.000

Tabla 28. Servicios Públicos

2.4.1.7 Insumos de Inversión

En el siguiente cuadro se detallan los requerimientos de inversión para este proyecto.

INVERSIÓN INICIAL		
Ítem	Descripción	Valor
1	LISTADO MAQUINAS HERRAMIENTAS	\$ 56.950.000
2	EQUIPO DE OFICINA Y OTROS	\$ 8.530.400
3	EQUIPO DE COMUNICACIÓN Y COMPUTACION	\$ 4.420.000
4	GASTOS DE ASEO	\$ 321.800
5	COSTOS DE PAPELERIA	\$ 446,300
6	GASTOS DE PRIMEROS AUXILIOS	\$ 90.600
7	DOCUMENTOS LEGALES	\$ 7.018.000
8	Servicios públicos y arrendamiento (2 meses)	\$ 5.940.000
9	Nómina (2 meses)	\$ 19.674.197
10	Materia Prima (2 meses)	\$ 13.958.33
11	Publicidad	\$ 1.000.000
12	Página web	\$ 600.000
13	Adecuaciones de la infraestructura de la planta	\$ 14.500.00
TOTAL		\$ 151.361.043

Tabla 29. Insumos de Inversión

2.4.1.8 Promoción y Publicidad

El palmito es un producto con alto potencial de exportación, sobre todo en el segmento de alimentación gourmet, donde los factores claves para el éxito de ventas son la oferta de un producto innovador, de calidad, contenido en un envase de diseño atractivo, y presentados por una etiqueta capaz de ser al mismo tiempo informativo y sugerente.

En cuanto a la promoción se hará a través de chefs conocidos que darán credibilidad al producto; así mismo se darán degustaciones en centros

comerciales, supermercados, restaurantes gourmet, minoristas, grandes tiendas, etc., para impulsar el producto en mercados extranjeros y en el mercado nacional. Por medio de internet ofertando y contactando con importadores de otros país.

La estrategia de penetración debe ser un compromiso a largo plazo (2-5 años), que debe ser paciente y dotada de un adecuado financiamiento. Además de lo anteriormente mencionado, se considera de gran importancia participar en las ferias de tipo gastronómica y especializada que se realicen en el país, o países vecinos

Ferias en Colombia

GASTRONOMÍA es la feria gourmet por excelencia en Colombia. Convoca un número importante de visitantes conocedores del tema y ávidos de experimentar la variedad de sabores, olores y todo lo que gira alrededor del mundo gastronómico. Esta feria va dirigida al consumidor final, de venta al detal. Se realizará en Corferias, del 28 al 31 de Agosto de 2013

Web: www.feriagastromia.com

Carrera37 No 24 - 67 Bogotá, Colombia.

Tel.: (571) 381 00 00 / 30

MARIDAJE 2013 un evento donde los restaurantes van a mostrar a los habitantes de la ciudad su gran oferta gastronómica, más de 150 restaurantes, de los cuales 96 están afiliados a la Corporación Tour Gastronómico. Se celebrará en Cartagena de Indias y en la Plaza Mayor Medellín.

Contacto: Santiago Puerta Velásquez

Mail: info@santiagopuerta.com

Teléfono: 353 3015- 315 554 0466

Estrategia	Actividad	Instrumento	Característica
Publicidad	Presentación personalizada de la empresa a los puntos de venta seleccionados como potenciales.	- Degustación - Portafolio de servicios - Tarjetas de presentación - Volantes	Datos de calidad, capacidad de producción, información general de la empresa
Promoción de ventas	Presentación de las instalaciones de la empresa a los puntos de venta	visita	Lo atenderá el gerente de la empresa.
Ventas	Presentación del producto a los puntos de venta	Reunión de venta dirigida por el vendedor	Se darán las pautas de negociación, formas de pago, degustaciones
Descuentos	Se concederá un	Descuento del %8	Se considerará

	precio especial a los buenos clientes	sobre lo facturado si es en efectivo	clientes especiales a aquellos que vendan más del %15 de las metas esperadas.
--	---------------------------------------	--------------------------------------	---

Tabla 30. Estrategias de Publicidad

3. MODULO ORGANIZACIONAL

3.1 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

3.1.1 Análisis DOFA

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> Estructura organizacional en proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> Apoyo a nuevos empresarios.
<ul style="list-style-type: none"> Poca trayectoria de comercialización. 	<ul style="list-style-type: none"> Mercado internacional
<ul style="list-style-type: none"> Pocos proveedores locales. 	<ul style="list-style-type: none"> Tratado de libre comercio.
<ul style="list-style-type: none"> Variación de costos de materia prima en tiempo de cosecha. 	<ul style="list-style-type: none"> Francia es el principal importador del palmito.
<ul style="list-style-type: none"> Pocos productos de exportación. 	No existe en Pereira una empresa dedicada a la comercialización del palmito
<ul style="list-style-type: none"> El palmito es considerado gourmet, es decir, es un producto costoso 	
FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> Posicionamiento del producto en el mercado internacional debido a su alta calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Costos de producción y logística.

<ul style="list-style-type: none"> • Higiene y seguridad en la manipulación del producto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Negligencia en la administración pública.
<ul style="list-style-type: none"> • Costos de producción bajos respecto al eventual precio de mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trámites para la exportación
<ul style="list-style-type: none"> • El palmito es un producto de mucha acogida en el mercado internacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Apropiación de plagas y/o enfermedades
	<ul style="list-style-type: none"> • Difícil acceso a canales de distribución

3.1.2 Organismos de Apoyo

Dentro de los organismos de apoyo se encuentran las entidades gubernamentales que apoyan a jóvenes empresarios por medio de convocatorias, asignación de recursos para la participación de ferias de carácter empresarial.

La Universidad Tecnológica de Pereira por medio de su unidad de emprendimiento brinda el acompañamiento a las empresas lideradas por estudiantes de la misma, permitiendo la participación en ferias, compartir las experiencias del emprendedor a grupos de estudiantes que tienen la iniciativa de crear empresa y el asesoramiento para el posicionamiento del mercado.

Igualmente, en la ciudad de Pereira se extiende actualmente la RED EMPRESARIA INFLUIR, en donde se brinda apoyo a sus miembros con la participación de proyectos de carácter empresarial, capacitaciones, posibilidad para capacitar a nuevos empresarios, y la asociación de empresas para el desarrollo de la región.

3.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

3.2.1 Estructura Organizacional

“Es un conjunto de medios que maneja la organización con objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas”.²¹

La eficacia de una estructura nos permite lograr los objetivos, mientras que la eficiencia nos ayuda a obtener costos mínimos y evitar consecuencias imprevistas en la organización.

3.2.1.1 Socios

²¹ Principios de administración, ALVAREZ, Héctor F. Edición 1996. Pág. 25

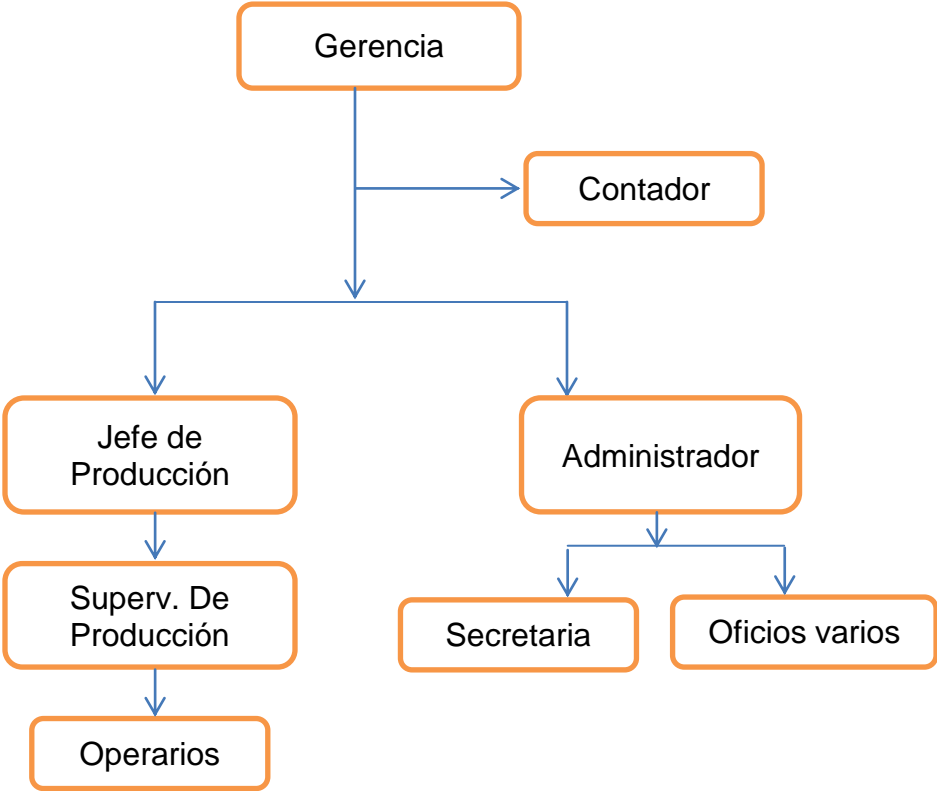
Nuestro mapa empresarial es un mapa eminentemente familiar, controlado fundamentalmente por dos personas, tratándose de una sociedad paritaria.

Gustavo Andrés Quiñones Benavides, quién será el encargado de la parte administrativa y logística. Y John Edward Quiñones Benavides, quién se encargará de la parte financiera.

3.2.1.2 Naturaleza de la Empresa

La empresa es de carácter privado, Sociedad por acciones simplificadas (SAS).

3.2.1.3 Organigrama



3.3 ASPECTOS LEGALES

3.3.1 Constitución Empresa y Aspectos Legales

Tipo de sociedad

Con el objetivo de desarrollar las actividades a las cuales se dedicara la empresa, se debe conformar una persona jurídica, según el marco colombiano la empresa debe ser régimen común y por motivos de flexibilidad dado a que se adaptan a las condiciones y los requerimientos de las empresas en cada una de sus fases el tipo de sociedad a implementar es una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS). La creación de una SAS se hace por medio de un documento privado y los pasos para esto son:

1. Contrato o acto unilateral constitutivo de la SAS. Este documento debe incluir: 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 y el de las distintas sucursales; 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.
2. Autenticar las firmas de las personas que suscriben el documento de constitución. La autenticación podrá hacerse directamente o a través de apoderado en la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio.
3. Inscribir el documento privado en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio. Adicionalmente, ante la Cámara de Comercio se diligencian los formularios del Registro único Empresarial (RUE), el Formulario de inscripción en el RUT y el pago de la matrícula mercantil, el impuesto de registro y los derechos de inscripción.

El proceso para la constitución varía dentro de 2 a 3 semanas.

El Gobierno nacional expidió la Ley 1429 de 2010, conocida como “Ley de Formalización y Generación de Empleo” introdujo a través del reglamento beneficios a las nuevas pequeñas empresas. Esta ley conocida como “Ley de Formalización y Generación de Empleo” implantó importantes incentivos de tipo fiscal, parafiscal y de costos por matrícula mercantil y renovaciones, la Ley trajo trae tres tipos de beneficios:

1. Progresividad en el pago del Impuesto sobre la Renta (Artículo 4°).
2. Progresividad en el pago de los Parafiscales y otras contribuciones (Artículo 5°).
3. Progresividad en la Matrícula Mercantil y su renovación (Artículo 7°).

La Ley estableció un esquema mediante el cual los beneficios se otorgan de manera progresiva entre el año de formalización y el cuarto o sexto año, según el beneficio al que se tenga derecho.

La progresividad en el pago del impuesto es del (0%) al (100%) durante los primeros 6 años, la cual está dividida de la siguiente forma: para los dos primeros años la progresividad es del (0%) de la tarifa general del impuesto de renta, es decir se aplica un “descuento” del 100% sobre el impuesto de renta, para el tercer año es del (25%), es decir se aplica un “descuento” del 75%, para el cuarto año (50%), un “descuento” del 50%, para el quinto año la progresividad es (75%) es decir se aplica un “descuento” del 25% sobre el impuesto de renta.

Por tratarse de una empresa de carácter exportadora, se solicitará a la DIAN la inscripción en el Registro de Sociedades de Comercialización Internacional (CI). Este tipo de empresas, tienen como función comprar bienes a productores colombianos y exportarlos en un tiempo determinado.

Las Compañías Internacionales (CI), son empresas creadas bajo la ley 67 del 28 de diciembre de 1979, para incentivar las exportaciones. Éstas compañías emiten un “certificado al proveedor” de materias primas, productos terminados o servicios intermedios, y a cambio obtienen la exención de impuestos como el IVA y/o el impuesto de retención en la fuente. Lo anterior hace muy atractiva la vinculación a este régimen para quienes quieren exportar. Sin embargo, las CI fueron creadas como un incentivo temporal y deben tender a eliminarse en el tiempo al igual que otros incentivos (zonas económicas especiales, zonas aduaneras, etc.).

De conformidad con lo dispuesto en el Parágrafo 1º del Artículo 2º del Decreto 093 de 2003, para efectos de la exención prevista en los Artículos 479 y 481 del Estatuto Tributario y 1º del Decreto 653 de 1990, el Certificado al Proveedor – Cp- será documento suficiente para demostrar la exención del impuesto sobre las ventas IVA y de la Retención en la Fuente, respectivamente. El Artículo 1º del Decreto 653 de Marzo 1º de 1990 determinó que las compras efectuadas por las Sociedades de Comercialización Internacional no están sujetas a la Retención en la Fuente.

Reglamentación Vigente que rige las Sociedades de Comercialización Internacional C.I.

- Ley 67 del 28 de Diciembre de 1979.
- Estatuto Tributario
- Decreto 1740 del 3 de Agosto de 1994.
- El Código de Comercio
- Decreto 0093 de 2003
- Decreto 210 de 2003
- Resolución No. 1894 de 2003 del Ministerio de Comercio Industria y Turismo

El Gobierno Nacional otorga el Régimen de C.I. únicamente a las empresas constituidas como personas jurídicas en alguna de las formas establecidas en el Código de Comercio. (S.A., Limitada, E U).

Obligaciones que adquiere una C.I.

1. A exportar los productos que adquirió exentos del IVA y/o Rete fuente, dentro de los plazos estipulados en la Ley, así: Para los productos que no va a transformar son seis (6) meses contados a partir de la Fecha de Expedición del CP. Para los productos que transforma (materias primas), el plazo es de un (1) año. El Min comercio podrá prorrogar estos plazos hasta por seis (6) meses.

2. Informar oportunamente al Ministerio de Comercio Exterior los cambios de domicilio y de Razón Social.

3. Expedir oportunamente los Certificados al Proveedor.

Requisitos para constituirse y registrarse como C.I. ante la DIAN:

- Registrar la Sociedad ante Cámara de Comercio (debe ser régimen común).
- Obtener el NIT ante la DIAN.
- Debe solicitar el RUT como exportador en la DIAN.
- Diligenciar completamente el Formulario de Solicitud de Inscripción como C.I.
- Elaborar el documento Estudio de Mercados.
- Solicitar por escrito a la DIAN grupo de zonas francas y Comercializadoras Internacionales, la inscripción de la Empresa como sociedad de Comercialización C.I., acompañando la solicitud con los siguientes documentos:
 1. Original del Certificado de Existencia y Representación Legal vigente
 2. Fotocopia del Nit.
 3. Copia del Registro Nacional de Exportadores actualizado. (Para agilizar proceso de Registro).
 4. Original del Estudio de Mercados
 5. Original del Formulario de Inscripción como Sociedad de Comercialización Internacional C.I. (Completamente diligenciado)
 6. Manifestación del representante legal de la persona jurídica en el sentido de que ni ella ni sus representantes han sido sancionados por infracciones tributarias, aduaneras, cambiarias o de comercio exterior, durante los cinco (5) años anteriores a la presentación de la solicitud.

Costos de Exportación

- Matricula mercantil: Para la matricula mercantil, es necesario conocer el monto de los activos iniciales de la empresa para mirar la liquidación que realiza la cámara de comercio.
- Obtener el NIT ante la DIAN: Este trámite es Gratuito.

- Debe solicitar el RUT como exportador en la DIAN: Este trámite es gratuito.
- Diligenciar completamente el Formulario de Solicitud de Inscripción como CI: Este es un formato virtual que no tiene ningún costo
- Elaborar el documento Estudio de Mercados: Este trabajo se realizó durante el desarrollo de la asignatura formulación de proyectos como requisito para presentar el trabajo de grado por lo cual no se cuenta como gasto, además de ser un trabajo virtual.
- Inscripción de la Empresa como Sociedad de Comercialización Internacional C.I.: Estos documentos solo pueden ser diligenciados y expedidos meses después de estar constituida la empresa como tal para demostrar trámites y negociaciones en el exterior.

3.3.1.1 Razón social

La razón social será: **Palmacon S.A.S**

3.3.1.2 NIT

Es el Número de Identificación Tributaria asignado por la Dian al momento que el obligado se inscribe en el RUT (Registro Único Tributario). La conformación del NIT es de competencia de la DIAN y se obtiene según la resolución 12383 de 2011. Tratándose de nuevos obligados, la inscripción deberá efectuarse en forma previa:
 Al inicio de la actividad económica
 Al cumplimiento de obligaciones administradas por la DIAN
 A la realización de operaciones en calidad de importador, exportador o usuario aduanero.

3.3.1.3 C.I.I.U

Pasos que deben seguir todos los inscritos y matriculados en la Cámara de Comercio del Cauca:

1. Solicitar a la Dian la actualización de su RUT, anexando un Certificado de la Cámara de Comercio del Cauca, con máximo un (1) mes de expedido.
2. Presentar en la caja de la Cámara de Comercio del Cauca, copia del Rut Actualizado, con fecha de expedición posterior al 1° de diciembre de 2012 y solicitar la actualización con el CIU versión 4, de los códigos reportados en Registro Mercantil y/o en Registro de Esal, **sin costo**.
3. Si es Proponente inscrito con base en el Decreto 734 de 2012, presentar copia del Rut Actualizado, con fecha de expedición posterior al 1° de diciembre de 2012

y solicitar la actualización con el CIU versión 4, de los códigos reportados, **sin costo**.²²

0112: Cultivo de hortalizas y legumbres, especialidades hortícolas y productos de vivero

3.3.1.4 RUT

Inscripción Presencial

Es la más usada. Consiste en ir a un punto habilitado por la DIAN para este proceso en donde la persona recibe la *asistencia de un funcionario* de la DIAN para el registro en el sistema. A usted le es generado un documento que constituye el certificado de inscripción al RUT.

Para realizar la inscripción al RUT de manera presencial usted requiere los siguientes documentos:

- Copia del documento de identidad y exhibición del original
- Original y copia de un recibo de servicios públicos recientes en donde resida la persona

Inscripción Virtual

Ingresar al portal de la DIAN y en la columna de la izquierda de la página encontrará la opción “*Solicitud inscripción RUT*”

En “*Tipo Inscripción*” haga clic en “*Persona Natural*” y luego en “*Continuar*”

Lo siguiente es rellenar el formulario de inscripción. Si es la primera vez que se hace la inscripción se debe dejar '**NIT**' y '**formulario**' en blanco y continuar.

3.3.1.5 Estado legal Actual

La empresa actualmente no está matriculada ante ningún organismo comercial o legal.

3.3.1.6 Constitución

Dadas las condiciones, el requerimiento de la DIAN para las comercializadoras 81 internacionales sobre su naturaleza de régimen común, la empresa será constituida como una sociedad limitada; esta sociedad cuenta con dos socias y un socio inversionista el cual aportara el capital para la puesta en marcha del negocio.

3.3.1.7 Objetivo Social

Empresa especialista en la comercialización de productos agrícolas Colombianos en conserva a nivel internacional. Palmitos, frutas, verduras.

²² <http://www.cccaUCA.org.co/publicaciones/nuevo-codigo-ciiu-partir-del-1deg-diciembre-2012>

3.4 COSTOS ADMINISTRATIVOS

3.4.1 Gastos de personal

NÓMINA MENSUAL							
CARGO	Cant.	SALARIO MENSUAL	SUBSIDIO DE TRANSPORTE	DEDUCCIONES POR SALUD Y PENSIÓN	PAGO NETO	PRESTACIONES	TOTAL
Gerente administrativo	1	\$ 1.500.000		\$ 120.000	\$ 1.380.000	\$ 437.656	\$ 1.817.656
Administrador	1	\$ 1.100.000	\$ 70.500	\$ 88.000	\$ 1.082.500	\$ 340.111	\$ 1.422.611
Contador	1	\$ 1.250.000	\$ 70.500	100.000	\$ 1.220.500	\$ 383.876	\$ 1.604.376
Secretaria	1	\$ 700.000	\$ 70.500	\$ 56.000	\$ 714.500	\$ 223.403	\$ 937.903
Operario	6	\$ 700.000	\$ 70.500	\$ 56.000	\$ 714.500	\$ 223.403	\$ 5.627.415
Personal oficinas varios	1	\$ 660.000	\$ 70.500	\$ 52.800	\$ 677.700	\$ 211.732	\$ 889.432
Jefe de Producción	1	\$ 1.200.000		\$ 96.000	\$ 1.104.000	\$ 350.125	\$ 1.454.125
Superv de Producción	1	\$ 900.000	\$ 70.500	\$ 72.000	\$ 898.500	\$ 281.757	\$ 1.180.257
Total		\$ 8.240.000	\$ 211.500	\$ 320.000	\$ 8.131.500	\$ 1.436.304	\$ 9.721.680

Tabla 31. Nómina mensual

Gastos de Administración		
	Mes	Anual
Salarios Admón. y Ventas	\$ 6.851.978	\$ 82.223.731
Subsidios	\$ 70.500	\$ 846.000
Pago de salud y Pensión	\$ 2.029.844	\$ 24.358.133
Prestaciones sociales	\$ 1.820.180	\$ 21.842.161
Servicios Públicos	\$ 2.970.000	\$ 35.640.000
Arrendamiento	\$ 2.000.000	\$ 24.070.000
Papelería	\$ 446.300	\$ 5.355.600
Mantenimiento equipo	\$ 300.000	\$ 3.600.000
TOTAL	\$ 16.488.802	\$ 197.865.625

Tabla 32. Gastos Administrativos

3.4.2 Gastos de Constitución Legal

DOCUMENTOS LEGALES		
Ítem	Descripción	Valor T
1	Registro cámara de comercio	\$ 1.150.000
2	Registro mercantil	\$ 60.000
3	Industria y Comercio	\$ 200.000
4	Formularios cámara y comercio	\$ 8.000

5	Registro Invima de BPM (3)	\$ 5.100.000
6	Certificado de sanidad	\$ 500.000
TOTAL		\$ 7.018.000

Tabla 33. Gastos Pre operativos

3.4.3 Gastos Anuales de Administración

CARGO	TOTAL	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
Gerente administrativo	\$1.817.656	1	\$1.817.656	1	\$ 1.817.656	1	\$1.817.656	1	\$1.817.656	1	\$ 1.817.656
Administrador	\$1.422.611	-	-	1	\$ 1.422.611		\$1.422.611	-	\$1.422.611	-	\$ 1.422.611
Contador	\$1.604.376	-	-	1	\$ 1.604.376	1	\$1.604.376	1	\$1.604.376	1	\$ 1.604.376
Secretaria	\$ 937.903	1	\$ 937.903	1	\$ 937.903	1	\$ 937.903	1	\$ 937.903	2	\$ 1.875.805
Operario Personal	\$ 937.903	6	\$5.627.415	7	\$ 6.565.318	9	\$8.441.123	10	\$9.379.025	13	\$ 12.192.733
oficios varios	\$ 889.432	-	-	1	\$ 889.432	1	\$ 889.432	2	\$ 1.778.863	2	\$ 1.778.863
Jefe de Producción	\$1.454.125	1	\$1.454.125	1	\$ 1.454.125	1	\$1.454.125	1	\$1.454.125	1	\$ 1.454.125
Superv de Producción	\$1.180.257	-	-	1	\$ 1.180.257	1	\$1.180.257	1	\$1.180.257	1	\$ 1.180.257
TOTAL mensual		9	\$9.837.099	14	\$15.871.677	15	\$7.747.482	17	\$19.574.816	21	\$ 23.326.426
TOTAL Anual			\$ 118.045.184		\$ 190.460.122		\$ 212.969.783		\$ 234.897.794		\$ 279.917.115
								<input type="radio"/> Administ.	<input checked="" type="radio"/> MOD		

Tabla 34. Proyecciones de gastos de personal (5 Años)

Para realizar las proyecciones anuales se aplicó un incremento del 8% por cada año correspondiente al IPC presupuestado y que según estadísticas del DANE es el porcentaje que cada año suben los salarios en Colombia. De esta manera el 2 año tiene un incremento del 8% sobre el valor del primero, el tercero del 16% y así respectivamente.

4. MODULO FINANCIERO

4.1 INGRESOS

La empresa en el ejercicio de su actividad presta servicios y bienes al exterior. A cambio de ello, percibe dinero o nacen derechos de cobro a su favor, que hará efectivo en las fechas estipuladas

Las aportaciones de los socios en ningún caso suponen, aunque si un ingreso patrimonial. Los socios los realizan con la finalidad de cubrir pérdidas de ejercicios anteriores o de engrosar los recursos con los que cuenta la empresa con el objeto de financiar nuevas inversiones o expansionarse

4.1.1 Fuentes de Financiación

Atendiendo a la necesidad de financiación de proyectos y empresas, en Colombia ya se cuenta con algunos de mecanismos para la financiación. A continuación se presentan las principales fuentes de financiación en Colombia para proyectos empresariales y nuevas empresas.

RECURSOS DEL CAPITAL SEMILLA- Recursos de ley 344

Esta fuente de recursos busca promover la creación de nuevas empresas, a través del impulso y apoyo a proyectos calificados y clasificados con alto contenido de innovación y/o desarrollo tecnológico, que contribuyan al fortalecimiento de las

estrategias de competitividad de las regiones, y que estén articulados a sectores productivos de desarrollo estratégico.

Apoya el desarrollo tecnológico en el proceso de creación de empresas innovadoras con recursos no reembolsables cofinanciados.

Fomenta la investigación y el desarrollo tecnológico regional de productos o servicios como base para la creación de nuevas empresas.

Fondo Emprender

Es un fondo creado por el gobierno nacional para financiar proyectos empresariales provenientes de Aprendices, Practicantes Universitarios (que se encuentran en el último año de la carrera profesional) o profesionales que no superen dos años de haber recibido su primer título profesional. También estudiantes de especialización y maestría o egresados de estos programas hace máximo dos años.²³

4.1.2 Formatos Financieros

La certificación a los Estados Financieros es un documento de obligatoria emisión en donde el Representante Legal y el Contador de la empresa “declaran” que la información contenida en los EEFF básicos han sido verificada con antelación, conforme a las normas establecidas y que se ha tomado fielmente de los libros.²⁴

4.1.2.1 Flujo de Caja

Flujo de Caja					
Ingresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas en efectivo	\$101.764.005	\$ 113.975.686	\$127.652.768	\$142.971.101	\$ 160.127.633
Total Ingresos	\$101.764.005	\$ 113.975.686	\$127.652.768	\$142.971.101	\$ 160.127.633
Egresos					
Compras de contado	\$ 60.000.000	\$ 66.000.000	\$ 72.600.000	\$ 79.860.000	\$ 87.846.000
Pago de mano de obra	\$ 11.146.694	\$ 12.169.961	\$3.287.163	\$ 14.506.925	\$ 15.838.660
Pago CIF	\$ 23.502.066	\$ 26.406.921	\$ 29.670.817	\$ 33.338.130	\$ 37.458.723
Pago Gastos Admin.	\$ 5.872.209	\$ 6.048.375	\$ 6.229.826	\$ 6.416.721	\$ 6.609.723
Pago Impuestos		\$ 3.989.149	\$ 4.467.847	\$ 5.003.989	\$ 5.604.467
Total Egresos	\$100.520.969	\$ 114.614.406	\$126.255.653	\$139.125.764	\$ 153.357.073
Políticas					
Caja Inicial	\$ 20.000.000	\$ 21.243.036	\$ 20.604.316	\$ 22.001.431	\$ 25.846.767

²³ http://www.incubar.org/dynamic_page.aspx?p=205

²⁴ <http://actualicese.com/modelos-y-formatos/certificacion-certificacion-basica-a-los-estados-financieros/>

F.N.E (Ingresos-Egresos)	\$ 1.243.036	\$ (638.720)	\$ 1.397.115	\$ 3.845.336	\$ 6.770.559
Caja Final	\$ 21.243.036	\$ 20.604.316	\$ 22.001.431	\$ 25.846.767	\$ 32.617.326

Tabla 35. Flujo de Caja

4.1.2.2 Estado de Resultados

En cuanto al estado de Resultados, se obtiene una utilidad neta en el primer año de 28.916.720 de pesos, con un promedio de incremento de ventas de 36% para los 5 años.

Estado de Resultados					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$101.764.005	\$119.975.686	\$ 127.652.768	\$ 142.971.101	\$160.127.633
(-) Costo mercanc. Vend	\$ 60.585.927	\$ 67.856.239	\$ 75.998.987	\$ 85.118.866	\$ 95.333.130
Util Bruta en Ventas	\$ 41.178.078	\$ 46.119.447	\$ 51.653.781	\$ 57.852.235	\$ 64.794.503
(-) Gastos Administración	\$ 8.272.209	\$ 98.448.375	\$ 8.629.826	\$ 8.816.723	\$ 9.909.370
Util Operativa	\$ 32.905.869	\$ 37.671.072	\$ 43.023.954	\$ 49.035.523	\$ 55.785.280
(-) Gastos Fros	\$ -				
Util Antes de Impuestos	\$ 32.905.869	\$ 37.671.072	\$ 43.023.954	\$ 49.035.523	\$ 55.785.280
(-) Impuestos	\$ 3.989.149	\$ 4.467.847	\$ 5.003.989	\$ 5.604.467	\$ 6.108.320
Utilidad Neta	\$ 28.916.720	\$ 33.203.225	\$ 38.019.966	\$ 43.431.046	\$ 49.676.960
(-) Reserva Legal					
Utilidades Retenidas	\$ 28.916.720	\$ 33.203.225	\$ 38.019.966	\$ 43.431.046	\$ 49.676.960

Tabla 36. Estado de Resultados

4.1.2.3 Balance Inicial y Proyectado

El balance general muestra de igual forma la coherencia y distribución de activos y pasivos de manera que aumente la utilidad año a año incluso con reservas y reinversiones adicionales.

Balance General						
ACTIVOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos Corrientes						
Efectivo	\$ 20.000.000	\$ 21.243.036	\$ 20.604.316	\$ 22.001.431	\$ 25.846.767	\$ 32.617.326
Inventario		\$ 3.527.022	\$ 3.986.003	\$ 4.503.351	\$ 5.180.252	\$ 6.065.866
Total Activo Corriente	\$ 20.000.000	\$ 24.770.058	\$ 24.590.319	\$ 26.504.782	\$31.027.019	\$ 38.683.192
Activos Fijos						
Maquinaria y Equipo	\$ 56.950.000	\$ 56.950.000	\$ 56.950.000	\$ 56.950.000	\$ 56.950.000	\$ 56.950.000
Depreciación		\$ (6.548.040)	\$(13.096.080)	\$ (19.644.120)	\$26.192.160	\$(32.740.200)
Activos Diferidos	\$ 20.827.230	\$ 16.661.784	\$ 7.200.000	\$ 4.800.000	\$ 2.400.000	
Total Activos Fijos	\$ 77.777.230	\$ 67.063.744	\$ 51.053.920	\$ 42.105.880	\$ 33.157.840	\$ 24.209.800
TOTAL ACTIVOS	\$ 97.777.230	\$ 91.833.802	\$ 75.644.239	\$ 68.610.662	\$ 66.265.714	\$62.892.992
PASIVOS						
Pasivos Corrientes						
Impuestos por pagar		\$ 3.989.149	\$ 4.467.847	\$ 5.003.989	\$ 5.604.467	\$ 6.108.320
Total Pasivo Corriente		\$ 3.989.149	\$ 4.467.847	\$ 5.003.989	\$ 5.604.467	\$ 6.108.320
TOTAL PASIVOS		\$ 3.989.149	\$ 4.467.847	\$ 5.003.989	\$ 5.604.467	\$ 6.108.320

PATRIMONIO						
Capital	\$ 97.777.230	\$ 97.777.230	\$ 97.777.230	\$ 97.777.230	\$ 97.777.230	\$ 97.777.230
Reservas						
Utilidades Retenidas			\$ 28.916.720	\$ 62.119.945	\$100.139.911	\$143.570.957
Utilidades del ejercicio		28.916.720	\$ 33.203.225	\$ 38.019.966	\$ 43.431.046	\$ 49.676.960
TOTAL PATRIMONIO	\$ 97.777.230	\$126.693.950	\$159.897.175	\$ 197.917.141	\$241.348.187	\$291.025.147
TOTAL PASIVOS+PATRIMONIO	\$ 97.777.230	\$130.683.099	\$164.165.022	\$ 202.921.130	\$246.952.655	\$310.090.599

Tabla 37. Balance General

4.1.2.4 Calculo Tasa Interna de Retorno

Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$ (53.650.000)	\$ 21.243.036	\$ 20.604.316	\$ 22.001.431	\$ 25.846.767	\$ 32.617.326

TIR	32%
------------	------------

La TIR nos indica que el proyecto tendrá una rentabilidad del 32%, es una tasa interna de retorno adecuada, teniendo en cuenta que será un proyecto que apenas va a comenzar; por lo tanto es viable llevar a cabo el proyecto.

4.2 EGRESOS

4.2.1 Egresos

Los ingresos financieros aunque ya están de alguna forma incluidos en los formatos financieros, se muestran más específicamente a continuación haciendo a aquellos gastos de materia prima, mano de obra, activos fijos, CIF y gastos administrativos.

Activos fijos		
Detalle	Total	Depreciación
Maquinaria y Equipo	\$ 56.950.000	\$ 5.695.000
Muebles y Enseres	\$ 8.530.400	\$ 853.040
Total	\$ 65.480.400	\$ 6.548.040

Tabla 38. Activos Fijos

Requerimiento de Materia Prima Directa PALMITOS					
Año	Req/und	Producción	Und Requeridas	Costo/Und	Total
1	4	33574	134298	\$ 200	\$ 26.859.504
2	4	35589	142355	\$ 206	\$ 29.325.207
3	4	37724	150897	\$ 212	\$ 32.017.261
4	4	39988	159950	\$ 219	\$ 34.956.445
5	4	42387	169548	\$ 225	\$ 38.165.447
					\$ 161.323.863

Tabla 39. Requerimientos de Materia Prima

Requerimiento de Mano de Obra Directa			
Año 1	Valor Unitario	Producción	Total
1	\$ 332	33574	\$ 11.146.694
2	\$ 381	35589	\$ 13.562.908
3	\$ 393	37724	\$ 14.807.983
4	\$ 404	39988	\$ 16.167.356
5	\$ 416	42387	\$ 17.651.519
Total MOD			\$ 73.336.460

Tabla 40. Requerimientos de MOD

CIF			
Año	Valor Unit.	Und. a Prod.	Total
1	700	33574	\$ 23.502.066
2	742	35589	\$ 26.406.921
3	787	37724	\$ 29.670.817
4	834	39988	\$ 33.338.130
5	884	42387	\$ 37.458.723
Total CIF			\$ 158.969.609

Tabla 41. Costos Indirectos de Fabricación

Gastos Administrativos			
Año	Salario	Amort dif	Total
1	\$ 6.671.978	\$ 2.400.000	\$ 9.071.978
2	\$ 6.872.137	\$ 2.400.000	\$ 9.272.137
3	\$ 7.078.301	\$ 2.400.000	\$ 9.478.301

4	\$	7.290.650	\$	2.400.000	\$	9.690.650
5	\$	7.509.370	\$	2.400.000	\$	9.909.370
Total Gastos Admin					\$	47.422.435

Tabla 42. Gastos Administrativos

4.3 CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo de la empresa incluye la inversión inicial necesaria para darle partida al proyecto.

Inversión Inicial	
Capital de trabajo	\$ 20.000.000
Maquinaria y equipo	\$ 56.950.000
Gastos Pre operativos	\$ 20.827.230
Total	\$ 97.777.230

Tabla 43. Inversión Inicial

5. MODULO OPERATIVO

5.1 PLAN OPERATIVO

5.1.1 Cronograma de actividades

ACTIVIDAD	MES 1				RECURSOS		
	S1	S2	S3	S4	ECONÓMICOS	HUMANOS	TECNOLÓGICOS E INFORMATIVOS
Legalización de la empresa					\$500.00	Gerente Administrativo
Arrendo y adecuación del local					\$300.00	Gerente Administrativo y albañiles
					\$1.000.000		
Contactos proveedores					Gerente Administrativo	Equipos de oficinas, bases de datos de proveedores
Contratación del personal					Gerente Administrativo	Equipos de oficinas
Identificar Clientes Potenciales					Gerente Administrativo	Equipos de oficinas, Bases de datos clientes potenciales

ACTIVIDAD	MES 2				RECURSOS		
	S1	S2	S3	S4	ECONÓMICOS	HUMANOS	TECNOLÓGICOS E

							INFORMATIVOS
Adecuación del portafolio de la empresa					Gerente Administrativo	Equipos de oficina, Información de la competencia y el mercado objetivo
Diseño página web						Proveedores del servicio, Gerente Administrativo
Estrategias de mercadeo y ventas					Gerente Administrativo	Equipos de oficina, Información de la competencia y el mercado objetivo
Capacitación al personal					Gerente Administrativo	Equipos de oficina
Participación en ferias y eventos					\$1.000.000	Gerente Administrativo	Material publicitario, Muestras gratuitas, Información de los competidores y el mercado en general

ACTIVIDAD	MES 3				RECURSOS		
	S1	S2	S3	S4	ECONÓMICOS	HUMANOS	TECNOLÓGICOS E INFORMATIVOS
Contacto con Clientes potenciales					Gerente Administrativo y Comercial	Equipos de Oficina
Reunión Junta Directiva					Gerente Administrativo	Equipos de Oficina
Exportación #1					Gerente Administrativo	Equipos de Oficina

ACTIVIDAD	MES 4				RECURSOS		
	S1	S2	S3	S4	ECONÓMICOS	HUMANOS	TECNOLÓGICOS E INFORMATIVOS
Evaluación Exportación #1					Gerente Administrativo, Gerente de producción, Contador	Resultados y detalles de la exportación realizada
Reunión general de evaluación					Gerente Administrativo, Gerente de producción, Contador	Dificultades y fortalezas halladas en la Evaluación y propuestas de trabajo
Contacto con clientes potenciales y actuales					Gerente Administrativo	Equipos de Oficina
Definición de actividades hasta exportación #2					Gerente Administrativo	Equipos de Oficina

Tabla 44. Cronograma de Actividades

5.2 METAS SOCIALES

5.2.1 Metas Sociales del Plan de negocios

Con la constitución de la empresa comercializadora de palmitos enlatados a nivel internacional, se desea aportar de alguna manera al desarrollo socio-económico de la región del eje cafetero.

La empresa apoyará dentro de lo posible, entidades como organizaciones o fundaciones que realicen actividades de tipo social con el fin de promover un ambiente de colaboración y solidaridad entre las empresas del sector buscando ejercer un componente de Responsabilidad Social empresarial.

En la medida que el producto sea promovido estaremos impulsando un sector de la economía colombiana

5.2.2 Plan Nacional de Desarrollo

Si bien el crecimiento económico no es garantía para alcanzar los objetivos de progreso social o de reducción de pobreza e inequidad, sí es un requisito fundamental de los mismos. Entre 2004 y 2007, la economía colombiana creció a las tasas más altas de las últimas tres décadas. Este período de auge, impulsado especialmente por la inversión local y extranjera y por el dinamismo de las exportaciones, se vio súbitamente interrumpido por una profunda crisis internacional que comenzó como un desajuste en los sistemas financieros de los países desarrollados, pero que rápidamente permeó al sector real y se propagó hacia el resto del mundo. Colombia, a pesar de ser una de las economías de la región mejor equipadas para enfrentar la crisis, no se libró de sus consecuencias y su crecimiento económico rápidamente pasó de cifras cercanas o superiores a 7% anual, a bordear el terreno negativo a finales de 2008 y principios de 2009.

Desde el año 2009, la economía colombiana ha iniciado una etapa de recuperación, con un repunte en la inversión local y extranjera y en los flujos de comercio exterior, y con un crecimiento económico positivo que próximamente se espera alcance y supere el 5% anual. El objetivo ahora es definir los lineamientos necesarios para que este crecimiento económico continúe al alza, sea sostenido en el tiempo, y así mismo sea sostenible social y ambientalmente.²⁵

El gobierno Nacional pretende orientar el desarrollo empresarial del país a partir de la implementación de nuevas empresas y para esto dispone recursos para que los jóvenes y emprendedores desarrollen sus proyectos de vida y generen empleo.

²⁵ <http://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=4-J9V-FE2pI%3d&tabid=1238>

Por medio del programa **Colombia Joven** se realiza el acompañamiento y asesoría a jóvenes que lideren procesos en los diferentes municipios del territorio nacional.

5.2.3 Plan regional de Desarrollo

Según el Plan Regional de Desarrollo, los cultivos agrícolas están ubicados dentro de las actividades de mayor representación de la región lo cual significa una ventaja para la empresa a nivel de proveedores y para el sector ya que se incrementaría la participación de su producto en el mercado.

De esta manera, el Plan de Desarrollo reconoce la importancia del sector rural y concede un papel protagónico a la gestión de las comunidades y a la sociedad civil para estimular la producción y las interrelaciones sociales, económicas, políticas y culturales a fin de que éstas alcancen su autonomía e identifiquen sus oportunidades para la consecución de su propio desarrollo.

En el Plan de Desarrollo se describe también la forma de poder disminuir con políticas innovadoras, empresarios, gremios y otras instituciones públicas, el desempleo que se vive en el Departamento de Risaralda. En esta parte el Fondo de Empleo Social quiere apoyar a los microempresarios acompañados de desarrollo empresarial como capacitación y asistencia técnica

Darle apoyo igualmente a la creación, fortalecimiento y consolidación de las pequeñas empresas, creando una línea de acción prioritaria, mediante la inducción hacia un pensamiento estratégico de todos los actores, que les permita re direccionar sus negocios y organizaciones hacia la rentabilidad económica y social

Conservando uno de los principios del programa de gobierno sobre la participación colectiva, las cadenas productivas tendrán especial tratamiento, encontrando solución a sus problemas de comercialización de bienes y servicios producidos, con el acompañamiento de expertos para el aprendizaje del marketing como herramienta para la expansión y desarrollo de los mercados.

5.2.4 Cadena Productiva

La empresa pertenece a la cadena productiva de la agroindustria hortofrutícola, contexto en el cual se realiza el procesamiento industrial de frutas y verduras, dándoles un valor agregado a la forma tradicional de comercialización y consumo. Es un sector pequeño en la industria colombiana pero que tiene proyección de tipo internacional.

5.2.5 Empleo

A continuación se muestran los empleos tanto directos como indirectos que la empresa generará:

Tipo	Cargo
DIRECTOS	Jefe de Producción
	Supervisor de Producción
	Operario (5)
INDIRECTOS	Gerente administrativo
	Administrador
	Contador
	Secretaria
	Personal oficios varios

Tabla 45. Empleos Directos e Indirectos

5.2.6 Emprendedores

Este proyecto nace de la idea de un plan de negocios, del estudiante Gustavo Andrés Quiñones Benavidez, con el fin de optar por el título de Ingeniero Industrial de la Universidad tecnológica de Pereira.

6. IMPACTO

6.1 IMPACTO ECONÓMICO

La empresa reconocerá ingresos para los emprendedores y para la empresa misma, ya que se proyecta como una organización sólida y rentable a nivel regional, nacional e internacional.

Adicionalmente genera ingresos a nivel tributario para la nación y de una u otra forma aumenta el flujo de efectivo de las empresas proveedoras del producto, que son de igual manera compañías nacionales.

6.2 IMPACTO SOCIAL

La empresa se caracterizará por ser una empresa el cual vela por los Recursos Humanos, generar un buen ambiente de trabajo y calidad para sus empleados. Cumpliendo a su vez, con todos los requerimientos legales y tributarios exigidos.

La planta de producción sería ubicada en la en las afueras de Pereira vía Cerritos, por poseer el clima requerido y este ser considerado estable, además una estructura vial idónea para el transporte de los trabajadores.

6.3 IMPACTO REGIONAL

La empresa de acuerdo al capital del departamento de Risaralda, su crecimiento en el campo agroindustrial y empresarial, promoverá mejores oportunidades para

los Pereiranos y a mayor escala para los habitantes del eje cafetero. De tal forma estará generando empleos directos que se dediquen a la gestión comercial que la empresa requiere.

Por otro lado, al ser una empresa de proyección internacional se dará a conocer por medio de ferias internacionales y por los excelentes métodos de publicidad y promoción que presenta la empresa, no solo siendo reconocidos a nivel organizacional sino también a nivel cultural, demostrando que en Colombia también se generan buenas empresas exportadoras, basándonos principalmente por medio de la interacción con empresas o empresarios.

6.4 IMPACTO AMBIENTAL

La empresa realizará campañas de reciclaje para los procesos que se lleven a cabo dentro de las instalaciones.

Se dará prioridad a proveedores que se sienten comprometidos con el medio ambiente, empleando buenas técnicas de manufactura en sus procesos.

En el proceso de producción de Palmitos enlatados, se realizan procesos que generan impactos ambientales, por tal motivo es necesario identificar, diseñar e implementar medidas de prevención y minimización.

Dentro de las actividades realizadas en la planta de producción, se identifican tres de mayor representación con las cuales se puede establecer medidas de manejo que disminuyan y prevengan impactos ambientales. Éstas están relacionadas al proceso húmedo, en donde la materia prima es lavada, desinfectada para pasar al proceso de cocción. Para esto se ha previsto disminuir el consumo de agua y utilizar solo lo necesario, igualmente se planea adecuar sistemas de recolección y filtrado de agua lluvia que garanticen la calidad del recurso para ser utilizado en procesos de transformación de alimentos para consumo humano.

Adicional a esto, se desarrollarán campañas alusivas a la preservación del medio ambiente en los puntos de venta, tratando temas como reciclaje y el uso adecuado de flora y fauna silvestre.

7. RESUMEN EJECUTIVO

Se creará una empresa dedicada a la producción, distribución y exportación de productos de palma de fruta, con el objeto de identificar los requerimientos necesarios para que los productores frutícolas en el Municipio de Pereira, Risaralda transformen sus cultivos en agro-negocios sostenibles, incursionando en la comercialización de los palmitos y colocando sus productos en los mercados internacionales, como una forma de contribuir al desarrollo económico y social de esta región

7.1 MODULO DE MERCADOS

7.1.1 Concepto del Negocio

La empresa es originada con base a un proyecto de empresa universitario para determinar la viabilidad económica, operativa y financiera de la empresa dedicada a la exportación de palmito enlatado. La idea de exportar este producto fue....

7.1.2 Potencial del Mercado

De acuerdo a los cálculos obtenidos se eligió a FRANCIA como mercado objetivo por ser un país con el cual Colombia presenta vínculos comerciales. Además de la tendencia en el mercado europeo, de los consumidores por productos saludables y producidos bajo estándares de protección ambiental, los cuales son los factores fundamentales que marcan las tendencias de compra de los consumidores finales.

Por otra parte es importante destacar que el mercado más grande en el mundo de conservas de palmito es el mercado francés el cual importó USD49, 9 millones y 16.149 toneladas y un crecimiento anual en valor del 16% entre los años 2010 – 2011; y tiene una participación del mercado en las importaciones del palmito del 37%, seguido por Estados Unidos de América con el 15% y Argentina con el 11%.

Francia importó US\$540.502 millones en 2011. En 2010 fue el importador número 5 del mundo, con una participación de 4,4% de las importaciones mundiales, es decir, US\$695.004 en 2008.

Su principal proveedor en 2011 fue Alemania, origen que representó 16,3% de las importaciones totales (US\$88.207 millones). Le siguen Bélgica con 8,3% (US\$44.696 millones) e Italia con 8,0% (US\$42.982 millones)

7.1.3 Ventajas Competitivas

Nuestro precio de lanzamiento será relativamente bajo respecto al eventual precio de mercado. La expectativa es que el precio inicial bajo asegurará la aceptación del mercado al romper las fidelidades existentes a otras marcas. Esto nos puede provocar una difusión y adopción rápida del producto, proporcionándonos altas cuotas de penetración en el mercado de manera rápida

El precio es nuestro factor clave en cuanto a la participación en el mercado de los palmitos, ya que contamos con un precio óptimo garantizando además, un producto bajo estrictas normas de calidad, lo que nos da un alto grado de ventaja sobre nuestros competidores, por contar con menores precios y ser un producto garantizado.

7.1.4 Análisis del Costo del Producto

TOTAL COSTO POR UNIDAD (LATA)		Porcentaje
Mano de Obra directa	332	20%
Materia Prima	200	12%
Insumos	480	29%
Transporte	90	5%
Gastos de administración y Ventas	320	19%
Costos Indirectos de fabricación	245	15%
TOTAL COSTO POR UNIDAD	\$1667	100%

Al establecer la relación entre todos los elementos requeridos para la elaboración de una unidad de Palmitos enlatados de 400 gramos, se encuentra que el total requerido es de \$1.667 pesos.

Para producir una unidad del producto tenemos un mayor requerimiento en insumos, ya que son lo más importante para la puesta en marcha del proyecto, y así poder llevar a cabo la producción de los palmitos enlatados.

La mano de obra directa, también es un aspecto muy importante, ya requerimos de una cantidad óptima de empleados que garanticen la calidad para el procesado del producto.

El transporte tiene un margen muy bajo debido a que con la llegada de un lote de materia prima podremos producir varias unidades.

MATERIA PRIMA

COSTO UNITARIO MATERIA PRIMA	
Materia prima	
Palmito	200
Lata	110
Etiqueta	50
Caja	220
Cinta	100

COSTO DE ADQUISICIÓN DE LA MATERIA PRIMA	
Precio x kg	\$ 670
Cantidad en kg adquiridos	125.000
Precio de compra total	\$ 83.750.000
Precio de compra mensual	\$ 6.979.167
COSTOS DE PRODUCCIÓN	
Unidad producida	\$ 1.667
Caja Producida	\$ 40.008
COSTOS DE VENTA	
Unidad producida	\$ 2.250
Caja Producida	\$ 54.000
UTILIDAD OBTENIDA	
Unidad producida	\$ 583
Caja Producida	\$ 13.992
Transporte (mes)	\$ 320.000

Tabla 6. Costos de adquisición de Materia Prima

Por cada unidad (lata) vendida tendremos una utilidad de \$583, lo cual sería un buen porcentaje ya que equivale al 35% sobre el precio del producto. Y las

ganancias por cada caja vendida serían de \$13.992, teniendo así para empezar, un buen margen de utilidades.

7.1.4 Imagen y Marca

La imagen de los productos alimenticios para el consumidor francés es muy importante, dado a que ella le muestra si el producto es confiable, cumple los requisitos del mercado y es de buena calidad.



De acuerdo con la producción que genera la planta Agroamazonia S.A de 1000 has, es decir, 5 millones de cogollos anuales, con una producción potencial de 19,500 kg por turno de 8 hora (al mes)

Para la elaboración de nuestros Palmitos enlatados se comprará el 25% de la producción total de esta planta, requiriendo mensualmente 3,250 kg de materia prima.

Agroamazonia S.A		
PRODUCCIÓN ANUAL TOTAL DE PALMITOS (COGOLLOS)	5.000.000	
PRODUCCIÓN MENSUAL TOTAL DE PALMITOS (COGOLLOS)	416.667	
COMPRA DE PALMITOS MARGEN DEL 25% (COGOLLOS)	1.250.000	
PALMITOS PRODUCIDOS ANUALMENTE (Ton)	156 Ton	
PALMITOS PRODUCIDOS MENSUALMENTE (Ton)	13 Ton	
Cajas de Cartón	24 latas	12 latas
Peso bruto x lata (g)	400	800
Peso drenado por lata (g)	220	440
Peso Palmito x caja (Kg)	5.28 kg	5.28 kg

Peso por cajas producidas al mes (Ton)	2.5 Ton	2.5 Ton
---	---------	---------

Tomando como referencia las importaciones mundiales que presenta Francia con el 37,9% de las importaciones mundiales y con un valor de USD 49,984 el mercado de palmitos, se estima que la participación de la empresa para este mercado sea de 1,3% el primer mes aumentando a una razón de 2% mensual, generando así una participación de 23.3% el primer año.

A pesar de ser un alto crecimiento estimado para el primer año, se considera que dada la tasa de crecimiento del mercado de palmitos en Francia del 37,9% anual, es posible cumplir estas metas de crecimiento sin ningún problema.

De la misma manera, el primer año de ventas de la empresa requiere una alta gestión comercial de entrada al mercado, para las proyecciones futuras de crecimiento se utilizarán crecimientos anuales del 10% en las ventas.

% Participación (Meta) 2%	
Mes 1	1.3
Mes 2	1.32
Mes 3	1.35
Mes 4	1.38
Mes 5	1.4
Mes 6	1.43
Mes 7	1.46
Mes 8	1.49
Mes 9	1.52
Mes 10	1.55
Mes 11	1.58
Mes 12	1.61

Las unidades a producir el primer mes se deducen de acuerdo a los Kg comprados a Agroamazonia S.A mensualmente, teniendo así nuestra producción de la siguiente manera.

Plan de producción	
COMPRA DE LA PRODUCCIÓN TOTAL CON UN MARGEN DEL 25%	1.250.000
RECEPCIÓN MENSUAL TOTAL DE PALMITOS (COGOLLOS)	104.167
RECEPCIÓN DIARIA TOTAL DE PALMITOS (COGOLLOS)	3.472

PALMITOS PRODUCIDOS ANUALMENTE (Ton)		39 Ton
PALMITOS PRODUCIDOS MENSUALMENTE (Ton)		3.25 Ton
Cajas de Cartón	24 latas	12 latas
Peso bruto x lata (g)	400	800
Peso drenado por lata (g)	220	440
Peso Palmito x caja (Kg)	5.28 kg	5.28 kg
Peso por cajas producidas al mes (kg)	616 kg	616 kg

Tendremos una producción mensual de 616 kg, equivalente a 117 cajas con un total 2798 cajas, con lo cual, de acuerdo a nuestras exportaciones trimestrales, equivale a 1,847 toneladas a exportar a Francia.

Unidades (Latas) mensual Año 1	
Mes 1	2798
Mes 2	2835
Mes 3	2873
Mes 4	2913
Mes 5	2953
Mes 6	2996
Mes 7	3039
Mes 8	3085
Mes 9	3132
Mes 10	3180
Mes 11	3230
Mes 12	3282

El plan de producción se establece teniendo en cuenta la capacidad de producción, determinando así que se producirá diariamente 8 horas durante 5 días a la semana, con el fin de satisfacer la demanda previamente medida.

La proyección de la producción mes a mes se muestra en la siguiente tabla:

Kilogramos mensual Año 1	
Mes 1	616
mes 2	624
Mes 3	633

Mes 4	641
Mes 5	650
Mes 6	660
Mes 7	669
Mes 8	679
Mes 9	689
Mes 10	700
Mes 11	711
Mes 12	723

7.3 MODULO ORGANIZACIONAL

7.3.1 Razón Social

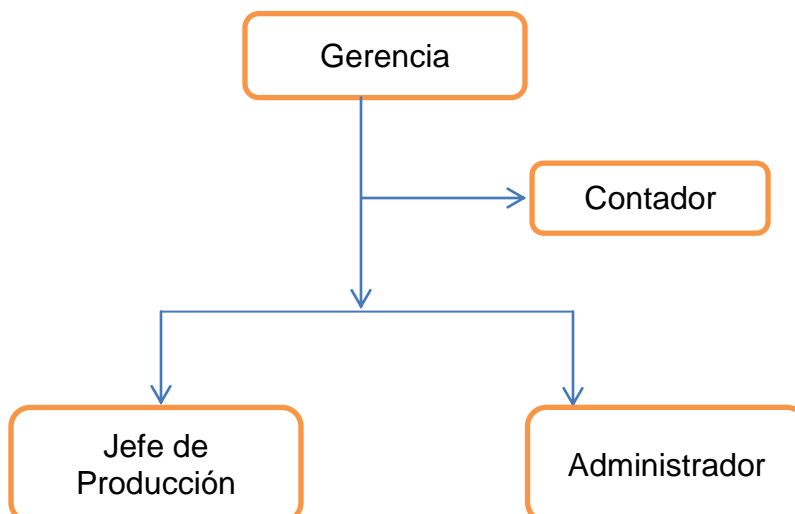
La razón social será: **C.I Palmacon Ltda.**

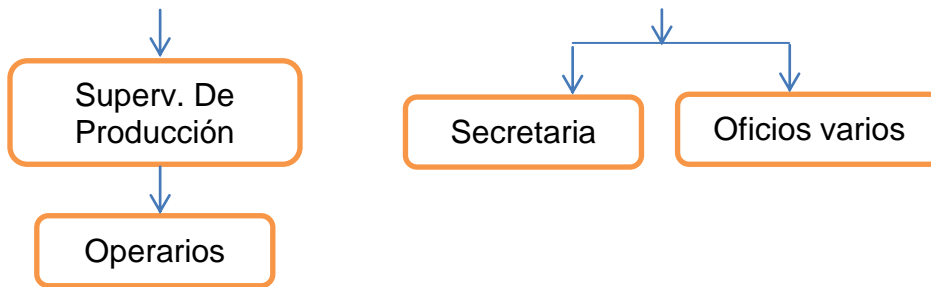
7.3.2 Socios

El mapa empresarial es un mapa eminentemente familiar, controlado fundamentalmente por dos personas, tratándose de una sociedad paritaria.

Gustavo Andrés Quiñones Benavides, quién será el encargado de la parte administrativa y logística. Y John Edward Quiñones Benavides, quién se encargará de la parte financiera.

7.3.3 Organigrama





7.4 MODULO FINANCIERO

7.4.1 Resumen de las Inversiones Requeridas

A continuación se presenta inversión inicial necesaria para darle partida al proyecto.

Inversión Inicial	
Capital de trabajo	\$ 20.000.000
Maquinaria y equipo	\$ 56.950.000
Gastos Pre operativos	\$ 20.827.230
Total	\$ 97.777.230

INVERSIÓN INICIAL		
Ítem	Descripción	Valor
1	LISTADO MAQUINAS HERRAMIENTAS	\$ 56.950.000
2	EQUIPO DE OFICINA Y OTROS	\$ 8.530.400
3	EQUIPO DE COMUNICACIÓN Y COMPUTACION	\$ 4.420.000
4	GASTOS DE ASEO	\$ 321.800
5	COSTOS DE PAPELERIA	\$ 446,300
6	GASTOS DE PRIMEROS AUXILIOS	\$ 90.600
7	DOCUMENTOS LEGALES	\$ 7.018.000
TOTAL		\$ 77.777.230

7.4.2 Proyecciones de Ventas y Rentabilidad

Las proyecciones de ventas estimadas para la empresa fueron calculadas con base en el análisis de la población objetivo; la cifra es estimada de acuerdo a la capacidad exportadora que tendría la empresa, es decir, que si la empresa

exporta 1,8 toneladas trimestrales, el mercado francés las puede comprar fácilmente porque es un porcentaje muy bajo de sus compras totales.

Se aspira tener una participación en el mercado de 1.2% del total de las importaciones de Palmitos en Francia.

Proyección de Ventas mensual (\$)		
Mes 1	\$	7.840.000
Mes 2	\$	7.943.488
Mes 3	\$	8.050.725
Mes 4	\$	8.161.825
Mes 5	\$	8.276.091
Mes 6	\$	8.394.439
Mes 7	\$	8.516.998
Mes 8	\$	8.643.901
Mes 9	\$	8.775.288
Mes 10	\$	8.911.305
Mes 11	\$	9.052.104
Mes 12	\$	9.197.843

7.4.3 Tasa Interna de Retorno

Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$ (53.650.000)	\$ 21.243.036	\$ 20.604.316	\$ 22.001.431	\$ 25.846.767	\$ 32.617.326

TIR	32%
------------	------------

La TIR nos indica que el proyecto tendrá una rentabilidad del 32%, es una tasa interna de retorno adecuada, teniendo en cuenta que será un proyecto que apenas va a comenzar; por lo tanto es viable llevar a cabo el proyecto.

8. CONCLUSIONES

- A nivel de viabilidad comercial, se mostraron cifras de importaciones anuales que superan ampliamente las expectativas de venta y en donde comparadas con el precio de venta de otros países, es muy accesible mostrando que el mercado es suficientemente amplio para ingresar de manera conservadora y sin grandes pretensiones con el fin de cumplir satisfactoriamente las metas propuestas.
- Es un proyecto que tiene viabilidad para llevarse a cabo, pero un factor importante para tener en cuenta es la selección del personal capacitado para llevar a cabo esta labor, ya que el palmito es un fruto promisorio de la costa pacífica y por lo tanto, los conocedores del producto y su proceso. Por esta razón el proceso de selección de personal debe ser de mucho cuidado.
- El mercado de los palmitos es amplio a nivel internacional, razón por la cual se presentan perspectivas favorables para el crecimiento de las exportaciones de este producto.
- Un adecuado precio de lanzamiento del producto es un factor determinante a la hora de plantear un plan de negocios, al incursionar en el mercado con precios inferiores a los de la competencia, logrando así una importante ventaja competitiva
- Una adecuada fijación de precio de venta, acorde con los precios de producción, determina el margen de utilidades por unidad vendida.
- Los medios de distribución, más favorables para este tipo de productos son las grandes cadenas de supermercados los cuales aportan mayor promoción y reconocimiento al producto.

- Francia es un país idóneo para este producto teniendo en cuenta que es el país de mayor consumo de palmitos a nivel mundial, con el mayor índice de importaciones a nivel mundial.
- El impacto regional generado es muy positivo, pues todos los procesos realizados por la empresa se verán reflejados en la comunidad mediante el mejoramiento de la calidad de vida con la generación de empleos directos e indirectos en la región.

9. RECOMENDACIONES

- Se debe firmar un contrato de permanencia con el proveedor de los palmitos con el fin de garantizar el flujo continuo de la materia prima.
- Incrementar las estrategias de promoción del producto para lograr el posicionamiento en el mercado.
- Se sugiere incrementar el precio de venta, ya que es un negocio muy apretado, ya que se requiere una inversión inicial alta y para obtener un flujo de caja positivo
- Hacer una reducción de los gastos administrativos, ya que se está iniciando con una nómina muy alta, y por lo tanto deben tenerse niveles elevados de ventas desde un principio, para cubrir con todos los gastos de nómina.
- Contar con un personal capacitado para llevar a cabo el proceso.

BIBLIOGRAFIA

BESLEY, Scott y BRIGHAM, Eugene. Administración Financiera, 14a ed. México. Editorial Cengage Learning, 2009. 819 p

CARILLO DE ROJAS, Gladys. Análisis y Administración Financiera, 6a ed. Colombia. 2005. 479p

MENDEZ ALVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación. Colombia. Editorial Limusa S.A, 2007. 357p

GARCIA SERNA, Oscar León. Administración Financiera Fundamentos Aplicaciones, 4a ed. Colombia. Prensa Moderna Impresores., 2009.362p

WEBGRAFÍA

<http://www.emagister.com/curso-palmito/requisitos-exportar-palmito-francia>

http://www.fao.org/inpho_archive/content/documents/vlibrary/AE620s/Pprocesados/HORT6.HTM

<http://www.slideshare.net/juancube27/proyecto-exportacion-negocios-internacionales>

http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/Perfil_comercial_Colombia_Francia_2010.pdf

[http://www.sic.gob.hn/promocion/New%20folder%20\(1\)/EDA_EXPORTANDO%20VEGETALES%20Y%20FRUTAS%20FRESCAS%20AEUROPA.pdf](http://www.sic.gob.hn/promocion/New%20folder%20(1)/EDA_EXPORTANDO%20VEGETALES%20Y%20FRUTAS%20FRESCAS%20AEUROPA.pdf)

<http://www.colombiatrade.com.co/oportunidades-de-negocio>

http://camara.ccb.org.co/documentos/9111_7._FRUTAFRESCA_FRANCIA.pdf

<http://www.businesscol.com/comex/exportar.htm>

http://www.imebu.gov.co/hemeroteca/guia_exportar_francia.pdf

<http://interletras.com/manualCCI/Francia/francia17.htm>

http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-07392011000200005&script=sci_arttext

http://www.drcalderonlabs.com/Cultivos/Palmito/Palmito_Cap_1.htm

<http://www.agenciadenoticias.unal.edu.co/nc/detalle/article/palmito-mejoras-en-su-produccion-y-manejo-de-los-palmares/>

http://www.ibce.org.bo/documentos/perfil_mercado_palmito_CB13.pdf

http://www.corferias.com/index.cfm?doc=calendario_ferial

http://www.cepco.org.pe/files/Catalogo_Palmito.pdf

<http://es.scribd.com/doc/97757478/Propiedades-Del-Palmito>

<http://comercioexterior.banesto.es/es/elija-su-mercado-objetivo/perfiles-de-paises/francia/embalaje-etiquetado>

<http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-son-el-van-y-el-tir>

