

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA EL MONTAJE Y PUESTA EN MARCHA  
DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA DE PULPA DE  
FRUTA DERIVADA DE LA MORA Y EL LULO.**

**LINA MARCELA BALLESTEROS PARRA  
MARÍA SORAIDA RUIZ LARGO**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA  
FACULTA DE TECNOLOGÍA  
ESCUELA DE TECNOLOGÍA INDUSTRIAL  
PROGRAMA DE TECNOLOGÍA INDUSTRIAL  
MISTRATÓ**

**2013**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA EL MONTAJE Y PUESTA EN MARCHA  
DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA DE PULPA DE  
FRUTA DERIVADA DE LA MORA Y EL LULO**

**POR:**

**LINA MARCELA BALLESTEROS PARRA**

**1087489754**

**MARÍA SORAIDA RUIZ LARGO**

**1092911954**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR  
AL TÍTULO DE TECNÓLOGO INDUSTRIAL**

**DIRECTOR**

**CARLOS ANDRES BOTERO GIRON**

**MAGÍSTER**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA**

**FACULTAD TECNOLOGÍA**

**ESCUELA DE TECNOLOGÍA INDUSTRIAL**

**PROGRAMA TECNOLOGÍA INDUSTRIAL**

**MISTRATÓ**

**2013**

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN .....	18
INTRODUCCIÓN.....	19
CAPÍTULO 1.....	20
1 CONSTRUCCIÓN DEL ÁRBOL .....	20
1.2 ANTECEDENTES.....	21
1.2.1 PROCESO DE ELABORACIÓN DE PULPA DE FRUTA CONGELADA.....	21
1.2.2 ESTUDIOS REALIZADOS PARA LA FACTIBILIDAD DE CREACIÓN DE EMPRESAS DE PULPA DE FRUTA.....	22
1.3 EL PROBLEMA CENTRAL.....	24
1.4. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	24
1.4.1. LA COMERCIALIZACIÓN DE LA PULPA DE FRUTA .....	26
1.5. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	28
1.6. JUSTIFICACIÓN .....	28
1.6.1. EL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL“POR MISTRATÓ CON SENTIDO SOCIAL .....	30
1.6.2. PLAN DEPARTAMENTAL DE DESARROLLO PARA EL PERIODO 2012 – 2015: “RISARALDA: UNIDA, INCLUYENTE Y CON RESULTADOS” .....	32
1.6.3. DINAMIZACIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD PARA LA COMPETITIVIDAD .....	33
1.6.4. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2010-2014 “Prosperidad para todos”.....	35
1.7. OBJETIVO GENERAL .....	36
1.8. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	36
1.9. MARCO TEÓRICO .....	37
1.9.1. PROPUESTA DE VALOR .....	39
1.9.2. INNOVACIÓN Y EL MODELO DE NEGOCIOS .....	40
2. MARCO SITUACIONAL.....	41
2.1. MARCO LEGAL .....	42
2.2. IMPÁCTO DEL PROYECTO .....	44
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	44
2.4. ESTADO DEL ARTE.....	45
2.4.1. ESTUDIOS REALIZADOS PARA LA FACTIBILIDAD DE CREACIÓN DE EMPRESAS DE PULPA DE FRUTA.....	46
2.5. DISEÑO METODOLOGICO.....	47

<b>CAPÍTULO 2 MERCADO</b> .....	<b>48</b>
<b>3.0. INVESTITACIÓN DE MERCADO</b> .....	<b>48</b>
<b>3.1. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS</b> .....	<b>48</b>
<b>3.2. JUSTIFICACIÓN Y ANTECEDENTES DEL PROYECTO</b> .....	<b>48</b>
<b>3.2.1. PLAN DE DESARROLLO POR MISTRATÓ CON SENTIDO SOCIAL</b> .....	<b>50</b>
<b>3.2.2. PLAN DEPARTAMENTAL DE DESARROLLO PARA EL PERIODO 2012 – 2015: “RISARALDA: UNIDA, INCLUYENTE Y CON RESULTADOS”</b> .....	<b>51</b>
<b>3.3.3. DINAMIZACIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD PARA LA COMPETITIVIDAD</b> .....	<b>52</b>
<b>3.3.4. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2010-2014</b> .....	<b>54</b>
<b>3.4. ANÁLISIS DEL SECTOR</b> .....	<b>56</b>
<b>3.4.1. GENERALIDADES DE LA MORA.</b> .....	<b>61</b>
<b>3.4.2. EL SECTOR DE AGROINDUSTRIA EN BOGOTÁ – CUNDINAMARCA.</b> .....	<b>65</b>
<b>3.4.3. LA DEGRADACIÓN DE LA FRUTA FRESCA</b> .....	<b>71</b>
<b>3.5. ANÁLISIS DEL MERCADO</b> .....	<b>73</b>
<b>3.5.1. DIAGNÓSTICO ACTUAL DEL MERCADO</b> .....	<b>78</b>
<b>3.5.2. MERCADO OBJETIVO</b> .....	<b>79</b>
<b>3.5.2. MERCADO POTENCIAL</b> .....	<b>79</b>
<b>3.5.3. ENCUESTA</b> .....	<b>81</b>
<b>3.6. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA</b> .....	<b>95</b>
<b>4.0. ESTRATEGIAS DE MERCADO</b> .....	<b>97</b>
<b>4.1. CONCEPTO DEL PRODUCTO O SERVICIO</b> .....	<b>97</b>
<b>4.2. ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN</b> .....	<b>100</b>
<b>4.3. ESTRATEGIAS DE PRECIO</b> .....	<b>102</b>
<b>4.4. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN</b> .....	<b>103</b>
<b>4.5. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN</b> .....	<b>104</b>
<b>4.6. ESTRATEGIAS DE SERVICIO</b> .....	<b>104</b>
<b>4.7. PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADEO</b> .....	<b>104</b>
<b>4.8. ESTRATEGIAS DE APROVISIONAMIENTO</b> .....	<b>105</b>
<b>5.0. PROYECCIONES DE VENTAS</b> .....	<b>105</b>
<b>5.2. DEFINICIÓN DE POLITICA DE CARTERA</b> .....	<b>107</b>
<b>CAPITULO 3 OPERACIÓN</b> .....	<b>108</b>
<b>6.0. FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO Ó SERVICIO</b> .....	<b>108</b>
<b>6.1. ESTADO DE DESARROLLO</b> .....	<b>113</b>
<b>6.2. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO</b> .....	<b>114</b>

6.3	NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS .....	118
6.4.	PLAN DE PRODUCCIÓN .....	122
7.0.	PLAN DE COMPRAS.....	123
7.1.	CONSUMO POR UNIDAD DE PRODUCTO .....	123
8.0.	COSTOS DE PRODUCCIÓN .....	124
8.1.	COSTOS DE PRODUCCIÓN .....	124
9.	INFRAESTRUCTURA .....	128
9.1.	INFRAESTRUCTURA .....	128
9.2	DISTRIBUCIÓN EN PLANTA.....	130
CAPITULO 4 ORGANIZACIÓN.....		131
10.	ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL:.....	131
10.1.	ANÁLISIS DOFA .....	131
10.2.	ORGANISMOS DE APOYO.....	132
11.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	133
12.	ASPECTOS LEGALES .....	143
12.1.	CONSTITUCIÓN EMPRESA Y ASPECTOS .....	143
13.	COSTOS ADMINISTRATIVOS.....	146
13.1.	GASTOS DE PERSONAL.....	146
13.2.	GASTOS DE PUESTA EN MARCHA .....	152
13.3	GASTOS ANUALES DE ADMINISTRACIÓN.....	153
CAPITULO 5 FINANZAS.....		154
CAPITULO 6 ANEXO .....		155
GLOSARIO .....		156
BIBLIOGRAFIA .....		157

## LISTA DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Evolución del consumo nacional aparente y per cápita de frutas frescas.....	77
<b>Tabla 2.</b> Datos de los encuestados.....	82
<b>Tabla 3.</b> Presupuesto de distribución anual.....	101
<b>Tabla 4.</b> Precios.....	102
<b>Tabla 5.</b> Presupuesto de distribución anual.....	104
<b>Tabla 6.</b> Unidades proyectadas a vender en presentación de 250 gramos y 500 gramos.....	106
<b>Tabla 7.</b> Unidades proyectadas a vender representadas en pesos de 500 gramos y 250 gramos.....	107
<b>Tabla 8.</b> Requerimientos de instalaciones en mts.....	119
<b>Tabla 9.</b> Plan de producción.....	122
<b>Tabla 10.</b> Costo de materia prima por unidad.....	123

<b>Tabla 11.</b> Costo de la fruta en kilo gramos con un incremento del IPC del 1.41 %.....	124
<b>Tabla 12.</b> Costo de insumos del total de unidades producidas en el primer mes del primer año en presentación de 250 gramos. ....	125
<b>Tabla 13.</b> Costo de insumos del total de unidades producidas en el primer mes del primer año en presentación de 500 gramos.....	125
<b>Tabla 14.</b> Costos de mano de obra.....	126
<b>Tabla 15.</b> Mano de obra directa.....	126
<b>Tabla 16.</b> Cif de producción mensual.....	126
<b>Tabla 17.</b> Costos de canales de distribución.....	127
<b>Tabla 18.</b> Costo de producción inventariables.....	128
<b>Tabla 19.</b> Total de costos de infra estructura .....	129
<b>Tabla 20.</b> Análisis Dofa.....	131
<b>Tabla 21.</b> Salario personal.....	142

<b>Tabla 22.</b> Cámara de comercio.....	144
<b>Tabla 23.</b> Salario gerente.....	147
<b>Tabla 24.</b> Salario jefe de producción.....	147
<b>Tabla 25.</b> Salario jefe de área administrativa.....	148
<b>Tabla 26.</b> Salario jefe comercial.....	148
<b>Tabla 27.</b> Salario de jefe de ventas.....	149
<b>Tabla 28.</b> Salario de jefe de compras.....	150
<b>Tabla 29.</b> Salario de recursos humanos.....	150
<b>Tabla 30.</b> Salario de operarios.....	154

## **LISTA DE GRÁFICOS**

<b>Gráfico 1.</b> Empresas procesadoras de frutas, con mayor participación dentro del sector.....	24
<b>Gráfico 2.</b> Panorama general de la producción de frutas en Colombia 2010.....	57



<b>Grafico 3.</b> Variedades de lulo sembradas en Colombia.....	58
<b>Grafico 4.</b> Principales departamentos productores de lulo en Colombia.....	59
<b>Grafico número 5</b> Producción de lulo en municipios por áreas sembradas.....	60
<b>Grafico 6.</b> Producción de lulo en los municipios de Risaralda producción por toneladas.....	61
<b>Gráfico 7.</b> Producción de mora por municipios áreas sembradas en el 2009.....	62
<b>Gráfico 8.</b> Producción de mora por municipios áreas sembradas.....	62
<b>Grafico 9.</b> Producción de mora por municipios por toneladas.....	64
<b>Grafico 10.</b> Producción de mora por municipios por toneladas en el 2011.....	64
<b>Grafico 11.</b> Sector agroindustrial en Bogotá Cundinamarca.....	65
<b>Grafico 12.</b> Comercio exterior de frutas y hortalizas 2007-2011.....	66
<b>Grafico 13.</b> Exportación de productos agrícolas por área y país de destino, 2010-2011 (millones de u\$\$ fob).....	67
<b>Grafico 14.</b> principales paises exportadores de productos agroindustriales.....	68
<b>Grafico 15.</b> Producción nacional de fruta fresca y procesada.....	69

<b>Grafico 16.</b> Exportación de fruta por tipo de producto (millones de us \$ fob).....	69
<b>Grafico 17</b> Mercado potencial de pulpas de fruta.....	80
<b>Grafico 18.</b> Frecuencia con que abastecen los negocios de pulpa de fruta.....	83
<b>Grafico 19.</b> Presentación por unidades de pulpa de fruta.....	84
<b>Grafico 20.</b> Cantidad en unidades de pulpa de fruta.....	84
<b>Grafico 21.</b> Característica que los clientes consideran importantes en el momento de la compra de pulpa de frutas a sus proveedores.....	85
<b>Grafico 22.</b> Presentación de la pulpa de fruta por unidad que adquieren los clientes, y el rango de precio por el cual pagan.....	87
<b>Grafico 23.</b> Rango de precios por el cual pagan los clientes según la presentación del producto.....	87
<b>Grafico 24.</b> Mayor comercializadora con fuerza de venta.....	88
<b>Grafico 25.</b> Condiciones exigidas a los proveedores para la comercialización de la pulpa de fruta.....	90
<b>Grafico 26.</b> Sistema de solicitud de compra que prefieren utilizar los clientes con sus proveedores.....	91

<b>Grafico 27.</b> Preferencias de los consumidores.....	92
<b>Grafico 28.</b> Preferencias de los consumidores.....	93
<b>Grafico 29.</b> Estaría dispuesto a comprar pulpa de fruta frutiRuba.....	94
<b>Grafico 30.</b> Participación en el mercado de pulpas de fruta en el eje cafetero...	96
<b>Gráfico 31.</b> Exportación de fruta por tipo producto (millones de us \$ fob).....	97

## **LISTA DE CUADROS**

<b>Cuadro 1.</b> Ficha técnica del producto o servicio (pulpa de fruta de lulo).....	108
<b>Cuadro 2.</b> Ficha técnica del producto o servicio (pulpa de fruta de mora).....	111
<b>Cuadro 3.</b> Perfil del cargo del gerente.....	134
<b>Cuadro 4.</b> Perfil de jefe de área administrativa.....	135
<b>Cuadro 5.</b> Perfil del cargo del jefe de producción.....	136
<b>Cuadro 6.</b> Perfil del cargo de los operarios de producción.....	137
<b>Cuadro 7.</b> Perfil del cargo del jefe comercial.....	138

<b>Cuadro 8.</b> Perfil del cargo del jefe de ventas.....	140
<b>Cuadro 9.</b> Perfil del cargo del jefe de compras.....	141
<b>Cuadro 10.</b> Perfil del cargo de recursos humanos.....	147
<b>Cuadro 11.</b> Tarifas de impuesto departamental de registro.....	152
<b>Cuadro 12.</b> Tarifas de registro mercantil.....	152
<b>Cuadro 13.</b> Tarifas registros de proponentes 2013.....	153
<b>Cuadro 14.</b> Presupuesto de gastos de administración proyectados a tres años (cifras en pesos).....	154

## **LISTA DE FIGURAS**

<b>Figura 1.</b> Propuesta de valor.....	39
<b>Figura 2.</b> Modelo de negocios.....	40
<b>Figura 3.</b> Propuesta de valor.....	75
<b>Figura 4.</b> Báscula digital.....	119

<b>Figura 5.</b> Lavadora de frutas.....	120
<b>Figura 6.</b> Empacadora al vacío.....	120
<b>Figura 7.</b> Cuarto frío.....	121
<b>Figura 8.</b> Despulpadora.....	121
<b>Figura 9.</b> Consumo por unidad de producto.....	123

## PRESENTACIÓN A LA UNIVERSIDAD

Señores de la universidad tecnológica de Pereira y de la escuela de tecnología industrial, apoyadas en conocimientos adquiridos semestre a semestre en la institución, nos permitimos presentarles a ustedes una idea de empresa que surge de evidenciar y vivir una de las problemáticas que se presentan en el municipio de Mistrató Risaralda, como lo es el desempleo. Por lo cual surge la idea de creación de empresa, con la que se pretende contribuir al desarrollo económico y al mejoramiento de la calidad de vida, generando empleo a los habitantes del municipio.

Se proyecta llevar a cabo la creación de una empresa comercializadora y distribuidora de pulpas de fruta llamada frutiRuba, LTDA que sea exitosa y rentable logrando sostenerse en un margen competitivo dentro del mercado actual, poniendo en práctica todos los conocimientos adquiridos durante toda la carrera de tecnología industrial realizada con la universidad tecnológica de Pereira.

NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

FIRMA DEL PRESIDENTE DEL JURADO

---

FIRMA DEL JURADO

---

## DEDICATORIA

Doy gracias a Dios por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente, por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado vida y salud para lograr mis objetivos, guiándome por el buen camino, dándome fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los momentos difíciles. Por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo este tiempo. A mi madre, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional. Por sus consejos, Por su ayuda económica y por su valor mostrado para salir a delante. Por los valores y motivación, pero más que nada, por su paciencia y amor. Que me han permitido ser una persona de bien. A Jairo por la ayuda económica y por los consejos de perseverancia y constancia que lo caracterizan. A mi padre, mi hermano, mi hermana y mi sobrino, ya que mis valores, principios, carácter, empeño y mi perseverancia hace parte de cada uno de ellos, y por quienes soy lo que soy como persona. Gracias a ti abuelo que aunque estas cerquita de Dios sé que siempre estás aquí a mi lado acompañándome como en este momento tan maravilloso, por todo tu amor y preocupación por mi yo te dedico esta tesis con todo mi corazón. Nunca te olvidare abuelo querido. Y no me puedo despedir sin antes decirles, que sin ustedes a mi lado no lo hubiera logrado, tanto esfuerzo valió la pena, y aquí está el fruto, les agradezco a todos ustedes, con toda mi alma por haber llegado a mi vida y compartir tantos momentos agradables y tristes, pero esos momentos son los que nos hacen crecer y valorar a las personas que nos rodean, los quiero mucho.

MARÍA SORAIDA RUIZ LARGO.

Mis grandes agradecimientos a mis padres por su apoyo incondicional, y por su constante compañía, esfuerzo dedicación, Amor y que además me enseñan que en la vida se puede lograr lo que te propones si dejas las cosas en manos de Dios a pesar de que se presenten algunos tropiezos y sepas como enfrentarlos pero lo más importante es agradecer a Dios y descubrir el gran valor que tiene la vida. Gracias a estos seres tan maravillosos como lo son Aceneth Parra Y Javier Ballesteros y que más decir de mis 3 hermanos. Mil gracias a estos dos seres que transformaron mi vida y me dan más fuerzas para salir adelante y luchar por mis sueños estos son mi hijo Juan José y mi esposo Edier Restrepo los cuales son el motor que me brinda mucha felicidad y por los cuales deseo convertirme en un orgullo para ellos

LINA MARCELA BALLESTEROS PARRA



## AGRADECIMIENTOS

Primero y antes que nada a Dios, el creador de todas las cosas, por toda la sabiduría que nos ha brindado para poder ejecutar cada parte de los planes propuestos, y por permitirnos alcanzar esta meta propuesta en esta etapa de nuestras vidas.

A la Universidad Tecnológica de Pereira. Por permitirnos ser parte de un gran grupo de profesionales de Tecnología Industrial. Gracias por brindarnos una excelente formación académica, a todo el personal Docente por los conocimientos ofrecidos semestre a semestre y por enseñarnos lo que significa ser profesional, a todo el personal administrativo por atender nuestras necesidades

Al director de la escuela de Tecnología Industrial Conrado Escobar y a la directora Olga Lucia Hurtado que con su empeño y dedicación contribuyen a mejorar la calidad de vida de los estudiantes de los municipios. A nuestro maestro por siempre estar ayudándonos en el cumplimiento de esta meta, quienes nos han enseñado a ser mejor en la vida y a realizarnos profesionalmente

Un agradecimiento especial a nuestro asesor Docente e Investigador Carlos Andrés Botero Girón por hacer posible esta tesis, aceptando dirigir nuestro proyecto dando todo de sí apoyándonos y compartiendo con nosotras algo de su conocimiento marcando de una forma muy significativa nuestras vidas gracias por su dedicación y entrega que sabemos que fue de corazón.

A nuestros amigos. Que además son nuestros compañeros de estudio, con los cuales nos apoyamos mutuamente en nuestra formación profesional ¡Gracias! nunca los olvidaremos. Nuestro más sincero sentimiento de agradecimiento a todas las entidades como la Universidad Tecnológica de Pereira, la Gobernación de Risaralda al CERES de Mistrató a la escuela y al colegio porque de una u otra manera aportaron a la formación y el crecimiento profesional de los estudiantes del municipio de Mistrató. E hicieron posible la realización de este proyecto, a todos inmensamente ¡Gracias!

## RESUMEN

En el presente proyecto, se busca resaltar la importancia de la realización de la propuesta, para ello se introdujo dentro del contenido una breve descripción del método de trabajo que se lleva a cabo en el modelo de negocio para la creación de una empresa comercializadora y distribuidora de pulpa de frutas derivada de la mora y el lulo.

Para comenzar realizamos el árbol del problema, en donde se identificaron las principales causas del problema central del trabajo que es la ausencia de un modelo que garantice la factibilidad técnica económica legal y administrativa para la creación y puesta en marcha de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de pulpa de fruta derivada de la mora y lulo.

Otros aspectos incluidos dentro del trabajo son los objetivos que buscamos conseguir con la realización del mismo, y todas las actividades que se deberán llevar a cabo para la consecución de dichos objetivos.

## INTRODUCCIÓN

La creación de este proyecto nace como parte de la formación del tecnólogo industrial. La creación de este proyecto permite aplicar los conocimientos adquiridos durante los años de vida universitaria. La idea de este plan de negocios surge de la necesidad de encontrar nuevos mercados para la comercialización de pulpa de frutas como la mora y el lulo.

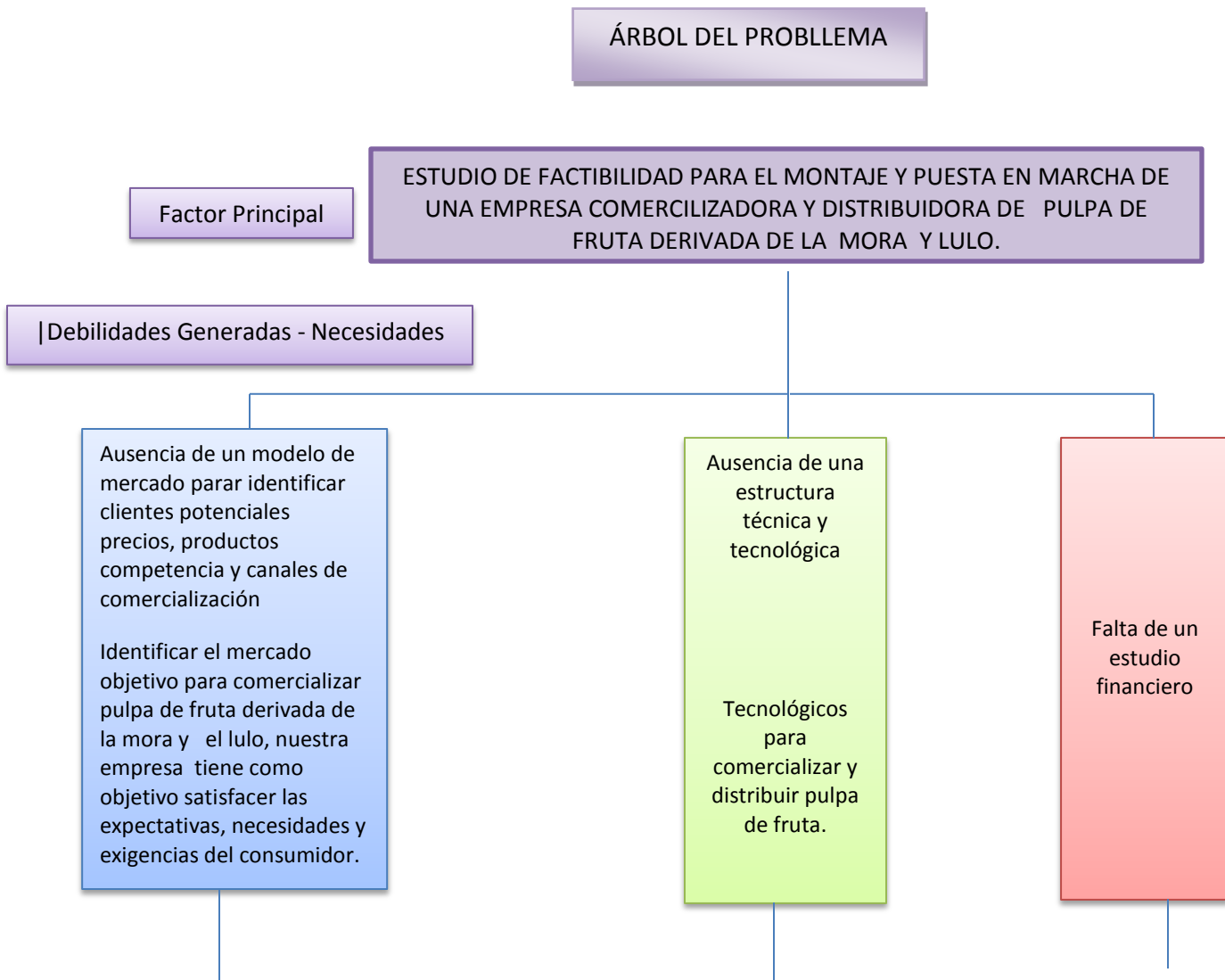
Para el desarrollo de este proyecto fue necesaria la interacción y puesta en práctica de conocimientos, valores éticos y morales, herramientas y experiencias adquiridas en las diferentes áreas durante la formación académica de la carrera de tecnología Industrial en la universidad tecnológica de Pereira, tales como estadísticas, Recursos Humanos, Mercados y Producción, preparación de proyectos entre otras.

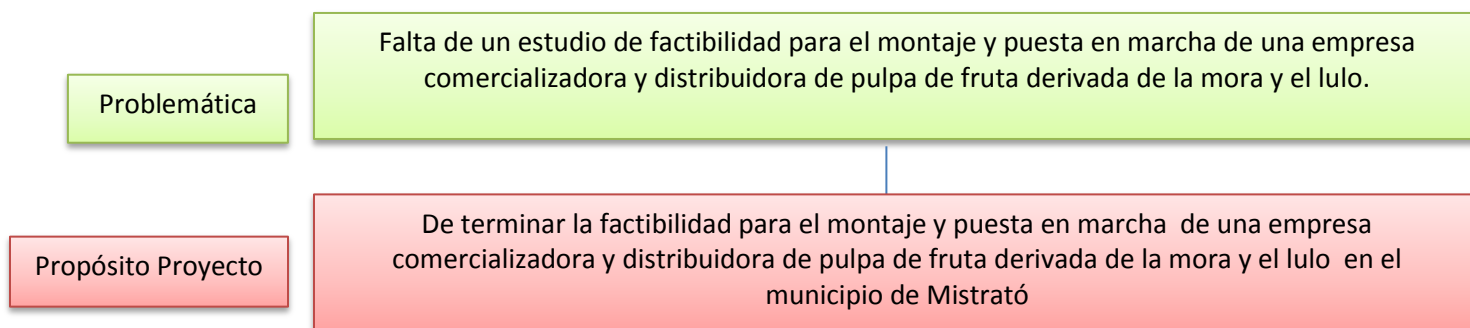
Con la creación de empresas se puede evidenciar ciertas características como una oportunidad de negocio que permita generar empleo, enfocadas en la industrialización de las pulpas de fruta que pueden beneficiar de manera indirecta el crecimiento y desarrollo económico y social en áreas rurales.

# CAPÍTULO 1

## ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA EL MONTAJE Y PUESTA EN MARCHA DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA DE PULPA DE FRUTA DERIVADA DE LA MORA Y EL LULO.

### 1 CONSTRUCCIÓN DEL ÁRBOL





## 1.2 ANTECEDENTES

El documento publicado en la Pulpa de frutas consiste en la parte comestible de las frutas o el producto obtenido de la separación de las partes comestibles carnosas de estas. Mediante procesos adecuados, la pulpa se diferencia del jugo solamente en su consistencia, las pulpas son más espesas; la pulpa de fruta congelada presenta ventajas sobre las frutas frescas sobre otros tipos de conservas algunas de sus características son:<sup>1</sup>

La pulpa congelada permite conservar el aroma, el color y el sabor. Las características nutritivas en el proceso de congelación varían en menor escala con respecto a otro sistema de congelación, esta se considera materia prima base de cualquier producto que necesite fruta. Y Se evita pérdida por pudrición y mala selección de la fruta. No se acumulan desperdicios, solo se conserva la parte útil de las frutas. Y las pulpas actúan como reguladoras de los suministros de frutas, porque se procesan en las épocas de cosechas para utilizarlas cuando hay poca disponibilidad de ellas.

### 1.2.1 PROCESO DE ELABORACIÓN DE PULPA DE FRUTA CONGELADA

Las operaciones preliminares a las cuales se debe someter la materia prima para la transformación de pulpas de frutas son: recepción, lavado, selección, pelado y arreglado, y escaldado.

<sup>1</sup>Fec funda empyme Colombia [en línea].Cali: [consultado el 14 de marzo 2012] disponible en internet: <http://www.colombiaincluyente.org/docs/proyektouva.pdf>

**Recepción.** Operación de recibo de la fruta en la cual se pesa y se analiza la calidad para obtener los rendimientos finales, Limpieza: Se puede efectuar por vía seca o vía húmeda, Vía seca: Tamización, aspiración cepillos separación magnética, Vía húmeda lavado: Por inmersión lavado por aspersión, flotación, combinado, Desinfección: Consiste en aplicar algún tipo de producto para eliminar la carga microbiana que viene con la fruta.

Seleccionar es difícil no hay uno que sea ideal para todos los usos, pero lo más frecuente que utilizan corresponden a cuatro grupos básicos: compuestos de cloro, compuestos de yodo, compuestos de amonio cuaternario y compuestos germicidas de agentes, tenso activos de ácido amonio.

**Selección.** se elimina todo elemento que no presente condiciones aceptables, para los propósitos a los cuales serán destinados, se eliminan unidades partidas, rotas, podridas, quemadas por frío y deformes se seleccionan por : peso, tamaño, forma, color y madurez. Clasificación: Separación en relación o propiedades específicas con el propósito de obtener una óptima calidad se clasifica según: Color, aroma y sabor, Ausencia de contaminantes, Madurez de procesamiento óptimo, Tamaño y forma.

**Pelado.** Remoción de la corteza o cubierta externa; se efectúa por diferentes métodos: manual, físico, mecánico, o enzimático.

**Escaldado.** es un tratamiento térmico corto que se puede aplicar a las frutas con el fin de ablandar tejidos, disminuir la contaminación superficial e inactivar enzimas que puedan afectar características de color, sabor, aroma y apariencia en las frutas fijas. Expulsa el aire intracelular y remueve aromas desagradables.

**Métodos.** Inmersión en agua, Exposición al vapor: Una vez realizadas las operaciones de adecuación de la materia prima (frutas secas) se procede con las operaciones de separación y conservación.

## **1.2.2 ESTUDIOS REALIZADOS PARA LA FACTIBILIDAD DE CREACIÓN DE EMPRESAS DE PULPA DE FRUTA**

El Estudio de Factibilidad para el Montaje de una Empresa Industrial Procesadora y Comercializadora de Frutas en el Municipio de San José de Cúcuta tiene como objetivo central la creación de una empresa productora de pulpas congeladas que cambien lo menos posible sus características sensoriales, sanitarias y nutricionales, es decir que sean lo más parecidas a las pulpas recién obtenidas de las frutas frescas. El proyecto consiste en la realización de un estudio para determinar la factibilidad técnica, económica y financiera que puede tener el montaje de una empresa procesadora de frutas en el Municipio de San José de

Cúcuta, mediante el desarrollo de estudios de mercado, técnico, de localización, administrativo y financiero.<sup>2</sup>

En el municipio de San José de la ciudad de Cúcuta se realizó un estudio de factibilidad para la creación de una empresa de pulpa frutal en la cual se tuvieron en cuenta los siguientes factores como lo son los clientes potenciales del producto de investigación, Para este caso en particular se define el presente proyecto donde los clientes potenciales están representados con un valor representativo de 16.573 familias clasificadas en los estratos 4, 5 y 6 del municipio de San José de Cúcuta para lo cual los principales factores que influyen en la demanda de un producto son: el precio, el nivel de la distribución del ingreso de los consumidores y la calidad del producto. La demanda industrial de frutas frescas se ha mantenido prácticamente constante y fue en 1999 equivalente a 69,520 toneladas aproximadamente, casi la misma cantidad que la industria demandó en 1992. La demanda de frutas procesadas muestra un crecimiento promedio anual de 11%, pasando de 18,900 toneladas en 1992 a 35,200 en 1999.

La Encuesta Anual Manufacturera reportó que las industrias nacionales pagaron en 1999 la suma de 33,500 millones de pesos por concepto de frutas frescas, con crecimiento del 14% promedio anual entre 1992 y 1999 mientras que, por concepto de frutas procesadas, pagó 213,350 millones de pesos, creciendo al 26% promedio anual en el mismo período.

Un estudio de factibilidad tiene como fin estimar las ventajas y desventajas de carácter técnico y financiero, para la puesta en marcha de un proyecto de inversión, en este caso la creación de la Empresa Industrial Procesadora y Comercializadora de Frutas en el Municipio de San José de Cúcuta, de manera que se puedan reducir al mínimo las probabilidades de fracaso en la toma de decisiones y del desarrollo del proyecto. El estudio de factibilidad pretende determinar qué tan atractiva y rentable es la puesta en marcha de una empresa dedicada al procesamiento y la comercialización de las frutas, contribuyendo a la generación de nuevas fuentes de trabajo y al desarrollo comercial e industrial de la región.

Los resultados obtenidos darán las bases fundamentales para la conformación de la empresa, sirviendo como marco de investigación y proporcionando información a las personas interesadas en el tema de forma clara y precisa, aportando propuestas y soluciones a un problema vivido en la región, como lo es la falta de generación de empresa.

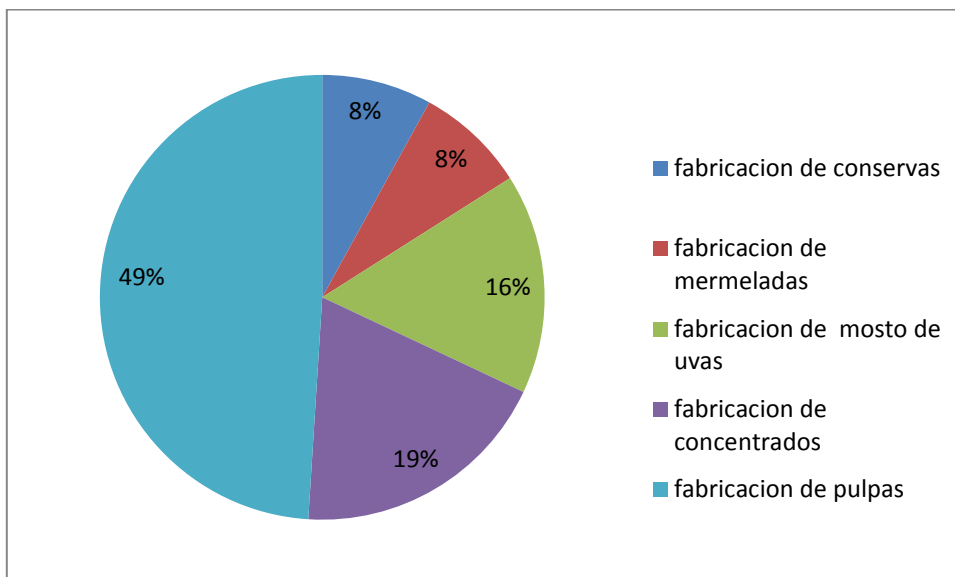
Como se puede observar en la figura 1, las empresas procesadoras de frutas, con mayor participación dentro del sector, son: la de fabricación de pulpas (49%); la de

---

<sup>2</sup>Estudio de factibilidad para el montaje de una empresa industrial procesadora y comercializadora de frutas en el municipio de San José de Cúcuta.[en línea ]: San José de Cúcuta: 2003 [consultado el 18 de septiembre de 2012] disponible en internet: <http://www.plusformacion.com/Recursos/r/Empresa-industrial-procesadora-comercializadora-frutas>

fabricación de concentrados (19%); la de fabricación de mosto de uvas (16%); la de fabricación de mermeladas (8%), y la de fabricación de conservas (8%).

**Gráfico 1 Empresas procesadoras de frutas, con mayor participación dentro del sector**



Fuente: DANE encuesta manufacturera 2009

### 1.3 EL PROBLEMA CENTRAL

Cuál es la factibilidad técnica, económica, legal y comercial para el montaje y puesta en marcha de una empresa comercializadora y distribuidora de pulpa de frutas derivada de la mora y el lulo.

### 1.4. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El problema que se pretende solucionar con el desarrollo del presente estudio, es la determinación para la viabilidad de una empresa comercializadora y distribuidora de pulpas de fruta derivada de la mora y el lulo que ofrezca a los consumidores del municipio de Mistrató y del departamento de Risaralda.



Dentro de los cultivos permanentes y semipermanentes se encuentran los cultivos del lulo y la mora con una participación en áreas sembradas de Lulo con 76% en el departamento en el año 2009 y en el municipio con una participación del 30%. Para el año 2010, la participación en el departamento fue del 85% y en el municipio del 30%. las áreas sembradas de mora fue de 60 % en el departamento para el año 2009. Y en el municipio fue de 19% para el año 2010, la participación fue del 71% en el departamento y en el municipio fue del 20% La superficie producto de calidad, buen precio, excelente presentación y amplia disponibilidad; debido a que no se cuenta en el mercado local con ningún tipo de empresa de pulpa de frutas que reúna estas características.

Por observación empírica del entorno, se llega a la conclusión que en el municipio de Mistrató no existe una empresa comercializadora y distribuidora de pulpa de frutas congelada que satisfaga las exigencias y preferencias del consumidor en cuanto a sabor, calidad, presentación y precio se refiere.

Es por esto que se evidencia la necesidad de satisfacer las expectativas del cliente y las exigencias de calidad impuestas por el mercado. como ejemplo se cuenta con los consumidores que, por carecer del tiempo suficiente, requieren productos prácticos que se puedan conservar y preparar fácilmente, se observa la necesidad de un desarrollo técnico significativo, el cual es necesario para el fortalecimiento de la comercialización y distribución de la pulpa de fruta derivada de lulo y mora en el municipio de Mistrató.

Cultivada en el año 2008 del lulo y la mora en el municipio de Belén de umbría tuvo una participación del área cosechada del lulo del 40% con una producción de 575 toneladas y un rendimiento de 14,38; la participación de la mora tuvo un área cosechada de 26% y una producción de 128 toneladas y un rendimiento de 4,90.<sup>3</sup>

Según Elkin Castillo presidente de Asofrumis (asociación de frutereros de clima frio) de Mistrató informa que hace 5 años se creó la asociación de fruticultores, la cual está conformada por 26 personas que se encuentran inscritas, de las cuales 3 cultivan granadilla, 13 cultivan lulo y 10 cultivan mora. La especie de lulo cultivado es la larga vida, la semilla es traída del Huila. Ya que son semillas de laboratorio lo que permite tener una mejor calidad en el producto. El cultivo empieza a producir a los 4 o 5 meses y a partir de los 8 a los 10 meses se obtiene una producción plena y completa, donde el cultivo tiene una duración de 2 años.

En el municipio de Mistrató se encuentran sembradas 43 hectáreas de lulo de las cuales 30 están produciendo y 13 se encuentran en proceso de crecimiento.

También se encuentran sembradas 10 hectáreas de mora, de las cuales 4 están en producción y 6 se encuentran en proceso de crecimiento; según el director de La Umata del Municipio de Mistrató. Los cultivos de mora y lulo se han venido incrementando en los dos últimos años y los piensan seguir incrementando

---

<sup>3</sup> Umata del municipio de Mistrató

brindándoles apoyo con asistencias técnicas y semillas. De las 4 hectáreas de mora en proceso de producción se exporta una tonelada semanal.<sup>4</sup>

De lulo se exportan de 10 a 12 toneladas cada 15 días; esta producción se comercializa para las ciudades de Medellín, Cali, Pereira, Bogotá, y la unión valle. Esto es debido a que en el municipio no se cuenta con los clientes requeridos para la comercialización del producto.<sup>5</sup>

El sector agropecuario se ha venido organizando a través de asociaciones, lo que muestra el afán de organización como sinónimo de fortaleza para que el fin común sea buscar mejor, mayor producción y comercio para sus productos.<sup>6</sup>

Esta asociación tiene proyectada una alianza con las asociaciones de Aslubel (asociación de luleros de Belén) y Asmobel (asociación de moreros de Belén), para obtener recursos como insumos que beneficiaran a la asociación donde la Cadena productiva de mora cuenta con un área cultivada de 225 ha, al igual que la cadena productiva de Lulo, quienes comercializan 20 toneladas semanales de variedad La Selva. Los agricultores independientes comercializan 15 toneladas quincenales en la actualidad cuentan con la comercialización de la fruta a POSTOBÓN.

#### **1.4.1. LA COMERCIALIZACIÓN DE LA PULPA DE FRUTA**

El sistema de distribución utilizado para hacer llegar las Pulpas de Frutas Congeladas hasta el consumidor final, es a través de los detallistas, que está conformado por los centros comerciales, supermercados y tiendas que cuentan con las instalaciones adecuadas para mantener durante todo el tiempo la cadena de frío del producto (congelador, congelador – mostrador).

---

<sup>4</sup> Umata del municipio de Mistrató

<sup>5</sup> Ibíd; p.13

<sup>6</sup> Ibíd; p.13

## 1. Esquema de Distribución de la Pulpa de Fruta Congelada.



Fuente: autoras del trabajo.

Otras formas de comercializar las pulpas es por medio de mercados de galerías, con bajos precios y manipulados por los compradores locales, en algunos casos son transportados a diferentes lugares Posteriormente se elaborará un programa completo de publicidad, tal que el producto se haga familiar para los consumidores.

Después de que sean cumplidos todos los requerimientos para la introducción del producto al mercado como lo son pasar por las estrictas normas de la Secretaria de Salud e INVIMA, entre otros, el siguiente paso será la elaboración de contratos con los detallistas.

Este grupo de vendedores detallistas está compuesto por los centros comerciales, supermercados y las tiendas de abarrotes minoristas que posean en sus instalaciones una red de frío apropiada para el almacenaje y exhibición de las pulpas de frutas congeladas y son el puente que existe entre el productor y el consumidor final.

**Ventajas del Canal de Distribución Elegido.** En realidad se trata de un canal corto, solo se incluye un detallista por lo que el precio al público no se debe ver modificado significativamente por las comisiones a detallistas. La empresa de procesamiento de fruta se ahorrará muchos trámites y trabajo en la distribución de su producto, puesto que ésta sólo se encarga de hacer el contrato con los detallistas.

Los principales factores que influyen en la demanda de un producto son: el precio, el nivel de la distribución del ingreso de los consumidores y la calidad del producto.

El proceso de comercialización de la pulpa de fruta se da por medio de procesadoras como passicol, en Chinchiná agrofrut en Medellín, y Cicolsa en Armenia.

La entrada de las frutas al mercado europeo se da por vía marítima y aérea en Europa la compra de la pulpa de lulo, mora y maracuyá se realiza por medio de importadores mayoristas, especializados de grandes cadenas de supermercados, los cuales poseen sus propias cadenas de importaciones.

La comercialización en primera instancia se da por medio de brokers que reciben el producto en el puerto, y lo distribuyen a minoristas y cadenas de supermercados, seguido de los procesadores de primer nivel, donde reciben la fruta procesada (pulpas o concentrados) los procesadores de segundo nivel, se encargan de la elaboración de otros productos que requieren la materia prima como el lulo y la mora, finalmente entregan productos frescos o procesados a cadenas especializadas.

Uno de los problemas de comercialización que se da, es el incumplimiento por parte del proveedor en la compra y venta la producción agropecuaria. Aún tiene dificultades para mejorar la competitividad representadas en los bajos niveles de productividad y los elevados costos de producción en la capacidad nacional para generar y adoptar las innovaciones tecnológicas agropecuarias adecuadas.

Entre las principales causas de ese atraso están la falta de una oferta de asistencia técnica que facilite el acceso a las tecnologías disponibles y los bajos niveles de inversión en investigación y desarrollo tecnológico agropecuario.

## **1.5. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

- ¿Cuál es la factibilidad comercial para el montaje y puesta en marcha de una empresa productora y comercializadora de pulpa de fruta deriva de la mora y el lulo?
- ¿Cómo debe ser la estructura técnica para el funcionamiento de la empresa?
- ¿Cuál es el esquema administrativo y legal con el que debe contar la empresa?
- ¿Cuál es la viabilidad financiera?

## **1.6. JUSTIFICACIÓN**

En el municipio de Mistrató se encuentran sembradas 43 hectáreas de lulo, de las cuales 13 se encuentran en proceso de crecimiento, de las 30 restantes se producen de 10 a 12 toneladas quincenales, de mora se encuentran sembradas 10 hectáreas, de las cuales 6 se encuentran en proceso de crecimiento, de las 4 hectáreas en producción se exportan 2 toneladas quincenales.

Estas son exportadas a diferentes ciudades como Cali, Medellín Bogotá Pereira y la unión valle. Debido a que en el municipio no se cuenta con una empresa o con

los clientes requeridos para la comercialización del producto es necesario buscar mercados y hacer contactos con los clientes de las diferentes ciudades anteriormente mencionadas.

Este es uno de los problemas que encuentran los productores de frutas en el municipio. El impulso de la actividad agropecuaria deriva su éxito y garantiza la continuidad, si existen serios canales de comercialización, si cuenta con un aliado comercial robusto que garantice la compra de los productos y/o invierta recursos en proyectos agroindustriales y que apoyen las cadenas productivas, con el fin de incorporar en ellas procesos nuevos que mejoren la productividad, garanticen el comercio mediante aliados comerciales y que estos también apoyen financieramente a los pequeños productores.

En el municipio de Mistrató se encuentran vinculadas 26 personas a la asociación **ASOFRUMIS** (asociación de fruticultores de clima frío Mistrató) la asociación ASOFRUMIS, tiene proyectada asociarse con Aslubel (asociación de luleros de Belén) y Asmobel (asociación de mareros de Belén), con el fin de obtener recursos como insumos los cuales beneficiaran a la asociación.

En el municipio de Mistrató las familias beneficiadas son 26 y en el municipio de Belén de umbría las familias beneficiadas son 53 además cuentan con 55 cuerdas sembradas de lulo tipo selva donde la Cadena productiva de mora cuenta con un área cultivada de 225 hectáreas al igual que la cadena productiva de Lulo, quienes comercializan 20 toneladas de lulo variedad La Selva, los agricultores independientes comercializan 15 toneladas quincenales, en la actualidad cuentan con la comercialización de la fruta a POSTOBON.

Una de las grandes problemáticas a la que se ven enfrentados los cultivadores del municipio es la falta de apoyo técnico, y económico, la falta de asignación de recursos y de asistencia técnica agropecuaria, Asociatividad, comercialización, y tecnificación.

Esta producción se comercializa para las ciudades de Medellín, Cali, Pereira, Bogotá, y la unión valle. Representado de la siguiente manera. Para Bogotá se exporta el 40% de la producción, para Medellín el 20%, para la unión valle el 15%, para Cali 15% y para Pereira el 10% la comercialización del producto se realiza sin ningún valor agregado, se comercializa la fruta como tal y esta se hace con dos aliados comerciales con los que cuenta actualmente la asociación, como lo son: Postobón y un mayorista que distribuye el producto en cada una de las ciudades anteriormente mencionadas.

Esto es debido a que en el municipio no se cuenta con los clientes requeridos para la comercialización del producto. El sector agropecuario se ha venido organizando a través de asociaciones, lo que muestra el afán de organización como sinónimo de fortaleza para que el fin común sea buscar mejor, mayor producción y comercio para sus productos.

Por esto las expectativas que se generan en la comunidad se ven representadas en lo que será el desarrollo social frente a una realidad financiera del municipio. Que como cada cuatro años están marcadas por una situación deficitaria, por la falta de recursos y a veces por ser difícil acceder a estos lo cual hace que.

### **1.6.1. EL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL “POR MISTRATÓ CON SENTIDO SOCIAL**

Líneas estratégicas de desarrollo social, económico, infraestructura y ambiente, Con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los habitantes del municipio, mediante la ejecución de programas y proyectos sociales, que tengan que ver con el desarrollo regional, y local, y que se encuentren articulados con la política nacional y departamental, con participación activa de todos los sectores sociales.

De tal manera se podrá garantizar el cumplimiento de las metas programadas del plan de desarrollo municipal. La base de la economía del municipio de Mistrató se encuentra en el sector agropecuario, por lo tanto se debe realizar acciones tendientes a prestar todo el apoyo técnico y económico a este sector con el fin de estimular la vocación y lograr un mejor desarrollo en la productividad con el fin de alcanzar metas importantes en mejores rendimientos de las cosechas, comercio, transformación de materias primas hacia la agroindustria, producción limpia, garantía de la producción para el consumo interno de productos básicos de la canasta familiar.

Desde estos puntos de vista es que deben emprenderse acciones de gestión, asignación de recursos, presentación de proyectos, y empoderamiento de los campesinos hacia el mejoramiento de la calidad en la producción agropecuaria con más y mayor presencia de cultivos que ayuden a dinamizar la economía y a mejorar la calidad de vida de las familias mistratenses.

Dentro de los cultivos permanentes y semipermanentes se encuentran los cultivos del lulo y la mora con una participación de áreas sembradas de lulo 76% en el departamento en el año 2009 y en el municipio con una participación del 30%. Para el año 2010 la participación en el departamento fue del 85% y en el municipio del 30% la participación de áreas sembradas de mora fue de 60% en el departamento en el año 2009 y en el municipio de 19%. Para el año 2010 la participación en el departamento fue del 71% y en el municipio del 20%. Estos productos transitorios son producidos en menor escala, debido a las innumerables causas que se presentan, como lo son: la falta de asistencia técnica, agropecuaria, asociatividad, comercialización y tecnificación agropecuaria que llegue a las familias campesinas.

A Pesar de todo, estos productos también contribuyen a la economía del municipio. Brindar la asistencia técnica agropecuaria contribuye a lograr una

mayor producción en términos de calidad y rendimientos y así mejorar la competitividad y los ingresos de las familias campesinas.

El sector agropecuario se ha venido organizando a través de asociaciones, lo que muestra el afán de organización como sinónimo de fortaleza para que el fin común sea buscar mejor, mayor producción y comercio para sus productos; sin embargo se requiere que la asistencia técnica acompañe el proceso de siembra, tecnificación, Asociatividad y por último comercialización.

Se requiere generar los espacios para la creación de nuevas microempresas, apoyar las existentes con el fin de generar nuevos empleos y desarrollo económico, en el municipio existe una microempresa de confecciones. También se cuenta con el apoyo e inversión para proyectos de ciencia, tecnologías, investigación e innovación a la comunidad que pretenda adelantar proyectos de su propia iniciativa, para el desarrollo municipal, A fin de ir logrando estar a la par de la ciencia y la tecnología.<sup>7</sup>

De este modo surge la necesidad de crear una empresa de pulpa de frutas de mora y lulo. Más competitiva, y de excelente calidad en sus productos. Para este logro es necesario realizar un estudio de procesos, procedimientos y funciones de manejo de los productos, buscando detectar posibles fallas, Y de esta manera realizar un respectivo modelo técnico, económico, financiero y comercial para el montaje y puesta en marcha de una empresa de pulpa de frutas de mora y lulo, Buscando satisfacer las necesidades y preferencias del cliente.

El consumo mundial de frutas muestra una tendencia creciente ya que se presenta un alto consumo de frutas. Una característica importante en el desarrollo del mercado, es el sector de pulpas de fruta donde se determina que la fluctuación y el nivel de precios de Comercialización de productos en el mercado se dan por falta de Competitividad.

En este orden de ideas la producción por incapacidad de planear con suficiente primacía; las necesidades de abastecer el mercado de transformación. En este punto es necesario establecer esfuerzos hacia una producción planificada, sustentable y competitiva.

Para una buena competitividad es necesario tener buena capacidad, para obtener e interpretar adecuadamente la información pertinente y oportuna, es así Como podría definirse un proyecto de comercialización y distribución de pulpas de Frutas desde los municipios de Risaralda, para el resto del país, teniendo en cuenta las perspectivas y oportunidades ofertadas para la creación de empresa e innovación donde se cuente con una buena planeación de la producción Solucionando problemáticas como: temas de calidad, transformación tecnológica y controles de costos.

---

<sup>7</sup> plan de desarrollo municipal por Mistrató con sentido social [en línea]. Mistrató Risaralda: departamento de planeación,2012 [consultado el 18 de septiembre de 2012]

La fruticultura podrá llegar a hacer en los próximos años, el eje de reconversión del sector agroalimentario colombiano, líder por su notable contribución a la generación de empleo, de ingresos, y a la modernización empresarial del sector agrícola; Por lo tanto un desarrollo frutícola en un país como Colombia puede estar plenamente sustentado en un importante aporte de innovación tecnológica, como en la identificación y control de los costos de producción, transformación y comercialización, referido a los procesos de transformación de las pulpas de frutas con el fin, de aprovechar la creciente producción de las frutas a nivel nacional, exactamente en los municipios de Belén de Umbría y Mistrató.

Aprovechando el cambio en la Tendencia de consumo de alimentos, tendencia que hoy en día se inclina hacia el consumo de productos frescos, naturales, y saludables, se ha visualizado en la producción de las frutas una interesante oportunidad de negocio, con la realización de este proyecto como lo es el montaje y puesta en marcha de una empresa comercializadora y distribuidora de pulpa de frutas derivados mora y lulo. Se busca contribuir al desarrollo social y económico del municipio, con la generación de empleo, ingresos, la modernización empresarial del sector frutícola, la innovación y el desarrollo.

#### **1.6.2. PLAN DEPARTAMENTAL DE DESARROLLO PARA EL PERIODO 2012 – 2015: “RISARALDA: UNIDA, INCLUYENTE Y CON RESULTADOS”**

Nace la primera premisa para un Modelo y es generar producción en los municipios, aprovechando las vocaciones que poseen, suministrando bienes y servicios que se encadenen con los requerimientos de los otros municipios y que generen alternativas de manufactura y valor agregado en forma de conocimiento transformado.<sup>8</sup>

Ello permitirá que esos municipios se conviertan en polos a tractores de mano de obra, generando un ciclo virtuoso de avance del conocimiento, construcción de empresas a modo de clúster, mejores ingresos para el consumo y finalmente territorios competitivos.

Se aspira así a disminuir las deformaciones que la dependencia de los municipios núcleos puede generar y a estimular el consumo propio de tal manera que vaya aumentando la masa crítica para que se puedan desarrollar las empresas locales en cada municipio.

---

<sup>8</sup> plan departamental de desarrollo para el periodo 2012 – 2015: “Risaralda: unida, incluyente y con resultados. [en línea]. Pereira Risaralda: Alcaldía de Pereira, 2012 [consultado el 18 de septiembre 2012] disponible en internet:

[www.viceinvestigacion.unal.edu.co/VR1/files/docs/Regalias/PD\\_Risaralda.PDF](http://www.viceinvestigacion.unal.edu.co/VR1/files/docs/Regalias/PD_Risaralda.PDF)



El otro frente de intervención gubernamental es el estímulo al emprendimiento de dos tipos: el de base social y el de alto nivel de tecnología.

El primero servirá de suministro de materia prima para el segundo y de generación de bienes de consumo (masivo) para la población, a través de un fondo de inversión empresarial.

El segundo, es decir el emprendimiento de alto nivel de tecnología, permitiría el desarrollo de empresas con fuerte aporte de conocimiento lo que significaría en el largo plazo el desarrollo de bienes de capital.

### **1.6.3. DINAMIZACIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD PARA LA COMPETITIVIDAD**

Risaralda es un Departamento que posee una serie de características comparativas que con la aplicación de acciones y alianzas estratégicas pueden convertirse en ventajas competitivas.<sup>9</sup>

Los programas, proyectos y acciones, están encaminados a promover el desarrollo de los sectores estratégicos de la economía Risaraldense en perspectiva regional, partiendo de lo local pero con una visión global, pues de ello dependerá el futuro sustentable de nuestro territorio, es decir, que de las decisiones que se tomen hoy en los diferentes escenarios de concertación dependerá la viabilidad social, económica y ambiental.

La apuesta para el desarrollo de los sectores estratégicos de la economía Risaraldense en perspectiva regional, consiste en la potencialización y magnificación de los procesos productivos prioritarios, mediante estrategias tendientes a su consolidación, especialización e innovación.

El propósito de los programas de desarrollo económico tiende a propiciar una serie de condiciones que permitan posibilidades para acceder a empleos dignos y mejorar la calidad de vida de la comunidad Risaraldense.

Ciencia, tecnología e innovación, emprendimiento, generación de empleo, Integración territorial y Proyectos estratégicos, internacionalización, cooperación internacional, Asociatividad, encadenamientos productivos y diversificación de productos y servicios.<sup>10</sup>

En Risaralda se hace necesario impulsar el desarrollo económico competitivo, mediante encadenamientos: Productivos, empresariales, emprendimiento y

---

<sup>9</sup> *Ibíd.*, P. 21

<sup>10</sup> *Ibíd.*, p.21

empresarismo local y regional, Identificando los productos y servicios que ofrece o podría ofrecer el Departamento.<sup>11</sup>

Teniendo en cuenta las ventajas comparativas y competitivas que tiene Risaralda en perspectiva Regional se deben potenciar los sectores estratégicos de la educación, la economía, la cultura, el ambiente y las nuevas tecnologías, con el fin de generar un conjunto de condiciones socio-económico-ambientales que hagan del Departamento y la Región un espacio de importancia nacional e internacional, a partir de una adecuada infraestructura y equipamientos que den respuesta a las necesidades de movilidad de bienes y servicios.

Además se espera mejorar las condiciones laborales de trabajadores independientes y campesinos; y a un nivel empresarial, la inversión o el establecimiento de empresas nacionales o internacionales en nuestro territorio, las cuales pueden generar empleos de forma masiva (pero protegiendo los mercados y empresas locales en el marco de la sana competencia).

Aumentar la producción agropecuaria y agroindustrial a fin de facilitar la introducción a los diferentes mercados. se busca elevar la competitividad del sector agropecuario y es un propósito que exige tomar medidas encaminadas a aprovechar las ventajas comparativas y competitivas del territorio, en este sentido y teniendo en cuenta la oferta ambiental y las posibilidades de competir en los mercados, se apoyarán prioritariamente los encadenamientos productivos de cafés especiales, plátano, aguacate, cacao, mora y lulo y se hará el acompañamiento a los demás renglones productivos de acuerdo con las necesidades manifestadas de la comunidad.

Los encadenamientos productivos serán factor de éxito agropecuario, en la medida que cuenten con el respaldo de unas asociaciones de productores fortalecidas, cohesionadas y gestoras de su propio desarrollo, de tal manera que les permita aprovechar con éxito los distintos instrumentos de la política agropecuaria nacional como son: Alianzas productivas, oportunidades rurales, mini cadenas productivas, activos improductivos, convocatoria acuícola, entre otras.

De igual manera estas asociaciones de productores para mejorar la productividad de su renglón económico y ser exitosas en los mercados, requieren acompañamiento con asistencia técnica y transferencia de tecnología, financiamiento interno (fondos rotatorios) y facilidades para acceder al crédito oficial (garantías complementarias), así como el apoyo para la comercialización de sus productos y orientación para el desarrollo y búsqueda de nuevos mercados, todo lo anterior enmarcado en una estrategia de desarrollo empresarial.

El objetivo es aumentar a 4.000 hectáreas el área beneficiada con proyectos productivos, ya que esta se encuentra en 3.867 hectáreas.

---

<sup>11</sup> Ibíd., p.21

#### 1.6.4. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2010-2014 “Prosperidad para todos”

### **CRECIMIENTO SOSTENIBLE Y COMPETITIVIDAD INNOVACIÓN PARA LA PROSPERIDAD.**

En el plan de desarrollo nacional, Más que desarrollar estrategias para generar innovación en el aparato productivo, se requiere impregnar una cultura de innovación y emprendimiento en todas las esferas del Estado incluyendo, por supuesto, el sector empresarial, las universidades, y la sociedad civil.

La innovación constituye el mecanismo óptimo para garantizar la sostenibilidad del crecimiento y la competitividad del país en el largo plazo. Innovar no sólo significa desarrollar nuevos productos y transformar los productos existentes. Consiste en crear nuevas formas de organizar, gestionar, producir, entregar, comercializar, vender y relacionarse con clientes y proveedores; logrando, en última instancia, generar valor agregado a través de toda la cadena productiva.

Es por esto que la innovación y la inversión en investigación y desarrollo no son exclusivas a los sectores de alta tecnología. Por lo contrario, deben ser parte vital de todos los sectores económicos y hacerse extensivos a todos sus eslabonamientos.<sup>12</sup>

Un país competitivo es un país con empresas productivas y pujantes que generan riqueza y empleo de calidad. Es un país con condiciones institucionales, económicas y sociales favorables al crecimiento sistemático y sostenido de la productividad de todos los sectores económicos. Frente a Estados Unidos, la productividad laboral relativa promedio de Colombia es cercana a 24% (Estados Unidos = 100%), y ésta es inferior a 20% en sectores que son grandes generadores de empleo como el comercio, la industria y el sector agropecuario.<sup>13</sup>

Uno de los fenómenos de mayor impacto sobre la productividad y que explica un porcentaje destacable de esta brecha, es la elevada informalidad laboral y empresarial de la economía colombiana.

Se estima que un trabajador formal es entre cinco y siete veces más productivo que un trabajador informal. En Colombia, los trabajadores informales representan

---

<sup>12</sup>plan nacional de desarrollo 2010-2014 “prosperidad para todos” crecimiento sostenible y competitividad [en línea] Bogotá D.C.: 2012 [Consultado el 2 de octubre 2012] disponible en internet <https://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx;fileticket=4-J9V-FE2pl%3D&tabid=1238>

<sup>13</sup> ibíd., p. 21

más del 60% del total de ocupados; cifra que se ha reducido poco en los últimos años, incluso en los períodos de mayor auge económico.<sup>14</sup>

Para aprovechar esta coyuntura, el gran desafío consiste en abordar los grandes retos que enfrenta el sector agropecuario colombiano como son: (i) los altos costos de producción, transformación y comercialización de la producción agropecuaria, (ii) la restitución de tierras a quienes les fueron despojadas, (iii) la baja productividad generalizada del sector, (iv) las limitaciones para desarrollar proyectos de gran escala, (v) las dificultades de acceso a infraestructura, servicios financieros y nuevas tecnologías, (vi) la pobreza y el bajo nivel educativo del campo colombiano, y (vii) la ausencia de una cultura para la gestión de los riesgos climáticos.

### **1.7. OBJETIVO GENERAL**

Realizar un estudio de factibilidad comercial, técnica, legal y financiera para el montaje y puesta en marcha de una empresa comercializadora y distribuidora de pulpa de frutas derivada de la mora y el lulo en el municipio de Mistrató.

### **1.8. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un estudio de mercado, que contenga estrategias para el mercado de pulpas de frutas derivadas de la mora y lulo.
- Estructurar un modelo operativo para la empresa de pulpa de frutas de mora y lulo.
- Diseñar la estructura administrativa y legal de la empresa comercializadora y distribuidora de pulpa de frutas derivada de la mora y el lulo.
- Realizar el plan financiero de la empresa comercializadora y distribuidora de pulpa de frutas derivada de la mora y el lulo.

---

<sup>14</sup> ibíd., p. 21

## 1.9. MARCO TEÓRICO

Para la elaboración de un plan de negocios, bajo los lineamientos establecidos por el Fondo Emprender del SENA, es necesario definir algunos términos para tener mayor claridad en su interpretación: Plan Programa de acción para la implementación de una empresa.

Plan sistemático de las operaciones futuras en un periodo dado; y Negocios. Compra y venta de bienes y servicios con afán de lucro. Un lugar para negociar donde se mantienen inventario de mercaderías para la venta; de acuerdo a estos conceptos se puede definir que un Plan de Negocios es un documento fundamental para el empresario, tanto para una gran compañía como para una PYME.<sup>15</sup>

En distintas situaciones de la vida de una empresa se hace necesario mostrar en un documento único todos los aspectos de un proyecto: para su aprobación por superiores dentro de la organización, para convencer a un inversionista, para respaldar un pedido de crédito, para presentar una oferta de compraventa, para conseguir una licencia o una franquicia de una compañía local o extranjera, o para interesar a un potencial socio.

Otros autores como Rodrigo Varela, define el Plan de Negocios como un proceso de darle al negocio una identidad y una vida propia. Es un procedimiento para enunciar de forma clara y precisa los propósitos, las ideas, los conceptos, las formas operativas, los resultados y en resumen la visión del empresario sobre el proyecto.

Es un mecanismo de proyectar la empresa para un futuro, de prever dificultades y de identificar posibles soluciones a las coyunturas que pudiesen presentarse.

A lo anterior, se suma el concepto de Empresa Institución caracterizada por la organización de los factores económicos de producción. A diferencia del concepto de sociedad, la empresa no tiene personalidad jurídica.

Esta definición se puede valorar desde 2 puntos; el primero como productora de bienes, o como prestadora de servicios; en el desarrollo de esta investigación se aplicara el primer concepto el cual hace alusión a Producción.<sup>16</sup>

La agricultura biológica es muy utilizada en los países subdesarrollados y en vías de desarrollo, en gran medida debido a problemas económicos y a la falta de productos químicos. No obstante, cada vez son más ampliamente aceptados en los países desarrollados como reacción a los sistemas de explotación intensiva o industrial.

---

<sup>15</sup> Varela, Rodrigo, Innovación empresarial ciencia y arte en la creación de empresa 2011,381p.diccionario konral fischernrossi.1992

<sup>16</sup> Ibíd; p. 27

Teniendo como fortaleza este valor agregado en la producción es factible que el producto por sus características sea demandado por otros países, por ello se hace necesario destacar el concepto de Exportar termino expresado como la venta a un país extranjero de bienes, servicios, capitales, mano de obra; el producto.<sup>17</sup>

Con las asociaciones de Aslubel (asociación de luleros de Belén) y Asmobel (asociación de mareros de Belén), para obtener recursos que beneficiaran a la asociación.

El artículo publicado en la revista de Harvard Bussines Review escrito por William A. Sahlman sostiene que los planes de negocio, se han venido Fomentando como una herramienta para la creación de nuevas empresa, lo cual genera mayor valor para la empresa, tanto así que en Estados Unidos se ha proliferado la literatura acerca de esta Nueva rama de la Administración. Por otro lado, un plan de negocio no solo Se desarrolla para la creación de una nueva empresa, sino que también sirve Como instrumento para empresas ya existentes que tienen que enfrentar la Dinámica del mercado.

En cuanto a su estructura, los planes de negocio varían dependiendo su objetivo, pues pueden destinarse para la creación de nuevas empresas o para empresas ya constituidas.<sup>18</sup>

Según Osterwalder en su definición en su tesis doctoral “Un modelo de negocio es una herramienta conceptual que, mediante un conjunto de elementos y sus relaciones, permite expresar la lógica mediante la cual una compañía intenta ganar dinero generando y ofreciendo valor a uno o varios segmentos de clientes, la arquitectura de la firma, su red de aliados para crear, mercadear y entregar este valor, y el capital relacional para generar fuentes de ingresos rentables y sostenibles.<sup>19</sup>

Los modelos de negocios son básicamente historias que explican cómo trabajan las organizaciones, indicando quiénes son nuestros clientes, cómo generamos utilidades, cuál es la lógica económica subyacente que nos permite entregar valor a los clientes a los que nos dirigimos a un costo apropiado.

Es una descripción sistémica de cómo es que las piezas de un negocio embonan. Un buen modelo de negocio es esencial para toda organización exitosa, ya sea que se trate de un nuevo negocio o de una empresa ya establecida. No necesariamente estamos hablando de un modelo matemático, aunque es posible construir un modelo en el que las relaciones entre los bloques clave se pueden cuantificar con una relación numérica.

---

<sup>17</sup> Diccionario empresarial. konral Rossi 1992 pequeño Larousse a color1990.

<sup>18</sup> oficina eficiente, articulo no.79 de noviembre/diciembre de 1997, op. cit

<sup>19</sup> Nota: traducción del autor de la definición dada por Osterwalder en su tesis doctoral

Se trata más bien de una descripción que nos permite reflexionar sobre nuestro funcionamiento e identificar alternativas innovadoras para diferenciarnos de nuestros competidores.

En la Ontología de modelos de negocio propuesta por Osterwalder definió una ontología consistente en una estructura de nueve bloques temáticos (Osterwalder, 2004, 2007, 2008, 2009), que agrupan las principales variables de un negocio Tomando como referencia , el bloque temático del centro representa el conjunto de la oferta de valor que se dirige a uno o varios segmentos de mercado a través de unos canales y con una forma específica de relacionamiento con los respectivos clientes Los bloques temáticos representan los recursos, actividades y terceros que actúan como aliados, necesarios para producir y mantener la oferta de valor. Los bloques representan el reflejo de ingresos y costos.

### 1.9.1. PROPUESTA DE VALOR

La oferta es lo que atrae a los clientes; aquello por lo que están dispuestos a pagar.

Se presenta como un paquete de productos y servicios y los principales atributos de cada uno.

Puede haber una oferta única o varias ofertas y estas pueden dirigirse a un segmento en particular o a varios de ellos.

**Figura 1. Propuesta de valor**



**Fuente:** modelo de negocio innovador

Según Vicente García torres a continuación se presentan Los nueve bloques a tener en cuenta para la construcción de un modelo de negocios.<sup>20</sup>

Estructura de costos, socios claves, actividades claves, recursos claves y flujo de ventas, relaciones con los clientes, canales, propuesta de valor, segmentos de mercado, describe como una organización crea, entrega y captura valor.

Estos componentes cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, ofrecimiento, infraestructura, y viabilidad financiera. Existe un flujo en la manera en como estos bloques se identifican, analizan y trabajan.

**Figura 2. Modelo de negocio**



### 1.9.2. INNOVACIÓN Y EL MODELO DE NEGOCIOS

Cuando se plantean las estrategias de innovación en una empresa, en la mayoría de los casos, se asocia a la innovación de productos, procesos de manufactura, maquinaria y equipo, TIC – innovaciones tecnológicas. Esto es totalmente válido y es el enfoque que ha prevalecido recientemente.<sup>21</sup>

<sup>20</sup> García Torres, Vicente. Modelo de negocio innovador: Coyoacán México. D.F: fundación premio nacional de tecnología, A.C. 2011 p.1

<sup>21</sup> Ibíd; p.30



Se puede concluir de la innovación y el modelo de negocios que, las organizaciones exitosas están sustentadas en modelos de negocio innovadores.

Por lo tanto es fundamental utilizar los nueve bloques presentados que conforman un modelo de negocio para escribir nuestra historia y una vez que hayamos entendido la lógica y la dinámica entre los varios engranes, podremos identificar proyectos de innovación en algunos de estos bloques.

Una capacidad de innovar en el modelo de negocios más una habilidad para la innovación tecnológica de productos y procesos de manufactura, nos permitirá asegurar innovaciones en estas dos dimensiones lo que nos hará, sin duda, una empresa líder en nuestra actividad.

## 2. MARCO SITUACIONAL

El proyecto se realizara en el contexto del municipio de Mistrató del departamento de Risaralda. El municipio de Mistrató fue Fundado en 1925 por los nativos de la familia Chamí, el cual presenta las siguientes características geográficas.

**Descripción Física.** El Municipio está delimitado por el río Risaralda, las quebradas Lava pié y La Ceba, y los cerros noroccidentales y una prolongación a lo largo de la quebrada Arrayanal en el sector de quebrada arriba. El Municipio de Mistrató posee en la zona rural dos (2) corregimientos: Corregimiento de San Antonio del Chamí, y corregimiento de puerto de oro.

El Municipio de Mistrató se encuentra Integrado por las siguientes veredas: Aribató, Arkakay, Atarraya, Buenos Aires, Citabará, Costa Rica, Chorro seco, El Silencio, Las Delicias, La Albania, Puerto Nuevo, y Río Mistrató.

**Corregimiento de Puerto de Oro.** Lo conforman las veredas de: El Socorro, Buenavista, Bajo Can chivaré, Humacas Medio, Humacas Bajo, La India, Las Palmas, La Josefina, Jeguadas, Barranca, Curruca y Alto, Curruca y Medio, Embordo, Cantarrana, Alto Gete, Becker, Gete y Pita. Veredas con jurisdicción en la cabecera municipal.<sup>22</sup>

El Caucho, Pinar del Río, Génova, Dosquebradas, La Estrella, El Progreso, Bellavista, Miraflores, El Vergel, La Villada, La María, Río Arriba, Parte Bajo, Mampay, Playa Bonita, Nacederos, San Isidro, Barcinal, La Argentina, Quebrada Arriba, La Linda, Alto de Pueblo Rico, El Naranja, El Terrero, Sequias, Jardín, Jardincito, La Esmeralda.

---

<sup>22</sup> Ibíd; p.33

**Localización geográfica.** Mistrató se encuentra ubicado al noroccidente del departamento de Risaralda y su distancia de la capital Pereira es de 87 kilómetros. Situado a los 5° 09' 10'' de latitud norte y a 1° 37' 40'' de latitud occidental del meridiano de Bogotá. En las coordenadas 5° 19' Latitud Norte y 75° 52' Longitud Oeste.

**Límites.** Limita con los municipios Belén de Umbría, Guática y Pueblo Rico del departamento de Risaralda; con Rio sucio en el departamento de Caldas; con Antioquia en el municipio Andes; y Con el departamento de Choco tiene límites con el municipio de Bagadó.

**Extensión territorial.** La extensión del municipio es de 570,79 kilómetros cuadrados, representando el 18,27% del territorio departamental.

**Temperatura.** Tiene una temperatura media de 19°C

**Altura sobre el nivel del mar.** El municipio se encuentra ubicado a 1.518msnm

**Población.** Cuenta con una población de 12.438 habitantes según DANE 2005.<sup>23</sup>

## 2.1. MARCO LEGAL

El proyecto estará soportado por las siguientes leyes y normas reglamentadas, Sobre la administración y organización de la empresa:

Según la Ley 100 de 1993 en los: Artículos 1°. Sistema de Seguridad Social Integral, Artículo 3°. Del Derecho a la Seguridad Social, Artículo 8°. Conformación del Sistema de Seguridad Social Integral, Artículo 9°. Destinación de los Recursos, Artículo 10°. Objeto del Sistema General de Pensiones, Artículo 11°. Campo de Aplicación.

Según la Ley 1295 de 1994, el Artículo. 1° El sistema General de Riesgos Profesionales, el Artículo. 2° Objetivos del sistema general de riesgos Profesionales.

Según la Ley 776 Para la protección de los recursos naturales se deben cumplir con la normatividad Ambiental; para este tipo de empresa se cumplirá: Según la Ley 9 de 1979, De la Protección del Medio Ambiente, Artículo 1°. Para la Protección del Medio Ambiente, Artículo 3°. Para el control sanitario De los usos del agua,

---

<sup>23</sup>por Mistrató con sentido social [en línea]: sitio oficial de Mistrató en Risaralda, Colombia actualización 26 de septiembre 2012 [Consultado el 27 de marzo 2012] disponible en internet:

<http://mistrato-risaralda.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=Mfxx1-&m=f&s=m>

Artículo 11°. Antes de instalar cualquier Establecimiento industria, la persona interesada deberá solicitar de 2002, el Artículo. 1° Derecho a las Prestaciones y obtener del Ministerio de Salud o de la entidad en quien éste delegue, autorización Para verter los residuos líquidos.

Artículo 13°. Cuando por almacenamiento de materias primas o procesadas existe la posibilidad de que éstas alcancen los sistemas de alcantarillado o aguas.

Par el manejo contable y tributario son necesarias las siguientes leyes: Según Artículo. 317. Solo los Municipios podrán gravar la propiedad Inmueble, Artículo. 363. El sistema tributario se funda en los principios, eficiencia y progresividad, Artículo. 53. Los contribuyentes pueden Actuar ante la administración tributaria, personalmente o por medio de sus Representantes o apoderados. Según Artículo. 555-1, Adicionado. Ley 49/90, Artículo. 56. Número de identificación tributaria, NIT. Según Artículo. 82. Cumplimiento de obligaciones.

En el caso de los fondos Comunes, fondos de valores o patrimonios autónomos, se entenderá Cumplido el deber de presentar las declaraciones tributarias, cuando la declaración se haya efectuado por el fondo, o patrimonio autónomo, o por la Sociedad que los administren.

Según el Artículo 72 de la ley 222 de 1995 trae los requisitos mínimos que debe contener el documento de constitución. Si alguno de estos requisitos faltara, la cámara de comercio de Pereira se abstendrá de recibir el documento.<sup>24</sup>

El Título V de la Ley 09 de 1979 del Ministerio de Salud reglamenta parcialmente lo relacionado con la elaboración, conservación y comercialización de Jugos, Concentrados, Néctares, Pulpas, Pulpas Azucaradas y Refrescos de Frutas.

De conformidad con el artículo 306 de la Ley 09 de 1979, todos los alimentos o bebidas que se expendan bajo marca de fábrica y con nombres determinados, requerirán de registro sanitario de acuerdo con la reglamentación que para el efecto expida el Ministerio de Salud.

El Artículo 50 del Decreto 3075 de 1997 establece que se deben amparar los alimentos bajo un mismo registro sanitario en los casos expresamente allí enumerados.

El decreto número 60 de 2002 (enero 18) promueve la aplicación del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico - HACCP en las fábricas de alimentos y se reglamenta el proceso de certificación<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> Trámites registro mercantil [en línea]. Pereira, cámara de Pereira [consultado el 28 de marzo del 2012] disponible en internet

<http://www.camarapereira.org.co/pge/dominios/ccp/upload/contents/File/camara8.pdf>

## 2.2. IMPÁCTO DEL PROYECTO

**Económico.** Tiene como objeto central determinar las características económicas del proyecto.

Es necesario identificar las necesidades de inversión, los ingresos, los costos, gastos, la utilidad, los puntos de equilibrio contable y económico y determinar la posibilidad de que al vender el producto, al precio establecido represente rentabilidad, esto permite fomentar el desarrollo económico de la región.

**Social.** Se define la posibilidad legal y social que existe para que la empresa se establezca y opere, temas como permisos, reglamentaciones, leyes, obligaciones, efectos sociales, tipo de sociedad, y responsabilidades.

**Ambiental.** Son residuos de la empresa, riesgos y contaminación para la comunidad y los empleados por las contaminaciones, efluentes, residuos, mecanismos de higiene y seguridad industrial. También se busca reducir el uso de agroquímicos.

## 2.3. MARCO CONCEPTUAL

Para el desarrollo de la investigación se hizo necesario el uso de conceptos que permiten la mejor comprensión y logro de los objetivos enmarcados dentro de una teoría que a continuación se define.

**Lulo.** O naranjilla es una planta originaria de los bosques húmedos de los andes de Sudamérica, más específicamente de Colombia, Ecuador y Perú de regiones frescas y sombreadas.

El lulo es una de las frutas con mayor potencial por su amplia aceptación en los mercados, por su valor nutritivo y múltiples usos en la agroindustria es utilizado como materia prima para la elaboración de pulpas, jugos, mermeladas y concentrados.

**Mora.** Fruto del moral formado de globulillos blandos y agridulces y de color morado, extremadamente rico en vitamina E. fruta muy útil para el tratamiento y la prevención de problemas circulatorios.

---

<sup>25</sup>Estudio de factibilidad para el montaje de una empresa industrial procesadora y comercializadora de frutas en el municipio de San José de Cúcuta.[en línea ]: San José de Cúcuta: 2003 [consultado el 18 marzo de 2012]disponible en internet: <http://www.plusformacion.com/Recursos/r/Empresa-industrial-procesadora-comercializadora-frutas>

**Fruticultura.** Cultivo de todas aquellas plantas que producen frutos. También se define como el arte que enseña los métodos de ese cultivo.

**Comercialización.** Actividad que acelera el movimiento de bienes y servicios desde el fabricante hasta el consumidor y que incluye todo lo relacionado con publicidad, distribución, técnicas de mercado, planificación del producto, promoción, investigación y desarrollo, ventas, transporte y almacenamiento de bienes y servicios.

**Congelación.** Es un método rápido, limpio y eficaz para conservar productos en un estado lo más próximo posible al fresco, reteniendo, no solo el máximo sabor, color y olor, sino también un elevado porcentaje de su valor nutritivo original. Conservación. Incluye procesos de envasado, congelado, pasteurizado, esterilizado y enfriado principalmente.

**Pulpa.** Es la parte comestible de la fruta o del producto obtenido de la separación de las partes comestibles carnosas de esta mediante procesos tecnológicos adecuados.<sup>26</sup>

**Fruta.** La fruta es el resultado de una planta, Según el Ministerio de Salud de Colombia, la fruta es un producto vegetal comestible procedente de la Fructificación de la planta.

**Modelo de negocio.** Un modelo de negocio (también llamado diseño de negocio o diseño empresarial) es el mecanismo por el cual un negocio busca generar ingresos y beneficios.

Es un resumen de cómo una compañía planifica servir a sus clientes. Implica tanto el concepto de estrategia como el de implementación.

**Empresa.** entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados.

## 2.4. ESTADO DEL ARTE

---

<sup>26</sup> Proceso de frutas[en línea].Bogotá D.C: 2008[consultado el 28 de marzo de 2012] disponible en internet: [www.procesodefutas.blogspot.com](http://www.procesodefutas.blogspot.com)

#### **2.4.1. ESTUDIOS REALIZADOS PARA LA FACTIBILIDAD DE CREACIÓN DE EMPRESAS DE PULPA DE FRUTA**

El Estudio de Factibilidad para el Montaje de una Empresa Industrial Procesadora y Comercializadora de Frutas en el Municipio de San José de Cúcuta tiene como objetivo central la creación de una empresa productora de pulpas congeladas que cambien lo menos posible sus características sensoriales, sanitarias y nutricionales, es decir que sean lo más parecidas a las pulpas recién obtenidas de las frutas frescas.<sup>27</sup>

El proyecto consiste en la realización de un estudio para determinar la factibilidad técnica, económica y financiera que puede tener el montaje de una empresa procesadora de frutas en el Municipio de San José de Cúcuta, mediante el desarrollo de estudios de mercado, técnico, de localización, administrativo y financiero.

En el municipio de San José de la ciudad de Cúcuta se realizó un estudio de factibilidad para la creación de una empresa de pulpa frutal en la cual se tuvieron en cuenta los siguientes factores como lo son: los clientes potenciales del producto de investigación, Para este caso en particular se define el presente proyecto donde los clientes potenciales están representados con un valor representativo de 16.573 familias clasificadas en los estratos 4, 5 y 6 del unicipio de San José de Cúcuta, para lo cual los principales factores que influyen en la demanda de un producto son: el precio, el nivel de la distribución del ingreso de los consumidores y la calidad del producto.

Un estudio de factibilidad tiene como fin estimar las ventajas y desventajas de carácter técnico y financiero, para la puesta en marcha de un proyecto de inversión, en este caso la creación de la Empresa Industrial Procesadora y Comercializadora de Frutas en el Municipio de San José de Cúcuta, de manera que se puedan reducir al mínimo las probabilidades de fracaso en la toma de decisiones y del desarrollo del proyecto.

El estudio de factibilidad pretende determinar qué tan atractiva y rentable es la puesta en marcha de una empresa dedicada al procesamiento y la comercialización de las frutas, contribuyendo a la generación de nuevas fuentes de trabajo y al desarrollo comercial e industrial de la región.

Los resultados obtenidos darán las bases fundamentales para la conformación de la empresa, sirviendo como marco de investigación y proporcionando información a las personas interesadas en el tema, de forma clara y precisa, aportando

---

<sup>27</sup> Estudio de factibilidad para el montaje de una empresa industrial procesadora y comercializadora de frutas en el municipio de San José de Cúcuta.[en línea ]: San José de Cúcuta: 2003[consultado el 18 marzo de 2012]  
disponible en internet: <http://www.plusformacion.com/Recursos/r/Empresa-industrial-procesadora-comercializadora-frutas>

propuestas y soluciones a un problema vivido en la región, como lo es la falta de generación de empresa.

## 2.5. DISEÑO METODOLOGICO

El tipo de diseño que se empleó para desarrollar esta investigación es la metodología seguida para la formulación y estructuración de un plan de negocios.

En esta metodología se desarrollara: el estudio de mercados, el plan técnico y operativo, estructuración administrativa y legal y plan financiero de la productora y comercializadora de pulpa de fruta derivada de la mora y el lulo.

**Diseño Cuantitativo.** Es la forma como se van a realizar las encuestas respectivas las cuales darán como resultado información precisa acerca de las preferencias y exigencias que tienen los consumidores al obtener las pulpas de fruta como lo son la mora y el lulo.

**Cualitativo.** Es la forma como se va a estructurar la muestra poblacional y se hará mediante encuestas y entrevistas respectivamente.

**Población o muestra.** La población en referencia se encuentra inicialmente en el municipio de Mis trató, por tratarse de un producto que es exclusivo de la industria de la fruticultura, ya que el municipio será el proveedor de la materia prima para la elaboración del producto como lo es la pulpa de fruta derivada de la mora y el lulo. También se recopilara información de las empresas que existen en el eje cafetero para determinar la demanda del producto. Y establecer las estrategias a seguir, se determinará la necesidad en otros municipios vecinos que importan el producto de otras partes para satisfacer la demanda.

Entre ellos se estudiará los del municipio de Mistrató, para determinar un mercado objetivo.

**Muestra.** Se refiere a la muestra poblacional a la que se le hace el estudio para informar acerca de los beneficios que le trae el proyecto.

## **CAPÍTULO 2 MERCADO**

### **3.0. INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

#### **3.1. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS**

Con el desarrollo del presente proyecto. Estudio de factibilidad para el montaje y puesta en marcha de una empresa comercializadora y distribuidora de pulpa de fruta derivada de la mora y el lulo se pretende lograr los siguientes objetivos.

- fortalecer la participación activa en el sector agro industrial con el objetivo de obtener una fuente de ingresos y mejorar la calidad de vida de algunos habitantes del municipio de Mis trató generando 10 empleos directos y 15 empleos indirectos.
- Analizar las condiciones para la creación de una nueva empresa con la transformación de materias primas hacia la agroindustria con el fin de generar desarrollo económico en el municipio.
- Realizar acciones de gestión para la asignación de recursos con la presentación del proyecto ayudando a dinamizar la economía del municipio.
- Generar ingresos y apoyar la economía del municipio, ya que la creación de empresa en el municipio generaría el pago de impuestos.
- Emplear la materia prima de la mora y el lulo en la transformación de pulpa de fruta generando mayores ingresos debido a que los productos procesados tienen un valor agregado.

#### **3.2. JUSTIFICACIÓN Y ANTECEDENTES DEL PROYECTO**

La base de la economía del municipio de Mistrató se encuentra en el sector agropecuario, por lo tanto se debe realizar acciones tendientes a prestar todo el apoyo técnico y económico a este sector con el fin de estimular la vocación y lograr un mejor desarrollo en la productividad con el fin de alcanzar metas importantes en mejores rendimientos de las cosechas, comercio, transformación



de materias primas hacia la agroindustria, producción limpia, garantía de la producción para el consumo interno de productos básicos de la canasta familiar.

Actualmente el municipio de Mis trató cuenta con 43 hectáreas cultivadas en lulo, de las cuales 13 se encuentran en proceso de crecimiento, de las 30 restantes se producen, de 10 a 12 toneladas quincenales. De mora se encuentran sembradas 10 hectáreas, de las cuales 6 se encuentran en proceso de crecimiento, de las 4 hectáreas en producción se exportan 2 toneladas quincenales.<sup>28</sup>

Estas son exportadas a diferentes ciudades como Cali, Medellín Bogotá Pereira y la unión valle. Representado de la siguiente manera. Para Bogotá se exporta el 40% de la producción, para Medellín el 20%, para la unión valle el 15%, para Cali 15% y para Pereira el 10% la comercialización del producto se realiza sin ningún valor agregado. Debido a que en el municipio no se cuenta con una empresa o con los clientes requeridos para la comercialización del producto es necesario buscar mercados y hacer contactos con los clientes de las diferentes ciudades anteriormente mencionadas. Este es uno de los problemas que encuentran los productores de frutas en el municipio de Mistrató.

El impulso de la actividad agropecuaria deriva su éxito y garantiza la continuidad, si existen serios canales de comercialización, si cuenta con varios aliados comerciales que garanticen la compra de los productos y/o inviertan recursos en proyectos agroindustriales y que Apoyen las cadenas productivas con el fin de incorporar en ellas procesos nuevos que mejoren la productividad, garanticen el comercio mediante aliados comerciales y que estos también apoyen financieramente a los pequeños productores. En el municipio de Mis trató se encuentran vinculadas 26 personas a la asociación **ASOFRUMIS** (asociación de fruticultores de clima frío Mis trató) la asociación ASOFRUMIS, tiene proyectada asociarse con Aslubel (asociación de luleros de Belén) y Asmobel (asociación de Moreros de Belén) con el fin de obtener recursos como insumos los cuales beneficiaran a la asociación.

En el municipio de Mis trató las familias beneficiadas son 26 y en el municipio de Belén de umbría las familias beneficiadas son 53 además cuentan con 55 cuadras sembradas de lulo tipo selva donde la Cadena productiva de mora cuenta con un área cultivada de 225 hectáreas al igual que la cadena productiva de Lulo, quienes comercializan 20 toneladas de lulo variedad La Selva, los agricultores independientes comercializan 15 toneladas quincenales, en la actualidad cuentan con la comercialización de la fruta a MIS TRATÓ.<sup>29</sup>

Una de las grandes problemáticas a la que se ven enfrentados los cultivadores del municipio es la falta de apoyo técnico, y económico, la falta de asignación de recursos y de asistencia técnica agropecuaria, Asociatividad, comercialización, y tecnificación.

---

<sup>28</sup> Umata del municipio de Mistrató.

<sup>29</sup> Umata del Municipio de Mistrató.

Esta producción se comercializa para las ciudades de Medellín, Cali, Pereira, Bogotá, y la unión valle. Esto es debido a que en el municipio no se cuenta con los clientes requeridos para la comercialización del producto. El sector agropecuario se ha venido organizando a través de asociaciones, lo que muestra el afán de organización como sinónimo de fortaleza para que el fin común sea buscar mejor, mayor producción y comercio para sus productos.

### **3.2.1. PLAN DE DESARROLLO POR MISTRATÓ CON SENTIDO SOCIAL**

Líneas estratégicas de desarrollo social, económico, infraestructura y ambiente. Con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los habitantes del municipio, mediante la ejecución de programas y proyectos sociales, que tengan que ver con el desarrollo regional, y local, y que se encuentren articulados con la política nacional y departamental, con participación activa de todos los sectores sociales.<sup>30</sup>

De tal manera se podrá garantizar el cumplimiento de las metas programadas del plan de desarrollo municipal.

La base de la economía del municipio de Mistrató se encuentra en el sector agropecuario, por lo tanto se debe realizar acciones tendientes a prestar todo el apoyo técnico y económico a este sector con el fin de estimular la vocación y lograr un mejor desarrollo en la productividad con el fin de alcanzar metas importantes en mejores rendimientos de las cosechas, comercio, transformación de materias primas hacia la agroindustria, producción limpia, garantía de la producción para el consumo interno de productos básicos de la canasta familiar.<sup>31</sup>

Desde esta perspectiva deben emprenderse acciones de gestión, asignación de recursos, presentación de proyectos, y empoderamiento de los campesinos hacia el mejoramiento de la calidad en la producción agropecuaria con más y mayor presencia de cultivos que ayuden a dinamizar la economía y a mejorar la calidad de vida de las familias mistratences

Dentro de los cultivos permanentes y semipermanentes se encuentran los cultivos del lulo y la mora con una participación de áreas sembradas de lulo 76% en el departamento en el año 2009 y en el municipio con una participación del 30%. Para el año 2010 la participación en el departamento fue del 85% y en el municipio del 30% la participación de áreas sembradas de mora fue de 60% en el departamento en el año 2009 y en el municipio de 19%. Para el año 2010.<sup>32</sup>

---

<sup>30</sup> plan de desarrollo municipal por Mistrató con sentido social [en línea]. Mistrató Risaralda: departamento de planeación,2012 [consultado el 18 de septiembre de 2012]

<sup>31</sup> Ibíd; p. 42

<sup>32</sup> Ibíd; p. 42

La participación en el departamento fue del 71% y en el municipio del 20% estos productos transitorios son producidos en menor escala, debido a las innumerables causas que se presentan, como lo son: la falta de asistencia técnica, agropecuaria, asociatividad, comercialización y tecnificación agropecuaria que llegue a las familias campesinas. A Pesar de todo. Estos productos también contribuyen a la economía del municipio.<sup>33</sup>

Brindar la asistencia técnica agropecuaria contribuye a lograr una mayor producción en términos de calidad y rendimientos y así mejorar la competitividad y los ingresos de las familias campesinas El sector agropecuario se ha venido organizando a través de asociaciones, lo que muestra el afán de organización como sinónimo de fortaleza para que el fin común sea buscar mejor, mayor producción y comercio para sus productos; sin embargo se requiere que la asistencia técnica acompañe el proceso de siembra, tecnificación, Asociatividad y por último comercialización.

Se requiere generar los espacios para la creación de nuevas microempresas, apoyar las existentes con el fin de generar nuevos empleos y desarrollo económico. En el municipio existe una microempresa de confecciones. También se cuenta con el apoyo e inversión para proyectos de ciencia, tecnologías, investigación e innovación a la comunidad que pretenda adelantar proyectos de su propia iniciativa para el desarrollo municipal. A fin de ir logrando estar a la par de la ciencia y la tecnología.<sup>34</sup>

Hacer referencia un poco a los procesos de emprendimiento de base agroindustria en el municipio.

### **3.2.2 PLAN DEPARTAMENTAL DE DESARROLLO PARA EL PERIODO 2012 – 2015: “RISARALDA: UNIDA, INCLUYENTE Y CON RESULTADOS”**

Como instrumento de planificación y bajo los principios de concurrencia, coordinación y subsidiaridad.<sup>35</sup>

Nace la primera premisa para un Modelo y es generar producción en los municipios, aprovechando las vocaciones que poseen, suministrando bienes y servicios que se encadenen con los requerimientos de los otros municipios y que

---

<sup>33</sup> Ibíd; p. 42

<sup>34</sup> plan departamental de desarrollo para el periodo 2012 – 2015: “Mistrató: unida, incluyente y con resultados”,[en línea] Mistrató Risaralda: Alcaldía municipal de Mistrató oficina de planeación,

<sup>35</sup>[Consultado el 18 de septiembre 2012] disponible en internet : [www.risaralda.gov.co](http://www.risaralda.gov.co)  
<http://planeacion.risaralda.gov.co>

generen alternativas de manufactura y valor agregado en forma de conocimiento transformado.

Ello permitirá que esos municipios se conviertan en polos a tractores de mano de obra, generando un ciclo virtuoso de avance del conocimiento, construcción de empresas a modo de clúster, mejores ingresos para el consumo y finalmente territorios competitivos.

Se aspira así a disminuir las deformaciones que la dependencia de los municipios núcleos puede generar y a estimular el consumo propio de tal manera que vaya aumentando la masa crítica para que se puedan desarrollar las empresas locales en cada municipio.

El otro frente de intervención gubernamental es el estímulo al emprendimiento de dos tipos: el de base social y el de alto nivel de tecnología.

El primero servirá de suministro de materia prima para el segundo y de generación de bienes de consumo (masivo) para la población, a través de un fondo de inversión empresarial. El segundo, es decir el emprendimiento de alto nivel de tecnología, permitiría el desarrollo de empresas con fuerte aporte de conocimiento lo que significaría en el largo plazo el desarrollo de bienes de capital.

### **3.3.3. DINAMIZACIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD PARA LA COMPETITIVIDAD**

Mistrató es un Departamento que posee una serie de características comparativas que con la aplicación de acciones y alianzas estratégicas pueden convertirse en ventajas competitivas.<sup>36</sup>

Los programas, proyectos y acciones, están encaminados a promover el desarrollo de los sectores estratégicos de la economía Risaraldense en perspectiva regional, partiendo de lo local pero con una visión global, pues de ello dependerá el futuro sustentable de nuestro territorio, es decir, que de las decisiones que se tomen hoy en los diferentes escenarios de concertación dependerá la viabilidad social, económica y ambiental.

La apuesta para el desarrollo de los sectores estratégicos de la economía Risaraldense en perspectiva regional, consiste en la potencialización y magnificación de los procesos productivos prioritarios, mediante estrategias tendientes a su consolidación, especialización e innovación.

---

<sup>36</sup> *Ibíd.*, p.44

El propósito de los programas de desarrollo económico tiende a propiciar una serie de condiciones que permitan posibilidades para acceder a empleos dignos y mejorar la calidad de vida de la comunidad Risaraldense.

Ciencia, tecnología e innovación, emprendimiento, generación de empleo, Integración territorial y Proyectos estratégicos, internacionalización, cooperación internacional, Asociatividad, encadenamientos productivos y diversificación de productos y servicios.<sup>37</sup>

En Mistrató se hace necesario impulsar el desarrollo económico competitivo, mediante encadenamientos: Productivos, empresariales, emprendimiento y empresarismo local y regional, Identificando los productos y servicios que ofrece o podría ofrecer el Departamento.<sup>38</sup>

Teniendo en cuenta las ventajas comparativas y competitivas que tiene Mistrató en perspectiva Regional se deben potenciar los sectores estratégicos de la educación, la economía, la cultura, el ambiente y las nuevas tecnologías, con el fin de generar un conjunto de condiciones socio-económico-ambientales que hagan del Departamento y la Región un espacio de importancia nacional e internacional, a partir de una adecuada infraestructura y equipamientos que den respuesta a las necesidades de movilidad de bienes y servicios.

Además se espera mejorar las condiciones laborales de trabajadores independientes y campesinos; y a un nivel empresarial, la inversión o el establecimiento de empresas nacionales o internacionales en nuestro territorio, las cuales pueden generar empleos de forma

Masiva (pero protegiendo los mercados y empresas locales en el marco de la sana competencia).

Aumentar la producción agropecuaria y agroindustrial a fin de facilitar la introducción a los diferentes mercados. se busca elevar la competitividad del sector agropecuario y es un propósito que exige tomar medidas encaminadas a aprovechar las ventajas comparativas y competitivas del territorio.

En este sentido y teniendo en cuenta la oferta ambiental y las posibilidades de competir en los mercados, se apoyarán prioritariamente los encadenamientos productivos de cafés especiales, plátano, aguacate, cacao, mora y lulo y se hará el acompañamiento a los demás renglones productivos de acuerdo con las necesidades manifestadas de la comunidad.

---

<sup>37</sup> Ibíd., p.44

<sup>38</sup> Ibíd., p.44

Los encadenamientos productivos serán factor de éxito agropecuario, en la medida que cuenten con el respaldo de unas asociaciones de productores fortalecidas, cohesionadas y gestoras de su propio desarrollo, de tal manera que les permita aprovechar con éxito los distintos instrumentos de la política agropecuaria nacional como son: Alianzas productivas, oportunidades rurales, mini cadenas productivas, activos improductivos, convocatoria acuícola, entre otras.

De igual manera estas asociaciones de productores para mejorar la productividad de su renglón económico y ser exitosas en los mercados, requieren acompañamiento con asistencia técnica y transferencia de tecnología.

El objetivo es aumentar a 4.000 hectáreas el área beneficiada con proyectos productivos, ya que esta se encuentra en 3.867 hectáreas interno (fondos rotatorios) y facilidades para acceder al crédito oficial (garantías complementarias), así como el apoyo para la comercialización de sus productos y orientación para el desarrollo y búsqueda de nuevos mercados, todo lo anterior enmarcado en una estrategia de desarrollo empresarial

#### **3.3.4. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2010-2014**

Prosperidad para todos” En el plan de desarrollo nacional Más que desarrollar estrategias para generar innovación en el aparato productivo, se requiere impregnar una cultura de innovación y emprendimiento en todas las esferas del Estado incluyendo, por supuesto, el sector empresarial, las universidades, y la sociedad civil.

La innovación constituye el mecanismo óptimo para garantizar la sostenibilidad del crecimiento y la competitividad del país en el largo plazo.

Innovar no sólo significa desarrollar nuevos productos y transformar los productos existentes. Consiste en crear nuevas formas de organizar, gestionar, producir, entregar, comercializar, vender y relacionarse con clientes y proveedores; logrando, en última instancia, generar valor agregado a través de toda la cadena productiva. Es por esto que la innovación y la inversión en investigación y desarrollo no son exclusivas a los sectores de alta tecnología. Por lo contrario, deben ser parte vital de todos los sectores económicos y hacerse extensivos a todos sus eslabonamientos.

Un país competitivo es un país con empresas productivas y pujantes que generan riqueza y empleo de calidad. Es un país con condiciones institucionales, económicas y sociales favorables al crecimiento sistemático y sostenido de la productividad de todos los sectores económicos. Frente a Estados Unidos, la productividad laboral relativa promedio de Colombia es cercana a 24% (Estados

Unidos = 100%), y ésta es inferior a 20% en sectores que son grandes generadores de empleo como el comercio, la industria y el sector agropecuario.

Uno de los fenómenos de mayor impacto sobre la productividad y que explica un porcentaje destacable de esta brecha, es la elevada informalidad laboral y empresarial de la economía colombiana. Se estima que un trabajador formal es entre cinco y siete veces más productivo que un trabajador informal. En Colombia, los trabajadores informales representan más del 60% del total de ocupados; cifra que se ha reducido poco en los últimos años, incluso en los períodos de mayor auge económico.

El sector agropecuario refleja nuestro deseo y compromiso de aprovechar la riqueza y el enorme potencial del campo colombiano para dar un verdadero salto económico y social en las zonas rurales del país. Considerando el incremento previsto de la demanda mundial de alimentos y las perspectivas de precios altos de comodines para las próximas décadas, sumado a las ventajas comparativas de Colombia en este sector, es indudable que nos encontramos ante una oportunidad que no podemos desaprovechar.

Para aprovechar esta coyuntura, el gran desafío consiste en abordar los grandes retos que enfrenta el sector agropecuario colombiano como son: (i) los altos costos de producción, transformación y comercialización de la producción agropecuaria, (ii) la restitución de tierras a quienes les fueron despojadas, (iii) la baja productividad generalizada del sector, (iv) las limitaciones para desarrollar proyectos de gran escala, (v) las dificultades de acceso a infraestructura, servicios financieros y nuevas tecnologías, (vi) la pobreza y el bajo nivel educativo del campo colombiano, y (vii) la ausencia de una cultura para la gestión de los riesgos climático. Es por esto que nuestros mandatarios buscan siempre contribuir a la innovación y creación de nuevos proyectos en el sector agropecuario como se ha visto reflejado en las asociaciones de los diferentes municipios.

Las asociaciones de mora y lulo del municipio de Mistrató, recibieron de manos del gobernador de Risaralda, Víctor Manuel Tamayo Vargas, 150 canastillas que facilitarán el transporte de las frutas producidas en esta localidad de Mistrató.<sup>39</sup>

Con el objetivo de avanzar en el fortalecimiento de las cadenas productivas de mora y lulo y atendiendo la petición de los mismos productores agropecuarios, el mandatario entregó dichos elementos y señaló que con este aporte a los agricultores, se busca mejorar la calidad de la comercialización ya que las frutas no sufrirán daños durante su transporte y llegarán oportunamente a los clientes.

---

<sup>39</sup> La mora y el lulo de Risaralda se comercializan a través de Postobón S. A. [en línea] secretaria de desarrollo agropecuario Pereira Risaralda: Gobernación de Risaralda 2011. [Consultado el 9 de enero 2013]disponible en internet:

<http://www.risaralda.gov.co/sitio/agropecuario/index.php/noticias?start=18>

Dentro de los recursos comprometidos para el presente año, se encuentran dos proyectos de Alianzas Productivas para el fomento al cultivo de lulo y mora en Mis trató, para los cuales la administración departamental realizará un aporte de 12 millones 500 mil pesos y 23 millones 300 mil pesos respectivamente, mientras el Gobierno Nacional, a través del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, aportará 108 millones y 235 millones 440 mil pesos, para cada alianza.

En total, 22 toneladas semanales de lulo y mora producidos en Belén de Umbría y Santa Rosa de Cabal, son vendidos a las empresas Postobón S. A. y Casa Luker, gracias al apoyo de la Gobernación de Mis trató, a través de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario.<sup>40</sup>

Estas frutas conforman dos renglones productivos que hacen parte de la apuesta exportadora del Departamento, De igual manera, los productores de lulo de los municipios de Belén de Umbría y Mis trató, también cuentan con el apoyo de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario, mediante un proyecto valorado en 104 millones de pesos, que benefició a 54 familias y generó 46 empleos directos e indirectos.

### **3.4. ANÁLISIS DEL SECTOR**

Según la FAO, Colombia es el tercer país latinoamericano con mayor número de hectáreas cultivadas con frutales, concentrando el 10,5%, mientras que es el quinto productor de la región con el 7,2% y durante los últimos 8 años, Colombia ha desarrollado más de 236 mil nuevas hectáreas para la producción frutícola, ya que las frutas colombianas comparadas con otros países del subtropico, son de mejor calidad en relación con las características organolépticas, principalmente con color, sabor, aroma y mayor contenido de sólidos solubles y grados Briz.<sup>41</sup>

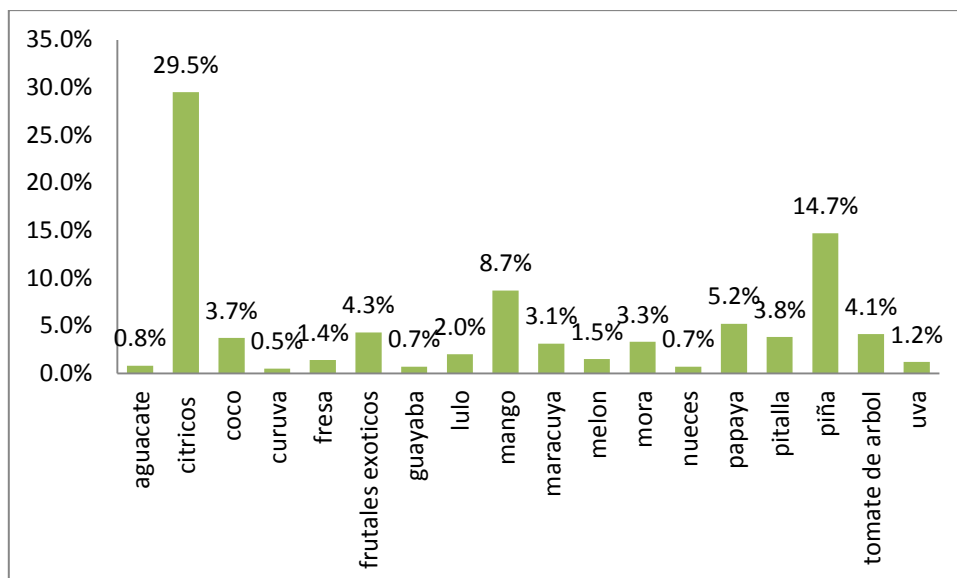
---

<sup>40</sup>Ibíd; p.48

<sup>41</sup> Inversión en el sector hortofrutícola en Colombia [en línea].Bogotá, D.C: Proexport, 2013 [Consultado el 5 de enero de 2013] disponible en internet: <http://www.inviertaencolombia.com.co/sectores/agroindustria/hortofruticola.html>



**Gráfico 2. Panorama general de la producción de frutas en Colombia 2010**



**Fuente:** Agronet, 2012

El sector de frutas en Colombia ha tenido una gran importancia socio-económica en el país, Estimado en 400.000 agricultores colombianos los cuales están involucrados en la hortofruticultura teniendo fincas con una extensión promedio de una hectárea, los cuales crearon una alianza para la promoción de frutas colombianas con Coca-Cola, con la cual se está contribuyendo al desarrollo del país operando con alianzas a entidades públicas y privadas, con esta iniciativa se dará a conocer las frutas colombianas tanto frescas como procesadas en otros mercados.<sup>42</sup>

La alianza Coca-Cola y Proexport Colombia busca crear una mayor conciencia en la calidad de la fruta nacional y aumentar sus exportaciones teniendo en cuenta que los consumidores en el mundo buscan productos que brinden beneficios para la salud. Proexport Colombia encontró que también hay posibilidades en el mercado caribeño Chile y en países europeos, puntualmente en Portugal, Alemania y Holanda.<sup>43</sup>

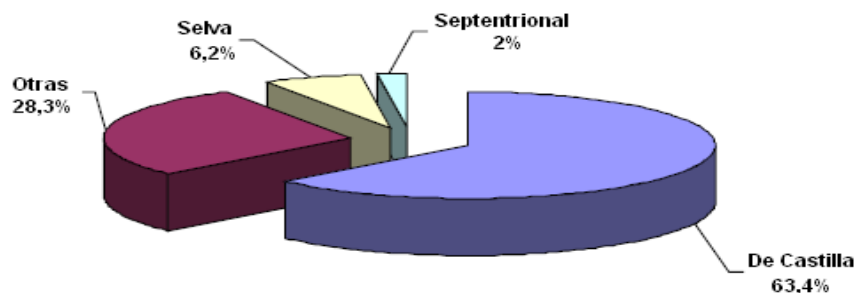
<sup>42</sup> Proexport y coca-cola en alianza para promocionar frutas colombianas al exterior.[en línea].Bogotá, D.C.: Proexport, 2011 [Consultado el 10 de enero de 2013] disponible en internet : <http://www.proexport.com.co/noticias/proexport-y-coca-cola-en-alianza-para-promocionar-frutas-colombianas-al-exterior>

<sup>43</sup> Ibíd p. 50

En el 2010 Colombia exportó en frutas US\$46,2 millones, según la información del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, basado en cifras del Dane. Los tres destinos principales fueron Holanda, Alemania y Estados Unidos. Por producto lideró la uchuva como la más exportada con US\$22,2 millones, gulupa US\$9,2 millones y Tahití con exportaciones por US\$2,9 millones.<sup>44</sup>

**LULO.** El lulo (*Solanum quitoense*) o naranjilla pertenece a la familia de las Solanáceas, es una fruta tropical y exótica de clima frío moderado originaria de las zonas interandinas de Suramérica.<sup>45</sup>

### Gráfico 3. Variedades de lulo sembradas en Colombia



**Fuente:** Confederación Empresarial del Campo de Colombia Confecampo

La variedad de Castilla es la que más se comercializa y el área dedicada a su producción representa el 63% del área total sembrada de lulo en el país, en segundo lugar, está la variedad la Selva, importante en el mercado industrial con un porcentaje del 6,2% y la Septentrional con una participación del 2 %.

La comercialización del fruto de la mora, al igual que otros frutales, se realiza directamente en los sitios de producción, donde hacen presencia de intermediarios y acopiadores, quienes son los encargados de recolectar y clasificar el fruto para su venta en las centrales mayoristas; lo anterior no es una regla generalizada, ya que algunos productores pueden vender directamente a otros

---

<sup>44</sup>Ibíd p. 50

<sup>45</sup> Estudio de mercado de lulo [en línea]. departamento técnico de confecampo [en línea] Bogotá, D.C.: Confederación Empresarial del Campo de Colombia Confecampo , 2008 disponible en internet: [www.confecampo.com/estadisticas/COOAGROCAMPO--LULO.ppt](http://www.confecampo.com/estadisticas/COOAGROCAMPO--LULO.ppt)

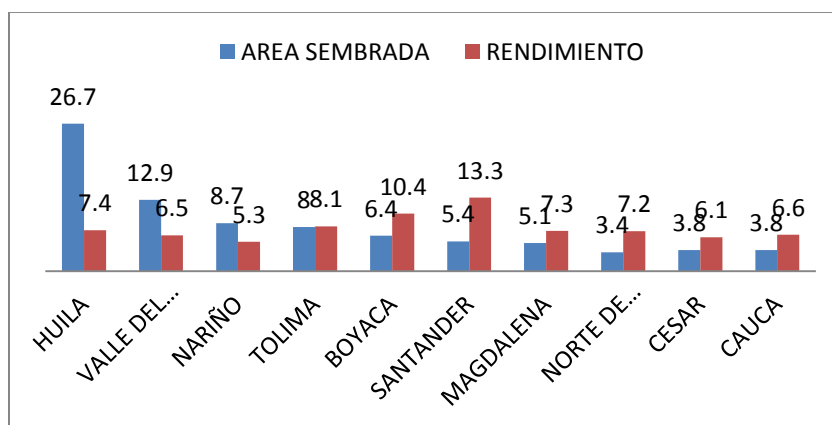
agentes del final de la cadena, buscando la eliminación de intermediarios y/u otros agentes, para obtener mayores beneficios económico<sup>46</sup>

**Comercialización del lulo en Colombia.** Según la Corporación Colombia Internacional la cadena de abastecimiento de lulo está conformada por diferentes agentes o eslabones, los cuales cumplen diferentes funciones: transporte, intermediación, negociación, almacenamiento, clasificación, entre otras; participando en la formación del precio final pagado por los consumidores.<sup>47</sup>

La comercialización del fruto del lulo, al igual que otros frutales, se realiza directamente en los sitios de producción, donde hacen presencia de intermediarios y acopiadores, quienes son los encargados de recolectar y clasificar el fruto para su venta en las centrales mayoristas; lo anterior no es una regla generalizada, ya que algunos productores pueden vender directamente a otros agentes del final de la cadena, buscando la eliminación de intermediarios y/u otros agentes, para obtener mayores beneficios económico.

En el año 2009, Agronet reporta un área sembrada de lulo de 6356 hectáreas, distribuidas en todo el territorio nacional. Los principales departamentos productores son Huila, Valle del Cauca, Nariño, Tolima y Boyacá, los cuales en conjunto representan el 61,23% del área total, con un rendimiento promedio de 7,22 ton/ha., por debajo del promedio nacional que es de 8,2 ton/ha.<sup>48</sup>

**Gráfico 4. Principales departamentos productores de lulo en Colombia**



Fuente: Agronet, 2009

<sup>46</sup> Análisis de la competitividad del sistema de producción de lulo (*solanum quitoense* lam.) en tres Municipios de Nariño Johanna Alixa Muñoz Bel Alcázar [en línea].Bogotá, D.C universidad nacional de Colombia, 2011[Consultado el 9 de enero de 2013] disponible en internet [www.bdigitalunal.edu.co](http://www.bdigitalunal.edu.co)

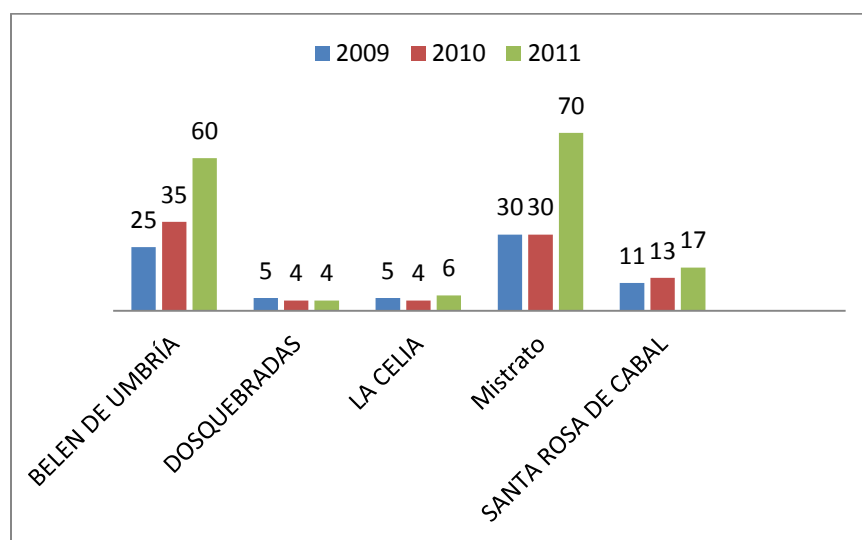
<sup>47</sup> Ibíd; p.52

<sup>48</sup> Ibíd; p.52

Otra gran cantidad de lulo es producida en los departamentos de Antioquia, Caquetá, Cundinamarca y Risaralda. El departamento con más participación es Caquetá representado en 3.225 toneladas, el departamento del Huila representa 15.120 toneladas<sup>49</sup> en Colombia en el 2010, el ministerio de agricultura y desarrollo rural reporto un total de 7.040 hectáreas sembradas y 59.091 toneladas producidas, con un rendimiento promedio de 8, 4 t/ha. En el mismo año se exportaron 35,57 toneladas, principalmente a España.<sup>50</sup>

La demanda de lulo en Colombia, de fruta y pulpa es de 20 a 60 toneladas por año, esto se da a un resiente test sensorial aplicado a consumidores por la preferencia por el sabor de lulo sobre otras frutas<sup>51</sup>

**Gráfico 5. Producción de lulo en municipios por áreas sembradas**



**Fuente:** autoras del trabajo

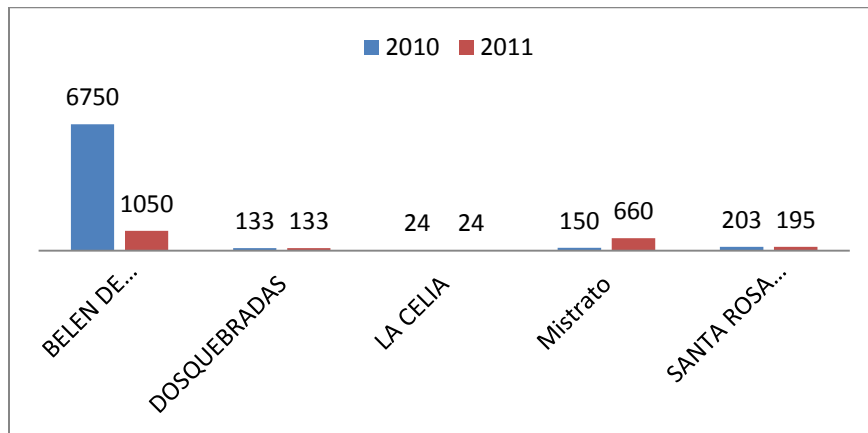
<sup>49</sup>perfil de oferta de frutas y verduras en Colombia [en línea].Bogotá, D.C: Proexport,2012 [Consultado el 9de enero de 2013] disponible en internet:

<http://www.congresofrutasyhortalizas.com/MEMORIAS/CONFERENCIAS%20DE%20PROFUNDIZACION/SALON%20CANAVERAL/g.JulianaCombariza.Fao.pdf>

<sup>50</sup>manejo fitosanitario del cultivo de lulo [en línea] Bogotá D. C.: ICA, 2011.(Consultado el 13 de enero de 2013) disponible en internet: [http://www.ica.gov.co/getattachment/de9f2f66-898a-45b8-848d-0c49a23ca70c/manejo-fitosanitario-del-cultivo-de-lulo-\(solanum.aspx](http://www.ica.gov.co/getattachment/de9f2f66-898a-45b8-848d-0c49a23ca70c/manejo-fitosanitario-del-cultivo-de-lulo-(solanum.aspx)

<sup>51</sup>Lulo [en línea] Bogotá D.C.2011: confecampo (Consultado el 13 de enero de 2013) disponible en internet <http://www.confecampo.com/estadisticas/lulo.pdf>.

**Gráfico 6. Producción de lulo en los municipios de Risaralda producción por toneladas**



Fuente: autoras del trabajo

### 3.4.1. GENERALIDADES DE LA MORA.

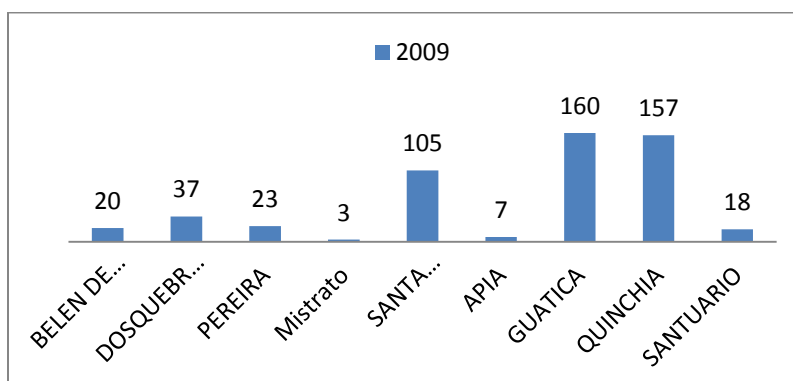
La mora de castilla es una fruta que se cultiva en las regiones frías, tiene gran aceptación para el consumo en fresco y procesado por su exquisito sabor y la facilidad de la agro industrialización, además es una fruta muy apetecida, rica en minerales y vitaminas, es muy perecedera, por lo tanto requiere de especiales cuidados durante la cosecha y el transporte, Se estima un vida útil de 12 a 15 años dependiendo del manejo que se le dé, obteniendo así, bajo las condiciones de producción. En Colombia el rendimiento promedio de 11 toneladas por hectárea.<sup>52</sup>

En Colombia se produce aproximadamente 100 mil toneladas/ año de mora de castilla *Rubus Glaucus* (benth) los departamentos de Cundinamarca, Santander, Huila, y Antioquia son los mayores productores, con cerca del 70% de la cosecha nacional, el cultivo se ha incrementado en los últimos años en el país, debido al aumento de la demanda de la fruta, tanto para la exportación como para la elaboración de productos procesados como mermeladas y jugos con destino al consumo nacional.<sup>53</sup>

<sup>52</sup> Pulpas de Frutas tropicales [en línea].Antioquia, 2011 [Consultado el 13 de enero de 2013] disponible en internet : [www.Huitoto.udea.edu.co/frutastropicales/mora\\_de\\_castilla.html](http://www.Huitoto.udea.edu.co/frutastropicales/mora_de_castilla.html)

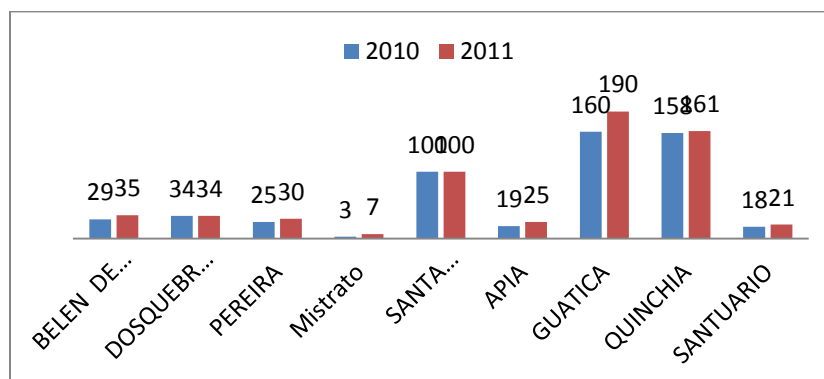
<sup>53</sup> Manejo fitosanitario del cultivo de la mora [en línea]. Bogotá, D.C.: Ica, 2011 [Consultado el 13 de enero de 2013] disponible en internet : <http://www.ica.gov.co/getattachment/b7e061eb-ebd3-4f80-9518-c771712405eb/-nbs;Manejo-fitosanitario-del-cultivo-de-la-mora.aspx>

**Gráfico 7. Producción de mora por municipios áreas sembradas en el 2009**



Fuente: autoras del trabajo

**Gráfico 8. Producción de mora por municipios áreas sembradas**



Fuente: autoras del trabajo

La calidad de la mora se clasifica en grados, el primero y el más alto es el extra, que requiere que el producto tenga características de variedad similares y un color típico rojo vino tinto o morado oscuro, uniforme, sin defectos; que posea un buen carácter, sabor y olor normales.

El segundo grado es el estándar, con características similares al primero pero menos estrictas que debe poseer un buen color prácticamente uniforme; estar razonablemente libre de defectos; poseer un carácter razonablemente bueno, y tener un sabor y olor normales. El tercer y último grado es el sub estándar, el cual no cumple con las características de las anteriores clasificaciones.<sup>54</sup>

<sup>54</sup> Ibíd; p.56

Plan Frutícola Nacional -PFN (2006-2026)-, se planifica para Colombia un incremento del 94,1% en el área cultivada para el 2026, pasando así de 10743 ha en el 2008, a 20631 ha, lo que generaría aproximadamente 6917 empleos directos<sup>55</sup>

Según las cifras del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, la producción de mora en Colombia ha mostrado un destacado desempeño durante los últimos 15 años, evidenciando un crecimiento anual promedio de 8,2% entre 1993 y el año 2008, período en el que la producción pasó de 25.878 a 93.094 toneladas, respondiendo a un incremento en la demanda de la agroindustria, del consumo de los hogares, del sector institucional, representado por restaurantes, hoteles, colegios, hospitales, etc. y por las exportaciones de pulpa de mora congelada. Lo que representa una oportunidad para que la empresa frutiRuba pueda incursionar en estos mercados, ofreciendo productos de calidad y brindando precios asequibles. También representa una oportunidad para que la empresa pueda contribuir a la generación de más empleos.

El crecimiento de la producción responde principalmente a un incremento en el área cosechada que pasó de 3.482 hectáreas en el año 1993 a 10.743 en el año 2008, registrando un crecimiento anual promedio de 7,4%, ya que los rendimientos por hectárea prácticamente se mantuvieron constantes, oscilando entre 7,5 y 9 toneladas por hectárea.<sup>56</sup>

En Colombia, aproximadamente el 55% de la producción se ofrece en fresco en supermercados y plazas de mercado para el consumo de los hogares en donde se utiliza para preparar bebidas y dulces, mientras que cerca del 10% se vende a la agroindustria para la preparación de jugos, pulpas, mermeladas, conservas, confites y colorantes.

Una mínima proporción de la producción se exporta procesada o congelada en razón a la alta perecibilidad que presenta la fruta en fresco, además de las altas pérdidas post cosecha. Para el mercado institucional se destina cerca del 5% de la fruta y las pérdidas pos cosecha se sitúan alrededor del 30%<sup>57</sup>

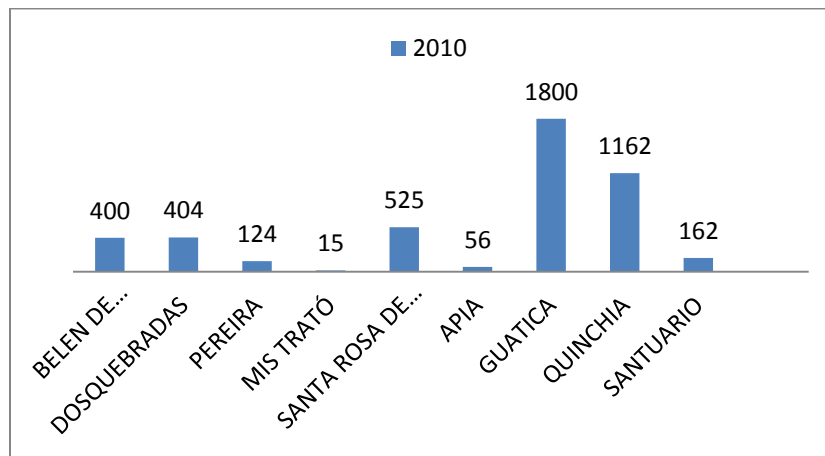
---

<sup>55</sup> Ibíd; p.56

<sup>56</sup> Ibíd; p.56

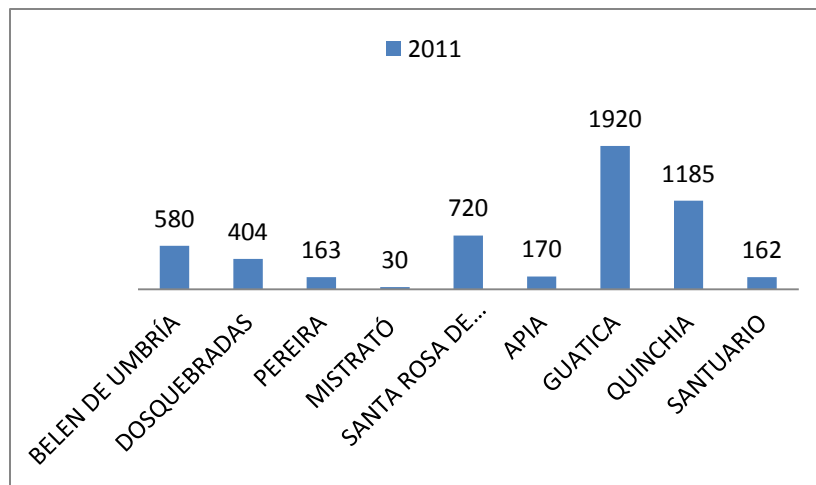
<sup>57</sup> Ibíd; p. 56

**Gráfico 9. Producción de mora por municipios por toneladas**



Fuente: autoras del trabajo

**Gráfico 10. Producción de mora por municipios por toneladas en el 2011**



Fuente: autoras del trabajo



### 3.4.2. EL SECTOR DE AGROINDUSTRIA EN BOGOTÁ – CUNDINAMARCA.

Bogotá es el principal centro de acopio de productos del país y de distribución internacional (concentra aproximadamente el 39% de la industria productos alimenticios a base de frutas y verduras y el 20% de sus exportaciones).<sup>58</sup>

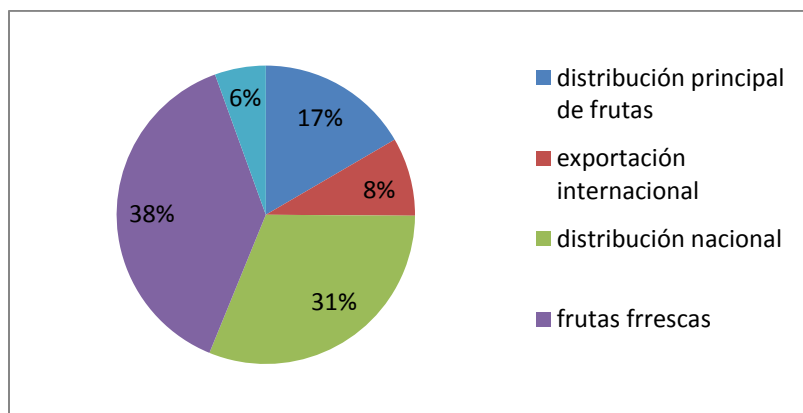
Colombia es un importante exportador de frutas, Bogotá y Cundinamarca representaron el 73% de las exportaciones nacionales de frutas. El cual se representa de la siguiente manera.

Durante la última década, las exportaciones colombianas de frutales se duplicaron, alcanzando los US\$ 800 millones y más de 1.800 toneladas exportadas.<sup>59</sup>

Más del 90% de las frutas y hortalizas frescas corresponden a frutas, categoría que ha tenido un crecimiento anual del 13% en los últimos 5 años.

Dentro de las exportaciones de preparaciones de frutas y hortalizas la gran mayoría incluye productos elaborados diversos con alto valor agregado, como salsas, helados y comidas listas para consumir.

**Gráfico 11. Sector agroindustrial en Bogotá Cundinamarca**



**Fuente:** autoras del trabajo

57 El sector de agroindustria en Bogotá –Cundimarca cultivo y producción de hortalizas y frutas[en línea] Bogotá D.C.: corporación Colombiana internacional actualizado en 2013 [Consultado el 8 de enero 2013]

disponible en internet: <http://es.investinbogota.org/invierta-en-bogota/en-que-invertir/ciencias-de-la-vida/frutas-y-hortalizas-y-sus-preparados>

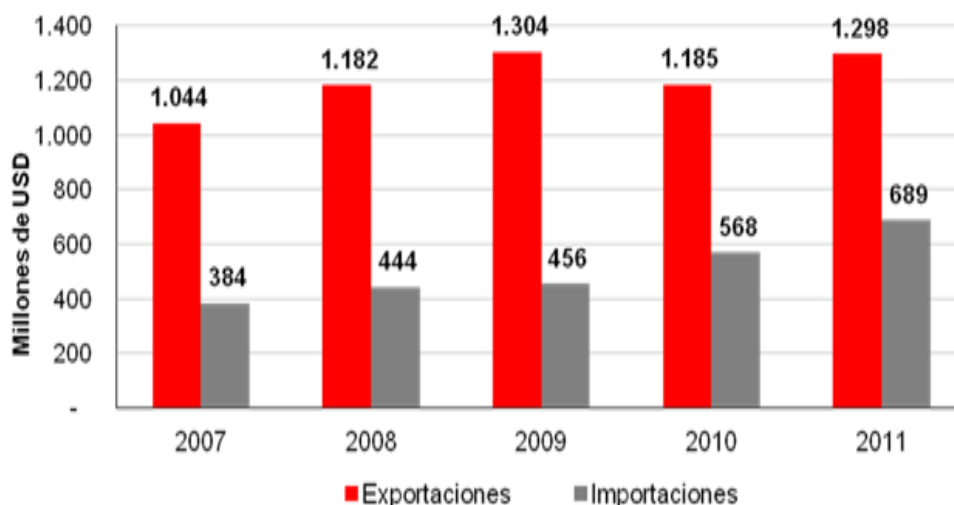
58 Inversión en el sector hortofrutícola en Colombia [en línea] Bogotá D.C.: Proexport 2013 [Consultado el 5/01/2013]

disponible en internet :

<http://www.inviertaencolombia.com.co/sectores/agroindustria/hortofruticola.html>

**Gráfico 12.**

### Comercio exterior de frutas y hortalizas (2007-2011)



Fuente: trademap

De acuerdo con información del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, con datos del Dane, el sector agroindustrial colombiano exportó US\$4.439 millones en 2011, un 15 por ciento más que lo registrado en 2010. Los principales destinos fueron Estados Unidos, Bélgica, Alemania, Reino Unido y Chile, mientras que los primeros departamentos de Colombia, por exportación de origen, fueron Antioquia, Valle del Cauca, Bogotá, Cundinamarca y Magdalena.<sup>60</sup>

La participación de las 14 empresas nacionales, apoyadas por Proexport Colombia, dejó expectativas de negocios por US\$3,5 millones y 448 citas con compradores internacionales. Ofrecieron variedades de azúcar, cafés especiales, pulpa de fruta, productos de harinería y congelados.<sup>61</sup>

<sup>60</sup> Macro rueda agroindustrial 2012 oportunidades de negocio del sector alimenticio [en línea] Bogotá D.C.: Proexport 2012 [Consultado el 8/01/2013] disponible en internet: <http://www.proexport.com.co/node/5613>

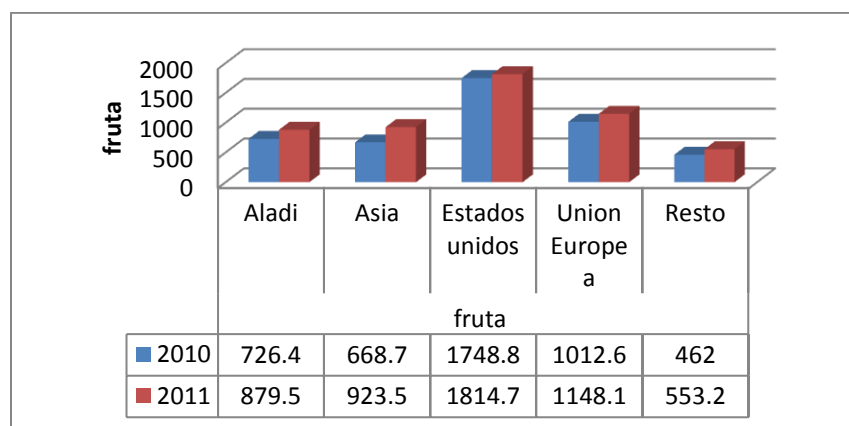
<sup>61</sup> Actualidad internacional Agroindustria [en línea] Bogotá D.C.: Proexport 2013 [el 8 de enero de 2013] disponible en internet: <http://www.proexport.com.co/actualidad-internacional/agroindustrial/productos-colombianos-lograron-gran-aceptacion-en-alimentaria->

La pulpa de fruta congelada dejó expectativas por cerca de US\$500.000. Potenciales compradores de Rusia, España, Estados Unidos, Venezuela, Puerto Rico y Argelia fueron los más interesados en conocer las propiedades de este producto<sup>62</sup>.

El sector productor de Frutas de Colombia tiene altas posibilidades para ingresar Al mercado de Estados Unidos y con buenos niveles de rentabilidad, tras la firma Del tratado de libre comercio (TLC).

Los 11 TLC's con los que cuenta Colombia le brindan acceso preferencial en los principales 10 mercados importadores de frutas y hortalizas del mundo (los cuales concentran casi el 60% de las compras globales).

**Gráfico 13. Exportación de productos agrícolas por área y país de destino, 2010-2011 (millones de u\$ fob)**



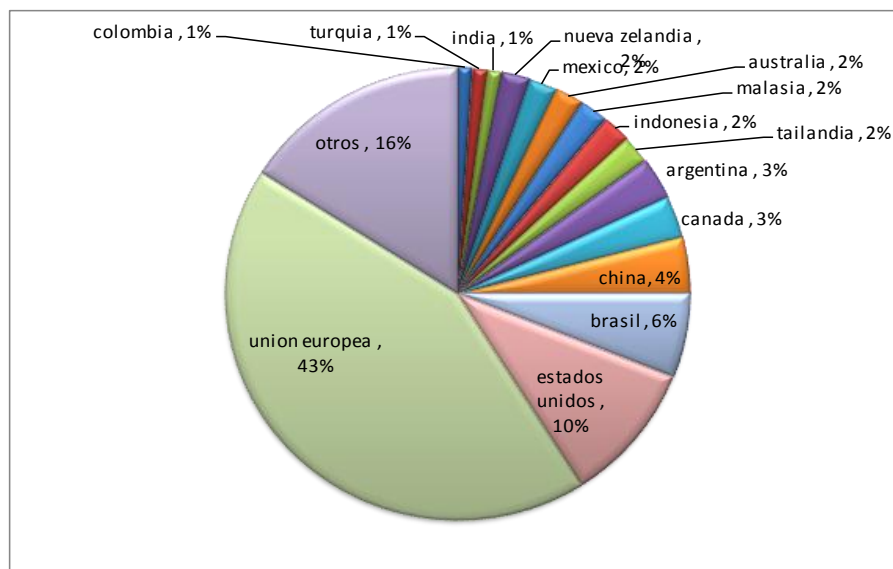
**Fuente:** Declaraciones de exportación con IVV ajustados a la fecha de la declaración De la exportación asociada.

Los envíos de fruta al exterior alcanzaron a US\$5.318,7 millones en el 2011, manteniéndose como el principal rubro de exportación agropecuaria, con un aporte de 52,7% del total (cuadro 1). El principal mercado para la fruta fue Estados

<sup>62</sup>Actualidad internacional Agroindustria [en línea] Bogotá D.C.: Proexport 2013 [el 8 de enero de 2013]disponible en internet: <http://www.proexport.com.co/actualidad-internacional/agroindustrial/productos-colombianos-lograron-gran-aceptacion-en-alimentaria>

Estados Unidos, que adquirió 34,1% de los embarques del rubro en el 2011, seguido de la Unión Europea con una participación de 21,6%

#### Gráfico 14. PRINCIPALES PAISES EXPORTADORES DE PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES



Fuente: DANE. Cálculos Proexport

Una apuesta para el sector frutícola de Colombia se da por medio de CasaLuker en dos aspectos esenciales: La baja cultura de consumo de pulpa de fruta en el país se presenta al alto consumo de fruta fresca.<sup>63</sup>

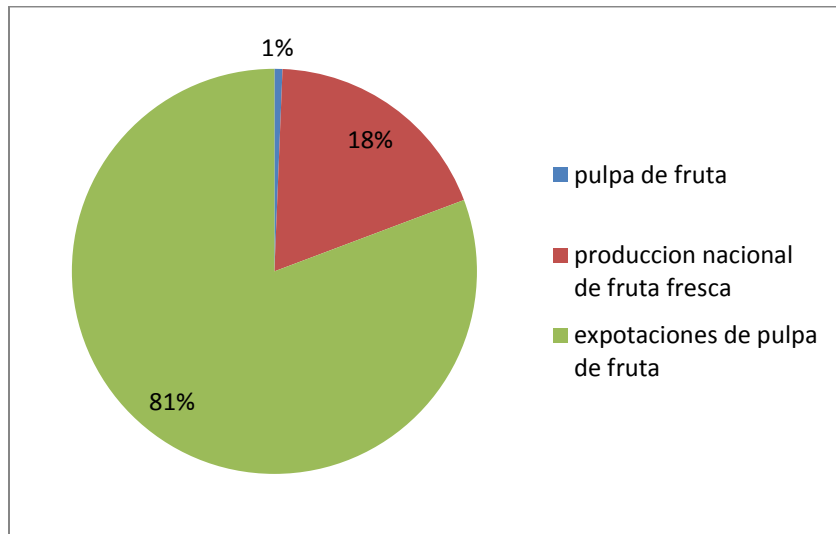
En Colombia la Producción anual de pulpa de Fruta es de 103 mil toneladas, de las cuales el 30% de la producción es destinado al mercado nacional y el 70% al internacional, mientras que la Producción anual de fruta fresca es de 3 millones de toneladas.<sup>64</sup>

Las Exportaciones de pulpa de fruta están representadas por US\$ 13 millones. Obteniendo como resultado 12 empresas exportadoras de pulpa de fruta y 116.000 empleos directos, en el cultivo de frutas.

<sup>63</sup>la experiencia con pequeños productores para la nueva estrategia de negocios las frutas procesadas [en línea].Bogotá. D.C: [Consultado el 9/01/2013] disponible en internet: [www.cecodes.org.co/descargas/documentos\\_ni/casos\\_separados\\_N.I/casaluker.pdf](http://www.cecodes.org.co/descargas/documentos_ni/casos_separados_N.I/casaluker.pdf)

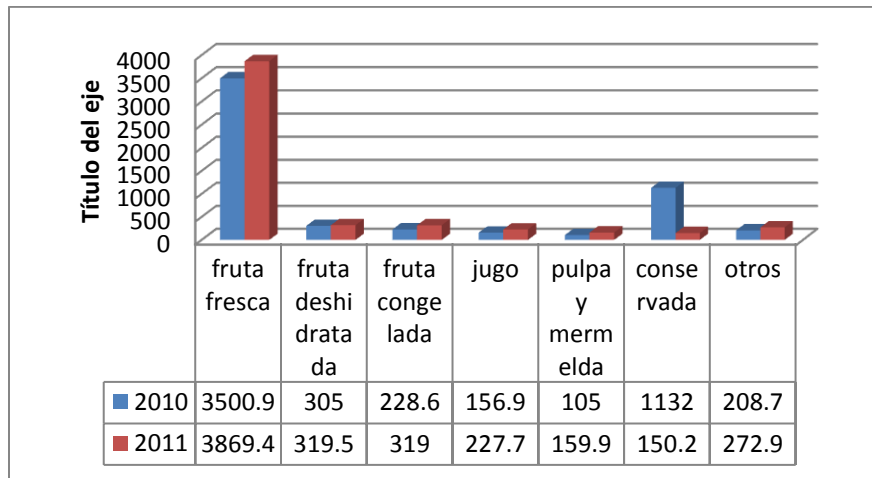
<sup>64</sup> Ibíd; p. 64

**Gráfico 15. Producción nacional de fruta fresca y procesada**



**Fuente:** autoras del trabajo

**Gráfico 16. Exportación de fruta por tipo de producto (millones de us \$ fob)**



**Fuente:** Declaraciones de exportación con IVV ajustados a la fecha de la declaración de la exportación asociada.

El principal componente de las exportaciones de fruta fue la categoría fruta fresca, que representó 72,8% de lo exportado en el 2011, con envíos por US\$3.869,4 Millones y un alza de 10,5% respecto del 2010.

Adicionalmente, todas las categorías de fruta aumentaron sus exportaciones, lo que significó un alza de 15,2% en los envíos del rubro respecto del año anterior. Los principales incrementos porcentuales se registraron en los rubros pulpa y Mermelada, y en jugo, cuyos respectivos aumentos fueron 52,3% y 45,1%.

Por medio del programa de servicios agrícolas provinciales (PROSAP) a través de las iniciativas de transferencia de innovación se ha iniciado un proyecto el cual consiste en entregar equipos multifuncionales para mejorar el proceso de transformación de las frutas, el proyecto es financiado por la unidad para el cambio rural (UCAL) con el fin de proporcionar mejoras tecnológicas que incrementen la competitividad en los sectores productivos, las iniciativas de transferencias de innovación vinculan las necesidades de innovación tecnológica de los productores agroalimentarios con las soluciones disponibles desarrolladas por las instituciones científico- tecnológicas.<sup>65</sup>

Se tiene proyectado para los próximos tres años en la provincia de emisiones la puesta en marcha del montaje de la planta piloto para el procesamiento de frutas, con el objetivo de generar y transferir conocimientos tecnológicos e informaciones económicas sobre la agroindustria transformadora de frutas y promover la mejora competitiva de los productores frutícolas.

Otro de los de los proyectos a futuro es lograr que los productores frutícolas que, en muchos casos no encuentran destino para su producción dada a la falta de desarrollo de la agroindustria asociada a estos productos. Cuenten con una tecnología de transformación de la producción que permita obtener productos de calidad con demanda en el mercado. Así mismo se establecerán manuales de buenas prácticas, tanto agrícolas como industriales, para obtener un producto diferenciado que incremente la rentabilidad de los productores y mejore la competitividad de la región.

Los primeros productos a desarrollar serán los jugos de uva americana, pulpa de mango, ananá; pero la versatilidad de los equipos permitirá trabajar en un futuro con diferentes especies de frutas como maracuyá, papaya, duraznos, berries, nativas entre otras.

El apoyo que se les brinda a los agricultores consiste en el fomento de cultivos de frutas, hortalizas y verduras, generando gran cantidad de empleos rurales los cuales se convierten en importante alternativa para el campesino Colombiano al

---

<sup>65</sup> [Consultado el 5 de febrero 2013] disponible en internet en [www.ucar.gob.ar](http://www.ucar.gob.ar)

orientarlos hacia la producción de alimentos agrícolas. Mediante la asesoría, investigación agrícola y permanente asistencia técnica a los agricultores podemos ofrecer al mundo producción limpia y alta calidad en la materia prima y producto final.

Con estos programas de fomento agrícola vinculados a los proyectos agroindustriales orientados y apoyados por USAID (U.S. Agency for International Development), contribuyendo así a la creación de importantes opciones para el desarrollo de la actividad agrícola del País.

Contribuyendo al compromiso social y la generación de empleo, con más de 200 empleos directos y más de 1.200 indirectos en el campo colombiano.

Con el apoyo del Plan Colombia y de USAID ha fomentado la siembra de frutas a través de cooperativas y asociaciones de campesinos, en las que no sólo les brinda la asistencia técnica, sino que se les garantiza la compra de su producción mediante contratos de compra a futuro con precios preestablecidos.

En la actualidad hay más de 700 hectáreas sembradas de fruta dentro de las cuales se destacan el cultivo de la mora, lulo, maracuyá y papaya, entre otras<sup>66</sup>

### **3.4.3 LA DEGRADACIÓN DE LA FRUTA FRESCA**

La fruta se considera más atractiva y saludable cuando se cosecha en su apogeo. Sin embargo, la mayoría de la gente no tiene acceso a un jardín o un mercado de agricultores para la distribución de fruta fresca todo el año. La mayoría de los estadounidenses dependen de suministro de fruta del supermercado, que es probable que hayan sido cosechadas varios días antes, es poco probable que sea en condiciones óptimas y probablemente tiene algo de su valor nutricional degradado durante el transporte. Según el Consejo Americano de Ejercicio, la fruta fresca tiene mayor tasa de respiración, un proceso fisiológico en el que los almidones y los azúcares de las plantas se convierten en dióxido de carbono, agua y otros subproductos, lo que lleva a la pérdida de humedad, la reducción de la

---

<sup>66</sup> Programas de apoyo [en línea]. Antioquia: Agrofrut, 2013 [Consultado el 8 de febrero 2013] disponible en internet:

[http://www.agrofrut.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=16:programas-de-apoyo&catid=8:servicios&Itemid=10](http://www.agrofrut.com/index.php?option=com_content&view=article&id=16:programas-de-apoyo&catid=8:servicios&Itemid=10)

calidad y la susceptibilidad al deterioro de microorganismos. Además, la fruta puede pasar hasta cinco días en tránsito antes de llegar al supermercado.<sup>67</sup>

**Beneficios de la fruta congelada.** La fruta producida con el propósito de congelación se recoge en su madurez máxima y se congela rápidamente a una temperatura que retiene tanto su sabor y valor nutricional. Cuando la fruta se mantiene congelada en su camino a la tienda y luego ya en tu casa, mantiene su valor nutricional. Hay una pérdida mínima de nutrientes dentro de las etapas iniciales del proceso de congelación y una vez que se congela, la fruta es buena para un máximo de un año.<sup>68</sup>

**Valor nutricional.** La Universidad de Minnesota señala que la fruta congelada inmediatamente después de la cosecha conserva más nutrientes que otros métodos de procesamiento, por lo que la congelación es un método eficaz para la conservación de alimentos. En el momento de comerlos, el valor nutritivo de la fruta congelada es similar a la de la fresca. La fruta fresca y congelada tiene el mismo carbohidrato, proteína y grasa como la fruta antes de la cosecha. Aunque hay una pérdida variable de nutrientes cuando los alimentos son procesados, la calidad nutricional de la fruta congelada es tan buena para ti como comerla fresca. Come una variedad de alimentos frescos y congelados como parte de una dieta equilibrada.<sup>69</sup>

**Fruta deshidratada.** Normalmente, la fruta seca es una fruta que por su proceso de desecación al aire libre, se le cristalizan las moléculas de sacarosa y encapsula el agua que no se evapora, provocando con ello una resequedad que merma el sabor y la apariencia. Su tiempo de vida es corto.

La fruta deshidratada es a la que mediante un proceso físico o químico, se le reduce la humedad sin menoscabar la apariencia; el sabor se le puede resaltar con químicos como el Glutamato mono sódico, que también es un buen conservador. Su tiempo de vida puede ser mediano a largo plazo.<sup>70</sup>

---

<sup>67</sup> Las frutas pierden sus nutrientes cuando son congeladas[en línea] Bogotá D.C.: ehowene, 2013 (consultado el 02 de marzo de 2013) disponible en internet: [http://www.ehowenespanol.com/frutas-pierden-nutrientes-son-congeladas-info\\_130355/](http://www.ehowenespanol.com/frutas-pierden-nutrientes-son-congeladas-info_130355/)

<sup>68</sup> *Ibíd*; p. 68

<sup>69</sup> *Ibíd*; p. 68

<sup>70</sup> *Ibíd*; p. 68



### 3.5 ANÁLISIS DEL MERCADO

Modelo de negocio. El modelo de negocio para la empresa comercializadora y distribuidora de pulpa de fruta empacada al vacío en frasco de vidrio, se basa en la comercialización de pulpa de mora y lulo por medio del contacto directo cliente-proveedor garantizando la calidad del producto y la responsabilidad con los clientes. Aplicando el modelo de venta directa basada en dos puntos fundamentales disminuyendo costos por concepto de intermediarios y una producción bajo pedidos con stocks mínimos.

Esta comunicación directa favorece una relación estrecha e interactiva que permite responder de forma rápida a las necesidades comunes de los clientes en consecuencia se ofrece un nivel de servicio muy personalizado a medida, que se producen verdaderas alianzas estratégicas con los clientes, brindando un precio del producto atractivo, este mismo modelo le garantiza al cliente que se le entregarán los productos justo a tiempo y de muy buena calidad.

**Segmentos de clientes.** Nuestros clientes serán los vendedores locales. Como supermercados de mediana escala, tiendas, hoteles, restaurantes, ancianatos, los hogares de familia y hospitales

**Necesidades comunes.** Las nuevas tendencias hacia el cuidado para la salud, el poco tiempo de disposición, y la comodidad ha llevado a los consumidores a adquirir productos naturales, prácticos y de fácil manejo, como lo son las pulpas de frutas 100% naturales.

#### **Propuesta de valor**

La empresa comercializadora y distribuidora de Pulpas de frutas derivadas de la mora y el lulo, se basa en ofrecer productos 100% naturales, empacados al vacío, de alta calidad, fácil preparación.

Los productos serán ofrecidos a través del contacto directo con el cliente Esta comunicación directa favorece una relación estrecha e interactiva que permite responder de forma rápida a las necesidades comunes de los clientes en consecuencia se ofrece un nivel de servicio muy personalizado a medida, que se producen verdaderas alianzas estratégicas con los clientes, brindando un precio del producto atractivo, este mismo modelo le garantiza al cliente que se le entregarán los productos justo a tiempo y de muy buena calidad.

**Relación con los clientes.** La empresa de pulpa de fruta derivada de la mora y el lulo ofrecerá sus productos a través de un contacto personalizado, por medio del Contact center.

Y el CRM el cual consiste en una estrategia de la organización la cual centra sus esfuerzos en el conocimiento de sus clientes, detectando sus necesidades, aumentando su grado de satisfacción, incrementando su fidelidad a la empresa e incrementando la rentabilidad o beneficios del cliente a la empresa, mediante el análisis de las informaciones extraídas por los clientes desde los diferentes canales o medios de comunicación. Con el fin de obtener estudios de mercado que permitan unas mejores estrategias comerciales.

**Canales de distribución.** La empresa frutiRuba utilizara canales de distribución Directos e indirectos como el carro Líneas de atención al cliente acuerdos de distribución con aliados Publicidad y sitios web.

**Alianzas.** Transporte de alimentos. Proveedores de la materia prima. Vendedores locales. Proveedores de la maquinaria.

**Actividades claves.** La empresa tendrá como actividad clave el método Canvas el cual es una herramienta con el objetivo de asegurar el desarrollo de un modelo de negocios claros y consistentes, que sea capaz de ofrecer las respuestas indicadas a las necesidades comerciales de la empresa, este método tiene casi asegurada la creación de valor agregado.

**Recursos claves.** Planta de producción personal calificado, materia prima suficiente de buena calidad, y capital

**Costo.** Infraestructura. Compra de la materia prima. Personal calificado maquinaria y equipo, muebles y enseres, transportes.

**Flujo de ingresos.** Proceso y transformación de materias primas. Importaciones y exportaciones de los productos procesados. Ingresos por transacciones. Manejo de precios por la propuesta de valor.

**Figura 3. Propuesta de valor**



**Fuente:** modelo de negocio innovador

**IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO:** pulpa de fruta.

**DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO.** Producto pastoso, no diluido, ni concentrado ni fermentado, obtenido por desintegración y tamizado de la fracción comestible de frutas frescas, sanas, maduras y limpias. La pulpa es la parte comestible de las frutas; es decir, el producto obtenido de la reparación de las partes comestibles carnosas de la fruta desechando la cascara, semillas y bagazo mediante procesos tecnológicos adecuados.

**PESO:** el producto tendrá un peso de 250 gramos por unidad y 500 gramos por unidad

**BENEFICIOS DE LA PULPA DE LULO:** es una fruta rica en vitamina c y posee un alto contenido en hierro. Atribuyéndole así las propiedades de tonificar y ayudar al buen funcionamiento de los riñones. La pulpa de lulo tiene además las características de diluir algunas toxinas del organismo por eso es recomendado para las personas que sufren de enfermedades como ácido úrico o gota. Cuando se consume a diario ayuda a conciliar el sueño, alivia los síntomas de

enfermedades nerviosas, contribuye a la formación del cabello, uñas y huesos fuertes.<sup>71</sup>

**BENEFICIOS DE LA PULPA DE MORA:** es una fruta altamente refrescante, es rica en una fibra soluble, llamada pectina, que la confiere propiedades reductoras de los niveles de colesterol, contiene vitaminas A y c, calcio, fosforo, hierro, sodio y potasio. Proteínas y carbohidratos, fibra y mucha agua indicada para combatir la diarrea, alivia la fiebre tomando abundante jugo. Es buena para el corazón y la piel. Corrige las inflamaciones internas. Fortifican la sangre y el organismo en general. Tomando jugo en abundancia, haciendo dieta con ella, cura toda clase de manifestaciones artríticas.<sup>72</sup>

### **CARACTERÍSTICAS ORGANOLÉPTICAS:**

**COLOR.** Intenso y homogéneo, semejante al de la fruta de la cual se ha extraído el producto presentando u cambio ligero de color.

**AROMA.** Característico e intenso de la fruta madura y sana. Libre de olores extraños.

**SABOR.** Característico e intenso de fruta madura y sana. Libre de cualquier sabor extraño, amargo astringente o fermentado.

**CONSISTENCIA.** Debe sentirse en la boca fluida y homogénea, sin espuma, ni partículas extrañas.

---

<sup>71</sup> Pulpimax [en línea].Bogotá D.C.: Pulpimax,2012 [consultado el 02 de marzo del 2013] disponible en internet: <http://www.pulpimax.com/index.php/lulo.html>

<sup>72</sup> Pulpimax [en línea].Bogotá D.C.: Pulpimax,2012 [consultado el 02 de marzo del 2013] disponible en internet: <http://www.pulpimax.com/index.php/mora.html>

## CONSUMO APARENTE Y PERCÁPITA

**Tabla 1. Evolución del consumo nacional aparente y per cápita de frutas frescas<sup>73</sup>**

<b>AÑO</b>	<b>PRODUCCIÓN 1/</b>	<b>IMPORTACIONES 2/</b>	<b>EXPORTACIONES 2/</b>	<b>CONSUMO APARENTE 3/</b>	<b>CONSUMO PERCÁPITA 3/</b>
	<b>TONELADAS</b>	<b>TONELADAS</b>	<b>TONELADAS</b>	<b>TONELADAS</b>	<b>KILOGRAMOS</b>
1991	1,051,141	31,818	6,229	1,076,729	30.2
1992	1,326,670	49,633	7,978	1,368,325	37.6
1993	1,368,742	63,431	11,374	1,420,800	38.3
1994	1,437,396	92,111	4,140	1,525,368	40.3
1995	1,498,040	129,506	10,012	1,617,535	42.0
1996	1,615,464	109,508	2,747	1,722,225	43.8
1997	1,663,851	138,786	2,572	1,800,064	44.9
1998	1,714,099	113,194	20,391	1,806,902	44.3
1999	1,781,788	115,292	18,288	1,878,791	45.2
2000	1,796,996	129,552	16,879	1,909,669	45.1
2001	1,866,763	129,202	22,457	1,973,508	45.8
<b>CREC 91/01%</b>	4.8	11.9	11.5	5.1	3.3

**Fuente:** Anuario Estadístico del Sector Agropecuario. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

**CONSUMO PER CÁPITA.** El consumo es uno de los indicadores para medir, el consumo per cápita significa lo que consume cada persona o individuo.

**CONSUMO APARENTE.** El consumo aparente expresa la disponibilidad del producto que se consume en una región, país o países en un determinado período de tiempo. Se estima con base en la producción doméstica más la balanza comercial y el consumo de inventarios.

Según los resultados que muestran las cifras anteriores cada año la producción de las frutas se incrementan en 4.8 toneladas, el consumo aparente es de 5.1 toneladas y el consumo per cápita es de 3.3 toneladas, lo que permite evidenciar

<sup>73</sup>Monitoreo de mercados [en línea] Bogotá D.C.: C.C.I., 2003 [Consultado el 28 de febrero del 2013]

disponible en internet:

[http://www.cci.org.co/cci/cci\\_x/Sim/Monitoreo%20de%20Mercado/monitoreo%205.pdf](http://www.cci.org.co/cci/cci_x/Sim/Monitoreo%20de%20Mercado/monitoreo%205.pdf)

que la demanda de consumo de frutas es mayor de lo que se produce, por lo que se tiene que importar 11.9 toneladas de fruta fresca al país. En Colombia se exportan 11.5 toneladas de fruta procesada en diferentes productos como: frutas deshidratadas, congelada, jugo, pulpas y mermeladas. Siendo las pulpas de fruta las más representativas en los mercados. Estas cifras representan una gran demanda tanto de fruta fresca como procesada lo que representa una oportunidad para que la empresa frutiRuba pueda tener más opciones de penetración en los mercados tanto nacionales como extranjeros, ya que si la demanda de fruta procesada es mayor como se muestra en la tabla, se podrá tener una gran demanda de pulpas de frutas en la empresa.

### **3.5.1. DIAGNÓSTICO ACTUAL DEL MERCADO**

Según la FAO, Colombia es el tercer país latinoamericano con mayor número de hectáreas cultivadas con frutales, concentrando el 10,5%, siendo Bogotá la mayor comercializadora de frutas. En el mercado nacional e internacional podemos encontrar frutas frescas y procesadas como mermeladas, jugos. Néctares, pulpas, concentrados y otros.

La participación de fruta fresca es de 3869.4, jugos 227.7, pulpas y mermeladas 159.9, conservas 150.2 y otros 172.9 representados en millones de dólares.

El 30% de la producción es destinado al mercado nacional y el 70% al internacional, mientras que la Producción anual de fruta fresca es de 3 millones de toneladas. Siendo el mayor potencial en ventas a nivel internacional, la pulpa de fruta, debido a la falta de tiempo que ha llevado a los consumidores a adquirir menús listos para consumir.

Los profesionales entre los 20 y 40 años de edad son los principales clientes, quienes además buscan productos saludables.<sup>74</sup>

La producción mundial de fruta tropical alcanzará 82 millones de toneladas en 2014, según las estimaciones de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO). Esta cifra representa un incremento anual del 1,7% respecto al período base (2004). El 78% corresponde a frutas principales (mango, piña, aguacate y papaya) y el 22% a las secundarias lichi, rambután, guayaba.

---

<sup>74</sup> Actualidad internacional agroindustria [en línea] Bogotá D.C.: Proexport,2013 [Consultado el 8 de febrero 2013] disponible en internet:  
<http://www.proexport.com.co/actualidad-internacional/agroindustria?page=2>

El 90% de las frutas tropicales se producen en países que están en vías de desarrollo. Sin embargo la evaluación del comercio internacional de esas frutas es difícil de cuantificar actualmente. Lo que sí está claro para el organismo internacional es que la producción de fruta tropical contribuye a generar empleo, aumentar la renta de los agricultores, a la seguridad alimentaria y a reducir los niveles de pobreza.

En general, las perspectivas de demanda de fruta tropical fresca son favorables porque se prevé que el volumen de las importaciones de las principales (mango, aguacate, papaya y piña) aumente un 24%. Los pronósticos indican que en 2013 las compras ascenderán a 3,6 millones de toneladas y de ellas, 2,6 millones de Tm (81%) se destinarán a mercados de países desarrollados. EE.UU. y la Unión Europea acaparan el 70% de las importaciones de fruta tropical, por delante de Japón.<sup>75</sup>

Los países objetivos para exportar las frutas tanto frescas como procesadas son Chile, países europeos, mercados caribeños, Portugal, Alemania, Holanda, Costa Rica y Estados Unidos.

### **3.5.2. MERCADO OBJETIVO**

Nuestro mercado objetivo son los supermercados de mediana escala como El Viejo Paris, El Cafetal, Olímpica, Mercamas, Súper Inter, el proveedor, el carretero, el ganadero y supermercado torres. Ubicados en algunos municipios del departamento de Risaralda. Ya que estos serán los principales canales de distribución de las pulpas de fruta. Los principales clientes son las personas con un estrato socioeconómico más alto, que fluctúa entre los estratos 2,3 y 4 con ingresos superiores al salario mínimo, permitiendo adquirir este producto ya que la motivación de compra son productos de fácil preparación y comodidad y productos saludables.

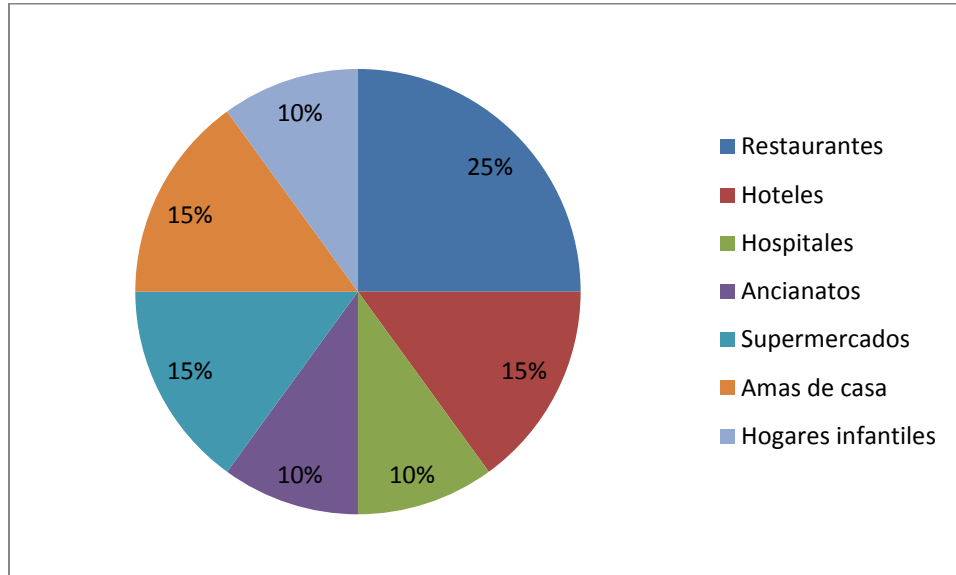
### **3.5.2. MERCADO POTENCIAL**

Nuestro mercado potencial serán los hoteles con una representación del 15%, restaurantes con 25%, hospitales con 10%, ancianatos con 10%, supermercados de mediana escala con 15%, amas de casa con 15% y hogares infantiles con 10%. Ya que estos lugares son frecuentados por personas que necesitan tener una dieta balanceada, sana, y nutritiva.

---

<sup>75</sup>Ibíd; p. 77

**Gráfico 17. Mercado potencial de pulpas de fruta**



**Fuente:** autoras del trabajo.

## PERFIL DEL CONSUMIDOR

A continuación se explican los principales hábitos de consumo de pulpas en los colombianos. El segmento de pulpas en particular presenta una variedad de perfil en los consumidores por ejemplo:

**FAMILIAS.** En el momento de la compra quien incide comprar es el ama de casa ya que prefiere productos de fácil preparación, saludables y económicos.

**INGRESOS.** El consumo de pulpa de fruta se da en todos los estratos económicos preferencialmente en los estratos 2,3 y 4 debido a que estas personas tienen buenos ingresos económicos y les permite obtener con facilidad el producto.

**EDAD.** El perfil consumidor de pulpa de fruta, se encuentra como principales consumidores. Los profesionales entre los 20 y 40 años de edad son los principales clientes, quienes además buscan productos saludables, debido a la falta de tiempo que ha llevado a los consumidores a adquirir menús listos para consumir.



**CONSUMIDORES SOLTEROS.** Pulpa de contenido de 160 gr para la transformación en Jugos con precios competitivos y saludables, fáciles de almacenar y llevar a los sitios deportivos de estudio o trabajo.

### 3.5.3. ENCUESTA

**ENCUESTA DIRIGIDA A:** ABASTECEDORES DE PULPA DE FRUTA.

**OBJETIVO DE LA ENCUESTA:** recopilar información acerca de las preferencias de los abastecedores de pulpa de fruta de mora y lulo en el departamento de Risaralda.

**RESPONSABLES:** LINA MARCELA BALLESTEROS PARRA Y MARIA SORAIDA RUIZ LARGO.

**PROFESION:** estudiantes de la Universidad Tecnológica de Pereira – tecnología industrial.

**CIUDAD:** Pereira – Risaralda.

**FECHA:** 19/ de febrero/2013

**MUESTREO:** aleatorio simple.

**Tabla 2 Datos de los encuestados**

<b>CARGO</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>SUPERMERCADO</b>	<b>CIUDAD</b>	<b>TELÉFONO</b>
administrador	Fabio Nelson Velázquez	El ganadero	Mistrató	3117646396

administrador	Diego león torres	torres	Mistrató	3526397
administrador	Alex Bustaman	El carretero	Belén de umbria	3137363394
administradora	Liliana zapata Arcila	El proveedor	Belén de umbria	3527562
Coordinador de fruver	José David Barros Acuña	El cafetal	Pereira- cuba	3205517808
Jefe de ventas	Arnulio Bartolo Agudelo	Viejo Paris	Pereira – cuba	3151090ex3
Auxiliar de ventas	José Gildardo Taborda	Olimpica	Pereira- cuba	3136438715
Supervisora de fruver	Martha Torres	Súper inter	Pereira – Dosquebradas	3155862
Impulso y mercado	Viviana Sanabria	Merca mas	Pereira – Dosquebradas	3136593349

Fuente: autoras del trabajo.

**LOS ENCUESTADOS PRESENTADOS ANTERIORMENTE DIERON COMO RESPUESTAS A NUESTRAS PREGUNTAS LO SIGUIENTE.**

**ELIJA LA OPCION CORRESPONDIENTE A LA SIGUIENTE PREGUNTA.**

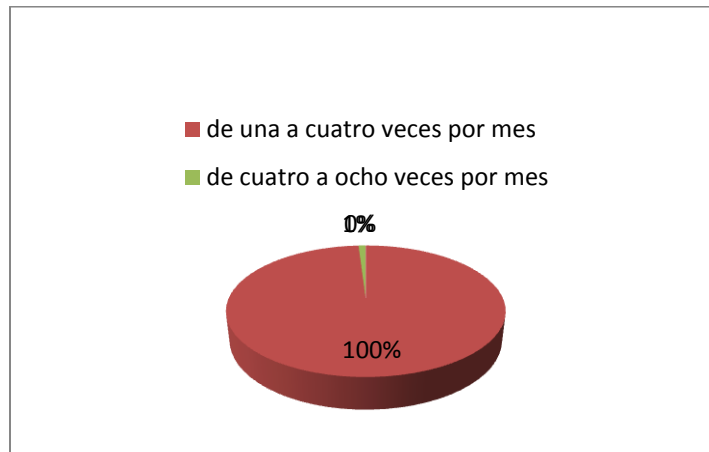
**1- ¿con que frecuencia y en qué cantidad abastece su negocio de pulpa de fruta?**

<b>supermercados</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Cantidad de mora</b>	<b>Cantidad de lulo</b>
Torres	De 1 a 4 veces por mes.	200 gr	200gr
El ganadero	De 1 a 4 veces por mes	250 gr	250 gr
El carretero	De 1 a 4 veces por mes	250 gr	250 gr
El proveedor	De 1 a 4 veces por mes	160 gr	160 gr
El cafetal	De 1 a 4 veces por mes	De 20 y 30 unidades por 450	De 20 y 30 unidades por 450 y 500 gr

		y 500 gr	
viejo parís	De 1 a 4 veces por mes	450 gr	450 gr
Merca mas	De 1 a 4 veces por mes	250 gr	250 gr
Olímpica	De 1 a 4 veces por mes	De 24 unidades por 200 gr	24 unidades por 200 gr
Súper inter	De 1 a 4 veces por mes	230 y 250 gr	230 y 250 gr

**Fuente:** investigación de las autoras

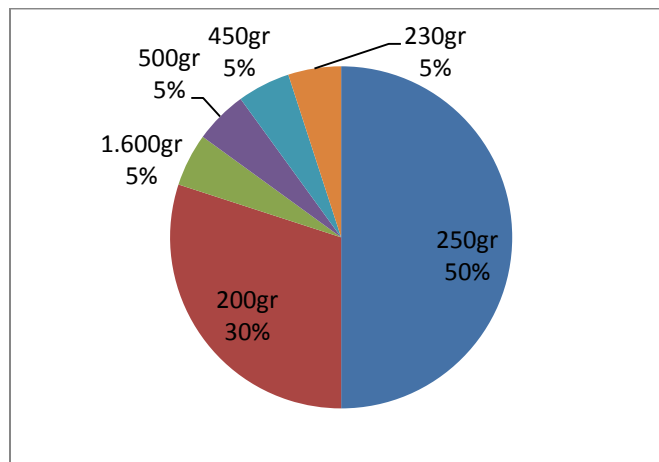
**Gráfico 18. Frecuencia con que abastecen los negocios de pulpa de fruta**



**Fuente:** autoras del trabajo.

En el gráfico se puede observar que la frecuencia con que se surten los supermercados es de 1 a 4 veces por mes.

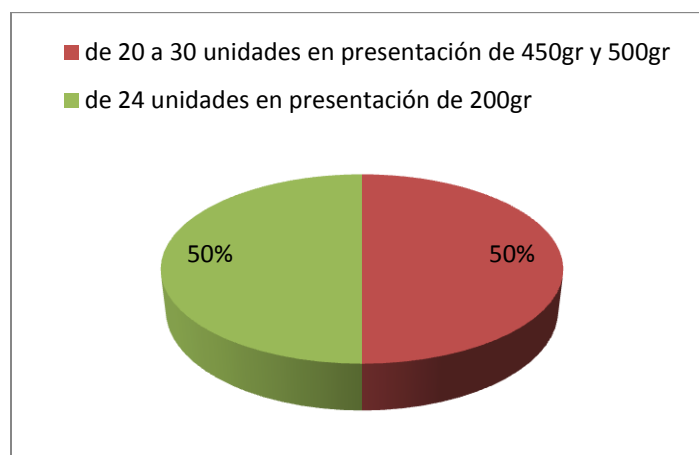
**Gráfico 19. Presentación por unidades de pulpa de fruta.**



**Fuente:** autoras del trabajo

De la mora y lulo 3 supermercados se abastecen con presentaciones de 250 gr, dos de ellos con una presentación de 200 gr, dos con presentación de 450 gr, y uno con representación de 500 gr, uno con presentación de 230 gr, uno con presentación de 160 gramos.

**Gráfico 20. Cantidad en unidades de pulpa de fruta.**



**Fuente:** autoras del trabajo.

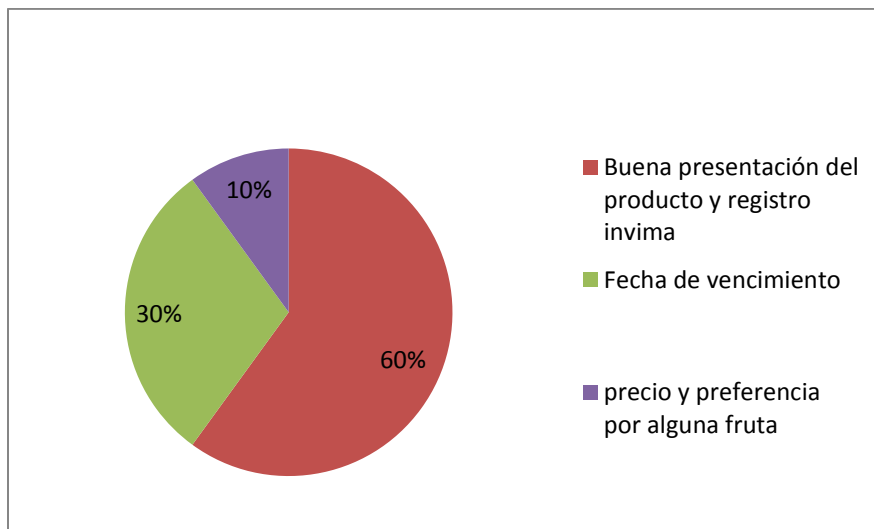
En el grafico se puede observar que la cantidad en unidades de pulpa de fruta con la que se abastecen los supermercados es de 20 a 30 unidades representadas en un 50% y de 24 unidades representadas en el otro 50%.

**2-señale con una (x) las características de preferencias que usted considera importantes en el momento de comprar pulpa de fruta a su proveedor.**

supermercados	Buena presentación del producto	Preferencia por alguna fruta	Registro invima	degustación	precio	marca	Fecha de vencimiento
Torres	X		X				X
El Ganadero	X		X				
El Carretero	X		X		X		
El Proveedor	X		X				X
El Cafetal	X	X	X				
Viejo paris	X		X				
Merca mas	X		X				
Olimpica	X		X				X
Súper inter	X		X				X

Fuente: investigación de las autora

**Gráfico 21. Característica que los clientes consideran importantes en el momento de la compra de pulpa de frutas a sus proveedores.**



Fuente: autoras del trabajo

Con igual importancia y ocupando el primer lugar en preferencia se destacan la buena presentación del producto y el debido registro invima cada uno con nueve votos.

En segundo lugar de importancia y características de preferencias se encuentra la fecha de vencimiento con 4 votos.

Dentro de las características de preferencia de menor importancia se encuentran el precio y la preferencia por alguna fruta con un voto cada una.

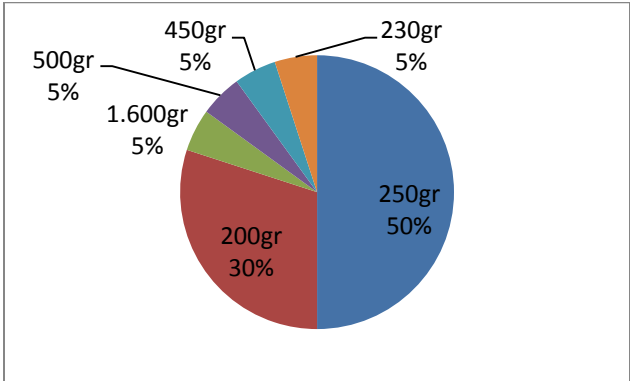
De lo cual se puede concluir que es de mayor importancia darle una excelente presentación al producto y cumplir con los debidos requisitos legales.

**3- Marque con una (x) la presentación de la pulpa de fruta por unidad que adquiere, y el rango de precio por el cual paga.**

<b>supermercados</b>	<b>presentación</b>	<b>precio</b>
<b>Torres</b>	200 gr	1.800 \$
<b>Ganadero</b>	250 gr	1.350 \$
<b>Carretero</b>	250 gr	2.500 \$
<b>Proveedor</b>	1600 gr	1.330 \$
<b>El cafetal</b>	500 gr	1.500 \$
<b>Viejo parís</b>	450 gr	2000 \$
<b>Merca mas</b>	250 gr	2.580 \$
<b>Olímpica</b>	200 gr	2.700 \$
<b>Súper inter</b>	230 gr	2.850 \$

Fuente: investigación de las autoras

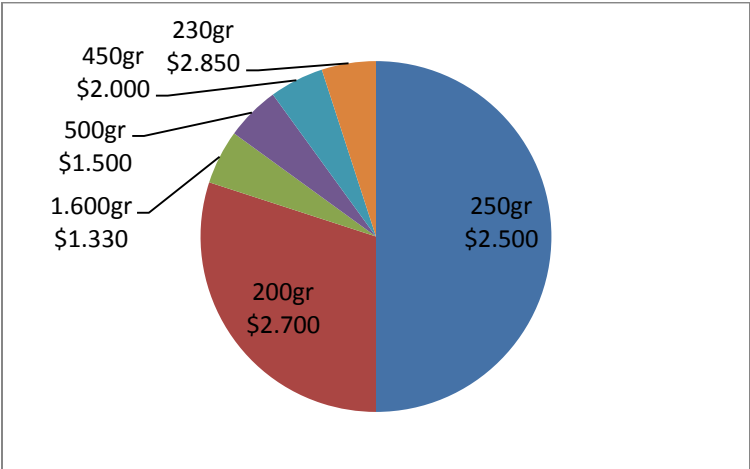
**Gráfico 22. Presentación de la pulpa de fruta por unidad que adquieren los clientes, y el rango de precio por el cual pagan.**



**Fuente:** autoras del trabajo

Según lo que se puede observar en el gráfico anterior se muestra que la mayoría de los clientes adquieren el producto con presentación de 250 gramos siendo esta la presentación más apetecida en el mercado, ocupando el segundo lugar se encuentra la presentación de 200 gramos en tercer lugar los clientes adquieren productos con presentaciones de 1600gr, 500gr, 450gr,y 230gr siendo estas las presentaciones menos pedidas en los mercados.

**Gráfico 23. Rango de precios por el cual pagan los clientes según la presentación del producto.**



**Fuente:** autoras del trabajo.

Según lo que se puede observar en el gráfico anterior se muestra que la mayoría de los clientes adquieren el producto con presentación de 250 gramos con un

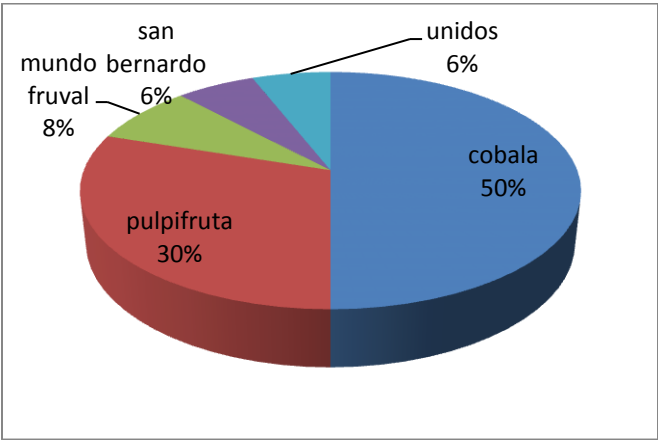
precio promedio de \$ 2.500 por unidad, siendo esta la presentación más apetecida en el mercado, ocupando el segundo lugar se encuentra la presentación de 200 gramos con un precio de \$2.700 por unidad, en tercer lugar los clientes adquieren productos con presentaciones de 1600gr, 500gr, 450gr, y 230gr con un rango de precios entre \$1.330 y \$2.850 por unidad, siendo estas las presentaciones menos pedidas en los mercados.

**4- Señale con una x siendo 2 la mayor comercializadora y 1 la menor comercializadora con fuerza de venta las siguientes empresas.**

supermercados	Fruval	frupal	Otra ¿cuál?
Torres			Cobala
El ganadero			Pulpifruta
El carretero			Cobala
El proveedor			Cobala
El cafetal			Unidos
Viejo parís			Mundo fruval
Olímpica			Cobala
Merca mas			Pulpifruta
Súper inter	X	X	San Bernardo

Fuente: investigación de las autoras

**Gráfico 24. Mayor comercializadora con fuerza de venta**



Fuente: autoras del trabajo



En el grafico se puede observar que los actuales proveedores de pulpas de fruta de los supermercados presentados anteriormente son los siguientes:

Como podemos observar en 4 de estos supermercados le dan a Cobala la mayor calificación, siendo esta la de mayor fuerza de venta.

2 de estos supermercados le dan a Pulpifruta la mayor calificación, siendo esta la segunda de mayor influencia en ventas.

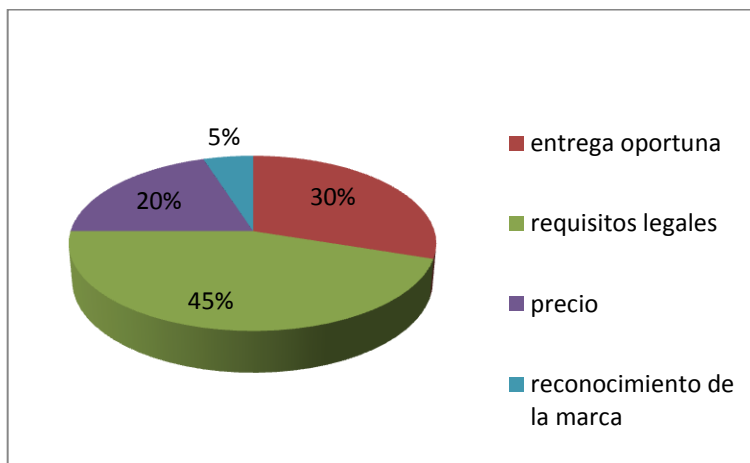
El supermercado el VIEJO PARIS cuenta con marca propia de pulpas de frutas como lo es Mundo Fruval. El supermercado súper inter cuenta con varias de estas marcas como lo son san Bernardo, fruval, frupal, Pulpifruta Cobala entre otras. La marca de menor impacto en ventas es Unidos.

**5- Marque con una x de las siguientes condiciones cuales son exigidas a los proveedores para la comercialización de la pulpa de fruta.**

<b>supermercados</b>	<b>Entrega oportuna</b>	<b>Requisitos legales</b>	<b>Reconocimiento de la marca</b>	<b>Precio</b>
<b>Torres</b>	x	X		
<b>El ganadero</b>	x	X		
<b>El carretero</b>	x	X		X
<b>El proveedor</b>	x	X		
<b>El cafetal</b>	x	X		X
<b>Viejo parís</b>		X		
<b>Olímpica</b>	x	X	X	
<b>Merca mas</b>		X	X	
<b>Súper inter</b>	x	X		X

Fuente: investigación de las autoras

**Gráfico 25. Condiciones exigidas a los proveedores para la comercialización de la pulpa de fruta**



Fuente: autoras del trabajo

En las condiciones exigidas por los supermercados encuestados se observa que la de mayor importancia es la de los requisitos legales.

En segundo lugar de importancia la entrega oportuna. El precio ocupa un tercer lugar en las condiciones exigidas a los proveedores

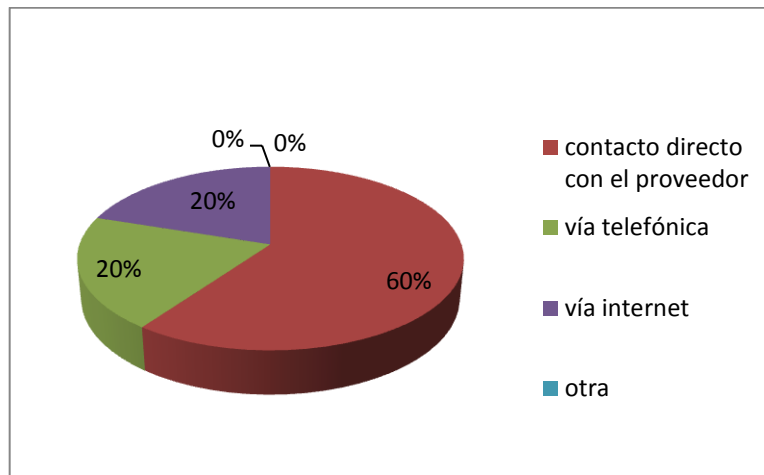
En último lugar de importancia el reconocimiento de la marca con dos respuestas.

**6- ¿Cuál es el sistema de solicitud de compra que utiliza al adquirir el producto?**

supermercados	Contacto directo con el proveedor	Vía telefónica	Vía internet	Otro ¿cuál?
Torres	x			
El ganadero	x			
El carretero	x			
El proveedor	x	x		
El cafetal	x			
Viejo parís	x			
Oímpica			X	
Merca mas	x			
Súper inter	x	x	X	

Fuente: investigación de las autoras

**Gráfico 26. Sistema de solicitud de compra que prefieren utilizar los clientes con sus proveedores**



Fuente: autoras del trabajo

Ocho de los supermercados encuestados dieron como respuesta el contacto directo con proveedor además; dos de estos el proveedor y súper inter utilizan la vía telefónica y dos de los supermercados utilizan el sistema vía internet, como lo son Mercamas y súper inter.

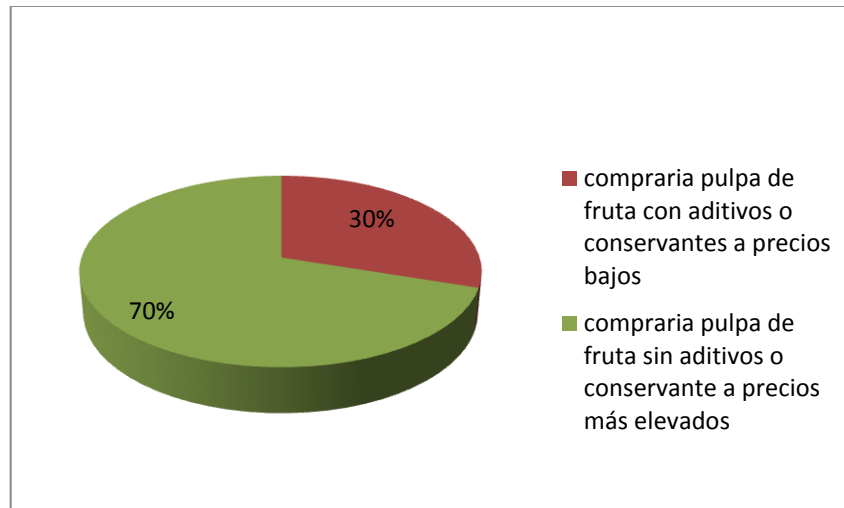
**7- Marque con una x según su preferencia como consumidor las siguientes opciones:**

**¿Compraría pulpa de fruta con aditivos o conservantes a precios bajos?**

supermercados	si	No
Torres	x	
El ganadero	x	
El proveedor		X
El carretero	x	
El cafetal		X
Viejo parís		X
Olimpica		X
Merca mas		X
Súper inter		X

Fuente: investigación de las autoras.

## Gráfico 27. Preferencias de los consumidores



Fuente: autoras del trabajo

Tres de las personas encuestadas dieron como respuesta que si comprarían pulpa de fruta con aditivos y conservantes a precios bajos.

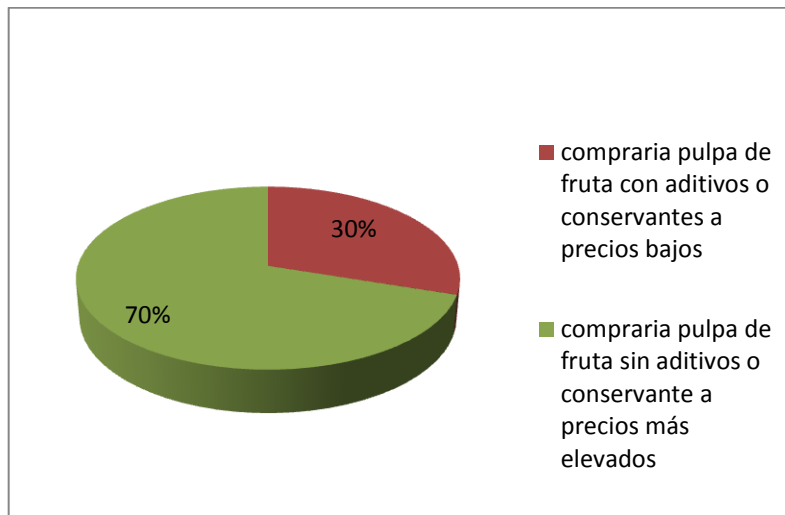
Seis de las personas encuestadas dieron como respuesta que comprarían pulpa de fruta 100% natural a precios más elevados.

### 8-¿Compraría pulpa de fruta 100% natural a precios más elevados que el anterior?

supermercados	si	No
Torres	x	
El ganadero		X
El proveedor	x	
El carretero	x	
El cafetal	x	
Viejo parís	x	
Olimpica	x	
Merca mas	x	
Súper inter	x	

Fuente: investigación de las autoras

## Gráfico 28. Preferencias de los consumidores



Fuente: autoras del trabajo

Una de las personas encuestadas dio como respuesta que no compraría pulpa de fruta 100% natural a precios más elevados.

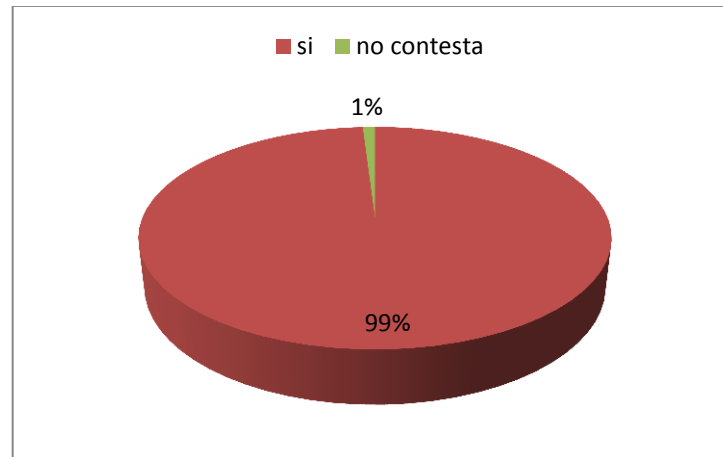
Ocho de las personas encuestadas dieron como respuesta que si comprarían pulpa de fruta 100% natural a precios más elevados.

### 9¿Estaría dispuesto a comprar pulpa de fruta frutiRuba?

supermercados	si	No
Torres	x	
El ganadero		
El proveedor	x	
El carretero	x	
El cafetal	x	
Viejo paris	x	
Olimpica	x	
Merca mas	x	
Súper inter	x	

Fuente: investigación de las autoras

## Gráfico 29. Estaría dispuesto a comprar pulpa de fruta FRUTIRUBA



Fuente: autoras del trabajo

Ocho de los nueve encuestados estaría dispuestos a comprar pulpa de fruta frutiRuba. Solo uno de los nueve no responde a la pregunta.

## MAGNITUD DE LA NECESIDAD

Las nuevas tendencias hacia el cuidado para la salud y el poco tiempo de disposición, ha llevado a los consumidores a adquirir productos naturales, prácticos y de fácil manejo, como lo son las pulpas de frutas 100% naturales. Esto se ha podido evidenciar gracias a los análisis de las encuestas realizadas en Colombia para el cuidado de la salud y por la demanda que presenta el producto.

## CAPACIDAD DE PENETRACIÓN DE ALGUNOS SUPERMERCADOS

La capacidad de abastecimiento del supermercado EL VIEJO PARIS, es de 75 municipios y su zona de distribución se encuentra en el oriente y norte de caldas norte del valle<sup>76</sup>

El supermercado SUPER INTER se ha posicionado como la cadena independiente líder en el Suroccidente y Eje Cafetero Colombiano, cuenta con sucursales en

<sup>76</sup>Zonas de distribución [en línea] Pereira Risaralda: emprenderltda,2009 [consultado el 6 de marzo 2013]disponible en internet: <http://www.emprenderltda.com/productos.html>

Risaralda, Quindío, caldas y valle del cauca. Además de 20 sucursales en Cali, Palmira, Jamundí y Yumbo 11 en el eje cafetero.<sup>77</sup>

El supermercado OLÍMPICA cuenta con 210 puntos de venta en el país, 21 hipermercados, 150 supermercados y entre 40 y 50 droguerías y súper droguerías. Olímpica está regada por todo el país. Desde la costa de Riohacha hasta Montería y demás ciudades como Medellín, Bogotá, Girardot, Sogamoso, Tunja, Neiva, Armenia, Pereira, Manizales, Cali, Popayán.<sup>78</sup>

### 3.6 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

#### IDENTIFICACIÓN DE PRINCIPALES PARTICIPANTES Y COMPETIDORES POTENCIALES

**PULPI FRUTA.** Es una empresa fundada en 1980, la cual tiene como objetivo la distribución de productos institucionales y de consumo masivo para la costa norte de Colombia, con énfasis en la ciudad de Cartagena de Indias y los departamentos de Bolívar, Atlántico y Sucre.

La empresa tiene como mercado destino diferentes canales de distribución entre los que se cuentan: Tiendas, Viajeros en Poblaciones, Mayoristas y Minoristas en Plazas de Mercado, al igual que para Mayoristas y Minoristas en periferia y el sector Institucional. Para esto cuentan con una robusta fuerza de ventas que los hace una de las compañías más fuertes de la Región esta empresa cuenta con una participación en el mercado del 25 %.<sup>79</sup>

**FRUVAL.** Es una empresa ubicada en la ciudad de Pereira que tiene como finalidad la producción y comercialización de pulpas de frutas naturales líder en el eje cafetero cubriendo en gran parte del mercado nacional, y exportaciones a Alemania se encuentran vinculados a grandes cadenas de supermercados, cafeterías, autoservicios, restaurantes e instituciones con más de 20 años de experiencia contando con una participación en el mercado del 35%.<sup>80</sup>

---

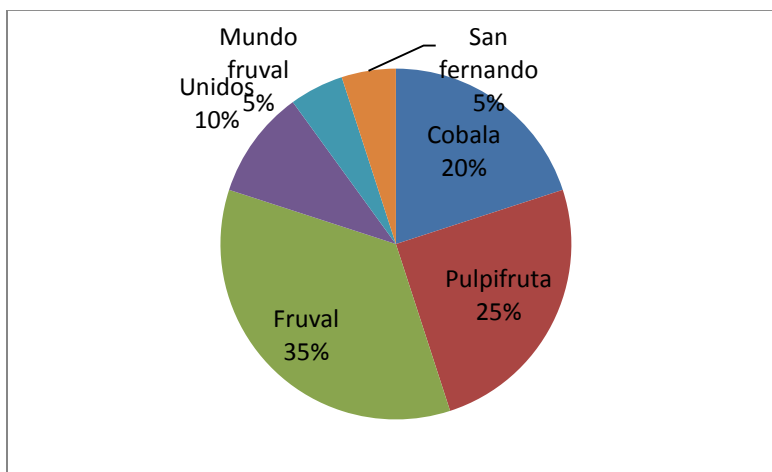
<sup>77</sup> Sedes súper internet [en línea] Pereira Risaralda: súper inter 2010[consultado el 6 de marzo 2013]disponible en internet en <http://www.superinter.com.co>

<sup>78</sup> Ibíd; p.93

<sup>79</sup> Pulpi fruta [en línea]. Pereira, 2013 [consultado el 7 de marzo 2013] <http://www.disuniversal.com>

<sup>80</sup> Fruval [en línea].Pereira, 2013 [consultado el 7 de marzo 2013] [Pulpasfrupal.com](http://Pulpasfrupal.com)

**Gráfico 30. Participación en el mercado de pulpas de fruta en el eje cafetero**



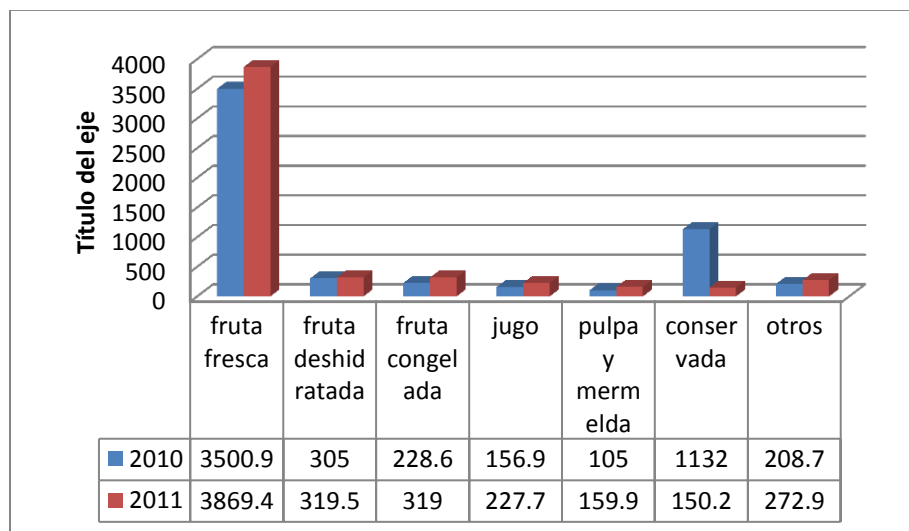
**Fuente:** autoras del trabajo.

Como muestra el gráfico se puede observar que la empresa con mayor participación en el mercado es Fruval ocupando un porcentaje del 35%, en segundo lugar se posiciona la empresa Pulpifruta con un porcentaje del 25%. En tercer lugar se encuentra Cobala con un porcentaje del 20%, en cuarto lugar se establece la marca de Unidos y en quinto lugar se encuentran las marcas Mundo fruval y San Fernando ambas con un porcentaje del 5%.

**PRODUCTOS SUSTITUTOS.** Los productos que compiten en el mercado con la pulpa de fruta por aspectos de precio, calidad, gustos de los consumidores, presentación y publicidad son: las frutas frescas, pulpa de frutas con aditivos químicos y jugos néctares o envasados teniendo una participación en el mercado como se muestra en la gráfica.



**Gráfico 31. Exportación de fruta por tipo producto (millones de us \$ fob)**



**Fuente:** autoras del trabajo

**PRODUCTOS COMPLEMENTARIOS.** El consumo directo de las Pulpas de Frutas como sustituto de las frutas frescas no está relacionado directamente a ningún tipo de producto complementario. Su utilización en la preparación y consumo como jugo de frutas puede ser aislada (refresco) o relacionarse a productos complementarios como acompañante de las comidas (sobremesa)<sup>81</sup>.

#### 4.0. ESTRATEGIAS DE MERCADO

##### 4.1. CONCEPTO DEL PRODUCTO O SERVICIO

##### DESCRIPCIÓN BÁSICA, ESPECIFICACIONES O CARACTERÍSTICAS.

**DESCRIPCIÓN BÁSICA.** pulpa de fruta, 100% natural sin conservantes ni adictivos, fracción comestible de frutas frescas, sanas, maduras y limpias, de

<sup>81</sup> Exposición de tropical fruits[en línea] disponible en internet: <http://www.slideshare.net/guest67b3b67/exposicion-de-tropical-fruits-2652100>

consistencia pastosa, no diluida, no concentrada ni fermentada empacada y sellada al vacío conservando su características nutricionales Como vitamina A y C, Calcio, fósforo, hierro, sodio y potasio. Proteínas, carbohidratos, fibra y su alto contenido de agua.

## **ESPECIFICACIONES**

**APARIENCIA.** Uniforme libre de partículas o de materiales extraños, admitiéndose una separación de fases y la apariencia mínima de trozos y partículas oscuras propias de la fruta.

**COLOR.** Intenso y homogéneo, semejante al de la fruta de la cual se ha extraído el producto, presentando un ligero cambio de color.

**AROMA.** Característico e intenso de fruta madura y sana. Libre de olores extraños

**SABOR.** Característico e intenso de fruta madura y sana. Libre de cualquier sabor extraño, amargo, astringente o fermentado.

**CONSISTENCIA.** Debe sentirse en la boca fluida y homogénea, sin espuma ni partículas extrañas.

## **PROPIEDADES FISICOQUÍMICAS**

**PERECEDERO.** La pulpa después de pasar por su proceso de empaque al vacío, si aún no ha sido destapado, tiene un periodo de caducidad de 6 y 8 meses después de abierta debe consumirse en el menor tiempo posible.<sup>82</sup>

**ESTADO.** Líquido, sólido

**VIDA ÚTIL.** 6 meses en condiciones de refrigeración, sin interrupción de la cadena de frío

**CALIDAD.** Productos comestibles, prácticos y de fácil preparación, con un mayor tiempo de durabilidad y con el sabor natural de la fruta sin adición de ningún químico, aplicando normas como BPA (Buenas Prácticas Agrícolas), BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) Y LA ISO 22000 (Norma de Seguridad

---

<sup>82</sup>Productos palfrut [en línea]. ecuador: palfrut, 2008[consultado el 07 de marzo de 2013]disponible en: <http://www.palfrut.com/productos.php#pulpa>

Alimentaria). Lo que nos garantizara la comercialización de productos de buena calidad.

**USO DEL PRODUCTO.** El uso del producto de la pulpa de fruta será para un consumo intermedio.

Componentes	
Calorías	60.00
Agua (g)	83.00
Proteínas	0.40
Líquidos(g)	0.20
carbohidratos	15.90
Fibra(g)	1.00
Calcio (mg)	17.00
fosforo	15.00
Hierro(mg)	0.40

comercializadora y distribuidora de pulpa de fruta



## **FORTALEZAS DEL PRODUCTO FRENTE A LA COMPETENCIA**

Una de las fortalezas que tendría el producto es que la materia prima se produce en la misma región donde se ubicara la empresa, lo que representa menos costos de transporte de la materia prima.

Otra es que en algunos de los municipios que se tienen como mercado objetivo o posibles clientes no se vende el producto, debido a la mala atención por la inconsistencia e incumplimiento de pedidos.

Y por último la falta de que algunas empresas de la competencia impulsen el producto en algunos mercados como los municipios de Belén de umbría y Mistrató Risaralda, lo que permite que el producto se posicione fuertemente en estos mercados.

## **DEBILIDADES DEL PRODUCTO FRENTE A LA COMPETENCIA**

Una debilidad para el producto frente a la competencia es que algunas marcas ya están posicionadas. Algunos mercados tienen su propia marca.

**EMPAQUE.** Pulpa de fruta empacada al vacío en bolsa de polipropileno, estas permiten proteger los alimentos de la acción del oxígeno en los alimentos altamente sensibles.

**EMPAQUE PRIMARIO.** Envoltura plástica por 250g tamaño 8.5 cm x 20 cm

Envoltura plástica por 500g tamaño 15cm x 24cm

**EMPAQUE SECUNDARIO.** Envoltura plástica por 24 unidades

**EMPAQUE TERCIARIO Ó EMBALAJE.** Caja de cartón por 24 unidades.

## **PESO UNITARIO DEL PRODUCTO**

Opción 1: 250 g por unidad

Opción 2: 500 g por unidad

## **LOGO**

*comercializadora y distribuidora de pulpa de fruta*



**SIGNIFICADO DEL COLOR VERDE.** Tiene una fuerte afinidad con la naturaleza y nos conecta con ella, nos hace enfatizar con los demás encontrando de una forma natural las palabras justas.

Es el color que buscamos instintivamente El verde nos crea un sentimiento de confort y relajación, de calma y paz interior, que nos hace sentir equilibrados interiormente.

**SIGNIFICADO DEL COLOR MORADO.** Este color tiene un profundo efecto sobre el equilibrio de la mente, significa tranquilidad, y ayuda a transformar las obsesiones y los miedos significan sabiduría, creatividad, independencia, serenidad, cambio, y transgresión.

## **4.2. ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN**

**ESTRATEGIAS DE PENETRACIÓN.** El producto se ofrecerá a los posibles clientes por medio del contacto directo, se mostrara un catálogo de productos

donde los clientes o las personas interesadas podrán ver fotos, e información escrita, en la cual podrán seleccionar los productos que deseen adquirir y se pueda tomar su orden directamente y corroborar el pedido inmediatamente con el fin de evitar errores en la toma de pedidos. Los pedidos serán tomados con un pac electrónico que permitirá enviar la información inmediatamente a la empresa para agilizar la orden del pedido y cumplir con el justo a tiempo.

## **ALTERNATIVAS Y ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN**

La empresa de pulpa de fruta derivada de la mora y el lulo ofrecerá sus productos a través de un contacto personalizado, por medio del Contact center. Y el CRM el cual consiste en una estrategia de la organización, la cual centra sus esfuerzos en el conocimiento de sus clientes, detectando sus necesidades, aumentando su grado de satisfacción, incrementando su fidelidad a la empresa e incrementando la rentabilidad o beneficios del cliente a la empresa, mediante el análisis de las informaciones extraídas por los clientes desde los diferentes canales o medios de comunicación. Con el fin de obtener estudios de mercado que permitan unas mejores estrategias comerciales. La implementación de estos servicios tiene un costo de \$ 1.000.000.

## **DISTRIBUCIÓN FÍSICA NACIONAL O INTERNACIONAL**

La empresa frutiRuba utilizara canales de distribución Directos e indirectos como el carro de distribución de productos. Líneas de atención al cliente acuerdos de distribución con aliados Publicidad y sitios web.

**Tabla 3. Presupuesto de distribución anual**

<b>PRESUPUESTO DE DISTRIBUCIÓN</b>	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>COSTO</b>
<b>REALIZACIÓN DEL CATALOGO</b>	\$100.000
<b>PAC PARA TOMAS DE PEDIDOS.</b>	\$400.000
<b>CONTACTO PERSONALIZADO</b>	\$100.000
<b>LINEAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE.</b>	\$200.000

<b>PUBLICIDAD EN LA RADIAL</b>	\$200.000
<b>ALQUILER CARRO DE DISTRIBUCIÓN</b>	\$1.589.500
<b>DISEÑO DE PÁGINA WEB</b>	\$1.000.000
<b>TOTAL</b>	\$3.589.500

**Fuente:** autoras del trabajo

**FORMA DE PAGO:** La forma de pago que se va a utilizar será mediante transacciones electrónicas y con dinero en efectivo.

#### 4.3 ESTRATEGIAS DE PRECIO

**PRECIO.** Los precios de las marcas más representativas mantienen un margen muy competitivo y adecuado a la presentación, se ven marcas como Cobala, mundo fruval, Pulpifruta y San Bernardo que manejan sus precios de acuerdo con la marca. El promedio de precios del mercado por presentación se encuentra de la siguiente manera: 250gr a un precio de \$2.300 aproximadamente, 500gr en un margen promedio de \$4.750. Vale la pena mencionar que estos promedios están realizados utilizando la estadística. Bajo este análisis de precios se indica que nuestros precios se encuentran dentro de un margen muy competitivo, gracias a la estadística que se va a implementar se podría estimar que el precio promedio de nuestro producto puede ser de 2.050 la unidad de 250g, y 4.350 la unidad de 500g. En la siguiente tabla se observa una relación muy clara de los precios del proyecto con los precios promedios de mercado.

**Tabla 4. PRECIOS**

<b>PRECIOS POR PRESENTACIÓN</b>	<b>PRECIOS PROMEDIO DEL MERCADO</b>	<b>PRECIOS DEL PROYECTO AL PÚBLICO</b>	<b>DIFERENCIA DE PRECIOS.</b>
Presentación de 250g	\$2.300	\$2.050	\$ 250
Presentación de 500g	\$4.750	\$4.350	\$ 400

**Fuente:** autoras del trabajo

## CÁLCULO DEL COSTO PROMEDIO

Para la unidad de 500g si el precio de venta es de \$4.350 correspondiendo a una rentabilidad promedio del 35% sobre el costo, se debe realizar lo siguiente, se extrae del precio de venta el porcentaje de rentabilidad, para esto se debe dividir por 1 más el porcentaje de rentabilidad, es decir, por 1.35 convirtiendo el porcentaje a decimales, Luego se tiene que  $\$4350/1.35=\$3.222$ , lo que quiere decir que este sería el precio de costo promedio

Para la unidad de 250g si el precio de venta es de \$2.050 correspondiendo a una rentabilidad promedio del 35% sobre el costo, se debe realizar lo siguiente, se extrae del precio de venta el porcentaje de rentabilidad, para esto se debe dividir por 1 más el porcentaje de rentabilidad, es decir, por 1.35 convirtiendo el porcentaje a decimales, Luego tendremos que  $\$2050/1.35=\$1518$ , lo que indica que este sería el precio de costo promedio.

### CÁLCULO DEL PRECIO DE VENTA:

El costo de la unidad de 500g es de \$3.222 y se quiere vender con una rentabilidad de 35% sobre el costo, entonces se haría lo siguiente,  $\$3222 \times 35\% = 1.127.7$

Precio de venta (costo + rentabilidad) =  $3222 + 1.127.7 = \$ 4.350$ .

La unidad de 250gr es de \$1.518 y se quiere vender con una rentabilidad de 35% sobre el costo, entonces se haría lo siguiente,  $\$1518 \times 35\% = 531.3$

Precio de venta (costo + rentabilidad) =  $1518 + 531.3 = \$ 2.050$ .

El precio de costo y venta da a conocer que tan atractivo y competitivo puede ser nuestro precio frente a la competencia.

## 4.4 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

La empresa frutiRuba dará a conocer sus productos por diferentes medios como las emisoras radiales, plegables, catálogos, participación en ferias especiales, por medio de volantes, por la página web que creara la empresa con el fin de se presentaran datos como la ubicación de la empresa, e información empresarial como visión, misión, objetivos de la empresa y los productos que se ofrecen, pero

el medio más importante será el contacto directo con los clientes. El presupuesto que se tiene estimado para las estrategias de promoción será de \$ 1.400.000.

#### **4.5 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN**

La empresa frutiRuba se contactara con sus clientes por medio de la página web que creara la empresa, Esta será una página interactiva donde se puede encontrar todo tipo de información, por líneas de atención al cliente para recibir pedidos, sugerencias o reclamos, correos electrónicos y el contacto directo con los clientes, además contara con un portafolio donde se darán a conocer las diferentes presentaciones de los productos por medio de fotos e información escrita. La implementación de este servicio tiene un costo de \$ 1.400.000.

#### **4.6 ESTRATEGIAS DE SERVICIO**

La política de la empresa se basara en brindar calidad y buen servicio a sus clientes, realizando entregas oportunas y productos de calidad entre otros. Para esto se utilizaran el contacto directo y la página web para que los clientes puedan realizar los pedidos, hacer sugerencias o reclamos en caso de insatisfacción de los productos, también se garantizara la calidad del producto ofreciendo la opción de devolución del producto en caso de insatisfacción y los pagos se realizaran por medio de transacciones electrónicas o con dinero en efectivo. El presupuesto con el que se contara será de \$1.100.000.

#### **4.7 PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADEO**

**Tabla 5. Presupuesto de distribución anual**

<b>PRESUPUESTO DE DISTRIBUCIÓN</b>	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>COSTO</b>
<b>REALIZACIÓN DEL CATÁLOGO</b>	\$100.000
<b>PAC PARA TOMAS DE PEDIDOS</b>	\$400.000
<b>CONTACTO PERSONALIZADO</b>	\$100.000
<b>LINEAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE</b>	\$200.000



<b>PUBLICIDAD EN RADIAL</b>	\$200.000
<b>ALQUILER DE CARRO DE DISTRIBUCIÓN</b>	\$1.589.500
<b>DISEÑO DE PÁGINA WEB</b>	1.000.000
<b>TOTAL</b>	\$3.589.500

**Fuente:** autoras del trabajo.

#### **4.8. ESTRATEGIAS DE APROVISIONAMIENTO**

**ASOFRUMIS.** Los proveedores de la materia prima para la empresa frutiRuba se encargarán del abastecimiento de la empresa con una capacidad de 3 toneladas de mora y 4 toneladas de lulo semanales, los cuales se encargaran de hacer la entrega del pedido directamente a través del transporte conocido como turbo en canastillas con una capacidad de 25 kg, el precio de venta que opera esta asociación es de \$1500 a \$1800 por kilo de mora para el lulo se maneja un precio de \$1750 a \$ 1800 por kilo, la política de cartera que maneja la asociación es de 15 días para pagar el pedido solicitado además la asociación Asofrumis garantizara la constancia a la empresa del abastecimiento de la materia prima.

#### **5.0. PROYECCIONES DE VENTAS**

##### **5.1 PROYECCIONES DE VENTAS**

La empresa frutiRuba iniciara con la venta de 6.100 unidades de 250 gr y 6.100 unidades de 500gr de pulpa de fruta en el primer año 2014 y el índice de crecimiento será de 10% mensual como se dará a conocer a continuación.

**Tabla 6. Unidades proyectadas a vender en presentación de 250 y 500 gramos**

DATOS	
Gramaje	250 gr y 500 gr / unid
Proyección	5 años
Valor unidad	\$ 2.050 y \$4.350
Índice de crecimiento	10%

**Fuente:** autoras del trabajo.

<b>Unidades Vendidas por Producto</b>						
<b>frutiRuba 250g</b>	<b>Unid.</b>	<b>6,100</b>	<b>8,235</b>	<b>11,117</b>	<b>15,008</b>	<b>20,261</b>
<b>frutiRuba 500 g</b>	<b>Unid.</b>	<b>6,100</b>	<b>8,235</b>	<b>11,117</b>	<b>15,008</b>	<b>20,261</b>
<b>Ventas Producto 3</b>	<b>Unid.</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Ventas Producto 4</b>	<b>Unid.</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Ventas Producto 5</b>	<b>Unid.</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Fuente:** calculado por las autoras del trabajo. Extraído del análisis financiero.

Se tiene previsto para el primer año una venta de 12.200 unidades de ambas presentaciones en gramos, con un promedio de ventas reales de 10.017 unidades por mes.

La unidad de 250 gramos se venderá a un precio de \$ 2.050. y la de 500 gramos \$ 4.350.

**Tabla 7. Unidades proyectadas a vender de 250g y 500g representadas en pesos.**

DATOS	
Gramaje	250 gr y 500 gr / unid
Proyección	5 años
Valor unidad	\$ 2.050 y \$4.350
Índice de crecimiento	10%

**Fuente:** autoras del trabajo

Total Ventas		1	2	3	4	5
Precio Promedio	\$	3,200.0	3,294.4	3,387.3	3,478.8	3,544.9
Cantidad Vendida	Unid.	12,200	16,470	22,235	30,017	40,522
Ventas	\$	39,040,000.0	54,258,768.0	75,314,968.1	104,420,437.5	143,645,974.9

**Fuente:** autoras del trabajo Extraído del análisis financiero

La proyección arroja que para el primer año los ingresos totales en ventad en unidades de 250 gramos y 500 gramos serán de \$ 39. 040.000, según la proyección del IPC se puede observar el crecimiento.

## 5.2. DEFINICIÓN DE POLITICA DE CARTERA

La empresa FRUTIRUBA definió su política de cartera de la siguiente manera:

- Se brindara un crédito a 30 días de plazo para cancelar un total de \$200.000.
- En caso de pasar el límite de pago de 30 días de plazo el interés de mora será de 1.85%.
- Si no se presenta efectuado el pago inmediatamente se le hará un cobro coactivo.
- Cuando los clientes realicen compras inferiores a \$ 400.000, se le darán descuentos especiales del 1.0% de descuento. Y cuando se efectúen compras con un valor mayor a \$ 400.000 sedara un 1,8% de descuento.

- El promedio presentado en el análisis financiero es de 1,4% de descuento.

## CAPITULO 3 OPERACIÓN

### 6.0. FICHA TÉCNICA DEL RPRODUCTO Ó SERVICIO

Cuadro 1. Ficha técnica del producto o servicio

<p><i>comercializadora y distribuidora de pulpa de fruta</i></p> 	<b>FICHA TECNICA</b>	<b>Código: FT-PT 01</b>
	<b>PRODUCTO TERMINADO</b>	<b>Fecha: 09/04/2013</b>
	<b>LULO</b>	<b>Versión: 01</b>
		<b>Página:</b>

<b>NOMBRE DEL PRODUCTO</b>	<b>PULPA DE FRUTA</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO</b>	pulpa de fruta, 100% natural sin conservantes ni adictivos, fracción comestible de frutas frescas, sanas, maduras y limpias, de consistencia pastosa, no diluida, no concentrada ni fermentada empacada y sellada al vacío conservando su características nutricionales Como vitamina A y C, Calcio, fósforo, hierro, sodio y potasio. Proteínas, carbohidratos, fibra y su alto contenido de agua.
<b>LUGAR DE ELABORACIÓN</b>	Producto elaborado en la planta de frutas FRUTIRUBA ubicada en el municipio de Mistrató KM 2 vía Belén de umbría y Mistrató
<b>COMPOSICIÓN NUTRICIONAL</b>	<b>CALORÍAS:</b> 23 gr <b>AGUA:</b> 92.5 gr <b>PROTEÍNAS:</b> 0.6 gr <b>GRASA:</b> 0.1 GR <b>CRBOIDRATOS:</b> 5.7 gr <b>FIBRA:</b> 0.3 gr <b>CALCIO:</b> 8 mg <b>FOSFORO:</b> 12 mg

	<b>HIERRO:</b> 0.6 mg <b>VITAMINA A Y C:</b> 600 UI <b>ÁCIDO ASCÓRBICO:</b> 25 mg
<b>VIDA ÚTIL</b>	6 meses temperatura de 15 a 18 °C
<b>PRESENTACIÓN, EMPAQUE y EMBALAGE</b>	Bolsas plásticas de polietileno de 250 gr y 500 gr Embalaje en Cajas de cartón de 24 unidades
<b>PROPIEDADES FISICOQUÍMICAS</b>	<b>PERECEDERO:</b> El lulo después de pasar por su proceso de empaque al vacío, si aún no ha sido destapado, tiene un periodo de caducidad de 6 y 8 meses, después de abierta debe consumirse en el menor tiempo posible.  <b>ESTADO:</b> líquido y sólido  <b>GRADOS BRIX:</b> 6 gr sólidos en suspensión de 10 a 40% acidez como ácido cítrico de 20 a 25%
<b>ASEPSIA:</b>	La desinfección de cuarto frio es a base de yodo y/o hipoclorito.
<b>REQUERIMIENTOS FITOSANITARIOS:</b>	El producto debe estar lejos de sustancias que puedan transferirle aromas o sabores tales como productos de aseo y/o belleza, para evitar que el producto tenga contacto directo con el suelo, es necesario utilizar las canastillas con su respectiva estiba
<b>TIEMPO:</b>	El Método que se manejará es el (PEPS), Primeras en Entrar, Primeras en Salir
<b>RESIDUOS SÓLIDOS:</b>	Se clasificaran como productos secundarios: Alimentación animal, fertilizante, obtención de productos comercializables.

--

**NORMAS:****ETIQUETADO:**

El Ministerio de la Protección Social, establece la Resolución Número 288 de 2008 (31 de Enero de 2008), donde se señalan las condiciones y requisitos que debe cumplir el rótulo o etiquetado nutricional de los alimentos nacionales e importados para consumo humano que se comercialicen en el territorio nacional.

**EMPAQUE, ALMACENAMIENTO, CONTROL DE CALIDAD, DISPOSICIÓN FINAL:**

El Ministerio de la Protección Social, establece la Norma técnica Colombiana NTC 4869, donde establece las directrices sobre las prácticas y requisitos que se deben tener en cuenta durante el almacenamiento, transporte, distribución, exhibición y venta de los alimentos refrigerados y congelados, de manera que puedan conservar sus características organolépticas, fisicoquímicas y microbiológicas, y por ende puedan garantizar su vida útil.

En el Decreto 3075 de 1997 de Buenas Prácticas de Manufacturas, el artículo en donde se definen las buenas prácticas de manufacturas hacen parte de la ley 09 de 1979, donde contribuye a los principios básicos y prácticos, con el objeto de garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y disminuyan los riesgos inherentes a la producción.

El decreto 60 del 2002 Sistema de Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico – HACCP

El sistema HACCP es utilizado y reconocido actualmente en el ámbito internacional para asegurar la inocuidad de los alimentos.

ISO-22000

Sistema de Gestión para la Inocuidad de los Alimentos.

**TRANSPORTE:** En el área de Distribución en Planta, el producto terminado será transportado desde el área de producción, al área de cuarto frío de almacenamiento, en canastas plásticas y con ayuda de una carretilla.


La Resolución 2400 de 1979

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL

Por la cual se establecen algunas disposiciones sobre vivienda, de trabajo.

**Fuente:** autoras del trabajo

**Cuadro 2. Ficha técnica del producto o servicio**

<p><i>comercializadora y distribuidora de pulpa de fruta</i></p> 	<b>FICHA TECNICA</b>	<b>Código: FT-PT 01</b>
	<b>PRODUCTO TERMINADO</b>	<b>Fecha: 09/04/2013</b>
	<b>MORA</b>	<b>Versión: 01</b>
		<b>Página:</b>

<b>NOMBRE DEL PRODUCTO</b>	<b>PULPA DE FRUTA</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO</b>	pulpa de fruta, 100% natural sin conservantes ni adictivos, fracción comestible de frutas frescas, sanas, maduras y limpias, de consistencia pastosa, no diluida, no concentrada ni fermentada empacada y sellada al vacío conservando su características nutricionales Como vitamina A y C, Calcio, fósforo, hierro, sodio y potasio. Proteínas, carbohidratos, fibra y su alto contenido de agua.
<b>LUGAR DE ELABORACIÓN</b>	Producto elaborado en la planta de frutas FRUTIRUBA ubicada en el municipio de Mistrató KM 2 vía Belén de umbría y Mistrató
<b>COMPOSICIÓN NUTRICIONAL</b>	<b>CALORÍAS:</b> 23 gr <b>AGUA:</b> 93.3gr <b>PROTEÍNAS:</b> 0.6 gr <b>GRASA:</b> 0.1 GR <b>CRBOIDRATOS:</b> 5.6 gr <b>FIBRA:</b> 0.0 gr <b>CALCIO:</b> 18 mg <b>FOSFORO:</b> 14 mg <b>HIERRO:</b> 1.2 mg <b>ÁCIDO ASCÓRBICO:</b> 15 mg

<b>VIDA ÚTIL</b>	6 meses temperatura de 15 a 18 °C
<b>PRESENTACIÓN, EMBALAJE</b>	<b>EMPAQUE</b> Bolsas plásticas de polietileno de 250 gr y 500 gr embalaje en cajas de cartón por 24 unidades
<b>PROPIEDADES FISICOQUÍMICAS</b>	<p><b>PERECEDERO:</b> El lulo después de pasar por su proceso de empaque al vacío, si aún no ha sido destapado, tiene un periodo de caducidad de 6 y 8 meses, después de abierta debe consumirse en el menor tiempo posible.</p> <p><b>ESTADO:</b> líquido y sólido</p> <p><b>GRADO BRIX:</b> 9.0, sólidos en suspensión: 20-40%, acidez como ácido crítico.</p>
<b>ASEPSIA:</b>	La desinfección de cuarto frío es a base de yodo y/o hipoclorito.
<b>REQUERIMIENTOS FITOSANITARIOS:</b>	El producto debe estar lejos de sustancias que puedan transferirle aromas o sabores tales como productos de aseo y/o belleza, para evitar que el producto tenga contacto directo con el suelo, es necesario utilizar las canastillas con su respectiva estiba
<b>TIEMPO:</b>	El Método que se manejará es el (PEPS), Primeras en Entrar, Primeras en Salir
<b>RESIDUOS SÓLIDOS:</b>	Se clasificarán como productos secundarios: Alimentación animal, fertilizante, obtención de productos comercializables.

**NORMAS:**

**ETIQUETADO:**

El Ministerio de la Protección Social, establece la Resolución Número 288 de 2008 (31



de Enero de 2008), donde se señalan las condiciones y requisitos que debe cumplir el rótulo o etiquetado nutricional de los alimentos nacionales e importados para consumo humano que se comercialicen en el territorio nacional.

#### **EMPAQUE, ALMACENAMIENTO, CONTROL DE CALIDAD, DISPOSICIÓN FINAL:**

El Ministerio de la Protección Social, establece la Norma técnica Colombiana NTC 4869, donde establece las directrices sobre las prácticas y requisitos que se deben tener en cuenta durante el almacenamiento, transporte, distribución, exhibición y venta de los alimentos refrigerados y congelados, de manera que puedan conservar sus características organolépticas, fisicoquímicas y microbiológicas, y por ende puedan garantizar su vida útil.

En el Decreto 3075 de 1997 de Buenas Prácticas de Manufacturas, el artículo en donde se definen las buenas prácticas de manufacturas hacen parte de la ley 09 de 1979, donde contribuye a los principios básicos y prácticos, con el objeto de garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y disminuyan los riesgos inherentes a la producción.

El decreto 60 del 2002 Sistema de Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico – HACCP

El sistema HACCP es utilizado y reconocido actualmente en el ámbito internacional para asegurar la inocuidad de los alimentos.

ISO-22000

Sistema de Gestión para la Inocuidad de los Alimentos.

**TRANSPORTE:** En el área de Distribución en Planta, el producto terminado será transportado desde el área de producción, al área de cuarto frío de almacenamiento, en canastas plásticas y con ayuda de una carretilla.

La Resolución 2400 de 1979

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL

Por la cual se establecen algunas disposiciones sobre vivienda, de trabajo.

**Fuente:** autoras del trabajo

## **6.1. ESTADO DE DESARROLLO**

En la actualidad una de las ramas más importantes de la tecnología moderna es la tecnología de alimentos. En décadas pasadas, científicos, técnicos e ingenieros han gastado una gran cantidad de dinero y energía en realizar investigaciones en

la suministración de ingredientes, materiales de empaque y en la mejora de maquinaria y equipo. Los resultados de esta investigación han demostrado que el procesamiento de alimentos no sólo abarca la calidad de las materias primas, el proceso de manufactura, el cambio químico en el proceso de almacenamiento, la función enzimática y microbial, el empaque y las preferencias del consumidor, sino también la maquinaria y equipo utilizada en el procesamiento de alimentos. De acuerdo a la actual tendencia del mercado, el procesamiento automático de alimentos es el método más práctico de procesamiento de alimentos, no sólo porque incrementa la eficiencia del producto, sino también porque es más higiénico.

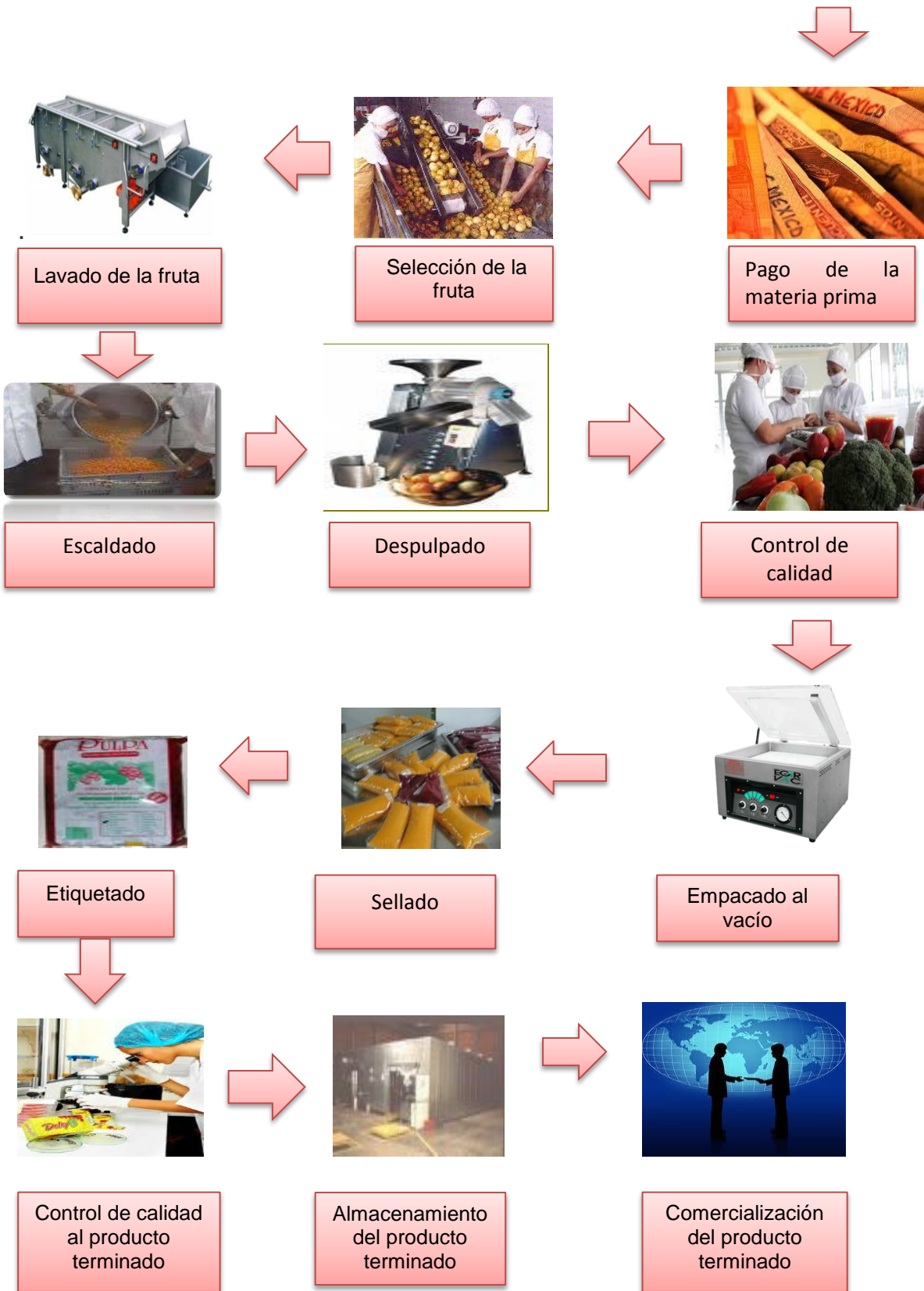
La producción de jugos y pulpas de frutas se ha incrementado rápidamente en muchos países en los últimos años. Algunos factores que contribuyen al desarrollo de esta industria, son: (1) Mejoras en el método de manufactura y desarrollo de mejores equipos de procesamiento. (2) Un mejor conocimiento en la utilización de los ingredientes. (3) Programas amplios de publicidad y mercadeo. (4) Mantenimiento de la composición, nutrición y calidad bacteriológica del producto, así como productos saludables y agradables. (5) Mejoras del empaque y del método de distribución con un mejor almacenamiento en casa.

El jugo y la pulpa de frutas son agradables, nutritivos, saludable y relativamente barato. La importancia económica de esta industria es establecida por su valor como alimento teniendo en cuenta los conocimientos científicos obtenidos en la producción y comercialización del jugo y de la pulpa de frutas. Los productos estándares de jugos y pulpas de frutas están siendo modificados, la tendencia tiene un gran énfasis en la calidad. La conservación de energía, el control de desperdicios, y la eficiencia de la manufactura presenta un desafío importante a la industria de jugos y pulpas de frutas. Además, como los estándares de vida alrededor del mundo continúan creciendo, la demanda del jugo y las pulpas de frutas también continuará aumentando. En consecuencia, la inversión en una planta procesadora de jugos y pulpas de frutas podría ser muy rentable.

## 6.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO

### DIAGRAMA DE FLUJO







Fuente: autoras del trabajo

**ORDEN DE PEDIDO DE LA MATERIA PRIMA.** Consiste en que el encargado de compras de la empresa se comunice con el proveedor de la materia prima y realice el pedido con la cantidad y las frutas correspondientes para la elaboración del producto.

**RECIBO DE LA MATERIA PRIMA.** Consiste en recibir la cantidad de materia prima requerida, se verifica el grado de maduración y el estado de la fruta, la cual debe encontrarse sana y sin ningún tipo de contaminación.

**PESAJE DE LA FRUTA.** Operación cuyo propósito es conocer la cantidad de producto y determinar los rendimientos.

**PAGO DE LA MATERIA PRIMA.** Consiste en realizar el pago del pedido al proveedor, después de haber realizado la inspección del pedido.

**SELECCIÓN DE LA FRUTA.** Consiste en eliminar la fruta sobre madura, mallugada, con hongos, manchas lamosas, blancas, negras, verdes o café, aporreada y herida por donde hayan podido entrar microorganismos, ya que esto incide en el deterioro de la pulpa.

**PRELAVADO.** La fruta deberá ser introducida en el tanque de prelavado previamente al nivel exigido, donde el contacto con el agua y el desinfectante ayudan a remover la mugre para facilitar los procesos siguientes de selección y lavado.

**LAVADO.** La fruta deberá ser lavada con agua limpia y potable.

**ESCALDADO.** Tratamiento térmico corto que se pueden aplicar a las frutas con el fin de ablandar el tejido y aumentar los rendimientos durante la obtención de pulpa, además disminuye la contaminación superficial de las frutas que pueden afectar las características de color, sabor, aroma y apariencia de las pulpas durante la congelación y la descongelación. Este paso aplica solo a cierta clase de frutas, se sumerge la fruta, una vez lavada, en agua hirviendo para lograr un ablandamiento que facilitan los siguientes pasos.

**DESPULPADO.** Operación de separación en la que entra al equipo la fruta entera (mora, fresa, guayaba entre otras) en trozos o la masa pulpa, semilla separada de la cascara para separar la pulpa de las partes no comestibles. Se extrae la parte comestible de la fruta, se presenta una separación de la pulpa de aquellos residuos como cascara y semillas.

**REFINADO.** Esta actividad aplica a cierta clase de frutas, para las cuales se requieren hacer más pura la pulpa, es decir eliminar pequeños residuos de cascara y semilla.

**INSPECCIÓN Y ENSAYO.** Se le realiza a la pulpa un análisis organoléptico, donde se evalúan características como sabor, olor, color y textura y análisis fisicoquímicos de acidez, pH y Briz, para determinar la conformidad de la pulpa de acuerdo a unos parámetros establecidos.

**EMPAcado DE LA PULPA DE FRUTA.** Las pulpas ya obtenidas deben ser aisladas del medio ambiente a fin de mantener sus características hasta el momento de su empleo. Esto se logra mediante su empaado al vacío, se empaan en bolsas plásticas de alta densidad, opaca, con capacidad de 250 gramos y 500 gramos para el empaque individual para el empaque institucional. Al llenar se debe evacuar el aire al máximo y sellar herméticamente, para luego almacenar a una temperatura de  $-18\text{ }^{\circ}\text{C}$  también puede dejarse al medio ambiente, pero en sitios frescos donde no les de él sol, por periodos cortos de tiempo.

Nota: se debe desinfectar los utensilios y equipo para el proceso de pulpas con lodo foros, clorados o amonio cuaternario en concentración igual a 400 ppm cuidando de alternarlos cada mes.

**SELLADO.** El empaque que será utilizado por la empresa frutiRuba para las pulpas de frutas empaada al vacío son las bolsas de polipropileno con sellador térmico.

**ETIQUETADO.** Se realizara con una rotuladora en la cual se indicara las características del lote producido como sabor y fechas de vencimiento indicadas.

**CONTROL DE CALIDAD AL PRODUCTO TERMINADO.** Se le realiza una inspección al producto terminado, donde se evalúan características como color, textura, empaque, sellado y etiquetado para determinar la conformidad y la calidad del producto terminado de acuerdo a los parámetros establecidos.

**EMBALAJE.** El producto será embalado en canastillas plásticas para su almacenamiento de 25 a 30 kilogramos máximo por canastillas.

**ALMACENAMIENTO.** El producto será conservado en cuartos fríos a temperatura de congelación entre -10°C y -20°C. Las canastillas serán marcadas teniendo en cuenta el sabor, la fecha de elaboración, el número de lote y la referencia (presentación).

**COMERCIALIZACIÓN DEL PRODUCTO.** Operación que consiste en que el encargado de ventas ofrezca el producto y logre un acuerdo con el cliente para la venta del producto.

**DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO.** Operación que se realizara por medio de los diferentes canales de distribución, se utilizara el medio más adecuado, según sea el lugar de destino del producto.

**COBRO DEL PEDIDO.** Inmediatamente se realice la entrega del pedido se realizara el cobro del mismo.

### **6.3 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS**

La mora y el lulo como materia prima que se produce en el municipio de Mistrató son de 10 a 12 toneladas de lulo y 2 toneladas de mora quincenales en 43 hectáreas y 10 hectáreas; a través de la asociación ASOFRUMIS por cada pulpa de fruta de 500 gr se necesita 250 gr de peso en bruto para elaborar cada unidad de este producto.

Los insumos que se necesitaran para el empaque del producto son bolsas de polipropileno.

**Tabla 8. Requerimientos de instalaciones en mts <sup>2</sup>:**

AREA DE RECEPCIÓN DE LA MATERIA PRIMA	40
DESEMPAQUE SELECCIONADO Y PESADO	40
AREA DE PRODUCCIÓN Y PROCESAMIENTO	100
AREA DE CONTROL DE CALIDAD	20
AREA DE ETIQUETADO Y SELLADO	20
AREA DE CUARTO FRIO	10
AREA DE BAÑOS	10
AREA DE VESTIERES	10
AREA DE CIRCULACIÓN	40
AREA TOTAL	290
COSTO DEL ARRENDAMIENTO	\$ 300.000

**Fuente:** autoras del trabajo

## NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS DE MAQUINARIA

**Figura 4. Bascula digital**

REQUERIMIENTO	DESCRIPCIÓN		PRECIO
<b>BASCULA DIGITAL DE ALTA CAPACIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Capacidad desde 500 kg hasta 5000 kg</li> <li>✚ Plataforma cubierta con acero inoxidable</li> <li>✚ Indicador liquidador</li> <li>✚ Plato 60x80 cm</li> </ul> Batería Recargable		<b>\$ 300.000</b>

**Fuente:** autoras del trabajo.

**FIGURA 5. Lavadora de frutas**

REQUERIMIENTO	DESCRIPCION		VALOR
<p><b>LAVADORA DE FRUTAS</b></p>	<p>La combinación de una corriente de agua con un sistema de paletas hace la lavadora apta tanto para productos que flotan como para los que se hunden. Un sistema de agitación por aire intensifica el resultado de lavado.</p>		<p><b>\$3,000.000</b></p>

Fuente: autoras del trabajo

**FIGURA 6 Empacadora al vacío**

REQUERIMIENTO	DESCRIPCION		VALOR
<p><b>EMPACADORA AL VACIO</b></p>	<p>Modelo VAC-500FD doble campana.</p> <p>Construcción en acero inoxidable.</p> <p>Tamaño de la cámara: ancho 500mm, largo 555 mm, altura 180 mm, la mesa puede rotar hasta 90°.</p> <p>Electricidad 220v/50-60hz. Dos bombas de vacío 1,5 kW (2 hp), máxima presión de vacío 100 Pa, potencia de sellado 600w.</p> <p>Dimensiones del equipo: largo 1.690mm, ancho 710mm, alto 1055mm.</p> <p>Peso del equipo: 229 kg.</p>		<p><b>2.000.000</b></p>



--	--	--	--


Fuente: autoras del trabajo

**Figura 7 Cuarto frio**

REQUERIMIENTO	DESCRIPCION		VALOR
<b>CUARTO FRIO</b>	<p>El producto es conservado en cuartos fríos a temperatura de congelación entre -10°C y -20°C.</p> <p>Frente:2 mts</p> <p>Largo: 3 mts</p> <p>Alto:3 mts</p> <p>Capacidad de carga: 2.000 libras.</p>		<p><b>\$ 5.000.000</b></p>

Fuente: autoras del trabajo

**Figura 8 Despulpadora**

REQUERIMIENTO	DESCRIPCION		VALOR
<b>DESPULPADORA</b>	<p>Despulpadora de frutas para eliminar semillas, pepas y cáscaras de las frutas.</p> <p>Elaborada en acero inoxidable ideales para la preparación de pulpas, jugos, compotas y purés.</p>		<p><b>\$ 3.000.000</b></p>

Fuente: autoras del trabajo

<b>Cuarto frio</b>	\$5.000.000
<b>Empacadora al vacío</b>	\$2.000.000
<b>Bascula</b>	\$ 300.000
<b>Escaldadora</b>	\$3.000.000
<b>Lavadora de frutas</b>	\$3.000.000
<b>Despulpadora</b>	\$3.000.000
<b>TOTAL</b>	\$16.600.000

#### 6.4. PLAN DE PRODUCCIÓN

**Tabla 9** plan de producción

DATOS	
Gramaje	250 gr y 500 gr / unid
Proyección	5 años
Valor unidad	\$ 2.050 y \$4.350
Índice de crecimiento	10%

**Fuente:** autoras del trabajo.

<b>Unidades Vendidas por Producto</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>frutiRuba 250g</b>	<b>Unid.</b>	<b>6,100</b>	<b>8,235</b>	<b>11,117</b>	<b>15,008</b>	<b>20,261</b>
<b>frutiRuba 500 g</b>	<b>Unid.</b>	<b>6,100</b>	<b>8,235</b>	<b>11,117</b>	<b>15,008</b>	<b>20,261</b>

**Fuente:** calculado por las autoras del trabajo. Extraído del análisis financiero

Se tiene previsto para el primer mes del año tener una producción de 508 unidades de ambas presentaciones en gramos, La unidad de 250 gramos se venderá a un precio de \$ 2.050. Y la de 500 gramos \$ 4.350.

## 7.0. PLAN DE COMPRAS

### 7.1. CONSUMO POR UNIDAD DE PRODUCTO

Consumo por unidad del producto de pulpa de fruta de lulo o mora requerimos de:

**Figura 9**



- **Desinfectante:** para la fruta.

Valor: 25 pesos por unidad

- **Fruta:** (materia prima principal)

Modo de compra: a proveedores de la asociación **ASOFRUMIS**

**Tabla 10. Costo de la materia prima por unidad**

<b>Gramos</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
250 gr	450	456	462
500 gr	900	913	926

**Fuente:** Investigación por las autoras

- **EMPAQUE:** Pulpa de fruta empacada al vacío, en bolsa de polipropileno tiene un costo 200 pesos por unidad.
- **ROTULACIÓN:** (especificaciones del producto y otros) se marcan en el plástico de envasado por medio de una rotuladora.

Valor de tinta y rotulación: 100 pesos por unidad.

## 8.0. COSTOS DE PRODUCCIÓN

### 8.1. COSTOS DE PRODUCCIÓN

La materia prima con la que se contara tiene un precio de \$1800 el kilo, donde se tendrá un incremento del 1.41% del IPC. Proyectado a tres años.

1000 g	\$ 1.800	1000g	\$ 1.800
250g	x	500g	x
X= 450 (precio de la fruta)		x = 900 (precio de la fruta)	

El costo de un kilo de fruta tiene un valor de \$1800 para un peso de 250g el costo es igual a 450 pesos y para el peso de 500 g el costo es de 900 pesos.

### COSTO DE LA MATERIA PRIMA

**Tabla 11. Costo de la fruta en kilo gramos con un incremento del IPC del 1.41 %**

<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
1800	1825	1851

Fuente: autoras del trabajo

Costo Fruta	1000 g/ \$1.800
Costo Empaque	\$ 200/Und.
Costo Tinta y Rotulado	\$ 100/Und.

**Tabla 12. Costo de insumos del total de unidades producidas en el primer mes en presentación de 250 gramos.**

<b>MATERIAL</b>	<b>CANTIDAD/ MES</b>	<b>VALOR UND EN PESOS</b>
<b>FRUTA</b>	508 UND	\$450
<b>COSTO DE EMPAQUE</b>	\$101.600	\$200
<b>TINTA</b>	\$50.800	\$ 100
<b>COSTO TOTAL MP / MES</b>	\$ 152.400	\$750

Fuente: calculado por las autoras del trabajo

El costo de la materia prima para la unidad de pulpa de fruta de 250 gramos es de \$ 750 y el costo total de la materia prima de 250 gramos es de \$152.400

**Tabla 13. Costo de insumos del de unidades producidas en el primer mes en presentación de 500 gramos**

<b>MATERIAL</b>	<b>CANTIDAD/ MES</b>	<b>VALOR UND EN PESOS</b>
<b>FRUTA</b>	508 UND	\$ 900
<b>COSTO DE EMPAQUE</b>	\$101.600	\$200
<b>TINTA</b>	\$50.800	\$ 100
<b>COSTO TOTAL MP / MES</b>	\$152.400	\$1.200

Fuente: calculado por las autoras del trabajo

El costo de la materia prima para la unidad de pulpa de fruta de 500 gramos es de \$ 1.200 y el costo total de la materia prima de 500 gramos es de \$152.400

## **COSTO DE MANO DE OBRA**

**S.M.L.V 2013: \$589.500**

**Factor Prestacional:** \$589.500 x 0.3 = 176.850

**AUXILIO DE TRANSPORTE:** \$70.500 mensual.

**Tabla 14. Costos de mano de obra**

Obligaciones Laborales			A. Parafiscales	Prestaciones Sociales			
Salud	Pensión	Riesgos	Parafiscales	Cesantías	Intereses	Vacaciones	Primas
Empresa 8.5%	Empresa 12%		Sena : 2%				
Empleado 4%	Empleado 4%		ICBF: 3%				
			Caja de compensación familiar : 4%		1%		
			para un total: de 9%	8,33%	mensual	4,17%	8,33%

Fuente autoras del trabajo

**Tabla 15. Mano de obra directa**

MANO DE OBRA DIRECTA		
OPERARIOS	SALARIO	TOTAL MENSUAL
1	\$589.500	\$976.210

Fuente autoras del trabajo

El costo de la mano de obra para producir una unidad de pula de fruta, ya sea de 250g o de 500g es de \$ 307 para mayor claridad consultar el análisis financiero.

## COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

**Tabla 16. CIF de producción mensual.**

DETALLES	AÑO 2014	IPC =1.41% AÑO 2015	IPC=1.41% AÑO 2016
Energía Eléctrica	\$80.000	\$81.128	\$82.271
Agua Potable	\$70.750	\$71.748	\$102.840
Arrendamiento	\$300.000	\$304.230	\$308.519

<b>Mantenimiento de maquinaria</b>	\$33.000	\$33.465	\$33.936
<b>TOTAL</b>	\$483.750	\$490.571	\$527.566

Fuente: Calculado por los autoras del trabajo.

## COSTOS DE DISTRIBUCIÓN MENSUAL

**Tabla 17. Costos de canales de distribución**

DETALLES	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
		IPC = 1,41%	IPC = 1,41%
combustible	\$ 100.000	\$101.410	\$102.839
Arrendamiento del vehículo	\$200.000	\$202.820	\$205.680
<b>TOTAL</b>	\$300.000	\$304.230	\$308.519

Fuente: Calculado por los autoras del trabajo.

### Formulas:

**MANO DE OBRA DIRECTA.** = Salario base+ factor prestacional

$$\$589500 + \$377.710 = \$976.210$$

**COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN.** = energía eléctrica+ agua potable + arrendamiento + mantenimiento de maquinaria

$$=\$80.000 + \$70.750 + \$300.000 + \$33.000 = \$483.750$$

**COSTOS DE DISTRIBUCIÓN MENSUAL** = combustible + arrendamiento del vehículo =

$$= \$100.000 + \$200.000 = \$300.000$$

**TABLA18. COSTOS DE PRODUCCIÓN INVENTARIABLES**

<b>Materia Prima</b>	\$	<b>11,895,000</b>	<b>16,531,968</b>	<b>22,947,529</b>	<b>31,815,602</b>	<b>43,767,133</b>
<b>Mano de Obra</b>	\$	<b>3,745,400</b>	<b>5,205,451</b>	<b>7,225,530</b>	<b>10,017,836</b>	<b>13,781,036</b>
<b>Materia Prima y M.O.</b>	\$	<b>15,640,400</b>	<b>21,737,419</b>	<b>30,173,059</b>	<b>41,833,438</b>	<b>57,548,169</b>
<b>Agotamiento</b>	\$	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total</b>	\$	<b>15,640,400</b>	<b>21,737,419</b>	<b>30,173,059</b>	<b>41,833,438</b>	<b>57,548,169</b>
<b>Margen Bruto</b>	\$	<b>59.94%</b>	<b>59.94%</b>	<b>59.94%</b>	<b>59.94%</b>	<b>59.94%</b>

Fuente: Extraído del análisis financiero

En el primer año de producción se tendrán unos costos de producción de \$ 15.640.400

## 9. INFRAESTRUCTURA

### 9.1. INFRAESTRUCTURA

**BASCULA.** Se necesita una báscula con una capacidad de 500 kg hasta 5000 kg tiene un costo de \$300.000 Su función es determinar el peso de la materia prima.

**LAVADORA DE FRUTAS.** Función. La combinación de una corriente de agua con un sistema de paletas hace la lavadora apta tanto para productos que flotan como para los que se hundan. Un sistema de agitación por aire intensifica el resultado de lavado. Esta máquina tiene un costo de \$3.000.000

**EMPACADORA AL VACÍO.** Potencia de sellado 600 w la función de esta máquina es empacar la fruta en las bolsas de polipropileno a una máxima presión de 100 Pa dejando el mínimo de aire en las bolas su costo es de \$2.000.000

**CUARTO FRIO.** Su función es conservar el producto a una temperatura entre -10°C y -20°C. Su costo es de \$5.000.000

**DESPULPADORA.** Su función es eliminar semillas, pepas y cascaras de las frutas esta máquina tiene un costo de \$3.000.000



**ESCALDADO.** Para la cocción de las futas necesitamos una Escaldadora con un precio de \$ 3.000.000 y recipientes para agua fría con hielo para enfriar los frutos.

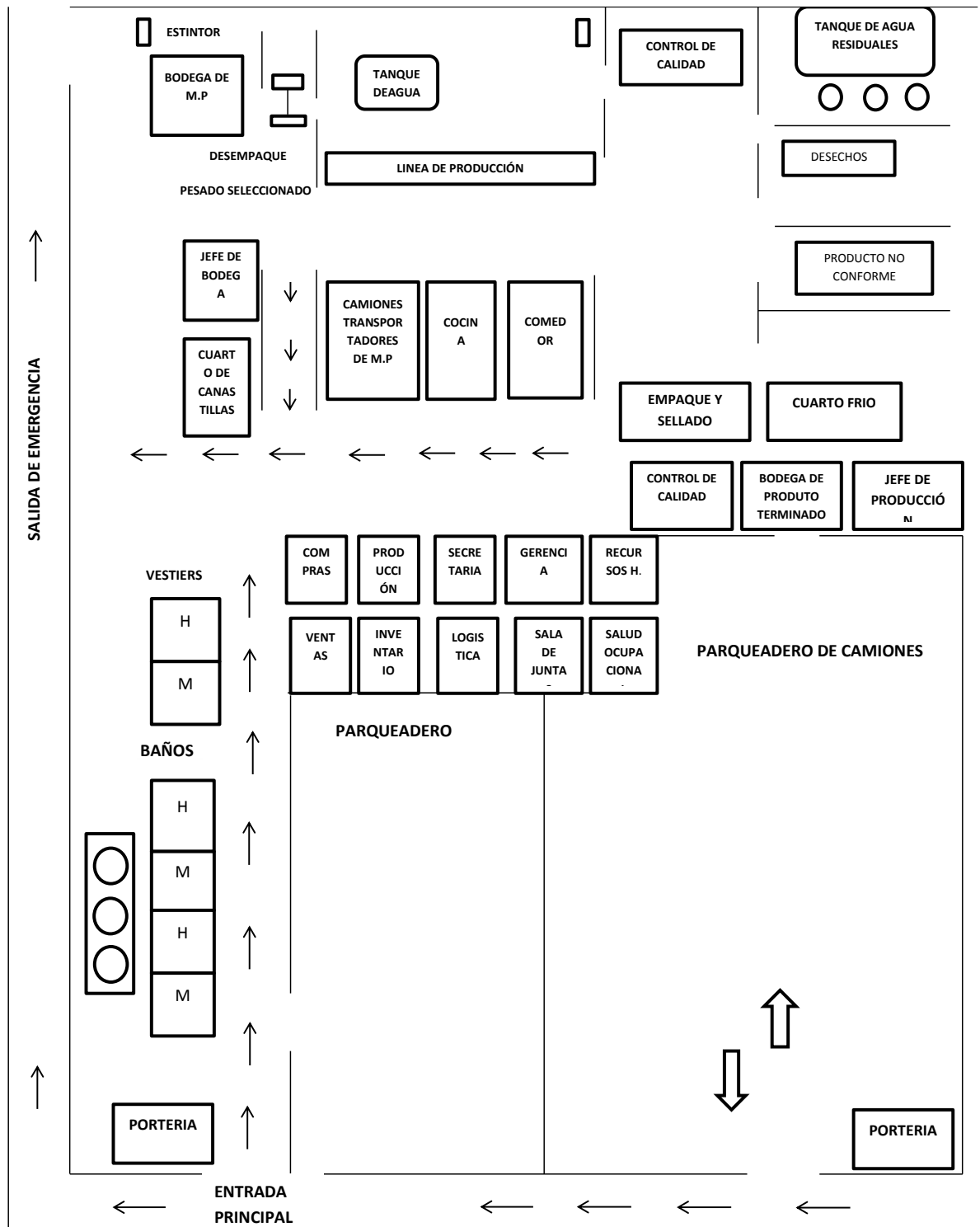
**ETIQUETADO.** En cada rotulo se darán las especificaciones del producto, la rotuladora tiene un costo de \$1.100.000

**Tabla 19. Total costo infraestructura**

<b>Cuarto frio</b>	\$5.000.000
<b>Empacadora al vacío</b>	\$2.000.000
<b>Bascula</b>	\$300.000
<b>Utensilios</b>	\$300.000
<b>Escaldadora</b>	\$3.000.000
<b>Lavadora de frutas</b>	\$3.000.000
<b>Despulpadora</b>	\$3.000.000
<b>TOTAL</b>	\$16.600.000

Fuente: calculado por las autoras del trabajo

## 9.2 DISTRIBUCIÓN EN PLANTA



Fuente: autoras del trabajo

## CAPITULO 4 ORGANIZACIÓN

### 10. ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL:

#### 10.1. ANÁLISIS DOFA

Tabla 20. Análisis DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
La pulpa de fruta frutiRuba empacada al vacío 100% natural sin aditivos, ni conservantes garantizará ser un producto llamativo y tentativo en cuanto a su costo Calidad, ofertas y precios justos en los productos.	Al ser un producto perecedero se debe tener cuidados especiales, una buena manipulación y se debe tratar de distribuir rápidamente.	Contamos con instituciones de apoyo como el SENA de soportes técnicos asesorías y conocimientos en tiempo de durabilidad de los productos.	Al ser una empresa nueva se corre el riesgo de que el producto no logre buena aceptación del mercado debido al posicionamiento de otras marcas	La empresa frutiRuba contará con el apoyo de la Universidad Tecnológica de Pereira el cual apoyará en el sector de la investigaciones	Solicitar apoyo a instituciones como el fondo emprender y entidades bancarias, también a alcaldías municipales	Alcanzar una posición en el mercado local, departamental y Nacional, con bajos costos, buena presentación y calidad del producto.	Establecer un contrato fijo con la alcaldía municipal con el fin de dar a conocer el producto en los restaurantes escolares, hogares infantiles, ancianos y hospitales.
Beneficios para la salud, ya que provienen de la tierra y proporcionan un alto nivel de vitaminas, antioxidantes, defensas, fibra y muchos otros beneficios y la tendencia mundial que la salud busca.	Los mercados nacionales e internacionales no conocen la marca del producto.	La tendencia mundial de volver a los productos naturales u orgánicos no transgénicos, nos darán una competitividad frente a otros productos, bajo las directrices de estética, salud y belleza	Si no se tienen los cuidados, en la capacitación del personal para el manejo de un producto perecedero como el empaque y embalaje adecuados se pueden tener pérdidas.	También existe el apoyo del plan departamental de desarrollo con el fin de apoyar los nuevos proyectos.	El municipio no cuenta con empresas dedicadas al procesamiento de pulpas de frutas.	La publicidad que la empresa maneja, estará enfocada en el consumo de pulpas de frutas 100% natural brindando productos beneficiosos para la salud.	Una buena publicidad enfocada al consumo de productos naturales los cuales brindan beneficios para la salud
Se cuenta con el apoyo de la Cámara de Comercio de Dosquebradas que brinda capacitación a los empresarios para el área de Formación Empresarial, encargada de realizar actividades de	Las vías de acceso al municipio no están en buen estado lo que dificulta la entrada de vehículos con refrigeración, se deberá utilizar otro medio de enfriamiento del producto.			Presentar el proyecto a una incubadora de empresas o al SENA para buscar posibilidades de financiación			

formación tendientes al fortalecimiento de las capacidades empresariales							
--	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: autoras del trabajo

## 10.2. ORGANISMOS DE APOYO

**Corporación Incubadora de Empresas de Base Tecnológica del Eje Cafetero** "Incubar Eje Cafetero" es una organización privada sin ánimo de lucro, inscrita en la Cámara de Comercio el 21 de Junio de 2002 bajo el número 5130 del libro I de las entidades sin ánimo de lucro. Su objetivo es identificar ideas que se puedan convertir en empresas rentables que aporten al desarrollo regional.

Incubar Eje Cafetero cuenta con dos (2) unidades estratégicas de negocio, que le permiten dar cobertura a proyectos de incubación y a proyectos de desarrollo empresarial a nivel nacional. Brinda apoyo a Personas sensibilizadas en espíritu empresarial y creación de empresas (entre estudiantes de los grados 10 y 11 de colegios, estudiantes universitarios, investigadores y empresarios).

Se cuenta con el apoyo de las incubadoras de empresas como Incubar Eje Cafetero, ParqueSoft, AJE - Asociación de Jóvenes Empresarios, la universidad tecnológica de Pereira, entre otras. Ya que estas brindan su apoyo para que las ideas de negocio se conviertan en empresas rentables. Estas organizaciones apoyan las unidades de emprendimiento de las instituciones de educación superior. Estas entidades realizan constantemente jornadas de sensibilización y actividades lúdicas. La Unidad de Emprendimiento de la Universidad Tecnológica de Pereira, pretende definir cuál es el perfil de los empresarios en la región, y así identificar sus características primordiales y potencializarlas.

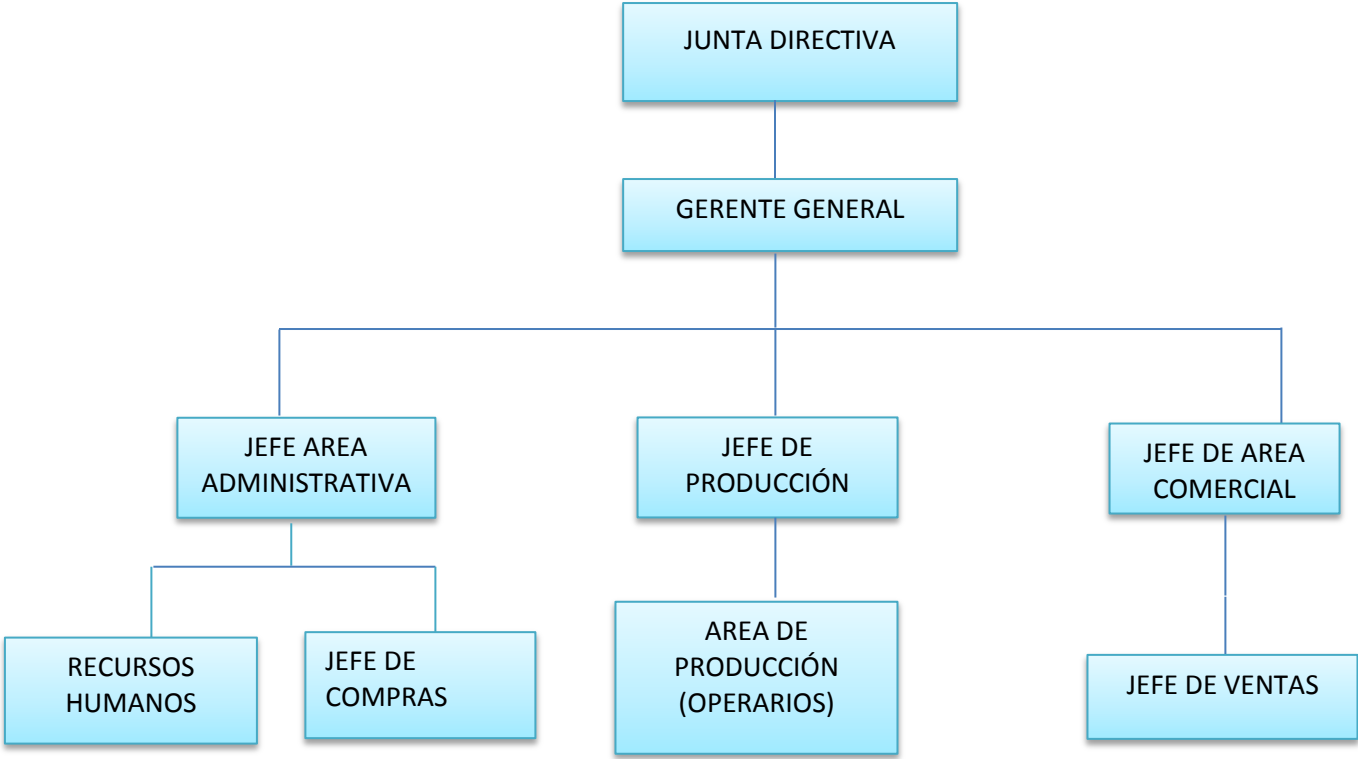
Las incubadoras de empresas apoyan al empresario a realizar su plan de negocios y a estar fuertes para enfrentarse al mundo competitivo. En la mayoría de ellas, sólo se necesita tener una idea de negocio bien fundamentada. Se creó la Red Departamental de Emprendimiento "Risaralda Emprende", donde se evidencia el empuje de los Risaraldense y con el que se espera que aumente el número de iniciativas que son presentadas.

También se cuenta con el apoyo de la alcaldía del municipio, ya que el emprendimiento es un punto importante en el plan de desarrollo municipal, debido a que esta forma parte de una de las líneas estratégicas con el fin de mejorar la calidad de vida de los habitantes del municipio, mediante la ejecución de

proyectos que tengan que ver el desarrollo regional por lo tanto se deben realizar acciones tendientes a prestar todo el apoyo técnico y económico a este sector, con el fin de alcanzar metas importantes en la transformación de materias primas hacia la agroindustria.

Desde este punto de vista es que se deben emprender acciones de gestión y asignación de recursos con el fin de dinamizar la economía y mejorar la calidad de vida de las familias del municipio.

### 11. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



### Cuadro 3. Perfil de cargos

GERENTE GENERAL				
DESCRIPCIÓN DE CARGOS				
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:</b> GERENTE GENERAL				
<b>DÍA:</b> 18	<b>MES:</b> 4	<b>AÑO:</b> 2013	<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> GERENTE	<b>CODIGO:</b> 002
<b>DEPARTAMENTO:</b> DIRECTIVO		<b>DIVISIÓN:</b> GERENCIAL		<b>SECCIÓN :</b> GENERAL
<b>NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE:</b> JUNTA DIRECTIVA			<b>ELABORADO POR:</b> MARIA SORAIDA RUIZ Y LINA MARCELA BALLESTEROS.	
<b>NATURALEZA DEL CARGO:</b> GESTIONAR Y ADMINISTRAR LOS RECURSOS DE LA EMPRESA				
<b>FUNCIONES DEL CARGO:</b> ADMINISTRAR Y GESTIONAR RECURSOS PARA LA EMPRESA. ASIGNAR LAS FUNCIONES Y REQUISITOS, ARA EL DESEMPEÑO ADECUADO DE LOS CARGOS Y ESTABLECER LOS SISTEMAS DE REMUNERACIÓN, IMPLEMENTAR MECANISMOS QUE AYUDEN AL MEJORAMIENTO DE LA EMPRESA, ADMINISTRAR LOS ELEMENTOS DE INGRESOS Y COSTOS DE LA EMPRESA, VELAR POR TODAS LAS FUNCIONES DE MERCADEO Y VENTA DE LA EMPRESA, ASI COMO LAS OPERACIONES DEL DÍA A DÍA.				
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO:</b>				
FACTORES		ESPECIFICACIONES		
CONOCIMIENTO Y HABILIDADES	<b>EDUCACIÓN</b>	TÉCNOLOGO INDUSTRIAL PARA EL MANEJO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO DE LA EMPRESA.		
	<b>EXPERIENCIA</b>	TRES AÑOS		
	<b>ADISTRAMIENTO</b>	MÍNIMO		
	<b>COMPLEJIDAD</b>	ALTA		
	<b>HABILIDAD MENTAL</b>	ALTA		
	<b>HABILIDAD MANUAL</b>	ALTA		
RESPONSABILIDAD	<b>POR SUPERVISIÓN</b>	ALTA		
	<b>POR ERRORES</b>	ALTA		
	<b>POR EQUIPOS</b>	MÍNIMA		
ESFUERZO	<b>MENTAL</b>	ALTA		
	<b>VISUAL</b>	ALTA		
	<b>FÍSICO</b>	MÍNIMO		
CONDICIONES DE TRABAJO	<b>AMBIENTALES</b>	NORMALES		
	<b>RIESGOS</b>	MÍNIMOS		

Fuente: autoras del trabajo

### Cuadro 4

JEFE DE PRODUCCIÓN				
DESCRIPCIÓN DE CARGOS				
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:</b> JEFE DE PRODUCCIÓN				
<b>DÍA:</b> 18	<b>MES:</b> 4	<b>AÑO:</b> 2013	<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> JEFE DE PRODUCCIÓN	<b>CODIGO:</b> 003
<b>DEPARTAMENTO:</b> DE PRODUCCIÓN		<b>DIVISIÓN:</b> GERENCIA		<b>SECCIÓN :</b> GENERAL
<b>NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE:</b> GERENTE			<b>ELABORADO POR:</b> MARIA SORAIDA RUIZ Y LINA MARCELA BALLESTEROS.	
<b>NATURALEZA DEL CARGO:</b> INSPECCIONAR QUE EL PRODUCTO CUMPLA CON LAS ESPECIFICACIONES REQUERIDAS.				
<b>FUNCIONES DEL CARGO:</b> COORDINAR CON EL ÁREA DE COMPRAS LA CANTIDAD DE INSUMOS QUE SE REQUIERE, DELEGAR FUNCIONES A CADA UNO DE LOS OPERARIOS QUE ESTAN A SU CARGO, PRESENTAR INFORMES A GERENCIA A CERCA DE LA EVOLUCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN, MONITOREAR Y MEJORAR LAS ACTIVIDADES Y LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS QUE ESTAN A SU CARGO, HACER QUE EL EMPLEADO CUMPLA EL OBJETIVO PARA EL TOPE DE LA PRODUCCIÓN PROPUESTA.				
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO:</b>				
FACTORES		ESPECIFICACIONES		
CONOCIMIENTO Y HABILIDADES	<b>EDUCACIÓN</b>	TÉCNOLOGO INDUSTRIAL PROFESIONAL CON CONOCIMIENTOS EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS.		
	<b>EXPERIENCIA</b>	TRES AÑOS		
	<b>ADISTRAMIENTO</b>	MÍNIMO		
	<b>COMPLEJIDAD</b>	ALTA		
	<b>HABILIDAD MENTAL</b>	ALTA		
	<b>HABILIDAD MANUAL</b>	MÍNIMA		
RESPONSABILIDAD	<b>POR SUPERVISIÓN</b>	ALTA		
	<b>POR ERRORES</b>	MÍNIMA		
	<b>POR EQUIPOS</b>	ALTA		
ESFUERZO	<b>MENTAL</b>	MEDIA		
	<b>VISUAL</b>	ALTA		
	<b>FÍSICO</b>	MÍNIMO		
CONDICIONES DE TRABAJO	<b>AMBIENTALES</b>	NORMALES		
	<b>RIESGOS</b>	MÍNIMOS		

Fuente: autoras del trabajo

**Cuadro 5**

OPERARIOS DE PRODUCCIÓN				
DESCRIPCIÓN DE CARGOS				
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:</b> OPERARIOS DE PRODUCCIÓN				
<b>DÍA:</b> 18	<b>MES:</b> 4	<b>AÑO:</b> 2013	<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> OPERARIOS DE PRODUCCIÓN	<b>CODIGO:</b> 004
<b>DEPARTAMENTO:</b> DE PRODUCCIÓN		<b>DIVISIÓN:</b> GERENCIA		<b>SECCIÓN :</b> GENERAL
<b>NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE:</b> JEFE DE PRODUCCIÓN			<b>ELABORADO POR:</b> MARIA SORAIDA RUIZ Y LINA MARCELA BALLESTEROS.	
<b>NATURALEZA DEL CARGO:</b> EJECUTAR LAS ACTIVIDADES NECESARIAS PARA LA ELABORACIÓN DEL PRODUCTO.				
<b>FUNCIONES DEL CARGO:</b> EJECUTAR LAS DIFERENTES ACTIVIDADES DE LA MEJOR FORMA POSIBLE PARA LA ELABORACIÓN DEL PRODUCTO, GARANTIZANDO LA CALIDAD DEL MISMO, RECIBIR ORDENES DEL JEFE DE PRODUCCIÓN, ESTAR DISPUESTOS AL CAMBIO Y TENER CAPACIDAD PARA REALIZAR DIFERENTES ACTIVIDADES EN GRUPO.				
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO:</b>				
<b>FACTORES</b>			<b>ESPECIFICACIONES</b>	
<b>CONOCIMIENTO Y HABILIDADES</b>	<b>EDUCACIÓN</b>	TÉCNOLOGO INDUSTRIAL CON CONOCIMIENTOS EN LA PRODUCCIÓN, MANIPULACIÓN Y CONSERVACIÓN DE ALIMENTOS.		
	<b>EXPERIENCIA</b>	UN AÑOS		
	<b>ADISTRAMIENTO</b>	MÍNIMO		
	<b>COMPLEJIDAD</b>	MEDIA		
	<b>HABILIDAD MENTAL</b>	ALTA		
	<b>HABILIDAD MANUAL</b>	ALTA		
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>POR SUPERVISIÓN</b>	NINGUNA		
	<b>POR ERRORES</b>	ALTA		
	<b>POR EQUIPOS</b>	ALTA		
<b>ESFUERZO</b>	<b>MENTAL</b>	MEDIA		
	<b>VISUAL</b>	ALTA		
	<b>FÍSICO</b>	ALTO		
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	<b>AMBIENTALES</b>	NORMALES		
	<b>RIESGOS</b>	ALTOS		

**Fuente:** autoras del trabajo



**Cuadro 6**

JEFE COMERCIAL				
DESCRIPCIÓN DE CARGOS				
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:</b> JEFE COMERCIAL				
<b>DÍA:</b> 18	<b>MES:</b> 4	<b>AÑO:</b> 2013	<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> JEFE COMERCIAL	<b>CODIGO:</b> 005
<b>ÁREA:</b> COMERCIAL		<b>DIVISIÓN:</b> GERENCIA		<b>SECCIÓN :</b> GENERAL
<b>NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE:</b> GERENCIA			<b>ELABORADO POR:</b> MARIA SORAIDA RUIZ Y LINA MARCELA BALLESTEROS.	
<b>NATURALEZA DEL CARGO:</b> EJECUTAR LAS DIFERENTES ACTIVIDADES DE LA MEJOR FORMA POSIBLE				
<b>FUNCIONES DEL CARGO:</b> EJECUTAR LAS DIFERENTES ACTIVIDADES DE LA MEJOR FORMA POSIBLE PARA LA ELABORACIÓN DEL PRODUCTO, GARANTIZANDO LA CALIDAD DEL MISMO, RECIBIR ORDENES DEL JEFE DE PRODUCCIÓN, ESTAR DISPUESTO AL CAMBIO Y TENER CAPACIDAD PARA REALIZAR DIFERENTES ACTIVIDADES EN GRUPO.				
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO:</b>				
FACTORES		ESPECIFICACIONES		
CONOCIMIENTO Y HABILIDADES	<b>EDUCACIÓN</b>	TÉCNOLOGO INDUSTRIAL CON CONOCIMIENTOS EN LA PRODUCCIÓN, MANIPULACIÓN Y CONSERVACIÓN DE ALIMENTOS.		
	<b>EXPERIENCIA</b>	UN AÑOS		
	<b>ADISTRAMIENTO</b>	MÍNIMO		
	<b>COMPLEJIDAD</b>	MEDIA		
	<b>HABILIDAD MENTAL</b>	ALTA		
	<b>HABILIDAD MANUAL</b>	ALTA		
RESPONSABILIDAD	<b>POR SUPERVISIÓN</b>	NINGUNA		
	<b>POR ERRORES</b>	ALTA		
	<b>POR EQUIPOS</b>	ALTA		
ESFUERZO	<b>MENTAL</b>	MEDIA		
	<b>VISUAL</b>	ALTA		
	<b>FÍSICO</b>	ALTO		
CONDICIONES DE TRABAJO	<b>AMBIENTALES</b>	NORMALES		
	<b>RIESGOS</b>	MEDIO		

**Fuente:** autoras del trabajo

**Cuadro 7**

JEFE DE VENTAS				
DESCRIPCIÓN DE CARGOS				
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO: JEFE DE VENTAS				
DÍA: 18	MES: 4	AÑO: 2013	NOMBRE DEL CARGO: JEFE DE VENTAS	CODIGO: 006
DEPARTAMENTO: COMERCIAL.		DIVISIÓN: GERENCIA		SECCIÓN : GENERAL
NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE: JEFE COMERCIAL			ELABORADO POR: MARIA SORAIDA RUIZ Y LINA MARCELA BALLESTEROS.	
NATURALEZA DEL CARGO: VENTA Y COMERCIALIZACIÓN DEL PRODUCTO				
<p><b>FUNCIONES DEL CARGO:</b> REALIZAR CADA UNA DE LAS VENTAS Y OBTENER ACUERDOS O CONTRATOS FIRMADOS CON EL CLIENTE, GENERAR COBERTURA Y NUEVOS CLIENTES POTENCIALES PARA EL PRODUCTO, VELAR POR QUE LAS PROYECCIONES DE VENTAS SE CUMPLAN A CABALIDAD, REALIZAR LA PROGRAMACIÓN COMERCIAL, PUBLICIDAD Y EL ANÁLISIS DE LOS PRECIOS, ESTUDIO Y CONOCIMIENTO DE LA COMPETENCIA PARA LA GESTIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN.</p>				
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO:</b>				
<b>FACTORES</b>			<b>ESPECIFICACIONES</b>	
<b>CONOCIMIENTO Y HABILIDADES</b>	<b>EDUCACIÓN</b>	TÉCNICO EN VENTAS CON CONOCIMIENTO EN EL ÁREA COMERCIAL		
	<b>EXPERIENCIA</b>	UN AÑOS		
	<b>ADISTRAMIENTO</b>	MEDIO		
	<b>COMPLEJIDAD</b>	ALTA		
	<b>HABILIDAD MENTAL</b>	ALTA		
	<b>HABILIDAD MANUAL</b>	MEDIA		
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>POR SUPERVISIÓN</b>	NINGUNA		
	<b>POR ERRORES</b>	MEDIA		
	<b>POR EQUIPOS</b>	MÍNIMA.		
<b>ESFUERZO</b>	<b>MENTAL</b>	MEDIA		
	<b>VISUAL</b>	MÍNIMA		
	<b>FÍSICO</b>	MÍNIMO		
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	<b>AMBIENTALES</b>	NORMALES		
	<b>RIESGOS</b>	MEDIOS.		

Fuente: autoras del trabajo

**Cuadro 8**

<b>JEFE DE COMPRAS</b>				
<b>DESCRIPCIÓN DE CARGOS</b>				
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:</b> JEFE DE COMPRAS				
<b>DÍA:</b> 18	<b>MES:</b> 4	<b>AÑO:</b> 2013	<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> JEFE DE COMPRAS	<b>CODIGO:</b> 007
<b>DEPARTAMENTO:</b> ADMINISTRATIVO.		<b>DIVISIÓN:</b> GERENCIA		<b>SECCIÓN :</b> GENERAL
<b>NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE:</b> JEFE ADMINISTRATIVO			<b>ELABORADO POR:</b> MARIA SORAIDA RUIZ Y LINA MARCELA BALLESTEROS.	
<b>NATURALEZA DEL CARGO:</b> COMPRA Y COMERCIALIZACIÓN DE LA MATERIA PRIMA Y LOS INSUMOS REQUERIDOS POR EL JEFE DE PRODUCCIÓN EN EL MOMENTO OPORTUNO.				
<b>FUNCIONES DEL CARGO:</b> REALIZAR CADA UNA DE LAS COMPRAS Y OBTENER ACUERDOS O CONTRATOS FIRMADOS CON LOS PROVEEDORES QUE GARANTICEN LA CONSTANCIA DE LA MATERIA PRIMA EN LA EMPRESA, VELAR POR QUE LAS ORDENES DE COMPRA SE REALICEN OPORTUNAMENTE, REALIZAR LA PROGRAMACIÓN DE COMPRA DE LA MATERIA PRIMA, SEGUN LOS REQUERIMIENTOS DE PRODUCCIÓN, ESTUDIO Y CONOCIMIENTO DEL ANÁLISIS DE PRECIOS PARA LA GESTIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN DE LA MATERIA PRIMA.				
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO:</b>				
<b>FACTORES</b>			<b>ESPECIFICACIONES</b>	
<b>CONOCIMIENTO Y HABILIDADES</b>	<b>EDUCACIÓN</b>	TÉCNICO EN COMPRAS CON CONOCIMIENTO EN EL ÁREA COMERCIAL		
	<b>EXPERIENCIA</b>	UN AÑOS		
	<b>ADISTRAMIENTO</b>	MEDIO		
	<b>COMPLEJIDAD</b>	ALTA		
	<b>HABILIDAD MENTAL</b>	ALTA		
	<b>HABILIDAD MANUAL</b>	MEDIA		
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>POR SUPERVISIÓN</b>	NINGUNA		
	<b>POR ERRORES</b>	MEDIA		
	<b>POR EQUIPOS</b>	MÍNIMA.		
<b>ESFUERZO</b>	<b>MENTAL</b>	MEDIA		
	<b>VISUAL</b>	MÍNIMA		
	<b>FÍSICO</b>	MÍNIMO		
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	<b>AMBIENTALES</b>	NORMALES		
	<b>RIESGOS</b>	MEDIOS.		

**Fuente:** autoras del trabajo

**Cuadro 9**

JEFE ADMINISTRATIVO.				
<b>DESCRIPCIÓN DE CARGOS</b>				
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:</b> JEFE ADMINISTRATIVO.				
<b>DÍA:</b> 18	<b>MES:</b> 4	<b>AÑO:</b> 2013	<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> JEFE ADMINISTRATIVO	<b>CODIGO:</b> 0010
<b>DEPARTAMENTO:</b> ADMINISTRATIVO.		<b>DIVISIÓN:</b> GERENCIA		<b>SECCIÓN :</b> GENERAL
<b>NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE:</b> GERENTE			<b>ELABORADO POR:</b> MARIA SORAIDA RUIZ Y LINA MARCELA BALLESTEROS.	
<b>NATURALEZA DEL CARGO:</b> ASUMIR LA DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE FUNCIONES QUE INTEGRAN SU ÁMBITO DE RESPONSABILIDAD, PRINCIPALMENTE, CONTABILIDAD, PLANIFICACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y DE RECURSOS HUMANOS.				
<b>FUNCIONES DEL CARGO:</b> VELAR POR EL ESTRICTO CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES ESTABLECIDAS PARA EL MANEJO DE LA CONTABILIDAD, EJERCER VIGILANCIA Y CUMPLIMIENTO EN LAS OBLIGACIONES DE LA EMPRESA DE TIPO LEGAL TALES COMO: IVA, RETE FUNETE, IMPUESTOS PARAFISCALES. ACTUAR CON RESPONSABILIDAD, HONETIDAD Y ABSOLUTA RESERVA DE LA INFORMACIÓN DE LA EMPRESA.				
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO:</b>				
<b>FACTORES</b>			<b>ESPECIFICACIONES</b>	
<b>CONOCIMIENTO Y HABILIDADES</b>	<b>EDUCACIÓN</b>		CONTADOR PÚBLICO Y EXPERTO EN RECURSOS HUMANOS CON TARJETA PROFESIONAL.	
	<b>EXPERIENCIA</b>		DOS AÑOS	
	<b>ADISTRAMIENTO</b>		ALTO	
	<b>COMPLEJIDAD</b>		ALTA	
	<b>HABILIDAD MENTAL</b>		ALTA	
	<b>HABILIDAD MANUAL</b>		MEDIA	
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>POR SUPERVISIÓN</b>		MEDIA.	
	<b>POR ERRORES</b>		ALTO	
	<b>POR EQUIPOS</b>		MÍNIMA.	
<b>ESFUERZO</b>	<b>MENTAL</b>		ALTA.	
	<b>VISUAL</b>		MEDIO	
	<b>FÍSICO</b>		MÍNIMO	
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	<b>AMBIENTALES</b>		MÍNIMAS.	
	<b>RIESGOS</b>		MÍNIMAS.	

**Cuadro 10**

JEFE DE RECURSOS HUMANOS				
DESCRIPCIÓN DE CARGOS				
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:</b> JEFE DE RECURSOS HUMANOS				
<b>DÍA:</b> 18	<b>MES:</b> 4	<b>AÑO:</b> 2013	<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> JEFE DE RECURSOS HUMANOS	<b>CODIGO:</b> 009
<b>DEPARTAMENTO:</b> ADMINISTRATIVO.		<b>DIVISIÓN:</b> GERENCIA		<b>SECCIÓN :</b> GENERAL
<b>NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE:</b> JEFE ADMINISTRATIVO			<b>ELABORADO POR:</b> MARIA SORAIDA RUIZ Y LINA MARCELA BALLESTEROS.	
<b>NATURALEZA DEL CARGO:</b> DIRIGIR EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO, ASESORAR Y PROPONER NORMAS Y REGLAMENTACIONES EN MATERIA DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS.				
<b>FUNCIONES DEL CARGO:</b> ELABORAR E IMPLEMENTAR LA POLÍTICA DE PERSONAL PARA CONSEGUIR QUE EL EQUIPO HUMANO DE LA EMPRESA SEA EL ADECUADO, Y SE SIENTA MOTIVADO Y COMPROMETIDO CON LOS OBJETIVOS CORPORATIVOS QUE ESTÉ PROFESIONALIZANDO Y SEA CAPAZ DE CONTRIBUIR TANTO INDIVIDUALMENTE COMO EN EQUIPO A LOS RESULTADOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN, DISEÑAR LAS GUIAS A SEGUIR EN EL RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, FORMADOR Y DESARROLLO, PROMOCIÓN Y DESVINCULACIÓN, PARA GARANTIZAR LA EDUCACIÓN DEL PERSONAL DE LA EMPRESA.				
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO:</b>				
FACTORES		ESPECIFICACIONES		
<b>CONOCIMIENTO Y HABILIDADES</b>	<b>EDUCACIÓN</b>	PROFESIONAL CON CONOCIMIENTOS DE PSICOLOGÍA DE LAS ORGANIZACIONES DE R.H.		
	<b>EXPERIENCIA</b>	DOS AÑOS		
	<b>ADISTRAMIENTO</b>	ALTO		
	<b>COMPLEJIDAD</b>	ALTA		
	<b>HABILIDAD MENTAL</b>	ALTA		
	<b>HABILIDAD MANUAL</b>	MEDIA		
<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>POR SUPERVISIÓN</b>	NINGUNA		
	<b>POR ERRORES</b>	ALTO		
	<b>POR EQUIPOS</b>	MÍNIMA.		
<b>ESFUERZO</b>	<b>MENTAL</b>	ALTA.		
	<b>VISUAL</b>	MEDIO		
	<b>FÍSICO</b>	MÍNIMO		
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	<b>AMBIENTALES</b>	NORMALES		
	<b>RIESGOS</b>	MÍNIMAS.		

**Fuente:** autoras del trabajo

**Tabla 21. Salario personal**

GERENTE	\$1873.450
JEFE DE PRODUCCIÓN	\$1.692.029
JEFE DEL AREA ADMINISTRATIVA	\$1.506.608
JEFE COMERCIAL	\$1.323.187
JEFE DE VENTAS	\$1.139.767
JEFE DE COMPRAS	\$956.347
RECURSOS HUMANOS	\$772.926
OPERARIOS	\$589.498

**Fuente:** autoras del trabajo

Salario mayor = \$1.873.450

Salario mínimo = \$589.500

$$\text{Numero de comparaciones} = \frac{n(n-1)}{2}$$

$$\text{Numero de comparaciones} = \frac{8(8-1)}{2} = 28$$

$$\text{Ranking} = \frac{\text{salarimayor} - \text{saliariomenor}}{n-1} =$$

$$\text{Ranking} = \frac{1873450 - 589500}{8-1} = \$ 183.421$$

La diferencia entre cada cargo es de \$183.421 como está distribuido en la tabla de jerarquización.

## **12. ASPECTOS LEGALES**

### **12.1. CONSTITUCIÓN EMPRESA Y ASPECTOS**

#### **CONFORMACIÓN JURÍDICA LEGAL DE UNA EMPRESA**

Los pasos para crear una empresa son escalones sencillos que mediante una adecuada consejería y constancia en la elaboración de los mismos se obtiene rápidamente.

Los aspectos básicos a tener en cuenta en la constitución de una empresa son los siguientes:

Pasos para crear una empresa:

De acuerdo con la cámara de comercio de Bogotá para la constitución y puesta en funcionamiento de una empresa o una compañía, sea esta una sociedad, empresa unipersonal, o sucursal se debe seguir los siguientes pasos.

- Decidir si se va a establecer una sociedad o una sucursal. Si se va a establecer una sociedad se debe elegir el tipo societario.
- Preparar los documentos para la constitución de la compañía.
- Obtener el NIT de los accionistas extranjeros a través del diligenciamiento del registro único tributario. (RUT) ante la administración de impuestos y aduanas nacionales DIAN.
- Elevar o protocolizar en escritura pública los documentos de constitución de la sociedad o establecimiento de la sucursal.
- Obtener las cartas de aceptación de los cargos de la compañía.

- Efectuar el registro mercantil y obtener el NIT de la compañía o sucursal a través del diligenciamiento del registro único tributario (RUT) ante la administración de impuestos y aduanas nacionales DIAN.
- Registrar los libros de la compañía en cámara de comercio.
- Abrir una cuenta bancaria.
- Registrar la inversión extranjera en el Banco de la República.<sup>83</sup>

Para complementar lo anterior y con el objetivo de profundizar en el tema se presenta a continuación esta tabla explicativa elaborada por la cámara de comercio que contiene aspectos relevantes a tener en cuenta por parte de los futuros empresarios para evitar posteriores inconvenientes legales.

**Tabla 22. Cámara de comercio**

<b>Consulta</b>	<b>¿Dónde se hace?</b>	<b>¿Para qué sirve?</b>
De uso del suelo	En las pantallas terminales de auto consulta de la cámara de comercio de Bogotá. En <a href="http://www.ccb.org.co">www.ccb.org.co</a> (menú CAE).	Con ello se verifica que actividad económica pueda desarrollarse en la ubicación prevista para la empresa o el establecimiento de comercio.
De nombre	En las pantallas terminales de auto consulta de las sedes de la cámara de comercio de Bogotá. En <a href="http://www.ccb.org">www.ccb.org</a> . Opción nuestra entidad, menú CAE.	Verificar que el nombre de la empresa (establecimiento de comercio), no haya sido registrado previamente en esta cámara de comercio.
de marca	En las pantallas terminales de auto consulta de las sedes de	Verificar que la marca elegida para su producto o servicio no se

<sup>83</sup> Portafolio. Pasos y recomendaciones para crear una empresa[en línea] Pereira, 2013 [consultado el 17 de abril 2013]. Disponible en internet: [http://www.portafolio.com.co/finanzas/guias/bancapersonal/ARTICULO-WEB-NOTA\\_INTERIOR\\_PORTA-4201690.html](http://www.portafolio.com.co/finanzas/guias/bancapersonal/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_PORTA-4201690.html).



	la cámara de comercio de Bogotá. En <a href="http://www.ccb.org">www.ccb.org</a> . Opción nuestra entidad, menú CAE.	encuentre ya registrada.
De actividad económica	En las pantallas terminales de auto consulta de las sedes de la cámara de comercio de Bogotá. En <a href="http://www.ccb.org">www.ccb.org</a> . Opción nuestra entidad, menú CAE.	Identificar el código que le corresponde de acuerdo con la actividad económica que va a realizar el empresario, según el CIU (clasificación industrial internacional uniforme). Este requisito es necesario para el diligenciamiento de los formularios ante la cámara de comercio de Bogotá.

**Fuente:** Naranjo Garzón, Isabel Ruth. Guía para constituir y formalizar una empresa.

## LA EMPRESA FRUTIRUBA CREARA UNA SOCIEDAD L.T.D.A

La normativa reguladora de las sociedades limitadas define sus características, siendo las más relevantes:

- **Número de socios:** mínimo de uno, sin existir límite máximo. En el caso de un único socio se crea una sociedad limitada unipersonal. Pueden ser personas físicas o jurídicas.
- **Responsabilidad de los socios:** solidaria entre ellos y limitada al capital aportado, de manera que los socios no responden ante las deudas con su patrimonio personal.
- **Clase de socios:** pueden ser socios trabajadores y/o socios capitalistas.
- **Nombre o Denominación Social:** deberá ser un nombre que nadie haya registrado antes (para lo que habrá que efectuar la pertinente consulta en

el Registro Mercantil Central) seguido de la expresión Sociedad de Responsabilidad Limitada o de la abreviatura S.R.L. o de Sociedad Limitada o su respectiva abreviatura S.L.

- **Capital social:** el mínimo legal es de 3.000 € totalmente desembolsado, sin existir límite máximo. Puede estar formado por aportaciones monetarias (dinero) o en especie, como por ejemplo un ordenador, una furgoneta o cualquier otro bien, siendo necesario disponer de una valoración de ese bien aceptada por todos los socios fundadores.
- **División del capital social:** en participaciones sociales, cuya transmisión tiene ciertas limitaciones legales, contando siempre los demás socios con derecho de preferencia frente a terceros.
- **Objeto Social:** es la actividad o actividades a las que se va a dedicar la empresa. Normalmente se prepara una relación relativamente amplia de actividades, con las inicialmente previstas y otras potenciales, para evitar gastos administrativos en caso de ampliar actividades.
- **Constitución:** mediante estatutos y escritura pública firmados ante notario y presentados posteriormente en el Registro Mercantil. Será necesario detallar las aportaciones que realiza cada socio y el porcentaje de capital social que le corresponde.

## 13. COSTOS ADMINISTRATIVOS

### 13.1. GASTOS DE PERSONAL

- **PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA**

Para la elaboración de este punto es necesario, estipular primero los salarios de la mano de obra directa, tomando como referencia el salario mínimo para el año 2013.

**Tabla 23. Salario gerente.**

CARGO	SUELDO	AUXILIO DE TRANSPORT E	SALUD	PENSIÓN	ARP	PRIMA
GERENTE			8,5%	12%	2,44%	8,33%
	\$ 589.500	70500	\$ 159.243	\$ 224.814	\$ 45.712	\$ 156.058

Fuente: calculado por las autoras.

CESANTIAS	INTERESES	VACACIONES	SENA	ICBF	COMFAMILIAR	PRES SOCIALES	SALARIO TOTAL
8,33%	12%	4,17%	2%	3%	4%		
\$ 156.058	\$ 224.814	\$ 78.123	\$ 37.469	\$ 56.204	\$ 74.938	\$ 1.283.934	\$ 1.873.450

Fuente: calculado por las autoras.

**Tabla 24. Salario jefe de producción.**

CARGO	SUELDO	AUXILIO DE TRANSPORT E	SALUD	PENSIÓN	ARP	PRIMA
JEFE DE PRODUCCIÓN			8,5%	12%	2,44%	8,33%
	\$ 525.602	70500	\$ 143.822	\$ 203.043	\$ 41.286	\$ 140.946

Fuente: calculado por las autoras.

CESANTIAS	INTERESES	VACACIONES	SENA	ICBF	COMFAMILIAR	PRES SOCIALES	SALARIO TOTAL
8,33%	12%	4,17%	2%	3%	4%		
\$ 140.946	\$ 203.043	\$ 70.558	\$ 33.841	\$ 50.761	\$ 67.681	\$1.166.427	\$ 1.692.029

Fuente: calculado por las autoras.

**Tabla 25. Salario jefe de área administrativa**

CARGO	SUELDO	AUXILIO DE TRANSPORTE	SALUD	PENSIÓN	ARP	PRIMA
JEFE DEL AREA ADMINISTRATIVA			8,5%	12%	2,44%	8,33%
	\$ 460.278	70500	\$128.062	\$ 180.793	\$ 36.761	\$ 125.500

Fuente: calculado por las autoras.

CESANTIAS	INTERESES	VACACIONES	SENA	ICBF	COMFAMILIAR	PRES SOCIALES	SALARIO TOTAL
8,33%	12%	4,17%	2%	3%	4%		
\$ 125.500	\$ 180.793	\$ 62.826	\$ 30.132	\$ 45.198	\$60.264	\$ 1.046.330	\$ 1.506.608

Fuente: calculado por las autoras

**Tabla 26. Salario jefe comercial**

CARGO	SUELDO	AUXILIO DE TRANSPORTE	SALUD	PENSIÓN	ARP	PRIMA
JEFE COMERCIAL			8,5%	12%	2,44%	8,33%
	\$ 395.659	70500	\$112.471	\$ 158.782	\$ 32.286	\$ 110.221

Fuente: calculado por las autoras.

CESANTIAS	INTERESES	VACACIONES	SENA	ICBF	COMFAMILIAR	PRES SOCIALES	SALARIO TOTAL
8,33%	12%	4,17%	2%	3%	4%		
\$ 110.221	\$ 158.782	\$ 55.177	\$ 26.464	\$ 39.696	\$ 52.927	\$ 927.528	\$ 1.323.187

Fuente: calculado por las autoras.

**Tabla 27. Salario jefe de ventas**

CARGO	SUELDO	AUXILIO DE TRANSPORTE	SALUD	PENSIÓN	ARP	PRIMA
JEFE DE VENTAS			8,5%	12%	2,44%	8,33%
	\$ 331.040	70500	\$ 96.880	\$ 136.772	\$ 27.810	\$ 94.943

Fuente: calculado por las autoras.

CESANTIAS	INTERESES	VACACIONES	SENA	ICBF	COMFAMILIAR	PRES SOCIALES	SALARIO TOTAL
8,33%	12%	4,17%	2%	3%	4%		
\$94.943	\$ 136.772	\$ 47.528	\$ 22.795	\$ 34.193	\$ 45.591	\$ 808.727	\$ 1.139.767

Fuente: calculado por las autoras.

**Tabla 28. Salario de jefe de compras**

CARGO	SUELDO	AUXILIO DE TRANSPORTE	SALUD	PENSIÓN	ARP	PRIMA
JEFE DE COMPRAS			8,5%	12%	2,44%	8,33%
	\$ 266.421	70500	\$ 81.289	\$114.762	\$ 23.335	\$ 79.664

Fuente: calculado por las autoras

CESANTIAS	INTERESES	VACACIONES	SENA	ICBF	COMFAMILIAR	PRES SOCIALES	SALARIO TOTAL
8,33%	12%	4,17%	2%	3%	4%		
\$ 79.664	\$114.762	\$ 39.880	\$ 9.127	\$ 28.690	\$ 38.254	\$ 689.926	\$ 956.347

**Tabla 29. Salario de recursos humanos**

CARGO	SUELDO	AUXILIO DE TRANSPORTE	SALUD	PENSIÓN	ARP	PRIMA
RECURSOS HUMANOS			8,5%	12%	2,44%	8,33%
	\$201.802	70500	\$ 65.699	\$ 92.751	\$ 18.859	\$ 64.385

Fuente: autoras del trabajo

CESANTIAS	INTERESES	VACACIONES	SENA	ICBF	COMFAMILIAR	PRES SOCIALES	SALARIOS TOTAL
8,33%	12%	4,17%	2%	3%	4%		
\$64.385	\$ 92.751	\$ 32.231	\$ 15.459	\$ 23.188	\$ 30.917	\$ 571.124	\$ 772.926

Fuente: calculado por las autoras

**Tabla 30. Salario de operarios**

CARGO	SUELDO	AUXILIO DE TRANSPORTE	SALUD	PENSIÓN	ARP	PRIMA
OPERARIOS			8,5%	12%	2,44%	8,33%
	\$ 137.181	70500	\$ 50.108	\$ 70.740	\$ 14.384	\$ 49.105

Fuente: calculado por las autora

CESANTIAS	INTERESES	VACACIONES	SENA	ICBF	COMFAMILIAR	PRES SOCIALES	SALARIO TOTAL
8,33%	12%	4,17%	2%	3%	4%		
\$ 49.105	\$ 70.740	\$ 24.582	\$ 11.790	\$ 17.685	\$ 23.580	\$ 452.319	\$ 589.500

Fuente: calculado por las autoras del trabajo.

## 13.2. GASTOS DE PUESTA EN MARCHA

**Cuadro 11. Tarifas impuesto departamental de registro**

Capital	60.000.000
Impuesto para gobernación	0.7%
Cámara y comercio	\$59.000
Inscripción de actos y documentos en la notaria	\$31.000
Cancelación de la matrícula en la notaria	\$8.300

**Fuente:** autoras del trabajo

**Cuadro 12 .TARIFAS DE REGISTRO MERCANTIL**

<b>TARIFAS DE REGISTRO MERCANTIL</b>	
Cancelación de la matrícula del comerciante	\$8.300
Cancelación de la matrícula del establecimiento	\$8.300
Mutaciones referentes a la actividad comercial	\$8.300
Inscripción de los actos y documentos	\$31.000
Inscripción de libros	\$10.300
Inscripción de contratos de prenda sin tenencia	\$39.000
Certificados de matrícula mercantil	\$2.100
Certificados de existencia y representación legal	\$4.100
Certificado de inscripción de documentos	\$4.100
Certificados especiales	\$4.100
Formulario para el registro mercantil	\$4.100



Depósito de estados financieros	\$62.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$185.700</b>

**Fuente:** autoras del trabajo

### **Cuadro 13. Tarifas registro de proponentes 2013**

Inscripción y renovación por cada proponente	\$394.000
Actualización o modificación de la inscripción	\$211.000
Certificados	\$35.000
Expedición de copias	\$2.100
<b>total</b>	<b>\$642.100</b>

**Fuente:** autoras del trabajo

Los gastos calculados de puesta en marcha en base a lo reglamentado por la ley son los siguientes:

$$\$60.000.000 * 0.7\% + \$59.000 = \$619.000$$

**TOTAL GENERAL DE PUESTA EN MARCHA:**  $\$619.000 + \$642.100 + \$185.700 = 1.446.800$

### **13.3 GASTOS ANUALES DE ADMINISTRACIÓN**

#### **PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN.**

Los gastos necesarios para el funcionamiento de la empresa comercializadora y distribuidora de pulpas de fruta FRUTIRUBA se mostraran a continuación.

### **Cuadro 14. Presupuesto de gastos de administración proyectado a 3 años (Cifras en pesos)**

<b>Gastos de Administración</b>	<b>Año 2014</b>	<b>Año 2015</b>	<b>Año 2016</b>
Teléfono, papelería, internet	\$ 1.200.000	\$1.216.920	\$1.234.079
Salario del gerente	\$11.714.520	\$11.879.695	\$12.047.199
<b>TOTAL GASTOS ADMON</b>	<b>\$ 12.914.500</b>	<b>\$13.096.615</b>	<b>\$13.281.278</b>

**Fuente:** calculado por las autoras del trabajo.

## **CAPITULO 5 FINANZAS.**

El estado financiero fue realizado en Excel para una mejor presentación. Ver anexo.

## **CAPITULO 6 ANEXO**

Estado financiero en Excel

## GLOSARIO

**AUGE:** Es aquella etapa del Ciclo Económico, donde las variables principales alcanzan el grado máximo de expansión, por un mayor uso de los Factores de Producción y por mejores condiciones en los mercados

**FLUCTUACIÓN:** Variación en el valor o medida de una cosa  
Variación en la intensidad o cualidad de algo

**FRANQUICIA:** concesión de derechos de explotación de un producto, actividad o nombre comercial, otorgada por una empresa o una o varias personas en una zona determinada

**INMERSION:** La **inmersión** entendida como la inclusión de un sólido en un líquido

**PRELIMINARES:** Serie de negociaciones y reglas generales que se establecen antes de firmar un tratado o llegar a un acuerdo

### **PRIMACÍA**

Superioridad, ventaja o excelencia de una cosa sobre otra de su especie.

**PROLIFERADO:** Aumentar una cosa de manera rápida en cantidad o en número.

## BIBLIOGRAFIA

ENTREVISTA con Guillermo de Jesús Rendón medina, cultivador de mora Mistrató Risaralda 13 marzo 2012

ENTREVISTA con Elkin castillo, presidente de Asofrumis, cultivador de lulo Mistrató Risaralda 14 marzo 2012

PROCESO DE FRUTAS.PULPA DE FRUTAS... 1 la pulpa congelada permite congelar el aroma, color, el sabor y las características (consultado el 14 de marzo 2012) disponible en internet. [www.colombiaicluente.org](http://www.colombiaicluente.org)

(Consultada el 21 de marzo de 2012) disponible en internet [www.Confecampo.com/estadísticas](http://www.Confecampo.com/estadísticas)

(Consultada el 21 de marzo de 2012) disponible en internet. [www.Virtual.usc.edu.co/investigación/files/](http://www.Virtual.usc.edu.co/investigación/files/).

(Consultada el 22 de marzo de 2012) disponible en internet. [www.Codesarrollo.org.co](http://www.Codesarrollo.org.co).

(Citado el 22 de marzo 2012)Diccionario empresarial konral Fischer rossi.1992.  
(Citado el 22 de marzo 2012) Varela, Rodrigo, Innovación empresarial ciencia y arte en la creación de empresa, ed. prentice hall, 2001, p.160

(Citado el 23 de marzo de 2012) Diccionario empresarial. Konral Rossi 1992 pequeño larousse a color1990

(Citado el 27 de marzo 2012) disponible en internet [www.es.wikipedia.org/wiki/mistrato](http://www.es.wikipedia.org/wiki/mistrato). [www.mistrato-risaralda.gov.co/nuestro municipio](http://www.mistrato-risaralda.gov.co/nuestro_municipio) (Citada el 28 de marzo de 2012) disponible en internet <http://nxt.legis.com.co/NXT/gateway.dll/DERECHO%20TRIBUTARIO%20ADUANE RO%20Y%20CONTABLE/Protribu/1?f=>

Templates\$fn=default.htm11

<http://www.camarapereira.org.co/pge/dominios/ccp/upload/contents/File/camara8.pdf>

(Citada el 29 de marzo de 2012) disponible en internet  
Templates\$fn=default.htm11http://www.camarapereira.org.co/pge/dominios/ccp/upl  
oad/contents/File/camara8.pdf [www.plusformacon.com](http://www.plusformacon.com)

(Citadas el 29 de marzo 2012)  
disponible en internet) [www.definicion.abc.com./economia](http://www.definicion.abc.com./economia).

[www.frutasyhortalizas.com.co/portal/business/product\\_search.ph](http://www.frutasyhortalizas.com.co/portal/business/product_search.ph)

(Citado el 10 de marzo 2012) disponible en internet <http://www.sas.com.co op.ci>