

FOFORITOS DE BANANO VERDE CAVENDISH



**DANIEL EDUARDO SANCHEZ
MARIA ALEJANDRA SUAREZ VIVES**

Trabajo de grado para optar para el titulo de administradores de empresas

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
AREA DE EMPRENDIMIENTO
BOGOTA, 2010**

FOSFORITOS DE BANANO VERDE CAVENDISH

**DANIEL EDUARDO SANCHEZ BRUGES
MARIA ALEJANDRA SUAREZ VIVES**

**ASESOR
DANIEL GOMEZ**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
BOGOTA
2010**

INDICE	Pagina
TITULO	10
RESUMEN EJECUTIVO	11
Concepto del Negocio	11
Potencial del mercado en cifras	11
Ventajas competitivas y propuesta de valor	12
Resumen de las inversiones requeridas	12
Proyecciones de ventas y rentabilidad	15
Conclusiones financieras y Evaluación de viabilidad	20
CAPITULO 1 INTRODUCCIÓN	22
1.1. Planteamiento del problema	22
1.1.1. Antecedentes	22
1.1.1.1. Origen	22
1.1.1.2. Historia del banano	23
1.1.1.2.1. Cronología aproximada de la historia del banano	23
1.1.1.2.2. Historia del cultivo del banano en Colombia	24
1.1.1.2.3. Historia del cultivo del banano en Santa Marta	24
1.1.1.3. Importancia socioeconómica	26
1.1.1.3.1 Aporte al desarrollo sostenible en lo social	27
1.1.1.3.2 Aporte al desarrollo sostenible en lo ambiental	28
1.1.1.3.3 Aporte al desarrollo sostenible en lo económico	28
1.1.1.4 Valor nutritivo del banano	28
1.1.1.5 Aprovechamiento del banano	29
1.1.2 Donde surge el problema?	29
1.1.2.1 Que se ha realizado sobre el tema en cuestión?	30
1.1.2.2. Que síntomas y resultados se presentan?	31
1.1.2.3. Porque el objeto de estudio es un problema?	31
1.1.2.4. Pregunta generadora del problema	31
1.2. Justificación	31
1.2.1. Por que vale la pena resolver el problema?	31
1.2.2. Porque el negocio o propuesta?	32
1.2.3 Datos estadísticos	32
1.3 Objetivos	34

1.3.1. Objetivo general	34
1.3.2. Objetivos específicos	35
CAPITULO 2 MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL	36
2.1 Marco teórico	36
2.1.1. Plan de negocios	36
2.1.2. Utilidad del plan de negocios	36
2.1.3 Pasos para la elaboración de un plan de negocios	37
2.1.4 Secuencia de un plan de negocios	37
2.1.5 Análisis de modelos de planes de negocios	38
2.1.6 Modelo da plan de negocios a desarrollar	39
2.1.7 Formato del plan de negocios del FONDO EMPRENDER -SENA	39
2.1.8 Pasos de la segmentación, selección y posicionamiento del mercado	41
2.2 Marco conceptual	41
2.2.1. Segmentación del mercado	41
2.2.2. Segmentación geográfica	41
2.2.3. Mercado Meta	42
2.2.4. Producción	42
2.2.5. Análisis del negocio	42
2.2.6. Análisis del sector	42
2.2.7. Análisis del mercado	42
2.2.8. Análisis de la competencia	43
2.2.9. Análisis DOFA	43
2.2.10. Productos sustitutos	43
2.2.11. Productos complementarios	43
2.2.12. Snacks	43
2.2.13. Banano	44
2.2.14. Diploide	44
2.2.15. Vaina.	44
2.2.16. Clasificación, taxonomía, y nomenclatura de los bananos cultivados en Colombia	45
2.2.17. Características de los grupos acuminata	46
2.2.17.1. Grupo AA	46
2.2.17.2. Grupo AAA	47
2.2.17.3. Grupo AAAA	49
2.2.18. Fosforitos	49
2.2.19 Tiendas de Barrio o Superetes	49
2.2.20. Desarrollo sostenible	49

CAPITULO 3 RESTRICCIONES Y RECURSOS	50
3.1. Restricciones	50
3.2. Recursos	51
CAPITULO 4 METODOLOGIA	52
4.1 Método utilizado para el análisis de mercadeo	52
4.2 Población objetivo y muestra	58
4.3. Encuesta	59
CAPITULO 5 PLAN DE NEGOCIOS	71
5.1 Estudio de mercado	71
5.1.1 Análisis del sector y del mercado	71
5.1.2 Análisis de la competencia	71
5.1.3 Concepto del producto	72
5.1.3.1 Factor diferenciador de la competencia	73
5.1.4 Estrategia de precio	73
5.1.5 Estrategia de distribución	74
5.1.6 Estrategia de promoción	75
5.1.6.1 Marca	75
5.1.6.2 Slogan	75
5.1.6.3 Empaque	76
5.1.6.4 Logo	77
5.1.6.5 Mecanismo de Promoción	77
5.1.6.6 Tipos de promoción	78
5.1.7 Estrategia de comunicación	80
5.1.8 Estrategia de servicio	82
5.1.9 Presupuesto de mezcla de mercadeo	83
5.1.10 Estrategias de aprovisionamiento	83
5.1.11 Política de cartera	84
5.2 Estudio de operación	84
5.2.1 Ficha técnica	84
5.2.2 Descripción del proceso	86
5.2.3 Plan de producción	87
5.2.4 Costo de producción	87
5.2.5 Infraestructura	89
5.2.6 Necesidades y requerimientos	89
5.2.7 Parámetros técnicos especiales	90
5.3 Estudio organizacional	91

5.3.1 Análisis DOFA	91
5.3.2 Estructura organizacional	93
5.3.2.1 Misión	93
5.3.2.2 Visión	93
5.3.2.3 Objetivos de la empresa	93
5.3.2.4 Descripción de puestos	94
5.3.2.5 Organigrama	101
5.3.3 Constitución de la empresa y aspectos legales	101
5.3.3.1 INVIMA	101
5.3.3.2 Tipo de sociedad	102
5.3.3.3 Solicitud de marca	102
5.3.4 Gastos de personal	103
5.3.5 Gastos de puesta en marcha	106
5.4 Estudio de finanzas	106
5.4.1 Fuentes de financiación	106
5.4.2 Modelos Financieros	109
5.4.3 Egresos	122
5.4.4 Capital de trabajo	124
5.5 Estudio operativo	125
5.5.1 Metas sociales del plan de negocios	125
5.5.2 Plan regional de desarrollo	126
5.5.3 Clúster o cadena productiva	126
5.5.4 Empleo	126
5.6 Estudio de impacto	127
5.6.1 Impacto económico	127
5.6.2 Impacto regional	128
5.6.3 Impacto social	128
5.6.4 Impacto ambiental	128
CAPITULO 6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	130
6.1 Conclusiones	130
CAPITULO 7 REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS Y CIBERGRAFÍA	131
7.1 REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	131
ANEXOS	133

Anexo 1 Encuesta	133
Anexo 2 Plan de desarrollo del departamento del Magdalena	136
TABLAS	
Tabla 1 Pregunta 1	59
Tabla 2 Pregunta 2	60
Tabla 3 Pregunta 3	62
Tabla 4 Pregunta 4	63
Tabla 5 Pregunta 5	64
Tabla 6 Pregunta 6	66
Tabla 7 Pregunta 7	67
Tabla 8 Pregunta 8	69
Tabla 9 Pregunta 9	70
GRAFICAS	
Grafica 1 Hectáreas sembradas en banano	33
Grafica 2 Productividad del banano	34
Grafica 3 Pregunta 1	59
Grafica 4 Pregunta 2	60
Grafica 5 Pregunta 3	61
Grafica 6 Pregunta 4	63
Grafica 7 Pregunta 5	64
Grafica 8 Pregunta 6	66
Grafica 9 Pregunta 7	67
Grafica 10 Pregunta 8	68
Grafica 11 Pregunta 9	69
Grafica 12 Grafico de distribución	74
Grafica 13 Descripción del proceso	86
Grafica 14 Organigrama	101
FOTOS	
Foto 1 Foforitos de banano verde	73
Foto 2 Empaque	76
Foto 3 Logo	77
CUADROS	
Cuadro 1 Potencial del mercado en cifras	12
Cuadro 2 Resúmenes de inversiones requeridas 1	13
Cuadro 3 Resúmenes de inversiones requeridas 2	13
Cuadro 4 Proyecciones en ventas año 1 y 2	16

Cuadro 5 Proyecciones en ventas año 3, 4, y 5	17
Cuadro 6 Estado de resultados año 1 y 2	18
Cuadro 7 Estado de resultados año 3, 4, y 5	19
Cuadro 8 Indicadores financieros del año 1 al 5	21
Cuadro 9 Cronología de la historia del banano	23
Cuadro 10 Secuencia de un plan de negocios	37
Cuadro 11 Análisis de modelo de negocios	38
Cuadro 12 Pasos de la segmentación, selección, y posicionamiento del mercado	41
Cuadro 13 Clasificación, taxonomía, y nomenclatura de los bananos cultivados en Colombia	45
Cuadro 14 Restricciones	50
Cuadro 15 Recursos	51
Cuadro 16 Objetivo 1	52
Cuadro 17 Objetivo 2	53
Cuadro 18 Objetivo 3	54
Cuadro 19 Objetivo 4	56
Cuadro 20 Objetivo 5	56
Cuadro 21 Objetivo 6	57
Cuadro 22 Tipos de promoción	78
Cuadro 23 Objetivo táctico, estratégico y final de la promoción	79
Cuadro 24 Estrategia de comunicación	80
Cuadro 25 Presupuesto de mezcla de mercadeo	83
Cuadro 26 Ficha técnica	84
Cuadro 27 Plan de producciones	87
Cuadro 28 Costo de materia prima utilizada	88
Cuadro 29 Costo de insumos utilizados	88
Cuadro 30 Infraestructura	89
Cuadro 31 Necesidades y requerimientos	90
Cuadro 32 Análisis DOFA	92
Cuadro 33 Gastos de personal mano de obra	104
Cuadro 34 Gastos de personal administración	105
Cuadro 35 Gastos de personal ventas	105
Cuadro 36 Detalles de crédito	106
Cuadro 37 Tabla de amortización	107
Cuadro 38 Estado de resultados del año 1 al 5	109
Cuadro 39 Balance general del año 0 al 2	111
Cuadro 40 Balance general del año 3 al 5	113
Cuadro 41 Flujo de caja del mes 1 al 4	115
Cuadro 42 Flujo de caja del mes 5 al 8	117

Cuadro 43 Flujo de caja del mes 9 al 12 y total año 1	120
Cuadro 44 Sueldo mano de obra	122
Cuadro 45 Sueldo administración	123
Cuadro 46 Sueldo venta	123
Cuadro 47 Otros costos de producción, administración y ventas	124
Cuadro 48 Capital de trabajo	124
Cuadro 49 Activos fijos	125

TITULO

Plan de Negocios para la elaboración de Fosforitos a base de Banano verde Cavendish, dirigido a los consumidores en la ciudad de Santa Marta.

RESUMEN EJECUTIVO

CONCEPTO DEL NEGOCIO

DANMAR se encuentra ubicada en la ciudad de Santa Marta en el departamento del Magdalena, por personas de esta región y para personas de esta misma. Es una empresa procesadora de alimentos, en este caso, procesadora de banano verde o cavendish materia prima producida y comercializada de diferentes maneras o productos dentro del departamento.

DANMAR como empresa procesadora se basa en la producción de foforitos de banano verde, creado para satisfacer una necesidad fisiológica como el hambre, este es un producto hecho con la mejor materia prima del departamento y conservación de los nutrientes y propiedades del banano verde, ofreciendo a nuestro consumidor un producto natural, fresco y autóctono.

La visión DANMAR es el reconocimiento y permanencia en el mercado local durante un periodo de 5 años para poder después incursionar en el mercado nacional. Además de que DANMAR tiene como objetivo principal la satisfacción de sus clientes, busca Innovar, crecer y desarrollar constantemente nuevos productos, adaptándose a los tiempos y gustos de los clientes, cumpliendo constantemente con su promesa de calidad y excelencia en sus productos. Y capacitar constantemente, tanto profesional como persona a todos los integrantes de la organización.

POTENCIAL DEL MERCADO EN CIFRAS

El mercado potencial en el que va a incursionar para este proyecto se encuentra conformado por colegios, universidades y tiendas de barrio en la ciudad de Santa Marta. Para esto ha tenido en cuenta el número de estudiantes de cada uno de los colegios y universidades y todos los posibles compradores de las tiendas de barrio ubicadas en la ciudad.

Cuadro 1

MERCADO POTENCIAL CLIENTES	CONSUMO ANUAL PERCAPITA	VENTA UNIDADES AÑO 1	PARTICIPACION % MERCADO OBJETIVO
25.000	200	250.000	5%

VENTAJAS COMPETITIVAS Y PROPUESTA DE VALOR

La propuesta de valor que maneja DANMAR con su producto fosforitos de banano verde es un producto natural, fresco y autóctono.

Las ventajas competitivas de fosforitos de banano verde son:

1. La elaboración a base de materia prima producida en la región.
2. Producción y comercialización por personas de la región.
3. Conservación de las propiedades nutritivas del banano verde al momento de procesarlo y empacarlo.
4. Precios bajos, en relación al precio del mercado con respecto a la competencia.

RESUMEN DE LAS INVERSIONES REQUERIDAS

Las principales inversiones que maneja DANMAR LTDA son: En maquinaria y equipos con un valor de 13,604,885 pesos lo cual se encuentra distribuido en 6,242,443 pesos de recursos propios y 7,362,443 financiados mediante un crédito. En muebles y enseres invierte un total de 3,350,000 pesos, divididos igualmente en recursos propios 1,775,000 de pesos y 1,575,000 pesos mediante un crédito. Por consiguiente realiza una inversión de 16,954,885 pesos en activos fijos y 14,200,285 pesos en capital de trabajo, para concluir con una inversión total de

31,155,170 pesos, distribuida en 8,017,443 pesos con recursos propios y 14,965,853 mediante un crédito.

Cuadro 2

CAPITAL DE TRABAJO	CREDITO	PROVEEDORES	TOTAL
Inventario materia prima	-7.536.285	8.171.875	635.590
Inventario productos en proceso	226.425		226.425
Inventario productos terminados	1.584.976		1.584.976
Cartera	3.860.294		3.860.294
Inversiones diferidas	800.000		800.000
Caja	7.093.000		7.093.000
Total capital de trabajo	6.028.410	8.171.875	14.200.285

Capital de Trabajo

Cuadro 3

ACTIVOS FIJOS (Discriminar)	CREDITO	RECURSOS PROPIOS	TOTAL REQUERIDO	VIDA UTIL (AÑOS)	DEPRECIACION AÑO 1
Total maquinaria y equipo:	7.362.443	6.242.443	13.604.885	5	2.720.977

Procesador de alimentos	2.162.443	2.162.443	4.324.885		
Disco tajador		225.000	225.000		
Freidora		500.000	500.000		
Empacadora	5.200.000	3.000.000	8.200.000		
Peso		155.000	155.000		
Juego de cuchillos		200.000	200.000		
Total muebles y enseres:	1.575.000	1.775.000	3.350.000	5	670.000
Computadores	1.200.000	1.200.000	2.400.000		
Escritorios	375.000	375.000	750.000		
Sillas		200.000	200.000		
Total inversión fija	8.937.443	8.017.443	16.954.885	25	3.390.977
Inversión Total	14.965.853	8.017.443	31.155.170	25	3.390.977
Participación %	48,04%	25,73%	100,00%		

Activos Fijos.

Proyecciones de ventas y rentabilidad

Para las proyecciones de ventas y rentabilidad se toma como precio 900 pesos por paquete. Este valor se justifica por los resultados obtenidos en la investigación de mercados. El aumento del precio será del 5% anual.

Ventas año 1 y año 2 en unidades y en pesos

Cuadro 4.

MESES	AÑO 1		AÑO 2	
	Unidades	Ventas \$	Unidades	Ventas \$
Enero	25.735	23.161.765	25.735	24.319.853
Febrero	18.382	16.544.118	18.382	17.371.324
Marzo	18.382	16.544.118	18.382	17.371.324
Abril	18.382	16.544.118	18.382	17.371.324
Mayo	18.382	16.544.118	18.382	17.371.324
Junio	25.735	23.161.765	25.735	24.319.853
Julio	25.735	23.161.765	25.735	24.319.853
Agosto	18.382	16.544.118	18.382	17.371.324
Septiembre	18.382	16.544.118	18.382	17.371.324
Octubre	18.382	16.544.118	18.382	17.371.324
Noviembre	18.382	16.544.118	18.382	17.371.324
Diciembre	25.735	23.161.765	25.735	24.319.853
Total	250.000	225.000.000	250.000	236.250.000

Ventas año 3, 4, y 5 en unidades y en pesos

Cuadro 5

MESES	AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	Unidades	Ventas	Unidades	Ventas	Unidades	Ventas
		\$		\$		\$
Enero	25.735	25.535.846	25.735	26.812.638	25.735	28.153.270
Febrero	18.382	18.239.890	18.382	19.151.884	18.382	20.109.478
Marzo	18.382	18.239.890	18.382	19.151.884	18.382	20.109.478
Abril	18.382	18.239.890	18.382	19.151.884	18.382	20.109.478
Mayo	18.382	18.239.890	18.382	19.151.884	18.382	20.109.478
Junio	25.735	25.535.846	25.735	26.812.638	25.735	28.153.270
Julio	25.735	25.535.846	25.735	26.812.638	25.735	28.153.270
Agosto	18.382	18.239.890	18.382	19.151.884	18.382	20.109.478
Septiembre	18.382	18.239.890	18.382	19.151.884	18.382	20.109.478
Octubre	18.382	18.239.890	18.382	19.151.884	18.382	20.109.478
Noviembre	18.382	18.239.890	18.382	19.151.884	18.382	20.109.478
Diciembre	25.735	25.535.846	25.735	26.812.638	25.735	28.153.270
Total	250.000	248.062.500	250.000	260.465.625	250.000	273.488.906

Estado de resultados año 1 y año 2 en pesos

Cuadro 6

CONCEPTO	Año 1	Año 2
Ventas	225.000.000	236.250.000
Costo Materia Prima	32.687.500	34.321.875
Depreciaciones	3.390.977	3.390.977
Costos Indirectos de Fabricación	13.320.000	13.986.000
Mano de Obra	32.114.568	33.720.296
TOTAL COSTO DE VENTAS	81.513.045	85.419.148
UTILIDAD BRUTA	143.486.955	150.830.852
Salarios de Administración	18.707.515	19.642.891
Gastos de Administración	7.620.000	8.001.000
Salarios de Ventas	9.353.758	9.821.445
Gastos de Ventas	17.856.000	18.748.800
Amortización del Diferido	800.000	
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	54.337.273	56.214.136
UTILIDAD OPERACIONAL	89.149.682	94.616.715
Intereses Crédito	3.914.794	3.162.191
Otros Intereses		
Ley Mipyme	781.218	658.415
Comisión FNG	668.375	563.311

TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	5.364.387	4.383.917
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	83.785.296	90.232.799
Impuesto de Renta	29.324.853	31.581.480
UTILIDAD NETA	54.460.442	58.651.319

Estado de resultados año 3, 4, y 5 en pesos

Cuadro 7

CONCEPTO	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	248.062.500	260.465.625	273.488.906
Costo Materia Prima	35.694.750	36.765.593	37.868.560
Depreciaciones	3.390.977	3.390.977	3.390.977
Costos Indirectos de Fabricación	14.685.300	15.419.565	16.190.543
Mano de Obra	35.406.311	37.176.627	39.035.458
TOTAL COSTO DE VENTAS	89.177.338	92.752.761	96.485.538
UTILIDAD BRUTA	158.885.162	167.712.864	177.003.368
Salarios de Administración	20.625.036	21.656.287	22.739.102
Gastos de Administración	8.401.050	8.821.103	9.262.158
Salarios de Ventas	10.312.518	10.828.144	11.369.551
Gastos de Ventas	19.686.240	20.670.552	21.704.080
Amortización del Diferido			

TOTAL GASTOS OPERACIONALES	59.024.843	61.976.085	65.074.890
UTILIDAD OPERACIONAL	99.860.319	105.736.779	111.928.478
Intereses Crédito	2.168.820	857.658	
Otros Intereses			
Ley Mipyme	496.327		
Comisión FNG	496.327		
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	3.161.474	857.658	
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	96.698.845	104.879.121	111.928.478
Impuesto de Renta	33.844.596	36.707.692	39.174.967
UTILIDAD NETA	62.854.249	68.171.428	72.753.511

CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACION DE VIABILIDAD.

Foforitos de banano verde es un producto viable y apto para un nuevo mercado, ya que financieramente se refleja un incremento en la participación del mercado de los pasabocas. En los indicadores financieros DANMAR muestra un incremento en la liquidez del año 1 con 2,1 al año 5 con 3,2, esto ocasionado por la finalización de los préstamos adquiridos en el primer año.

Indicadores financieros del año 1 al 5

Cuadro 8

Indicadores	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Liquidez	2,1	3,0	2,9	3,2	3,2
Período Promedio de Cobro (días)	7	7	7	7	7
Rotación de Inventarios - M.P. (días)	7	7	7	7	7
Rotación de Inventarios - P.P. (días)	1	1	1	1	1
Rotación de Inventarios - P.T. (días)	7	7	7	7	7
Rotación de Proveedores (días)	90	90	90	90	90
Capacidad de pago (veces)	22	30	46	123	
Endeudamiento (%)	49,28%	33,42%	31,61%	29,49%	29,23%
Rentabilidad Bruta (%)	63,77%	63,84%	64,05%	64,39%	64,72%
Rentabilidad Operacional (%)	39,62%	40,05%	40,26%	40,60%	40,93%
Rentabilidad Neta (%)	24,20%	24,83%	25,34%	26,17%	26,60%
Margen de Contribución (%)	85,47%	85,47%	85,61%	85,88%	86,15%
Otra información financiera					
VAN	51.249.852				
TIR	23,2%				
Punto de Equilibrio en ventas (\$)	154.596.027				

Por medio del anterior cuadro se ve reflejado todos los indicadores financieros que proyectan una estabilidad financiera para la empresa en el periodo de cinco años.

CAPITULO 1

1. INTRODUCCION

1.1. Planteamiento del Problema

1.1.1. Antecedentes

1.1.1.1. Origen

A partir del siglo XVI se empezó a utilizar el nombre de banano para la conocida anteriormente fruta del paraíso.

Hace ya un tiempo buscando una ruta hacia China los portugueses desembarcaron en Guinea conocida región de África en la cual sus nativos cultivaban la plata conocida como banano. Debido al agrado de estos por el sabor de la fruta empezaron a extenderlo por todas las regiones bajo su dominio, conservando este nombre.

El banano comestible se origino mediante especies silvestres de frutos pequeños, no comestibles y que poseían numerosas semillas¹.

El primer paso en el progreso del banano comestible fue a partir del origen de la partenocarpia (fruto sin semilla) y la desaparición de la semilla de Musa acuminata, todo esto siendo un proceso de evolución natural.

La hibridación con Musa balbisiana y la aparición de caracteres triploides y tetraploides produjeron los cambios posteriores de esta especie, y crearon los seis grupos de tipos comestibles.

¹ RODRIGUEZ ACOSTA Antonio Luis. El Banano y su Desarrollo en Colombia. 1 ed. Santa Marta: Fondo Editorial Universidad del Magdalena, 2001. 25p.

1.1.1.1. *Historia del banano*

Como ha sucedido con otras especies cultivadas, el origen, evolución y migración exacta del banano comestible no es muy claro. Para una idea aproximada de la historia de este se puede tomar como referencia el siguiente cuadro.

1.1.1.1.1. *Cronología aproximada de la historia del banano*

Cuadro 9

PERIODOS	ACONTECIMIENTOS
Varios milenios antes de nuestra era	Origen de la comestibilidad de la Musa acuminata. Propagación en Malasia. Poliploidia e hibridación con Musa balbisiana. Establecimiento del grupo poliploides híbridos (AAB y ABB) en la India, y probablemente Malasia Oriental.
Primer milenio a. C.	Primeras referencias escritas (India, 600-500 a. C)
Primer milenio d. C.	Primeras referencias china (200 d. C.). Introducción en África por viajeros indoneses, vía Madagascar (500 d. C.). Introducción en el Mediterráneo (conquista árabe, 650 d.C). Propagación a Polinesia (hacia 1.000 d. C)
Segundo milenio d. C.	

Introducción en las Canarias (por los portugueses) desde el África Occidental (principios del siglo XV). Introducción en el Nuevo Mundo (Santo Domingo) desde las Canarias (1516). Nacimiento del comercio bananero de exportación (siglo XIX).

Fuente: Luis Eduardo Sierra S. *El Cultivo del Banano Producción y Comercio*.

1.1.1.1.2. Historia del cultivo del banano en Colombia.

En San Sebastián de Uraba en el periodo de 1.535 a 1.542 se conocieron los primeros bananos. Es probable que este ya fuera conocido por las tribus del Atrato desde esta época, desde esa fecha, el banano llegó al río San Juan debido a la expansión que realizaron las tribus Chocoes, por medio del Istmo de San Pablo de Uraba.

En el siglo XVI los cronistas de la época se referían al banano como una especie introducida, la cual los indígenas se apoderaron directamente de los europeos, debido a que vivían cerca a los pueblos aledaños, fundados por estos mediante tribus aculturadas. Esto nos explica como el banano se encuentra entre las tribus selváticas ya existentes muchos antes de que llegaran los españoles a esas tierras.

1.1.1.1.3. Historia del cultivo del banano en Santa Marta.

Minor Keith fundo la primera empresa bananera en Santa Marta conocida como "Colombian Land Company" en la región La Bota, un corregimiento de Río Frio. Estas tierras fueron sembradas con semillas traídas de Panamá de tipo Gros Michel. Después este queda como apoderado y representante del Sr. Cooperth

Whaithe, quien también se había encargado de “Santa Marta Railway Company” (ferrocarril), y posteriormente compra tierras y se encarga de estimular la creación de nuevas empresas, de nombres extranjeros. En esta época se aceleró el monocultivo del banano.

En 1872 algunos samarios radicados en Bogotá formaron la “Sociedad Patriótica del Magdalena”, con el fin de construir un ferrocarril dentro de la región del Magdalena. Esta sociedad firma un contrato con el gobierno Colombiano para construir la vía férrea. En 1887 se inauguro el primer ferrocarril en Santa Marta desplego la exportación del banano hasta llegar a convertirlo en uno de los productos más importantes en las exportaciones colombianas.

En 1891 fue el primer embarque enviado por CIA. Snayder Banana Corporation, con 1582 racimos con destino a New Orleans, el cual fracaso por la refrigeración y deficiente ventilación del barco. En 1899 se exportaron 2.400.000 con 1860 hectáreas en producción y más de 1000 abiertas.

En 1943 la zona bananera poseía una explotación de 28.467 hectáreas, integrada por cinco distritos: Córdoba, Rio Frio, Orihueca, Sevilla, y Aracataca con una explotación mayor a 16.500.000 racimos, comercializados por Magdalena Fruit Co. Y transportada por la gran flota Blanca.

En 1965 se presenta el retiro de la United Fruit Co. O S.F.C, lo cual produjo un cambio en el procedimiento y las normas de mercadeo, de racimos a cajas. En 1968 se redacta por la junta monetaria la Ley 65 con la cual se creaba la Corporación de Desarrollo de Uraba, región que comenzaba a proyectarse en el mundo bananero.

Se debe resaltar las exportaciones efectuadas desde la zona del Magdalena durante el periodo 1980-1982: el promedio de cajas exportadas fue de 2.7 millones

aproximadamente, es decir, en 1983 las exportaciones se incrementaron en un 37% con respecto al promedio de los tres años anteriores y en un 18.6% con relación a 1982².

En 1983 se presentaron cambios en la composición de la comercialización de banano. Frutería de Sevilla suspende las exportaciones por esta zona, después de haber exportado 961.000 cajas en 1982. Tecbaco se coloca como la principal comercializadora al participar con el 72% de los 3.7 millones de cajas que se produjeron y salieron de Santa Marta en el 83, y el resto fue comercializado por EXBAN con el 14% y CIFA con el 13%.

En 1987 se tenía un área de producción de 5.370 hectáreas y 740 en planilla, el 62% con riego over-head; under tree y gota a gota y 38% con riego por gravedad o desnivel tradicional por inundaciones y bordas de 0.30 o 0.35 cm de altura. En el 85 y 86, la productividad promedio fue de 1.604 cajas/hectáreas/año³.

El 58% de los productores, que representan el 52.7% del área en producción integrada por 172 propietarios de 2.780 hectáreas, conformaron la base comercializadora de la Unión Bananera de Santa Marta "BANAMAR".

1.1.1.2. Importancia socioeconómica

El banano es una de las especies con mayor trascendencia económica en el mundo, ya que se utiliza en la alimentación humana. La importancia de su cultivo radica en el hecho de formar parte importante de la dieta alimenticia de las personas que viven en los países productores y su consumo en los países importadores, debido a que este suministra una gran parte de las calorías consumidas.

² SIERRA S.Luis Eduardo. El Cultivo del Banano Producción y Comercio. 1ed. Editorial Graficas Olimpica 1993. 14p.

³ SIERRA S.Luis Eduardo. El Cultivo del Banano Producción y Comercio. 1ed. Editorial Graficas Olimpica 1993. 14p.

La actividad bananera adquiere especial peso y solvencia en las economías de los países productores de esta fruta. Los beneficios económicos derivados del cultivo y comercialización, cuantificados con base en su contribución al producto interno bruto, generando divisas e ingresos al fisco, y como fuente generadora de empleo.

En el nivel de divisas, los ingresos fueron en 1988, en un país como Colombia, del orden de 305 millones de dólares, cifra que representa apenas un 3.5% de sus exportaciones totales⁴. En Colombia alrededor de 30.000 personas están vinculadas directamente, sin contar los empleos que genera el transporte, empaques, sellos, plásticos, etc.⁵.

A partir del año 2002 se ha venido presentando una gran evolución en el desarrollo del sector bananero, según Augura los aportes que empezaron a surgir son los siguientes:

1.1.1.3.1. Aporte al desarrollo sostenible en lo social:

1. Diseño y ejecución de programas sociales por medio de las Fundaciones Sociales de las comercializadoras, y Augura. Algunos de esos programas son en vivienda, recreación y deportes, salud, infraestructura y saneamiento básico.
2. Desarrollo de los programas de salud ocupacional y reducción de niveles de accidentalidad.
3. Club de Educación Sanitaria y Cultura del Agua.
4. Desarrollo de programas sobre el control de criaderos de mosquitos vectores de malaria y dengue.
5. Creación de la escuela de oficios bananeros.

⁴ SIERRA S.Luis Eduardo. El Cultivo del Banano Producción y Comercio. 1ed. Editorial Graficas Olimpica 1993. 25p.

⁵ SIERRA S.Luis Eduardo. El Cultivo del Banano Producción y Comercio. 1ed. Editorial Graficas Olimpica 1993. 25p.

6. Mantenimiento de las vías internas y canales de dragado.

1.1.1.3.2. Aporte al desarrollo sostenible en lo ambiental:

1. Plan de manejo y control de agroquímicos.
2. Protocolo de banano.
3. Comité técnico especializado de banano.
4. Recuperación y reciclaje de residuos sólidos biodegradables.
5. Programa de gestión social y ambiental BANATURA.
6. Uso eficiente y ahorro del agua.
7. Programas de certificación con normas internacionales por parte de las comercializadoras.

1.1.1.3.3. Aporte al desarrollo sostenible en lo económico:

1. Generación de Empleo, 6.000 empleos directos y 18.000 empleos indirectos respectivamente en el Magdalena.
2. Exportaciones entre el Magdalena y Uraba por US 405.878.338 en el año 2002.
3. Establecimiento de industrias de integración vertical como plantas industriales para la fabricación de cajas, plásticos, y sellos o también empresas de fumigación aérea y operaciones marinas. Estas con el fin de mejorar la productividad y los costos de proceso de exportación. Todas estas empresas han generado entre 2.8000 empleos directos y 14.000 empleos indirectos.

1.1.1.3. Valor nutritivo del banano

Es una fruta alto contenido en vitaminas y minerales y de fácil de gestión, además que su sabor es bastante agradable. El banano permanece aséptico dentro de su envoltura natural, nunca presenta gusanos, tampoco posee semillas ni corazón.

Este es de alto contenido energético, con hidratos de carbono, pero posee muy pocas proteínas y lípidos.

Posee vitaminas como A, Tiamina (B1), Riboflavina (B2), Acido ascórbico y Piridoxina (B6), también contiene alrededor del 75% de agua. Este no engorda por que la cantidad de azúcar que contiene pasa con rapidez en la sangre.

1.1.1.4. Aprovechamiento del banano

El banano ofrece posibilidades de elaboración de productos transformados e industrializados, en forma de bananos pasas, o bananos deshidratados o secados, cremas, pastas, pulpas, puré, compotas, mermeladas, alimento para ganado, abonos a base de los desechos orgánicos, fibras y papel a base de los pseudotallos, alcohol, aguardiente, vino, cerveza, vinagre de la fermentación de la fruta⁶. Cabe destacar que el banano puede utilizarse también para almíbar de banano, banano en rodajas deshidratadas sin freír, banano congelado, liofilizado, bocadillos jugos, néctares y bebidas, jarabe de glucosa y fructosa, rodajas fritas, saborizantes y aromatizantes.

El proyecto está dirigido para utilizar el banano de una forma innovadora, que anteriormente no se había pensado. Un producto para la venta en el mercado samario.

1.1.2. Donde surge el problema

En la región del magdalena existe una gran producción de Banano verde Cavendish, la cual es utilizada para la exportación. Dentro de este proceso de exportación, se hace una clasificación del banano, exportable y de rechazo. Lo que nos indica que no todo el banano verde Cavendish es exportado, sino que

⁶ SIERRA S.Luis Eduardo. El Cultivo del Banano Producción y Comercio. 1ed. Editorial Graficas Olimpica 1993. 27p.

existe el banano de rechazo, el cual se vende en los mercados locales. Por lo tanto el proyecto que se presenta pretende ofrecer un producto a base de banano verde Cavendish, con el fin de fomentar el consumo aprovechando el fruto no exportable. Se pretende dar a conocer en este mercado un producto innovador y saludable.

El problema surge de la necesidad de aprovechar el banano verde Cavendish que no se exporta, para promover el consumo interno, de una forma diferente, dado que es una gran fuente de nutrientes que debe aprovecharse al máximo utilizando otras presentaciones dentro de ellas está la que se presenta en el proyecto (fosforitos de Banano verde).

1.1.2.1. *Que se ha realizado sobre el tema en cuestión*

El sector de frutas frescas viene presentando una dinámica de consumo positiva debido a la proliferación de comidas más sencillas y más formales que se pueden consumir en forma ligera, el cambio de hábitos alimenticios de la población y su utilización como pasabocas nutritivos. Otro factor que viene jalonando el desarrollo del mercado del bananito en Colombia es el crecimiento de las grandes superficies, las cuales han segmentado el mercado del banano para estimular las ventas acorde a las diferentes características y nichos de mercado de cada tipo de banano (Espinal *et al.*, 2005).

En este mercado, son pocas las empresas dedicadas a la transformación del banano verde, como un producto más fácil de consumir. Estas venden banano verde por medio de productos como pasa bocas. Para poder marcar una diferencia

1.1.2.2. *Que síntomas y que resultados se presentan*

Hasta el momento en el mercado se presenta poca competitividad, ya que este es un mercado nuevo y poco incursionado. Por lo tanto la variedad de producto que se maneja según lo observado, es casi nula. Los pocos productos que se encuentran en el mercado han sido de gran acogida pero, se tiene en cuenta que existe la necesidad de un producto innovador y natural.

1.1.2.3. *Porque el objeto de estudio es un problema*

El Banano verde Cavendish es una fruta de gran producción en el Departamento del Magdalena, lo que hace que sea un producto de gran conocimiento y consumo dentro de este. Por lo tanto debe tenerse en cuenta que su venta es superior a la de cualquier otra fruta, lo que hace interesante y productivo su uso y procesamiento para la venta de productos a base de este. Ya que el banano verde es un producto que tiene pocas formas de preparación hace que su consumo sea monótono, lo que se busca es seguir promoviendo su consumo por medio de una presentación innovadora.

1.1.2.4. *Pregunta generadora de problema*

¿Cómo generar un plan de negocios que permita viabilizar un nuevo producto a base de Banano verde Cavendish, que promueva su consumo, genere recursos y fuentes de empleo tanto directo como indirecto?

1.2. Justificación del proyecto

1.2.1. *Por que vale la pena resolver el problema?*

Es una forma de promover un mayor consumo del Banano verde Cavendish en la región del Magdalena y así también poder brindar un consumo diferente pero al

mismo tiempo saludables del banano verde aprovechando, como se dijo anteriormente, el producto no exportado. De esta manera se observa que es un mercado factible y confiable de penetrar debido a que existe muy poca competencia y se podría obtener una alta rentabilidad.

1.2.2. Porque el negocio o la propuesta?

Se plantea esta propuesta ya que como administradores de empresas ven la oportunidad de aprovechar estos recursos, explotarlos en una forma diferente, ofreciendo el segmento geográfico de consumidores nuevas alternativas y nuevas presentaciones de un producto típico de la región y así mismo satisfacer las necesidades de los samarios y del turista en general con un producto innovador, de calidad y de altos elementos nutritivos.

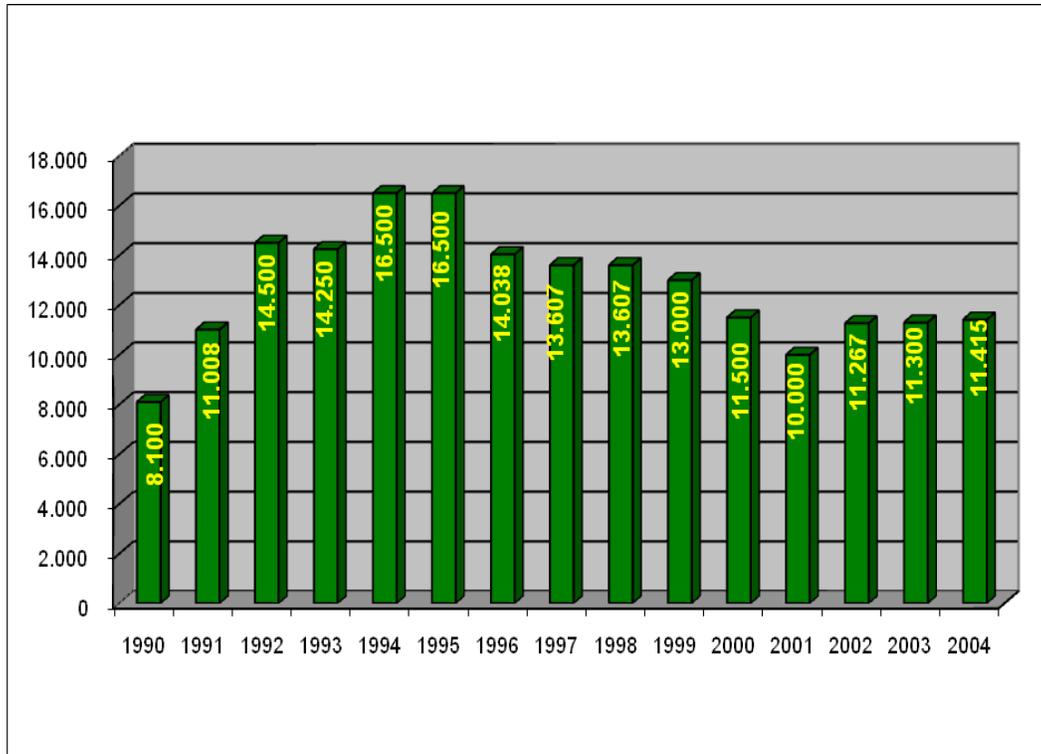
1.2.3. Datos estadísticos

Los datos estadísticos obtenidos son de la Asociación de bananeros de Colombia AUGURA, los datos van desde el año 1990 hasta el año 2004 y demuestran que 1994 fue un pico muy alto para la fruta en todo sentido y a pesar que el ultimo año no es tan alto como el de 1994 se nota una mejoría al comprarlo con los años inmediatamente anteriores. Esto demuestra que si la producción y la siembra del banano está aumentando va a existir mucha oferta de la fruta lo cual es conveniente para el negocio.

Los Datos estadísticos conseguidos son de la pagina de Augura (Asociación de Bananeros de Colombia) http://www.augura.com.co/esta_nacional.htm#.

- Hectáreas sembradas en banano.

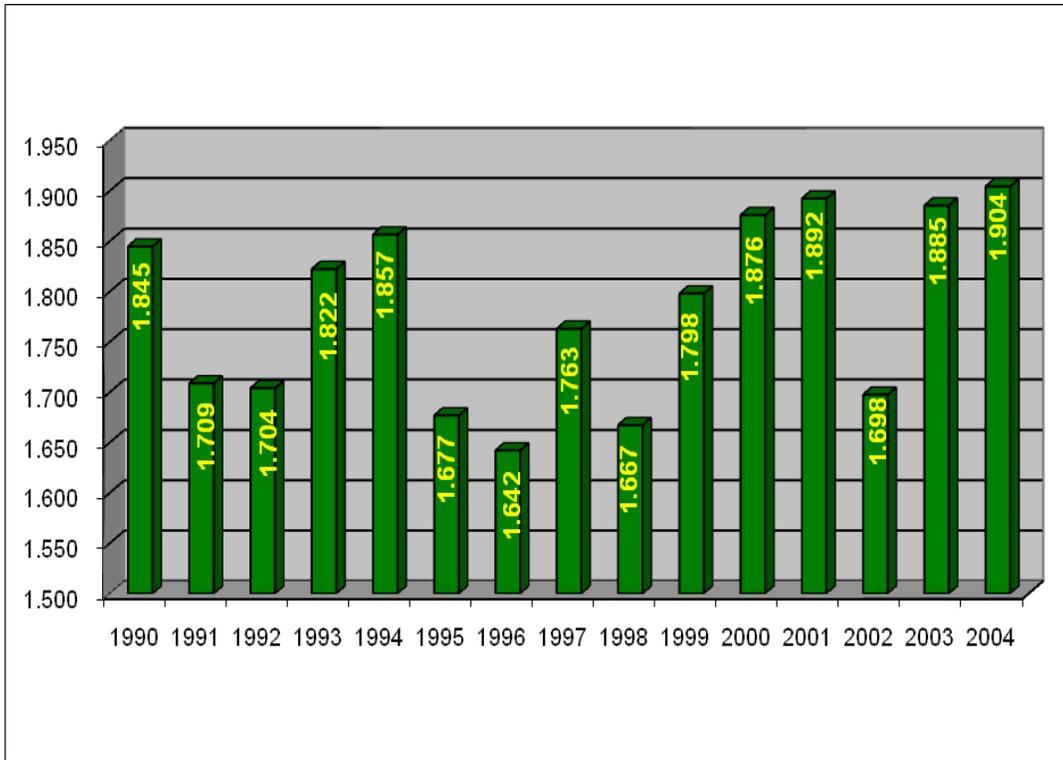
Grafica 1



Esta grafica muestra el total de las hectáreas sembradas de banano en la región del magdalena y vemos un leve crecimiento los últimos 3 años pero mucha diferencia con las hectáreas sembradas en 1994 y 1995.

- Productividad.

Grafica 2



Esta grafica muestra que la productividad en la zona del magdalena ha aumentado en grandes cantidades y se encuentra en su punto más alto de los 15 años de estadísticas.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General.

Desarrollar un plan de negocios que demuestre que los Fosforitos de Banano verde Cavendish son un nuevo producto, no solo innovador y atractivo para el mercado samario, sino que también es un producto financieramente viable para el desarrollo de una empresa.

1.3.2. Objetivos Específicos.

1. Estructurar el plan de mercadeo. Para medir la perspectiva de comercializar este producto a base de Banano verde Cavendish, teniendo en cuenta los competidores, las estrategias de promoción, comunicación y servicio. Igualmente se hará el estudio pertinente a la mezcla de mercadeo, las estrategias de aprovisionamiento y se definirá la proyección de ventas y la política de cartera que el proyecto tendrá en cuenta.
2. Determinar los aspectos operativos del proyecto tales como ficha técnica del producto, descripción del proceso, necesidades y requerimientos, plan de producción y compras, costos e infraestructura requerida para poner en marcha el plan de negocios
3. Diseñar la estrategia y estructura organizacional que permitan desarrollar en forma eficaz, efectiva y competitiva el plan de negocios, teniendo en cuenta los aspectos legales y los costos administrativos en que incurre la empresa.
4. Elaborar un estudio económico que indique la viabilidad del proyecto y evaluar las posibles fuentes de financiación para dar inicio a la empresa.
5. Hacer un plan operativo que indique las metas sociales a cumplir con el proyecto y mediante un cronograma hacer seguimiento a los avances, utilización de recursos y gestión con el fin de observar en forma clara la realización del proyecto.
6. Hacer un análisis del impacto económico, regional, social y ambiental que generará el proyecto en la Ciudad de Santa Marta.

CAPITULO 2

2. MARCO TEORICO Y MARCO CONCEPTUAL

2.1. Marco teórico

2.1.1. Plan de negocios

El plan de negocios es “una herramienta que sirve para evaluar el avance y el cumplimiento de los objetivos y metas planeadas”⁷ al comienzo de un proyecto, permitiendo la corrección oportuna poco a poco es desarrollado el proyecto.

El plan de negocios es un proyecto que debe desarrollar ciertos puntos clave, como por ejemplo algunos de ellos deben ser, la evolución global de sus mercados, las oportunidades de negocio, y la competitividad. Este se debe crear para precisar los objetivos que debe tener una empresa haciendo uso de la información que obtenemos en el medio, para desarrollar una estrategia a seguir por la empresa.

2.1.2. Utilidad del plan de negocios

Existen dos razones primordiales para la elaboración de un plan de negocios. Estas son:

- **Financiamiento:** antes de iniciar la búsqueda de la financiación, se debe elaborar como primera medida un plan de negocios. Es una unidad de información, presentada en un documento, la cual debe ser comprendida por los inversionistas y que muestra la realidad estratégica de la empresa, los negocios, con resultados y obligaciones esperadas en un determinado periodo. Para la búsqueda de fuentes de financiación, un plan de negocios es básico para definir criterios de inversión y de decisión.

⁷ Formación de Gestores Empresariales. Componente Plan de Negocios. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Editorial: CREAME, Centro de Capacitación y Mentores S.A 2009. 10p.

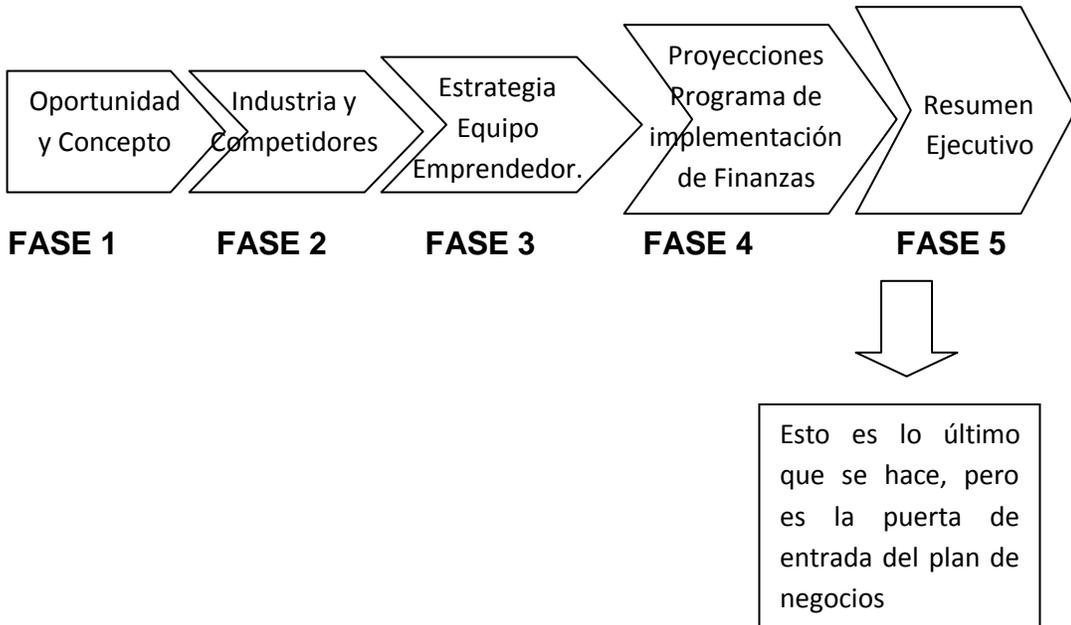
- Operatividad: un plan de negocios es útil para definir los aspectos operativos que se ven en una empresa, deben definirse los factores requeridos para llevar a cabo la función de la empresa. Es claro que debe tomarse en cuenta los riesgos, los posibles competidores, la viabilidad, la sostenibilidad en el tiempo, la capacidad de endeudamiento proyecciones que se realizaron para un futuro además se debe tener presente la rentabilidad esperada y el equipo de trabajo.

2.1.3. Pasos para la elaboración de un plan de negocios

Para empezar se debe pensar en la idea básica del negocio, para después buscar y reunir la información requerida sobre la factibilidad del negocio y para finalizar, de acuerdo a la información adquirida optimizar la idea del negocio.

2.1.4. Secuencia de un plan de negocios

Cuadro 10



Fuente: FORMACIÓN DE GESTORES EMPRESARIALES. COMPONENTE PLAN DE NEGOCIOS.

2.1.5. Análisis de modelos de planes de negocios

Para establecer un buen plan de negocios dentro de una empresa se debe recurrir a fuentes de información que permitan comparar mejor los diferentes planes. Existen varios modelos de planes de negocios como el fondo emprender – SENA, cátedra CEINFI y plan de negocios internacional Finlandia.

Cuadro 11

FORMATO	DESCRIPCION Y ENFOQUE
Fondo emprender – SENA:	Este plan de negocios tiene un enfoque administrativo, estructural y se enfatiza en las competencias del factor humano. Su primordial aspecto es la parte de rentabilidad que se le pueda ofrecer a terceros.
Cátedra CEINFI:	Este plan de negocios tiene un enfoque a la investigación de mercados involucrando todo tipo de análisis en el campo y el marketing mix, dándole importancia al mercadeo para enfocar sus estrategias.
Plan de negocios internacional Finlandia:	Este plan de negocios macro ya que este debe pertenecer a un proyecto grande y estructurado a escala nacional e internacional. Este involucra estrategias administrativas como por ejemplo el análisis DOFA.

2.1.6. Modelo de plan de negocios a desarrollar

El plan de negocios a desarrollar en este proyecto es el de Fondo emprendedor-SENA ya que se considera el más adecuado para el producto, porque con un mayor enfoque en las competencias de recursos humanos se puede emplear con facilidad en una empresa que es nueva. Este modelo también ayuda a demostrar que el producto va a ser rentable para la empresa.

2.1.7. Formato del plan de negocios del FONDO EMPRENDER –SENA

Presentación de los Fundadores: Por ser un negocio nuevo, se debe mostrar cual fue el criterio de selección del personal, presentación de los indicadores del negocio y las áreas de la empresa.

Análisis de la Idea de Negocio: Se debe aclarar por qué la iniciativa del negocio, cuáles han sido los factores de motivación hacia la creación del proyecto, la perdurabilidad y el éxito del proyecto. Es de gran importancia manejar las tendencias sociales, necesidades del mercado, características de los consumidores potenciales del producto.

Plan de Mercado: Para contar con toda la información necesaria que requiere la empresa debe analizarse el mercado en todas sus dimensiones, como la competencia que se maneja, las ventas esperadas, definición de las estrategias y objetivos alcanzar.

Plan de Producción: El objetivo aquí es determinar los requerimientos necesarios para la producción del producto. Es decir explicar con detalle el proceso de fabricación, las instalaciones necesarias, equipos, personal requerido, proveedores y la capacidad de producción.

Plan Económico o Financiero: Este debe mostrar la obtención del capital necesario para poder empezar el proyecto, la sostenibilidad y crecimiento financiero del proyecto y el beneficio que dejara la inversión realizada. Este punto es de gran

importancia para el proyecto ya que aquí se muestra que tan sostenible y rentable puede ser este para que terceros inviertan en el.

Plan de Organización: Consiste en definir el equipo de trabajo, se debe asignar a cada persona su posición y función dentro de la empresa, para demostrar su capacidad individual y grupal que puede ofrecer a la realización del proyecto. Los ítems a tener en cuenta para generar una estructura coherente dentro del plan de negocios son: “Socios y forma legal, Delimitación de las responsabilidades, Personal y Asesores externos”⁸.

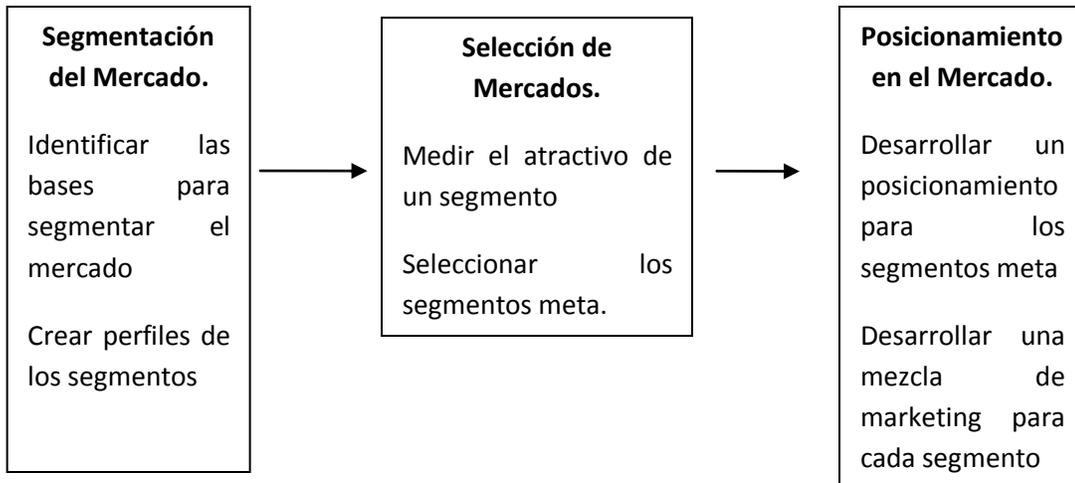
Plan de Puesta en Marcha: El objetivo aquí es determinar el punto de partida que dará una dirección al proyecto, lo cual se hace por medio de fechas manejándolas en un orden lógico, consecutivo y viable.

Plan de Contingencia: Este es considera en caso de presentarse algún imprevisto por ejemplo la salida de algún socio, la liquidación de alguna parte de la empresa o la liquidez de la misma.

⁸ Formación de Gestores Empresariales. Componente Plan de Negocios. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Editorial: CREAME, Centro de Capacitación y Mentores S.A 2009. 25p.

2.1.8. Pasos de la Segmentación, Selección y Posicionamiento del Mercado

Cuadro 12



Fuente: Fundamentos de Marketing Sexta Edición. Philip Kotler y Gary Armstrong. Editorial Pearson-Prentice Hall

2.2 Marco conceptual

2.2.1. Segmento del mercado

Se le denomina a determinado grupo de consumidores que tiene necesidades o características similares, distintas a las necesidades de los consumidores de otras partes del mercado.

2.2.2. Segmentación geográfica

Se le llama a la división de un mercado en diferentes unidades geográficas como naciones, regiones, estados, municipios, ciudades o vecindarios.

2.2.3. Mercado meta

Es el conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, a los cuales la empresa decide satisfacer.

2.2.4. Producción

Es la filosofía según la cual los consumidores eligen productos que se encuentran disponibles y son costeables, de modo que la dirección de la gerencia en una empresa debe concentrarse en mejorar la eficiencia de la producción y la distribución.

2.2.5. Análisis del negocio

Se le conoce como la revisión de las proyecciones de costos, ventas y de las utilidades de un nuevo producto con el fin de indagar si satisfacen los objetivos de la organización.

2.2.6. Análisis del sector

Es el estudio realizado acerca del desarrollo tecnológico e industrial del sector económico, así como el comportamiento del sector en los últimos años, su evolución y tendencia prevista a corto, mediano y largo plazo.

2.2.7. Análisis del mercado

Es la elaboración de un diagnóstico de la estructura actual del mercado nacional, definiendo el mercado objetivo, justificación del mercado objetivo, estimación del mercado potencial, consumo aparente, consumo per cápita, magnitud de la necesidad; nicho del mercado (tamaño y crecimiento), perfil del consumidor, relacionaran los productos sustitutos y productos complementarios.

2.2.8. Análisis de la competencia

En este se identifican los principales participantes y competidores potenciales; análisis del costo del producto frente a la competencia; análisis de productos sustituto; análisis de precios de venta del producto y de la competencia; imagen de la competencia ante los clientes; segmento al cual está dirigido la competencia y posición del producto frente a la competencia.

2.2.9. Análisis DOFA

Resume las cuestiones clave del entorno empresarial y de la capacidad estratégica de una empresa que tienen más probabilidades de afectar al desarrollo de la estrategia.

2.2.10. Productos Sustitutos

Dos bienes son sustitutos cuando el aumento del precio de una de los dos ocasiona un aumento de la demanda del otro.

2.2.11. Productos Complementarios

Dos bienes son complementarios cuando el aumento del precio de uno de ellos ocasiona una disminución de la demanda del otro.

2.2.12. Snacks

Su definición proviene de la cultura occidental, es todo tipo de alimento que en esta cultura no es considerado como uno de los alimentos principales del día (desayuno, almuerzo, comida, merienda o cena). Proporciona una mínima cantidad de energía para el cuerpo, o simplemente por placer.

“Estos alimentos están hechos para ser menos perecederos y más apetecibles que los alimentos naturales”⁹.

2.2.13. *Banano verde Cavendish*

“El nombre de **plátano, banana, banano, cambur, topocho o guineo** agrupa a un gran número de plantas herbáceas del género *Musa*, tanto híbridos obtenidos horticulturalmente a partir de las especies silvestres del género *Musa acuminata* y *Musa balbisiana* como cultivares genéticamente puros de estas especies”¹⁰. Se puede decir que todos los tipos de bananos comestibles, pertenecen a la familia Musáceas. Los bananos pueden comerse verdes o maduros, los bananos verdes deben ser cocinados para su consumo, mientras que los bananos maduros se comen crudos, y por eso se les llama bananos de postre.

2.2.14. *Diploide*

“Dicho de un organismo, una célula, un núcleo o de la fase de su ciclo de desarrollo, que posee una dotación cromosómica formada por dos series de cromosomas homólogos”¹¹.

2.2.15. *Vaina*

“Cáscara tierna y larga en que están encerradas las semillas de algunas plantas”¹²

⁹ Tomado de : <http://es.wikipedia.org/wiki/Snack> El día 18 de Noviembre del 09.

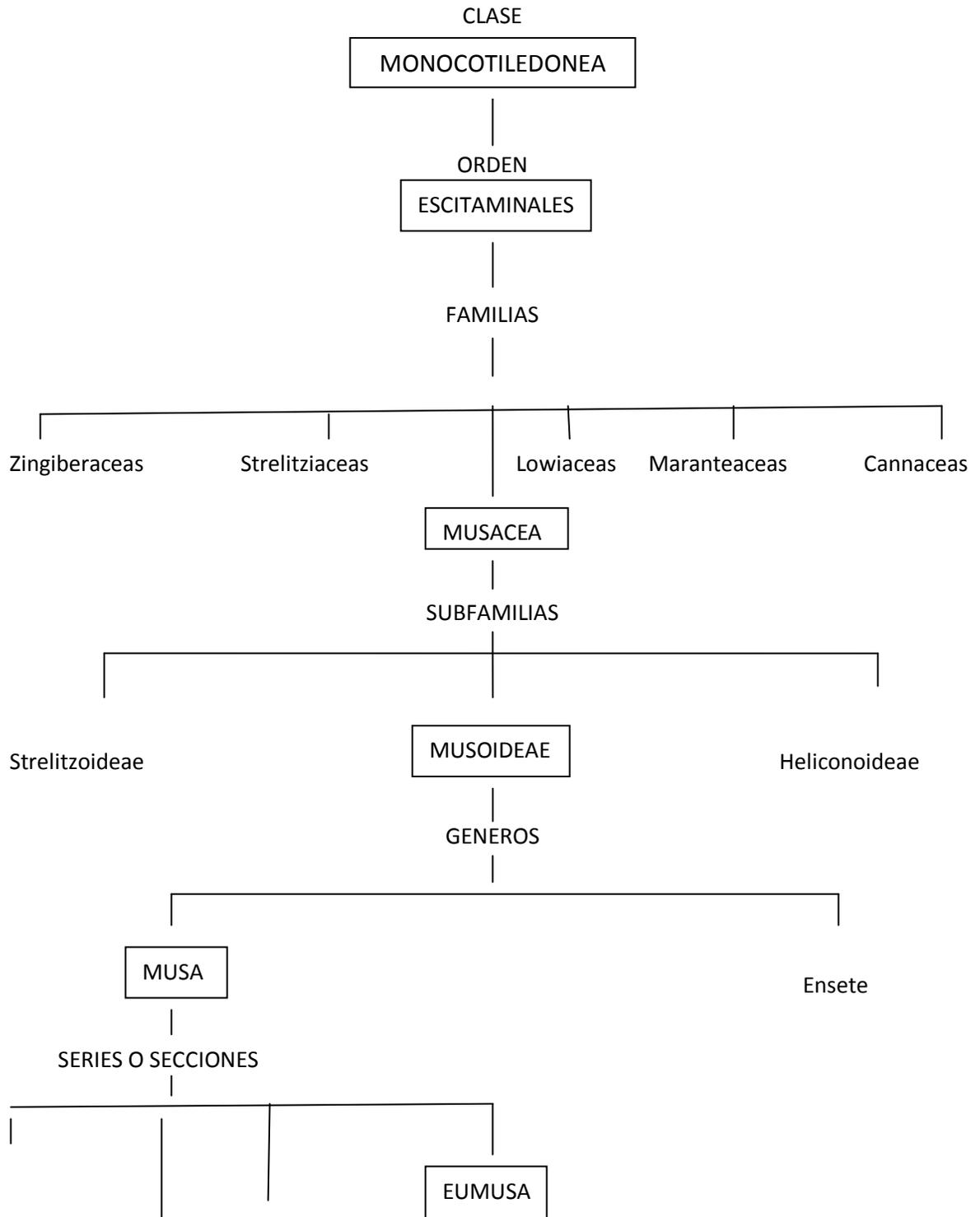
¹⁰ Tomado de: http://es.wikipedia.org/wiki/Musa_%C3%97_paradisiaca El día 9 de Noviembre del 09.

¹¹ Tomado de: <http://ciencia.glosario.net/botanica/diploide-8157.html> El día 13 de Noviembre del 09.

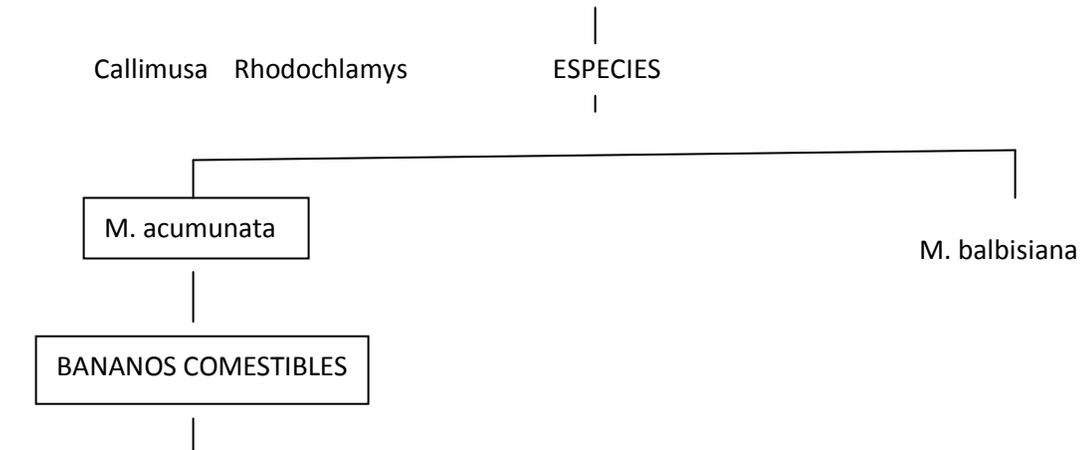
¹² Tomado de: <http://www.wordreference.com/definicion/vaina> El día 13 de Noviembre del 09.

2.2.16. CLASIFICACION, TAXONOMIA Y NOMENCLATURA DE LOS BANANOS CULTIVADOS EN COLOMBIA

Cuadro 13



Australimusa



Bocadillo	(AA)
Subgrupo Cavendish	(AAA)
Gros Michel	(AAA)
Tafetán Rojo y Verde	(AAA)
IC 2	(AAAA)
GAEP 2	(AAAA)

Fuente: Luis Eduardo Sierra. *El Cultivo del Banano Producción y Comercio*. Página 120.

2.2.17. Características de los Grupos Acuminata

2.2.17.1. Grupo AA:

Según Simmonds N. W. “el único diploide comestible del tipo de Acuminata, se le conoce como Lady’s Finger, manzano, banano rosa, bocadillo, dátil, etc.”¹³. Son plantas de poco vigor, con un área foliar pequeña, con largas y angostas hojas de

¹³SIERRA S.Luis Eduardo. *El Cultivo del Banano Producción y Comercio*. 1ed. Editorial Graficas Olimpica 1993. 124p.

color verde amarillento. Los racimos son pequeños y con varios dedos cortos, gruesos y rectos. Estos maduran muy rápido, su pulpa es amarilla, suave, pastosa, muy dulce y con mucho aroma.

2.2.17.2. Grupo AAA:

Según Daniells J.W. "este subgrupo probablemente deriva de una sola fuente clonal. Debido a mutaciones somáticas, el clon original fue aparentemente dando origen a un amplio rango de variaciones para numerosas características, incluyendo diferencias en la altura de la planta, color del pseudotallo, largo de la hoja, ratio, flores femeninas y persistencia de las brácteas"¹⁴. Se pueden distinguir así:

- Frutos delgados (cinco veces por lo menos, las largos que anchos) y marcadamente curvos:
 1. **GROS MICHEL:** Frutos en forma de cuello de botella, vainas interiores rosado pálido o verde, frutos color amarillo brillante en la madurez.
 2. **SUBGRUPO CAVENDISH:** Frutos con punta roma, vainas interiores (especialmente en los retoños jóvenes) de color rojo brillante, fruto verdoso en la madurez.

- Frutos gruesos (tres o cuatro veces más largos que anchos), sin curva o ligeramente curvos.
 1. **RED**
 2. **GREEN RED**

Subgrupo CAVENDISH:

¹⁴ SIERRA S.Luis Eduardo. El Cultivo del Banano Producción y Comercio. 1ed. Editorial Graficas Olimpica 1993. 125p.

Este ha contado, con cerca del 10% de la producción mundial de bananos y plátanos y por encima del 95% de los bananos producidos para el comercio de exportación, desde la desaparición del Gros Michel entre los años cuarenta y cincuenta¹⁵. Los grupos de bananos son homogéneos lo que quiere decir que derivan de una sola fuente clonal, pero estos son diversificados por mutaciones somáticas, dando un modelo de variabilidad. La causa de las mutaciones no ha sido encontrada aun. Algunos bananos de este subgrupo son:

- *Dwarf Cavendish*: no es el más explotado comercialmente, este constituye la base de casi todos los comercios subtropicales de bananos. Su talla baja le hace menos susceptibles a los vientos, los frutos son cortos y tienden a proyectarse en forma indeseable a partir del racimo. Este se cultiva en las Islas Canarias, Brasil, Palestina, África Occidental y del Sur, Guinea Francesa.
- *Giant Cavendish o Gran Enano*: también conocido como Híbrido Williams. Planta semienana, con pseudotallo grueso y vigoroso, con un amplio sistema foliar y enraizamiento profundo, lo cual lo hace más fuerte a los vientos. Los frutos son pesados, mayores, y cilíndricos, aunque más cortos y curvos. Su maduración es lenta e irregular.
- *Robusta o Valery*: también conocido como Poyo. Los frutos son grandes pero menos cilíndricos que los Gros Michel, y los dedos de las primeras manos son generalmente más largos que los de las más inferiores. Este madura lentamente.
- *Lacatan o Bour Rond*: sus racimos maduran menos satisfactoriamente en otras palabras, lenta, irregularmente y con color deficiente. Se le considera un tipo primitivo del Cavendish, del cual se originaron todos los otros cultivos por mutación.

¹⁵ SIERRA S.Luis Eduardo. El Cultivo del Banano Producción y Comercio. 1ed. Editorial Graficas Olimpica 1993. 126p.

2.2.17.3. Grupo AAAA:

No se conocen bananos de este grupo creciendo de forma natural. Los existentes son resultados de hibridaciones experimentales. El clon más conocido es el Bodles Altafort (IC2 o 1847). Es una planta grande, altamente resistente a todo tipo de plagas, pero sus frutos son cortos, y tienen un buen sabor.

2.2.18. Fosforitos

Son llamados cortes en juliana, el cual se hace por medio de un corte en tiras finas y alargadas aproximadamente de 3 centímetros de largo y su grosor de 2 a 3 milímetros. Este corte se realiza con una maquina.

2.2. 19. Tiendas de Barrio o Superetes.

Es conocida como una tienda entre la tienda de barrio más pequeña o sencilla y los supermercados, las cuales los últimos años ha tenido un acaparamiento del 25 % de los consumidores del país, según el periódico vanguardia en su edición del 30 de agosto del 2008.

2.2.20. Desarrollo Sostenible

Todo aquello que conduzca a el crecimiento económico, a la mejora de la calidad de vida y al bienestar social sin agotar la base de los recursos naturales renovables en que se sustenta, si tampoco el deterioro del medio ambiente o el desarrollo de las futuras generaciones y sus satisfacción básica y necesaria.

CAPITULO 3

3. RESTRICCIONES Y RECURSOS

3.1 Restricciones

Con respecto al proyecto se tienen las siguientes restricciones:

Cuadro 14

RESTRICCIONES	CAUSA
Desplazamiento al sitio de trabajo.	Requiere de tiempo extra para lograr la consecución de la información.
Restricción Económica	No se puede estar viajando con la frecuencia necesaria al sitio de trabajo para la realización del proyecto.
Restricción de Tiempo	Debido a otras ocupaciones académicas no se puede estar viajando al sitio de trabajo.

3.2. Recursos

Foforitos de Banano verde es un producto nuevo, el cual se quiere introducir en la Costa Caribe, más exactamente en la región del Magdalena. Este producto se piensa introducir en la ciudad de Santa Marta, por lo tanto el estudio de mercados debe realizarse en dicha ciudad.

Cuadro 15

Recursos	Tiempo	Valor
Tutor	120 horas	\$ 2.000.000
Estudiante	200 horas	\$ 20.000
Consultor	120 horas	\$ 500.000
Pasaje	4 horas	\$ 500.000
Alojamiento	5 días	\$ 1.000.000
Transporte	5 días	\$ 40.000
Documentación	120 horas	\$ 30.000
Internet		\$ 30.000
Impresión		\$ 25.000
Papel		\$ 10.000
Cartucho		\$ 25.000

TOTAL		\$ 4.200.000
--------------	--	---------------------

El desarrollar la investigación debe contar con una disponibilidad de tiempo de cinco días. Para poder realizar las encuestas y entrevistas requeridas en los posibles puntos de ventas en la ciudad de Santa Marta, y además para la revisión de las maquinas a utilizar en el proceso productivo.

CAPITULO 4

4. METODOLOGIA

4.1. Metodología

Los métodos utilizados para el desarrollo de los objetivos son los siguientes.

Cuadro 16

OBJETIVO 1 (del mercado)	ACTIVIDADES	FUENTES	ASIGNATURAS RELACIONADAS
Estructurar el plan de mercadeo. Para medir la perspectiva de comercializar este producto a base de Banano Cavendish, teniendo en cuenta los competidores, estrategias de promoción, comunicación y servicio.	Diseñar una encuesta Hacer una prueba piloto para estandarizar la encuesta Aplicar la encuesta. Hacer análisis de las encuestas	<ul style="list-style-type: none"> Libros: Fundamentos de Marketing 6ta Edición, Edit. Prentice Hall. Estadística para Administradores Séptima edición, Editorial Pearson.	Gerencia de mercadeo. Fundamentos de Mercadeo. Modelos para la Toma de Decisiones. Estadística para Administradores. Probabilidad para Administradores.
Igualmente se hará el estudio pertinente a la mezcla de mercadeo, las estrategias de aprovisionamiento y se definirá la proyección de ventas y la política de cartera que el	Realizar entrevistas a expertos Visitas de observación Análisis de la	<ul style="list-style-type: none"> Internet: Pagina del DANE Ministerio de agricultura y Departamento nacional de	Informática para Administradores.

<p>proyecto tendrá en cuenta.</p>	<p>información.</p> <p>Análisis de los competidores directos e indirectos</p> <p>Investigar y analizar productos sustitutos y complementarios.</p> <p>Diseño del producto</p> <p>Diseño del plan de mercadeo</p>	<p>planeación.</p>	
-----------------------------------	--	--------------------	--

Cuadro 17

OBJETIVO 2 (De la operación)	ACTIVIDADES	FUENTES	ASIGNATURAS RELACIONADAS
<p>Determinar los aspectos operativos del proyecto tales como ficha técnica del producto, descripción del proceso, necesidades y</p>	<p>Realizar análisis del producto.</p> <p>Investigar los equipos y maquinaria se requieren para la elaboración del</p>	<ul style="list-style-type: none"> Fichas técnicas Cotizaciones de Maquinaria y Equipos para la producción. 	<p>Modelos para la Toma de Decisiones.</p> <p>Desarrollo Humano.</p>

requerimientos, plan de producción y compras, costos e infraestructura requerida para poner en marcha el plan de negocios	Producto. Medios para distribuir el producto.	<ul style="list-style-type: none"> • Libros. <p>Introducción a la teoría de las decisiones. Limusa Noriega Editores. RHEAULT, JEAN PAUL CHASE, R., Administración de producción y operaciones, Mc Graw Hill, Bogotá, 2005.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internet • Tutorías 	Proceso y Teorías administrativas. Investigación Cualitativa y Cuantitativos Contabilidad de costo. Gerencia Financiera. Finanzas Corporativas. Gestión de proyectos. Gerencia de operaciones.
---	--	--	--

Cuadro 18

OBJETIVO 3 (de la organización)	ACTIVIDADES	FUENTES	ASIGNATURAS RELACIONADAS
Diseñar la estrategia y estructura organizacional que	Definición de la estructura organizacional. Elaborar y diseñar los	<ul style="list-style-type: none"> • Organigramas 	Introducción a la Administración.

<p>permitan desarrollar en forma eficaz, efectiva y competitiva el plan de negocios, teniendo en cuenta los aspectos legales y los costos administrativos en que incurre la empresa</p>	<p>puestos de trabajo con sus funciones primarias y secundarias.</p> <p>Definición de los puestos de trabajo.</p> <p>Definición del organigrama de la empresa.</p> <p>Elaborar el manual de funciones.</p> <p>Consultar en cámara de comercio sobre todos los requerimientos que se deben tener para formar la sociedad que se conformará (Sociedad Limitada).</p> <p>Consulta de legislación vigente que regula la actividad económica.</p> <p>Hacer los análisis de costos administrativos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Normatividad • Manuales de Funciones. • Libros: Teoría de la Organización 6ta Edición, Edit. Prentice Hall. • Internet. • Apuntes de clase. • Trabajos realizados 	<p>Procesos y Teorías administrativas.</p> <p>Comportamiento Organizacional.</p> <p>Gestión por Competencias.</p> <p>Desarrollo Humano.</p> <p>Ética de los negocios</p>
---	--	--	--

Cuadro 19

OBJETIVO 4 (de las finanzas)	ACTIVIDADES	FUENTES	ASIGNATURAS RELACIONADAS
Elaborar un estudio económico que indique la viabilidad del proyecto y evaluar las posibles fuentes de financiación para dar inicio a la empresa	Elaborar los estudios financieros (balance inicial y proyectado, estado de P y G, flujo de caja, escenarios optimistas y pesimistas). Diseño de indicadores de gestión Análisis de capital de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Libros: Contabilidad. Mc Graw Hill. Abril de 2005. Quinta Edición. Contabilidad de Costos. Mc Graw Hill. Abril de 2005. Quinta Edición. Administración financiera, Décima edición. Prentice Hall. <ul style="list-style-type: none"> • Trabajos Realizados en Clase. 	Finanzas Básicas Valoración de inversiones Finanzas corporativas Gerencia Financiera

Cuadro 20

OBJETIVO 5 (del plan operativo)	ACTIVIDADES	FUENTES	ASIGNATURAS RELACIONADAS
Hacer un plan operativo que indique las metas sociales y jurídicas y legales que	Investigar y recopilar todas las normas jurídicas y legales que	<ul style="list-style-type: none"> • INVIMA • Normas Iso 	Gerencia de Mercados. Investigación de

<p>cumplir con el proyecto y mediante un cronograma hacer seguimiento a los avances, utilización de recursos y gestión con el fin de observar en forma clara la realización del proyecto.</p>	<p>permitan la creación de una empresa.</p> <p>Registros sanitarios</p> <p>Normas de etiquetado</p> <p>Normas de empaque</p> <p>Normas Iso (definir que norma o normas)</p>	<p>Cámara de comercio</p> <ul style="list-style-type: none"> Libros: <p>Administration de Marketing 5ta Edicion, Edit. Mc Graw Hill.</p> <p>Internet</p>	<p>de mercados.</p> <p>Fundamentos de mercadeo.</p>
---	---	---	---

Cuadro 21

OBJETIVO 6 (del impacto)	ACTIVIDADES	FUENTES	ASIGNATURAS RELACIONADAS
<p>Hacer un análisis del impacto económico, regional, social y ambiental que generará el proyecto en la Ciudad de Santa Marta</p>	<p>Cuantificar resultados en generación de empleo directo en las fases del proyecto.</p> <p>Cobertura de población objetivo.</p> <p>Cuantificar Proveedores de</p>	<ul style="list-style-type: none"> Libros <p>Administración de producción y operaciones, Mc Graw Hill.</p> <p>Introducción a la teoría de las decisiones.</p> <p>Limusa Noriega</p>	<p>Estadística para administradores.</p> <p>Probabilidad.</p> <p>Gerencia de operaciones.</p>

	materias primas e insumos de la región.	editores.	
--	---	-----------	--

4.2. POBLACION OBJETIVO Y MUESTRA

La población a la cual nos vamos a dirigir esta definida por de niños, jóvenes y adultos entre los siete (7) años en adelante más o menos hasta una edad promedio de cincuenta años (50). Se incluye toda la población de la ciudad ya que es un producto dirigido a todas las edades y el consumo es apto para todos. Este producto va dirigido a los colegios, universidades y tiendas de barrio ubicadas en estratos 3, 4, 5 y 6.

Según el censo realizado en el 2005 la población en Santa Marta es de 414.387 personas, pero debido a que este producto va dirigido a personas de estrato tres en adelante se debe sacar el 25% de la población que se encuentran en estratos uno y dos, por lo tanto $414.387 - 103.597$ nos produce una población del 310.790

Nivel de confianza: 95% correspondiente a 1.96

Proporción esperada: 5% correspondiente a 0.05

q (1 - p): 0.95

d: 5% correspondiente a 0.05

N: 414.387

n = $N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q / d^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q$

n = $310.790 \cdot 3.8416 \cdot 0.05 \cdot 0.95 / 0.0025 \cdot (310.790 - 1) + 3.8416 \cdot 0.05 \cdot 0.95$

n = $217976,737 / 30.69 = 7.103$ ENCUESTAS.

La muestra utilizada para este estudio fue de 164 encuestas. Esta muestra es una muestra por conveniencia, debido a que el factor tiempo no nos permitió realizar las 7103 encuestas.

4.3. Encuesta

¿Qué opinión le merece Foforitos de Banano verde?

Grafica 3

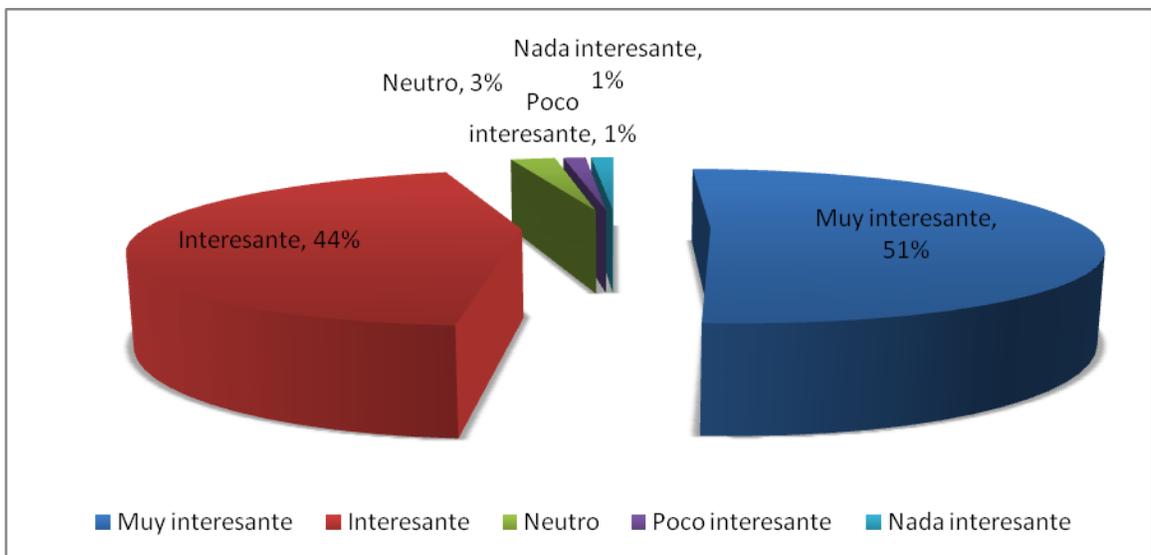


Tabla 1

Muy interesante	84	51%
Interesante	72	44%
Neutro	4	2%
Poco interesante	2	1%
Nada interesante	2	1%
Total encuestas	164	

El nombre de Foforitos de banano verde, fue de gran acogida por los encuestados, ya que la respuesta con mayor porcentaje fue muy interesante con un 51%, siguiéndole interesante con el 44%, con esto se demuestra que el nombre ha sido acertado para este nuevo producto.

Partiendo de la base que el precio del producto le satisfaga, ¿lo compraría?

Grafica 4

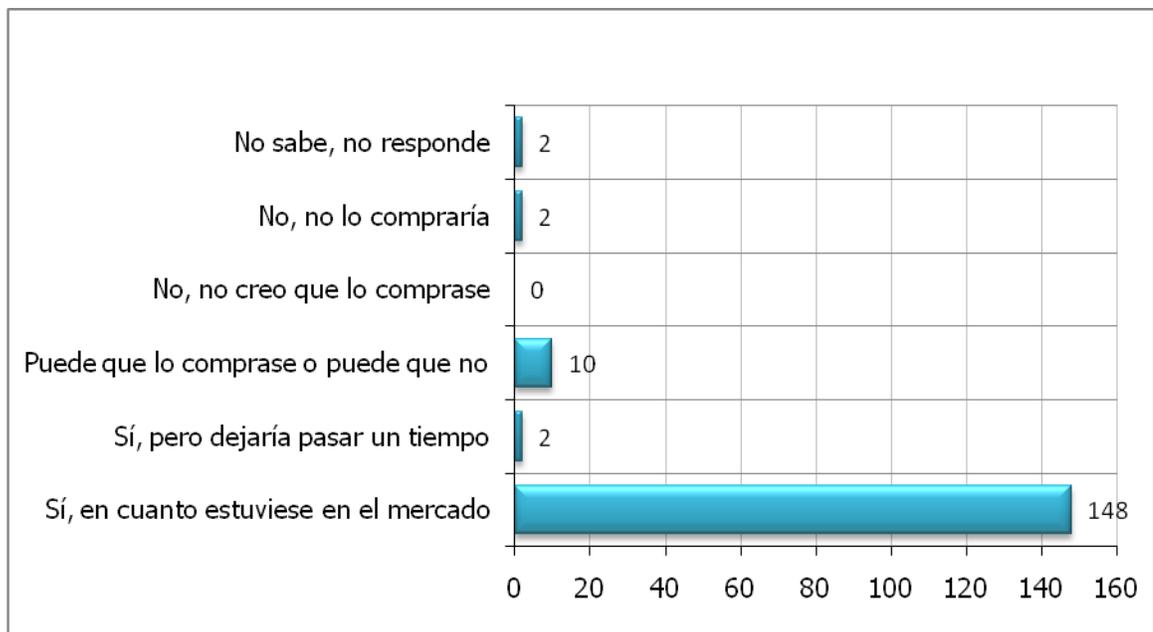


Tabla 2

Sí, en cuanto estuviese en el mercado	148	90%
Sí, pero dejaría pasar un tiempo	2	1%
Puede que lo comprase o puede que no	10	6%
No, no creo que lo comprase	0	0%

No, no lo compraría	2	1%
No sabe, no responde	2	1%
Total encuestas	164	

Se debe partir de un precio perceptible para el mercado, ya que se refleja que los consumidores comprarían el producto apenas estuviera disponible en el mercado. Lo que

da como referencia de partida la estrategia de precio para el lanzamiento de este producto.

¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos le atraen del producto?

Grafica 5

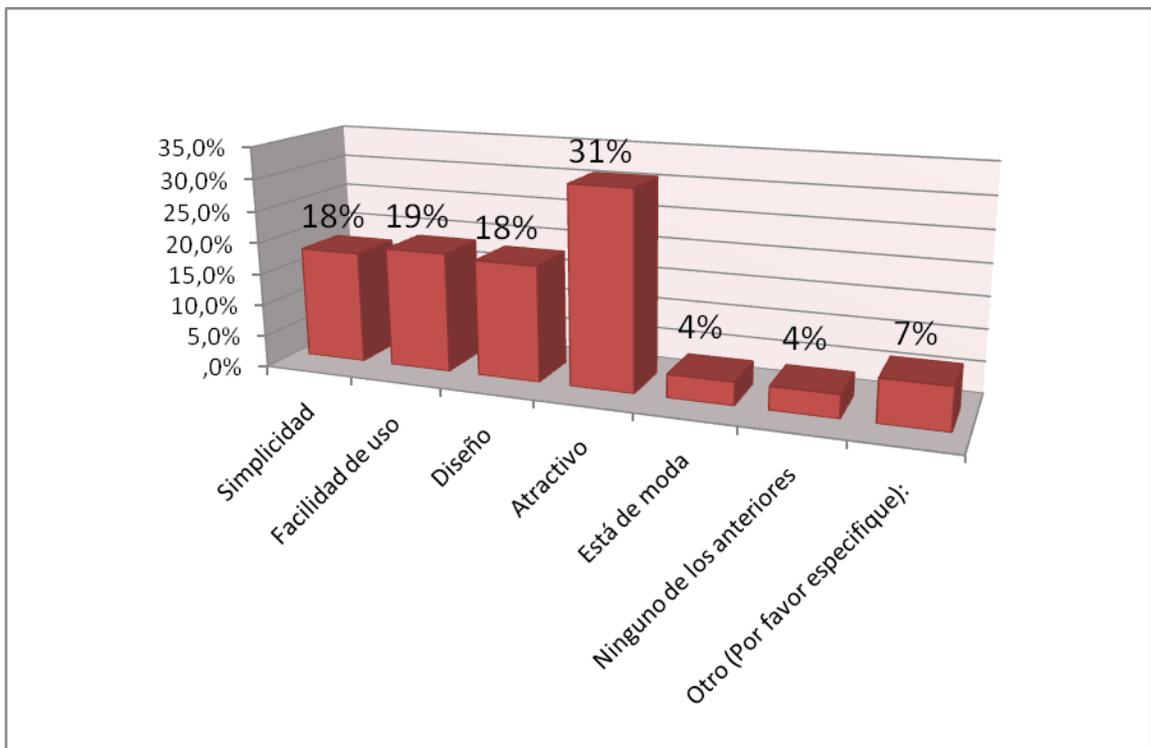


Tabla 3

Simplicidad	29	18%
Facilidad de uso	31	19%
Diseño	30	18%
Atractivo	51	31%
Está de moda	6	4%
Ninguno de los anteriores	6	4%
Otro (Por favor especifique):	11	7%
Total encuestas	164	

El principal aspecto que ven los consumidores en fosforitos de banano verde, es el atractivo, en otras palabras que este producto es innovador y nuevo en el mercado de los snacks.

¿Dónde le gustaría poder adquirir este producto?

Grafica 6

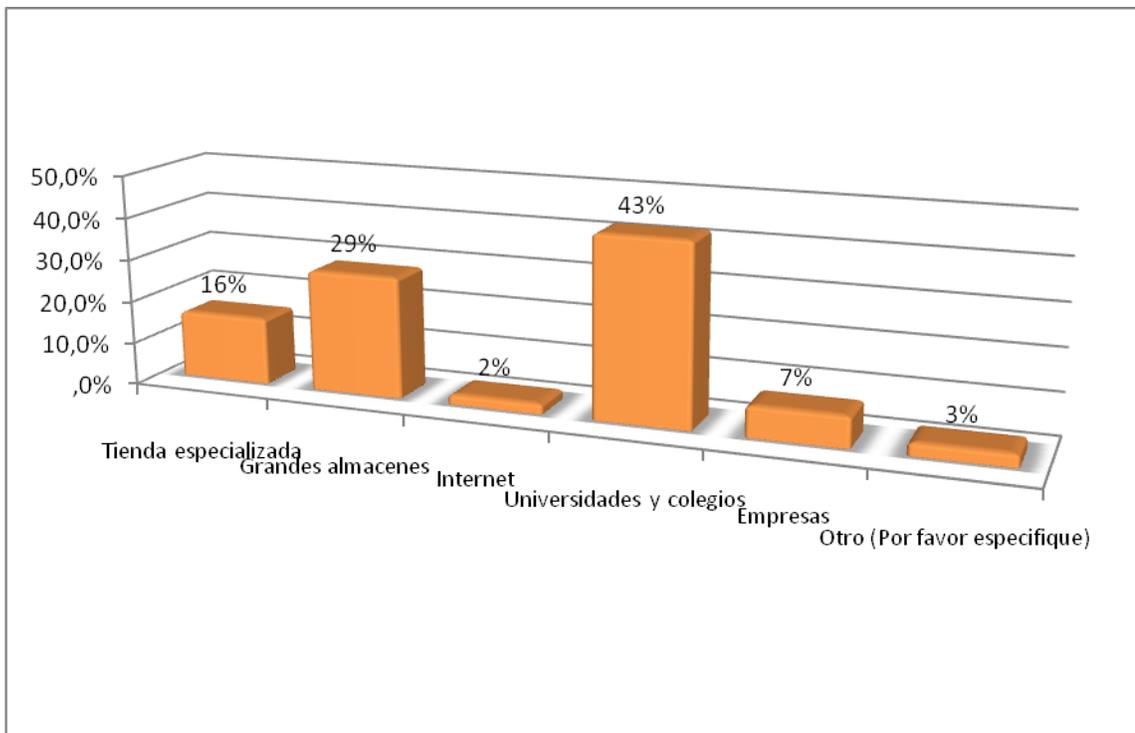


Tabla 4

Tienda especializada	26	16%
Grandes almacenes	47	29%
Internet	4	2%
Universidades y colegios	70	43%
Empresas	12	7%
Otro (Por favor especifique)	5	3%
Total encuestas	164	

La distribución del producto debe hacerse principalmente en colegios y universidades, como segunda opción debe verse la forma cuando el producto se haya posicionado mas en el mercado, de realizar una distribución con los grandes almacenes que fueron la segunda opción escogida por los futuros consumidores.

¿A través de que medio o medios le gustaría recibir información sobre este producto?

Grafica 7

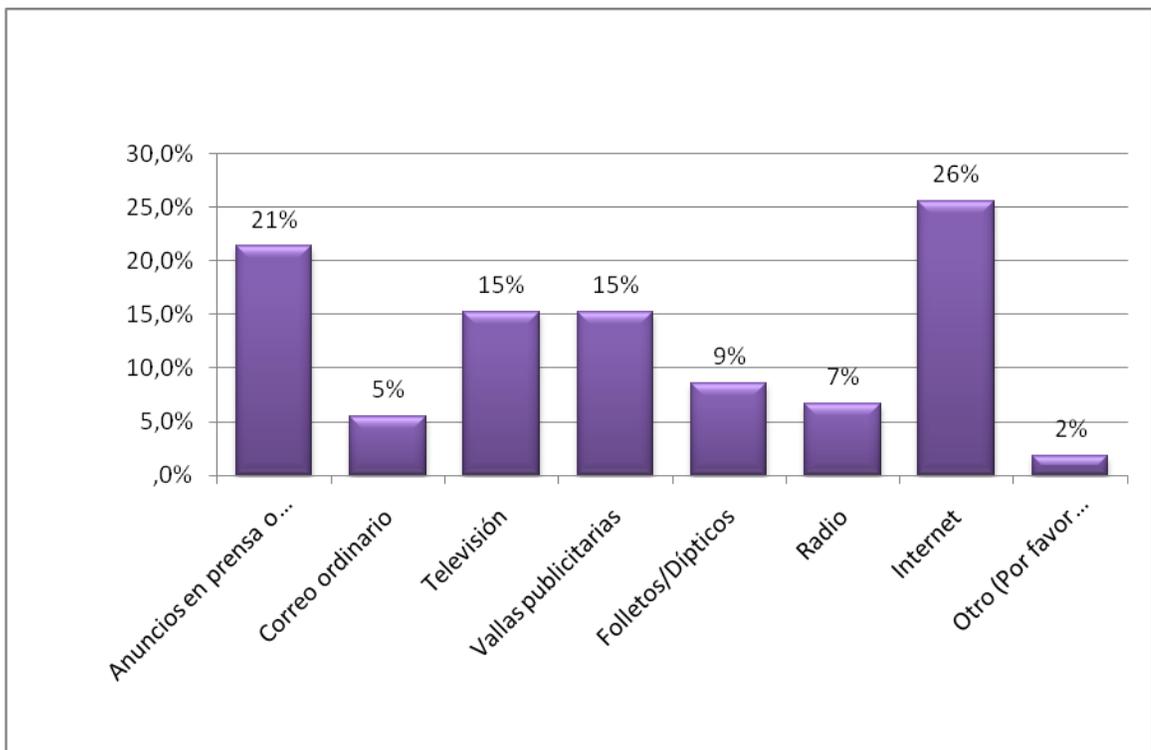


Tabla 5

Anuncios en prensa o revista	35	21%
Correo ordinario	9	5%
Televisión	25	15%

Vallas publicitarias	25	15%
Folletos/Dípticos	14	9%
Radio	11	7%
Internet	42	26%
Otro (Por favor especifique):	3	2%
Total encuestas	164	

La forma más importante para los consumidores de recibir información sobre el producto es por medio del internet, mediante mails, página web, o facebook. Otra opción de información para los consumidores son los anuncios en prensa o revistas de la región.

¿Compraría este producto a un precio de?

Grafica 8

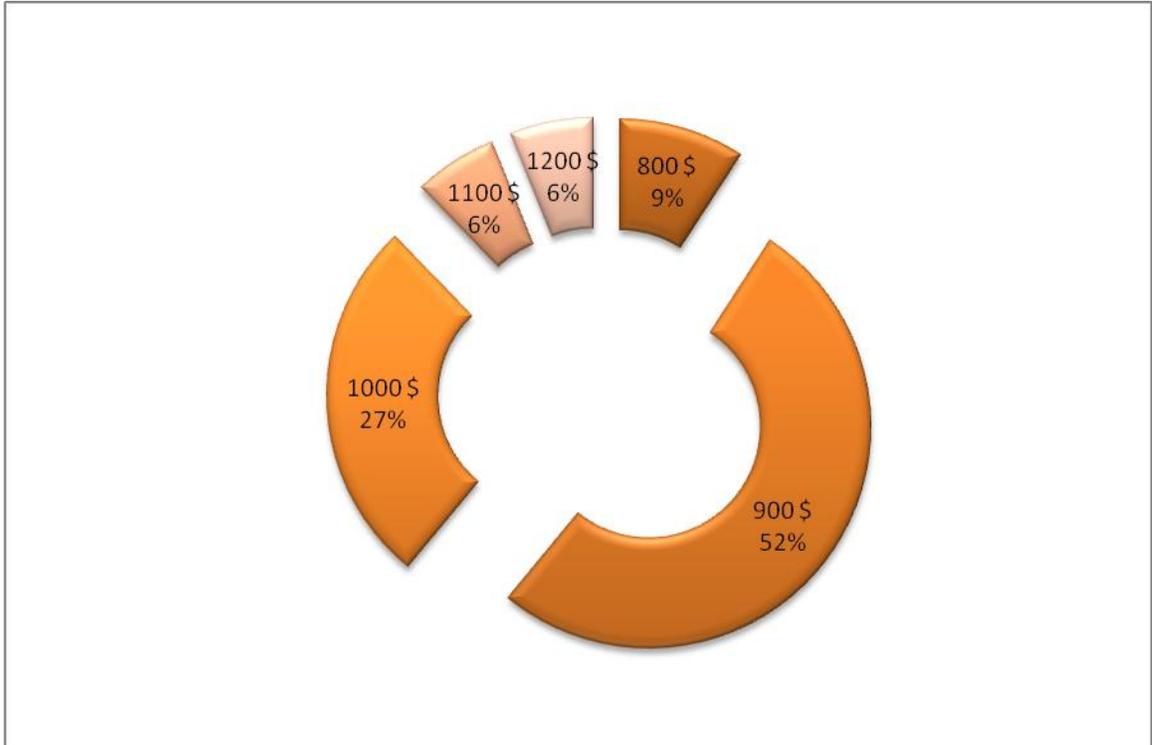


Tabla 6

800 \$	15	9%
900 \$	85	52%
1000 \$	44	27%
1100 \$	10	6%
1200 \$	10	6%
Total encuestas	164	

El precio elegido por los consumidores fue de 900 pesos con un porcentaje de 52%. Lo que indica que eso sería lo que están dispuestos a pagar por el producto.

Cuántas veces a la semana consumiría este producto?

Grafica 9

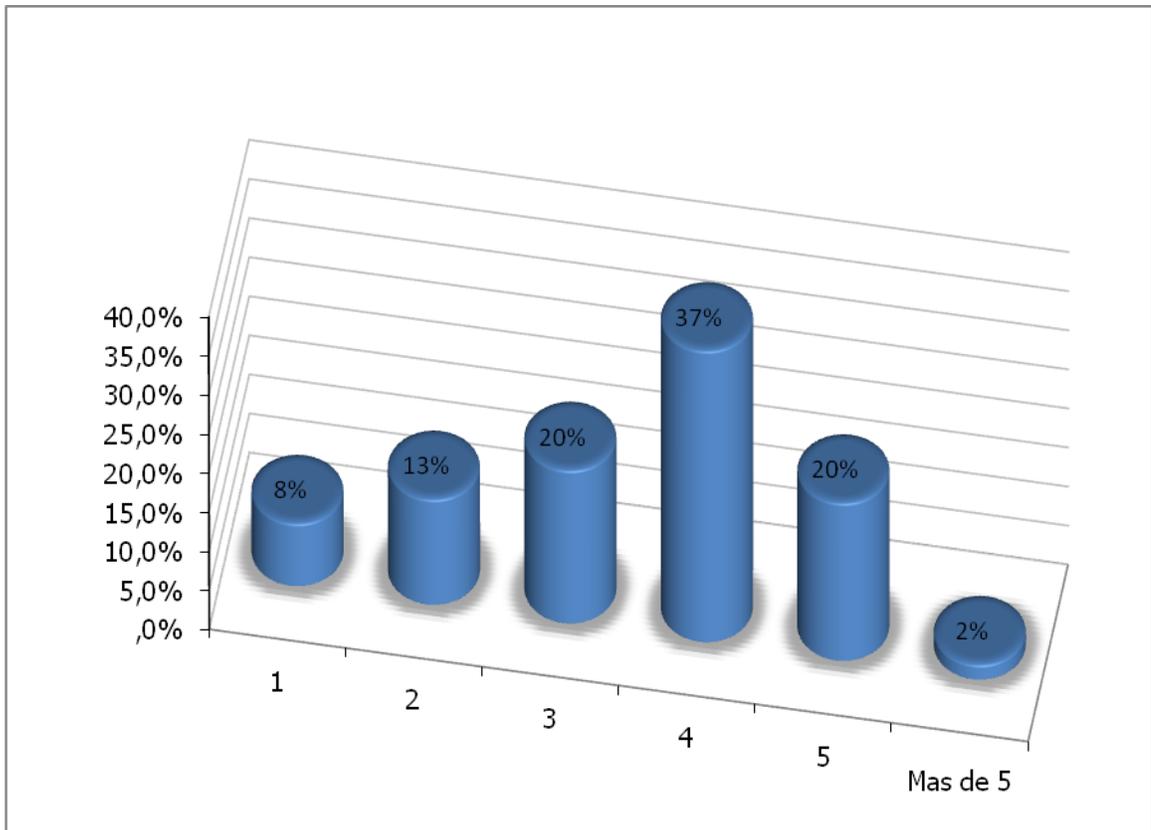


Tabla 7

1	13	8%
2	22	13%
3	32	20%
4	61	37%

5	33	20%
Mas de 5	3	2%
Total encuestas	164	

El consumo del producto con mayor frecuencia es de cuatro veces a la semana. Pero también su consumo puede variar a tres o cinco veces.

¿Podría decirnos su sexo?

Grafica 10

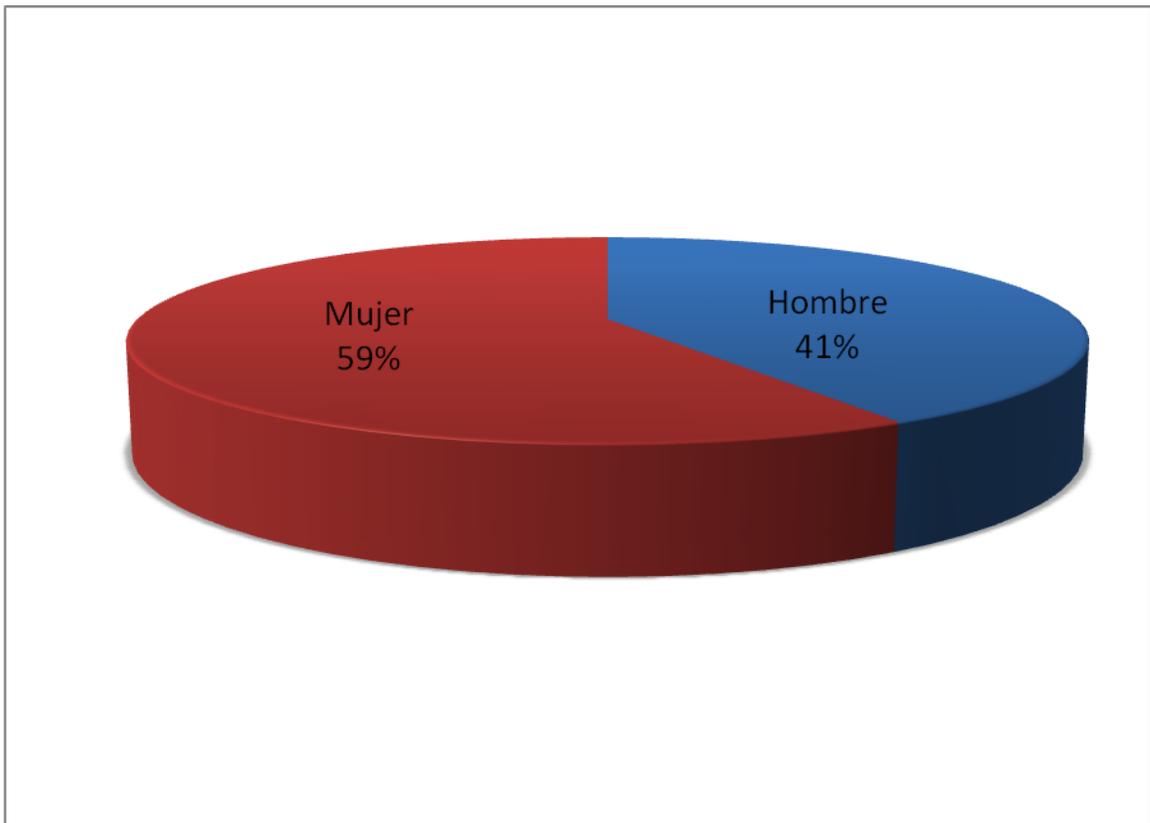


Tabla 8

Hombre	68	41%
Mujer	96	59%
Total encuestas	164	

La mayoría de personas encuestadas fueron mujeres con un 59%, en este caso madres de familia, y estudiantes de universidades.

¿Y su edad?

Grafica 11

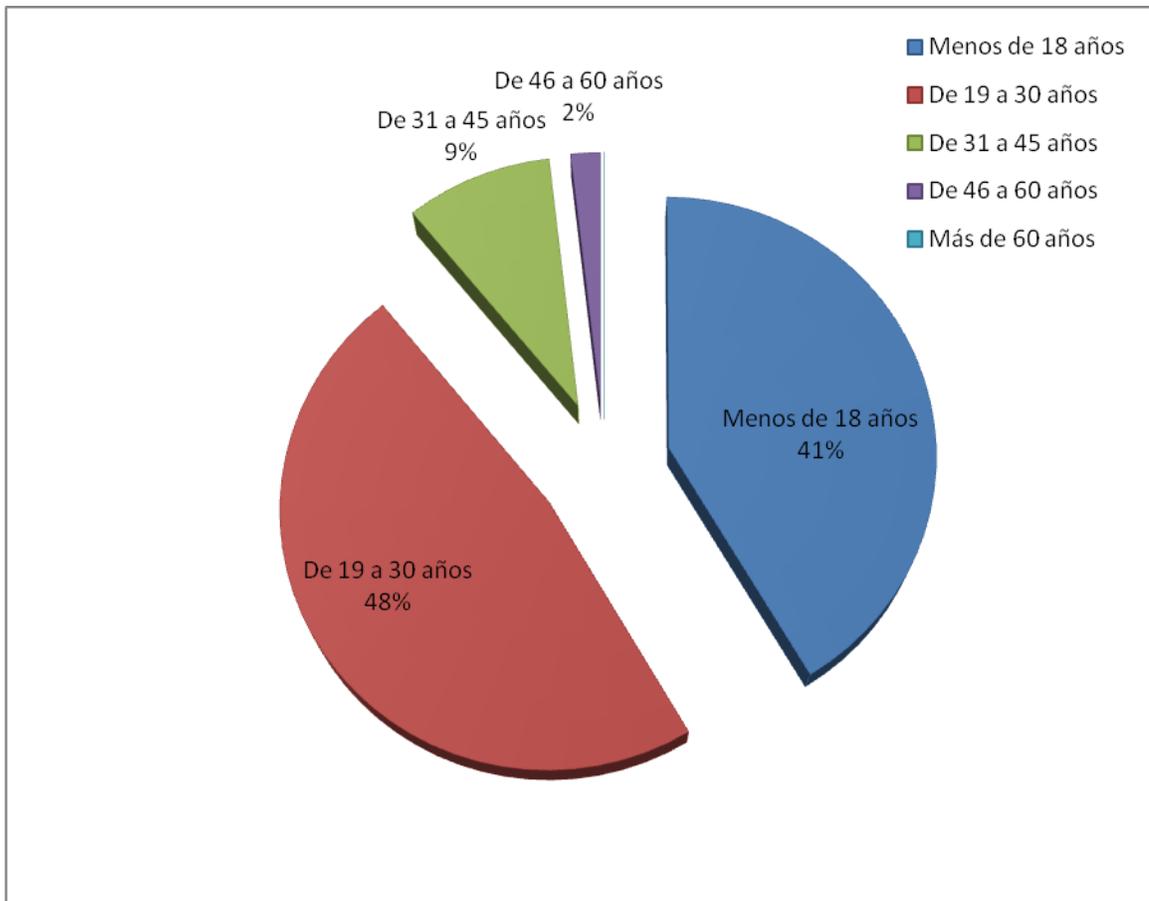


Tabla 9

Menos de 18 años	68	41%
De 19 a 30 años	78	48%
De 31 a 45 años	15	9%
De 46 a 60 años	3	2%
Más de 60 años	0	0%
Total encuestas	164	

La mayoría de la población se encuentra entre el rango de 19 a 30 años de edad, con un 48%. En este rango se incluyen todas las personas de universidades y padres de familia. Pero en el rango de menos de 18 con un porcentaje de 41%, también se encuentra una gran parte de los posibles consumidores escolares.

CAPITULO 5

5. PLAN DE NEGOCIOS

5.1. Estudio de mercado

5.1.1. Análisis del sector y del mercado

El sector de los pasabocas es un sector con una gran variedad de competidores que manejan un amplio portafolio de productos dirigidos a diferentes tipos de clientes. El principal mercado al que apuntan estas empresas son los consumidores jóvenes y niños ya que estos por antecedentes conocidos (descansos en colegios, universidades, onces, breaks, etc.) Son los mayores consumidores de esta clase de productos. Este tipo de mercado basa mucho su elección en el precio y la cantidad, dejando un poco de lado la calidad. Pero se presenta con facilidad la aceptación de los nuevos productos. Por lo tanto estos son de gran acogida por parte de los consumidores, ya que la innovación es uno de los puntos a favor que las empresas pueden utilizar para entrar o para mantenerse en el mercado.

El sector de los snacks ha venido creciendo e innovándose, por lo que ahora se está buscando ofrecer productos naturales, bajos en grasa y colesterol, para darles un diferenciador de los demás ya existentes en el mercado. Por lo tanto existe una oportunidad para incursionar en el.

5.1.2. Análisis de la competencia

El mercado de los pasabocas o snacks existe una gran variedad de competidores ya que el mercado es muy grande, pero, la principal competencia para el producto fosforitos es Frito lay a nivel nacional con su línea de producto Natuchips, los cuales manejan productos parecidos a este nuevo producto que se busca ofrecer en el mercado, esta característica en común es la elaboración de productos 100%

naturales y sin ninguna clase de conservantes. El producto fosforitos al igual que el de Natuchips, se basa en una idea de producción con materia prima producida en Colombia.

Dentro de la región del magdalena no existe ninguna mediana ni pequeña empresa con este tipo de producto. Pero si se presentan vendedores esporádicos por encargos de productos a base de banano verde, como por ejemplo delicias Patry, rollitos, o tajaditas.

5.1.3. Concepto del producto

Foforitos de Banano, es un producto cien por ciento natural a base de banano verde, este tiene características organolépticas (olor, sabor, textura y color) que permiten diferenciarlo de otros productos. Foforitos de Banano conserva los nutrientes y vitaminas de su base debido a que al momento de su preparación y empaque no se le agrega más que sal, no tiene conservantes y su preparación es en aceite vegetal.

El proceso de preparación consiste en pelar el banano verde retirando la cascara dura para poder después introducirlo en la maquina cortadora o procesadora que le da la forma delgada y corta, para obtener un diferenciador en la textura. Después de ser cortadas y fritadas en aceite, se les aplica sal para darles más sabor, se espera a que el exceso de aceite se seque, se empacan en bolsas plásticas y se sellan.

Foforitos está compuesto por:

- Composición: Banano verde natural (banano cavendish)
- Empaque: Bolsas laminadas y selladas.
- Presentación: Paquete de 40 gramos aproximadamente.
- Caducidad: 2 meses.

Este producto tiene una duración de dos meses ya que al no aplicarle conservantes no pierde sus valores nutricionales y su frescura se mantiene.

5.1.3.1. Factor diferenciador de la competencia.

El factor diferenciador que tiene Foforitos dentro del mercado objetivo, que se clasifica entre niños, jóvenes y adultos es el único producto de la región que está elaborado con materia prima propia de la región, producido y comercializado por personas de la misma en la categoría de snacks, lo que lo hace un producto autóctono de la región del Magdalena.

Foto 1



5.1.4. Estrategia de precios

La estrategia de precios más conveniente para la comercialización de Foforitos de Banano verde según disposición de compra por parte de los consumidores encuestados es de una estrategia de precios bajos, es decir fijar el precio por debajo de la competencia. Todo esto para que el público compre y conozca el

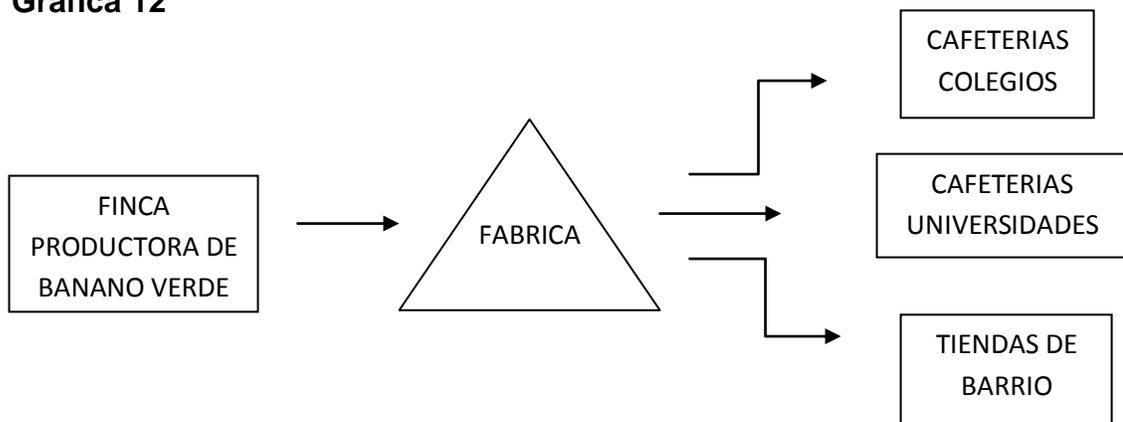
producto. Por lo que el valor será de 900 pesos por paquete de 40 gramos, ya que este producto va principalmente dirigido a un mercado sensible al precio.

5.1.5. Estrategia de distribución

La estrategia de distribución que empleara Foforitos de Banano para llegar a sus mercado meta, es la venta principalmente en las cafeterías de colegios, universidades y tiendas de barrio ya que para comenzar a incursionar en el mercado se puede tener un mejor control y un pago que no es a mediano o largo plazo.

Grafico de Distribución

Grafica 12



La finca productora de banano verde le vende a la empresa toda la materia prima en cajas, hace llegar estas cajas a la fábrica donde se realiza el proceso de pelar, lavar, cortar, fritar y empacar el producto, para después distribuirlo en el carro repartidor a los colegios, universidades y tiendas de barrio.

5.1.6. Estrategia de promoción

5.1.6.1. Marca

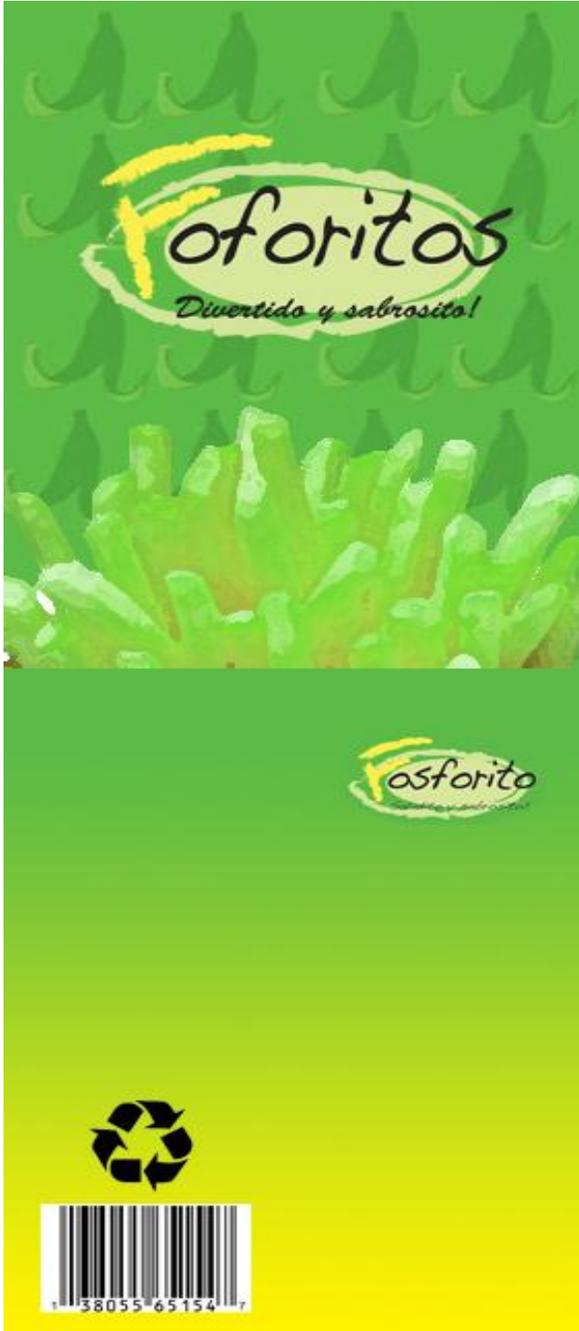
La marca del producto es “Foforitos de Banano Verde” la empresa llego a la decisión de escoger este nombre debido a que resalta las características del producto, como lo natural, el sabor, y la frescura. “Foforitos de Banano Verde” es un nombre sencillo y claro para que los consumidores lo recuerden y sepan el contenido del paquete que están comprando.

5.1.6.2. Slogan

“Foforitos saladito y sabrosito”. Esta es la mejor forma para resaltar las características primordiales del producto, la materia prima autóctona de la región, y hacer que el consumidor lo diferencie de los productos de la competencia.

5.1.6.3. *Empaque*

Foto 2



5.1.6.4. Logo

Foto 3



5.1.6.5. Mecanismo de promoción

El mecanismo de promoción se basa, en la venta de bolsas constituidas por paquetes de 13 unidades por un precio de 12 unidades y además van a existir unas unidades que vienen premiadas con las cuales puedes reclamar otra unidad a mitad de precio. Se va a estar promocionando este producto en las emisoras de los colegio y de las universidades para así llegar a que todos conozcan esta marca.

5.1.6.6. Tipos de promoción

Cuadro 22

TIPO DE PROMOCION	SOBRE EL PRECIO	INFORMATIVAS
PROMOCION DEL DISTRIBUIDOR AL DETALLISTA	Docenas de trece. Como campaña promocional de introducción y posicionamiento, se entregará a los detallistas 13 bolsas al precio de 12, con el objeto de incentivar al detallista a que este mismo los promociione generando una mayor utilidad para su negocio.	Degustaciones - Impulsadoras. En los diferentes puntos de venta de los detallistas, se harán degustaciones del producto con impulsadoras para darlo a conocer y promocionarlo en el nuevo mercado.
PROMOCION HACIA EL CONSUMIDOR	Cupón con descuento para pagar el siguiente producto. Se incluirá en los paquetes de doce un bono de descuento, con un pequeño formulario en la parte posterior de este bono, para así identificar el cliente final e incentivar la recompra del mismo.	Degustaciones. Entregar degustaciones a los consumidores con el fin de dar a conocer producto y así mismo aumentar la participación en el mercado.

El punto de equilibrio mensual que obtuvo la empresa fue de 14,315 unidades, y 12,883,003 pesos.

Métodos Motivacionales para la promoción en el Mercado Objetivo.

Los Focus Groups realizados con el fin de conocer las motivaciones del mercado, debe dividirse en tres grupos comprendidos por diez personas en cada uno, clasificándolos de la siguiente manera.

- Grupo Uno. Estudiantes de Colegio
- Grupo Dos. Estudiantes Universitarios
- Grupo Tres. Empleados de todo tipo de empresas

Los Focus Group serán realizados en un ambiente agradable y cómodo para los clientes, cada grupo tendrá una sesión de una hora, la cual se encontraran con un moderador la cual este tendrá una grabadora como herramienta de apoyo, y así poder recopilar mayor datos.

Se trataran aspectos relacionados con el empaque, deseos de los clientes, apreciación del producto, sabor, recordación, entre otras variables. En cada grupo al iniciar la sesión se le dará un paquete de Foforitos por participante y así se observaran sus reacciones y movimientos gestuales.

Objetivo Tácito, Estratégico, y Final de la Promoción

Cuadro 23

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACCION
TACITO	Oferta frente a la competencia. Ofrecer mayor cantidad por menos precio.	Aumentando el gramaje en los diferentes empaques existentes en el mercado relacionado con la competencia.

ESTRATEGICO	Incentivar la recompra	Se utilizarán cupones de descuentos los cuales se incluirán dentro de los paquetes.
FINAL	Aumentar la participación en el mercado.	La fuerza de ventas ampliará la red de distribución de los productos de la empresa.

5.1.7. Estrategias de comunicación

Estrategias para elementos de la Comunicación Integral de Marketing. (CIM)

Cuadro 24

ELEMENTOS DE LA CIM	ESTRATEGIA	ACCIONES
Propaganda	Promoción del producto en las emisoras de colegios y universidades de la ciudad de Santa Marta	Establecer un vínculo con los líderes de las emisoras dándoles a conocer el producto para que expresen sus opiniones por estos medios.

Ventas Personales	Impulsar el producto en empresas que ofrezcan el servicio de lunch a sus empleados.	El área de ventas realizará visitas impulsando el producto mediante las degustaciones a los encargados del lunch con el objeto de establecer un vínculo comercial.
Relaciones Publicas	Dar a conocer la empresa y su producto en ruedas de negocios y/o eventos a nivel regional.	El área de ventas asistirá a ruedas de negocios, verbenas, eventos sociales y eventos recreativos instalando stands que den a conocer a la empresa y degusten el producto.
Marketing Directo	Crear una base de datos de los consumidores, compradores y clientes.	Los consumidores, compradores y clientes llenaran unos cupones con sus datos personales lo cuales serán utilizados para adquirir beneficios adicionales, como poder volver a comprar el producto a un precio más bajo.

- Impacto esperado de la CIM
- Consumidor Industrial.

El impacto que se presentaría sobre este tipo de consumidor seria directo, debido a la idea innovadora y atractiva que es este producto.

Con una calidad competitiva y costos inferiores que ayudan a una mayor rotación del producto.

- Consumidor Final

Un producto que satisface una necesidad fisiológica siendo nutritivo y delicioso, creando un sentimiento de sorpresa al ver que el producto es de la región. Una vez deguste el producto percibirá una satisfacción por su calidad y además por el apoyo que está realizando a su tierra.

5.1.8. Estrategias de servicio.

- Creación de una cuenta de correo electrónico, para que todos los consumidores puedan escribir y enviar sugerencias sobre el producto a esta cuenta, y la empresa poder estar en contacto con estos.
- Dentro de las políticas de cartera estipularon que el plazo de cobro de clientes es de 15 días, por lo tanto le da el servicio de extender ese plazo por ocasiones especiales a 5 días más.
- Para la realización de pedidos por parte de los clientes, la empresa tendrá una base de datos en la cual ya se encuentren registrados, y solo con llamar por teléfono o enviar un correo electrónico en el cual una orden de servicio le podrá hacer el despacho sin problema.

5.1.9. Presupuesto de mezcla de mercadeo.

Cuadro 25

PRESUPUESTO MEZCLA DE MARKETING						
CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Creación y mantenimiento pagina web	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
Papelería	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
Pago de servicio telefónico para pedidos o sugerencias	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000
Creación e impresión de bonos para promoción	514,700	367,640	367,640	367,640	367,640	514,700
Visitas comerciales a colegios y universidades para dar a conocer el producto	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000

5.1.10. Estrategias de aprovisionamiento.

La empresa le compra el banano verde a los cultivadores en la región del Magdalena a un precio de 22,400 pesos cada caja de banano verde la cual tiene un peso aproximado de 24 kg. Este es un precio especial que se obtiene por la compra de una gran cantidad de volumen. La empresa llego a un acuerdo con los cultivadores de pagar a mes vencido.

La compra del aceite vegetal se realiza directamente con la refinadora de una empresa de la ciudad CI Tequendama S.A. la cual le vende a la empresa una tonelada de aceite mensual a un precio aproximado de 2,200 pesos el kg. El precio del aceite varia diariamente, y generalmente está entre 2100 pesos y 2400

pesos cada kilogramo. C.I. Tequendama S.A. le da a la empresa un plazo de tres meses para pagar.

La compra de la sal para el producto se compra directamente con el distribuidor de la empresa Refisal en la ciudad a un precio de 6,200 pesos cada kg. Se paga de contado y no existe ninguna clase de descuento ya que no se maneja un gran volumen.

La maquinaria que utilizara se utilizara para la elaboración del producto la empresa la cotizo con unos distribuidores en la ciudad de barranquilla las cuales tienen un descuento del 15% ya que se pagara la mitad de contado y la otra mitad en 2 meses. La empresa obtuvo un precio de 4,549,668 pesos.

5.1.11. Política de cartera.

La empresa maneja una política de pagos a proveedores a mes vencido, y una política de cobro a clientes cada 15 días, así podrá manejar una mayor liquidez y esos 15 días de diferencia que se tiene entre el cobro a los clientes y el pago a los proveedores va a existir una posibilidad de aprovechar este dinero para poner a rentarlo.

5.2. Estudio de operación

5.2.1. Ficha técnica

Cuadro 26

	FICHA TECNICA	VERSION: 01
		FECHA DE
		EDICION:
		5/JUN/10
	FOFORITOS de Banano Verde	Pag 1 de 1

FICHA TECNICA

1.NOMBRE DEL PRODUCTO / Moneditas de Banano Verde/Green Banana Slices
PRODUCT NAME:

2.COMPOSICION / COMPOSITION: Bananos Verdes Seleccionados / Selected Green Bananas, Aceite de palma Vegetal / Vegetable (Palm) Oil, Sal / Salt.

3.PRESENTACIONES 40 Gramos, bolsa de polipropileno bi-orientado
COMERCIALES/COMMERCIAL mate laminado con bi-aluminio / 40 grams, bi-
PRESENTATIONS: oriented polypropylene matte laminated with bioaluminum bag.

4.TIPO DE CONSERVACION / Medio Ambiente / Environment
CONSERVATION TYPE:

5.TIPO DE TRATAMIENTO (PROCESO DE ELABORACION)/ TYPE OF TREATMENT (PREPARATION): Se seleccionan los bananos, se pelan, se cortan, se fríen, se secan del aceite, se les rosea sal y se empacan / The Banana are Selected, they are peel, then cut, then fried, dried oil, salt them and then are packed.

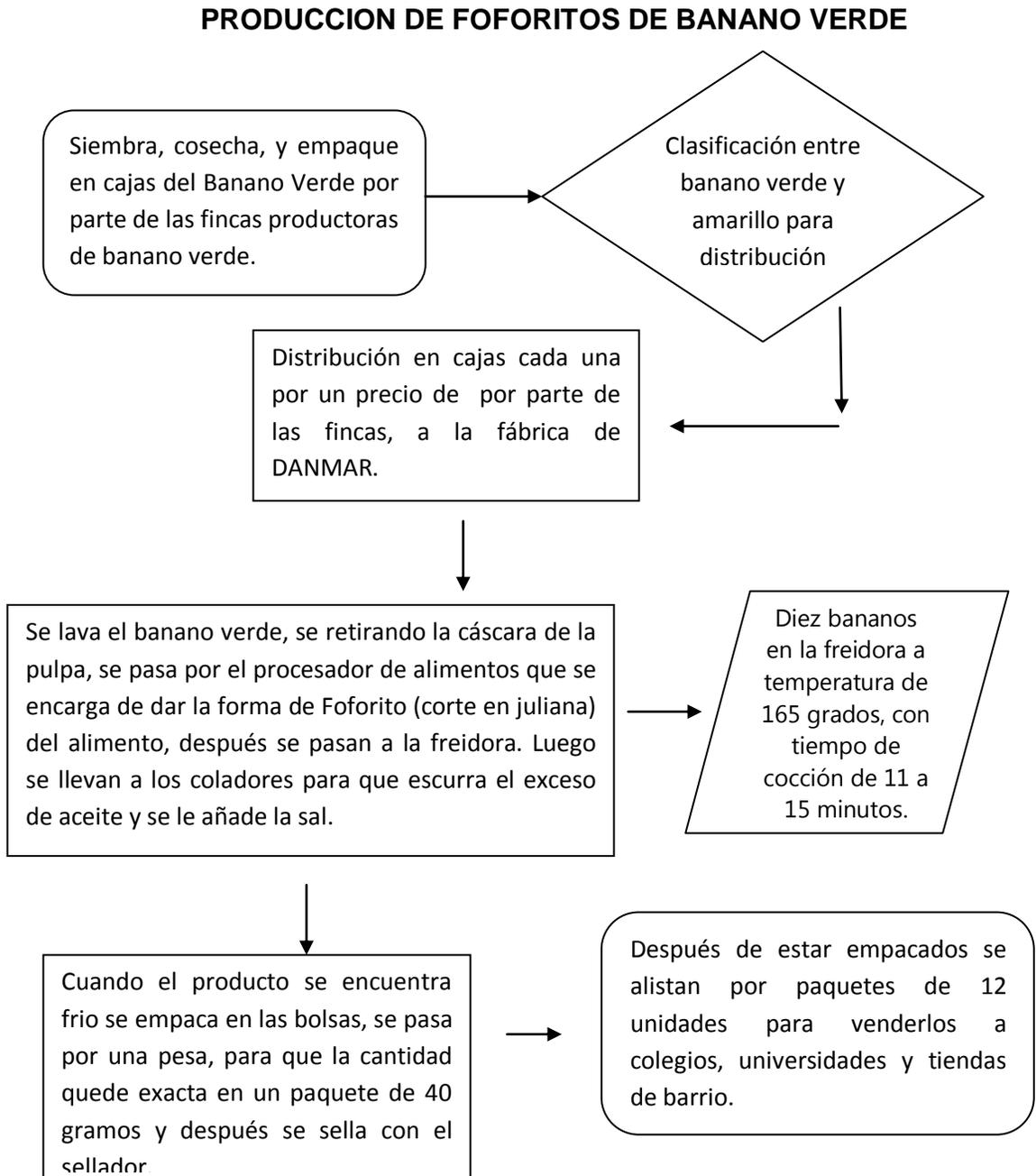
6.VIDA UTIL ESTIMADA / ESTIMATED 3 meses / 3 months
USEFUL LIFE:

7.FIRMA / SIGNATURE:

Director de Producción

5.2.2. Descripción del proceso.

Grafica 13



5.2.3. Plan de producción

Debido a las proyecciones del comportamiento de las ventas durante el primer año la empresa presenta un plan de producción el cual está diseñado para producir 250.000 unidades en el primer año. Distribuidas de la siguiente manera en cada mes.

Cuadro 27

MES	UNIDADES PRODUCIDAS MES A MES
Enero	25.735
Febrero	18.382
Marzo	18.382
Abril	18.382
Mayo	18.382
Junio	25.735
Julio	25.735
Agosto	18.382
Septiembre	18.382
Octubre	18.382
Noviembre	18.382
Diciembre	25.735
Total	250.000

5.2.4. Costo de Producción

Los costos de la materia prima utilizada por cada paquete de 40 gramos son los siguientes:

Cuadro 28

Banano verde	56 pesos
Sal	1 peso

Los costos de los insumos utilizados por cada paquete de 40 gramos son los siguientes:

Cuadro 29

Aceite	17 pesos
Empaque	45 pesos
Bolsa re empaque	6 pesos
Caja	6 pesos

Estos son los precios que se manejan en la actualidad de las materias primas y de los insumos, la tendencias de precio de estos no ha variado mucho a lo largo de los últimos años, así que se espera un alza igual o muy cercana a la inflación de cada año. El costo de transporte de los productos terminados a lo largo del año es de 5,616,000 pesos y el costo de transporte por cada paquete de 40 gramos terminado es de 24,96 pesos. Las maquinas que maneja la empresa para la producción necesitan de un mantenimiento el cual tiene un costo anual de 240,000 pesos. Los costos de la empresa por el arriendo de lotes y terrenos tienen un total de 13,200,000 pesos anual, esto incluye a el área de producción, el área de administración y el área de ventas. El costo de mano de obra directa que maneja la empresa tiene un total de 32,114,568 pesos anual. Esto incluye los salarios, los parafiscales, las cesantías, el interés sobre las cesantías, la prima de servicios, y

las vacaciones. El costo estimado de los servicios públicos del área de producción que paga la empresa anual es de 4,320,000 pesos.

5.2.5. Infraestructura

Con respecto a la maquinaria requerida tanto para la parte productiva como administrativa se presenta una relación de su precio, si se ha realizado algún crédito para su adquisición o si es una inversión fija.

Cuadro 30

MAQUINARIA PARA EL PROCESO PRODUCTIVO	PRECIO	INVERSION FIJA	CREDITO
Procesador de alimentos	\$ 4.324.885,00	\$ 2.162.443,00	\$ 2.162.443,00
Disco tajador	\$ 225.000,00	\$ 225.000,00	\$ -
Freidora	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00	\$ -
Empacadora	\$ 8.200.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 5.200.000,00
Peso	\$ 155.000,00	\$ 155.000,00	\$ -
Juego de cuchillos	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ -
MUEBLES Y ENSERES	PRECIO	INVERSION FIJA	CREDITO
Computadores	\$ 2.400.000,00	\$ 1.200.000,00	\$ 1.200.000,00
Escritorios	\$ 750.000,00	\$ 375.000,00	\$ 375.000,00
Sillas	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ -

5.2.6. Necesidades y requerimientos

Las materias primas utilizadas en el proceso de producción por cada unidad de producto de 40 gramos son:

Cuadro 31

Banano verde	60 gramos
Sal	0,1 gramos
Aceite	0,0079 kg
Empaque	1
Bolsa Re empaque	0,08
Caja	0,025

La empresa requiere diferentes maquinas para cumplir con el proceso de corte, freír, pesar, y empaque. Para el proceso de corte utilizara un procesador de alimentos marca Hobart con un disco tajador, rebanador fino de 1mm. En el proceso de freír utilizara una freidora marca Bomann, para el proceso de pesar utilizara una balanza electrónica marca BCS y por ultimo para el proceso de empaque utilizara una empacadora marca Javar.

Para estas maquinas se programa un mantenimiento una vez cada 2 meses para asegurar el buen funcionamiento de estas.

5.2.7. Parámetros técnicos especiales.

Para la perfecta elaboración del producto final la materia prima se necesita biche, en este caso el banano debe estar verde, para conservar el sabor deseado. La cosecha de este debe hacerse en un periodo de 13 semanas desde la siembra para el procesamiento y obtención del producto deseado.

La planta está dividida en dos áreas importantes, en la primera se encuentran las oficinas, y en la segunda y más grande esta la cocina. En la cocina se encuentran

divisiones por áreas, estas son, el área de donde se retira la cascara de la pulpa y se bota en basuras los residuos. Otra área que se encuentra es el área de procesado, donde se encuentran las maquinas procesadoras que le dan la forma a el producto. El área de lavado del banano, es donde se introduce el banano con su forma respectiva en recipientes con agua para evitar que la materia prima se pegue unas con otras debido a su textura, después el producto pasa al área donde están las freidoras y los extractores estas se encuentran cerca a las ductos de ventilación para evitar altas temperaturas. Luego se encuentra el área de secado donde se escurren los foforitos y donde le aplican la sal. Para finalizar se pasa a el área de empaquetado, donde se encuentran las maquinas de peso y empaque del producto, para la medición de la cantidad correcta de cada paquete y el proceso de sellado. Para todo este proceso, las cocineras son las únicas personas con acceso a el producto, desde el corte de la cascara, hasta el empaquetado.

Las personas que se dedicaran al proceso deberán tener conocimiento de manipulación de alimentos, certificados debidamente por una entidad competente (Sena) y la infraestructura cumplirá con los parámetros técnicos requeridos para el proceso de alimentos, tales como pisos, iluminación, y ventilación, elementos básicos para un control efectivo y la seguridad de que el producto cumpla con estándares de calidad para que el consumidor final tenga la certeza de estar consumiendo productos de excelente calidad.

5.3. Estudio organizacional

5.3.1. Análisis DOFA

Este análisis consta de dos partes: la interna y la externa. En la parte interna se miden aspectos en los cuales los administradores o miembros de la junta tienen un grado de control. Se analizan las fortalezas y debilidades del negocio. En la parte externa se analizan las amenazas y oportunidades que pueden presentarse en el mercado. El negocio debe aprender a desarrollar estrategias para poder

competir en el mercado aprovechando las oportunidades que este le da, o en el caso de las amenazas un mecanismo para que estas no afecten los objetivos del negocio.

Cuadro 32

DOFA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Precios competitivos en el mercado	Alta dependencia de proveedores.
Estrategia de ventas con los distribuidores (colegios, tiendas y universidades).	Poca capacidad de producción.
Producto 100% natural, sin conservantes.	Escasa tecnología.
Trabajo en equipo	Menor línea de productos.
Productos de excelente calidad y medida exacta.	Poco reconocimiento y posicionamiento de la marca.
Buen manejo de los residuos peligrosos.	
Excelente clima organizacional.	
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Aumento continuo de los precios del guineo.	Generación de nuevos empleos.
Aumento de los precios del aceite.	Capacitaciones continuas al personal de atención al cliente.

Creación de un producto competencia del mismo género.	Producto inexistente en el mercado actual.
Agotamiento de empaques.	

5.3.2. Estructura organizacional

5.3.2.1. Misión

Lograr la satisfacción de los clientes a través de productos innovadores fabricados a partir del banano verde, mejorando y creando continuamente nuevos productos competentes en el mercado nacional.

5.3.2.2. Visión

En el 2015 ser una empresa reconocida en el mercado local, cumpliendo con los estándares de calidad con miras a la expansión del mercado nacional

5.3.2.3. Objetivos de la empresa

- Satisfacer a todos nuestros clientes.
- Innovar, crecer y desarrollar constantemente nuevos productos, adaptándonos a los tiempos y gustos de nuestros clientes.
- Cumplir constantemente con nuestra promesa de calidad y excelencia en nuestros productos.
- Capacitar constantemente, tanto profesional como persona a todos los integrantes de nuestra organización.

5.3.2.4. Descripción de puestos

NOMBRE DEL PUESTO: DIRECTOR OPERATIVO

REPORTA A: JUNTA DIRECTIVA

SUPERVISA A: CONTADOR

JEFE COCINA

COCINERAS 1, 2, 3 Y 4

FUNCIÓN GENERAL:

Organizar, dirigir, evaluar y supervisar todas las acciones necesarias en torno al buen funcionamiento de la empresa.

ACTIVIDADES ESPECÍFICAS:

- Organizar, vigilar y supervisar que el personal a su cargo cumpla con las funciones asignadas.
- Administrar adecuadamente los recursos financieros y materiales destinados a la empresa.
- Supervisar el mantenimiento y uso adecuado de la maquinaria de la empresa.
- Supervisar que la producción en la planta se haga de acuerdo a los lineamientos establecidos.
- Vigilar que el personal a su cargo proporcione un trato cordial y respetuoso a los clientes.
- Supervisar y controlar los gastos de caja menor.

- Solicitar oportunamente a la Subdirección de Recursos Materiales los requerimientos de materiales e insumos necesarios para la operación de la empresa.
- Supervisar la elaboración de los informes y reportes diarios, semanales y mensuales de las actividades realizadas y sus envíos al área correspondiente.
- Autorizar las solicitudes de permisos y vacaciones del personal de la empresa.
- Difundir entre el personal la reglamentación y disposiciones que regulen sus labores y relaciones de trabajo.
- Promover el desarrollo y capacitación del personal a su cargo y efectuar la evaluación del mismo.
- Supervisar los levantamientos de inventario de los recursos físicos de la empresa.
- Cumplir y hacer cumplir al personal bajo su mando, con lo dispuesto en el Manual de Organización y el Reglamento de la empresa.
- Mantener permanentemente informado a la junta directiva de las actividades realizadas.
- Conocer todo lo relacionado con la recepción de alimentos perecederos y no perecederos, revisando su frescura, madurez, calidad y presentación.
- Conocer los procedimientos para la preparación y combinación de los alimentos.
- Supervisar que se cuente con todo el material necesario para las actividades de cocina.
- Solicitar con oportunidad y en los horarios establecidos, la materia prima al almacén.
- Aplicar los estándares de higiene y calidad

NOMBRE DEL PUESTO: CONTADOR

REPORTA A: DIRECTO OPERATIVO

FUNCIÓN GENERAL:

Realizar las actividades necesarias para la integración de informes, reportes, entrega de documentación, presentar oportunamente las declaraciones de IVA, Retención en la fuente y Declaración de Renta.

ACTIVIDADES ESPECÍFICAS:

- Elaborar los informes, reportes, presupuestos y programas de actividades que se le indiquen.
- Recopilar la información acerca del consumo de material de limpieza e insumos para la preparación de alimentos, a fin de elaborar las requisiciones correspondientes.
- Apoyar en la elaboración de informes semanales y mensuales de la producción de la empresa.
- Apoyar en la entrega de correspondencia e informes en oficinas fuera de la empresa.
- Mantener permanentemente informado a su jefe inmediato de las actividades realizadas.
- Realizar y presentar oportunamente las declaraciones de IVA, Retención en la fuente y Declaración de Renta.
- Mantener la contabilidad de la empresa al día.

NOMBRE DEL PUESTO: JEFE COCINA

REPORTA A: DIRECTO OPERATIVO

FUNCIÓN GENERAL:

Realizar las actividades necesarias para la producción de los productos de la empresa apoyándose de los lineamientos indicados por el jefe inmediato, y mantener de la mejor lo más limpio posible el lugar de trabajo.

ACTIVIDADES ESPECÍFICAS:

- Llevar el control y registro de las unidades producidas diarias.
- Llevar el control y registro de las unidades entregadas al departamento comercial.
- Apoyar en la elaboración de informes diarios, semanales y mensuales de la producción de la empresa.
- Conservar en perfecto estado de orden y limpieza el local que ocupa la cocina.
- Conservar en buen uso los aparatos, muebles y utensilios de cocina.
- Distribuir correctamente la materia prima para evitar al máximo los desperdicios.
- Informar a su jefe inmediato cualquier anomalía que se detecte en el Área de su servicio.
- Mantener el control y llevar un registro diario de los insumos utilizados en la elaboración de los productos.
- Conocer todo lo relacionado con la recepción de alimentos perecederos y no perecederos, revisando su frescura, madurez, calidad y presentación.
- Conocer los procedimientos para la preparación y combinación de los alimentos.
- Supervisar que se cuente con todo el material necesario para las actividades de cocina.
- Solicitar con oportunidad y en los horarios establecidos, la materia prima al almacén.
- Aplicar los estándares de higiene y calidad.
- Supervisar que los cocineros(as) tengan todo los implementos de seguridad tales como; guantes, gorros, tapabocas, uniforme completo, etc.

NOMBRE DEL PUESTO: COCINERO (A)

*REPORTA A: JEFE COCINA
DIRECTOR OPERATIVO*

FUNCIÓN GENERAL:

Realizar las actividades necesarias para la producción de los productos de la empresa apoyándose de los lineamientos indicados por el jefe inmediato, y mantener de la mejor y lo más limpio posible el lugar de trabajo.

ACTIVIDADES ESPECÍFICAS:

- Apoyar en la elaboración de informes diarios, semanales y mensuales de la producción de la empresa.
- Conservar en perfecto estado de orden y limpieza el local que ocupa la cocina.
- Conservar en buen uso los aparatos, muebles y utensilios de cocina.
- Distribuir correctamente la materia prima para evitar al máximo los desperdicios.
- Informar a su jefe inmediato cualquier anomalía que se detecte en el Área de su servicio.
- Conocer todo lo relacionado con la recepción de alimentos perecederos y no perecederos, revisando su frescura, madurez, calidad y presentación.
- Conocer los procedimientos para la preparación y combinación de los alimentos.
- Supervisar que se cuente con todo el material necesario para las actividades de cocina.

- Solicitar con oportunidad y en los horarios establecidos, la materia prima al almacén.
- Aplicar los estándares de higiene y calidad.
- Limpiar diariamente mente después de cada producción los aparatos, muebles y utensilios de cocina.
- Apoyar a la limpieza general de la empresa.

NOMBRE DEL PUESTO: DIRECTOR COMERCIAL

REPORTA A: JUNTA DIRECTIVA

SUPERVISA A: VENDEDOR

FUNCIÓN GENERAL:

Organizar, dirigir, evaluar y supervisar todas las acciones necesarias en torno a la distribución y venta de los productos producidos por la empresa.

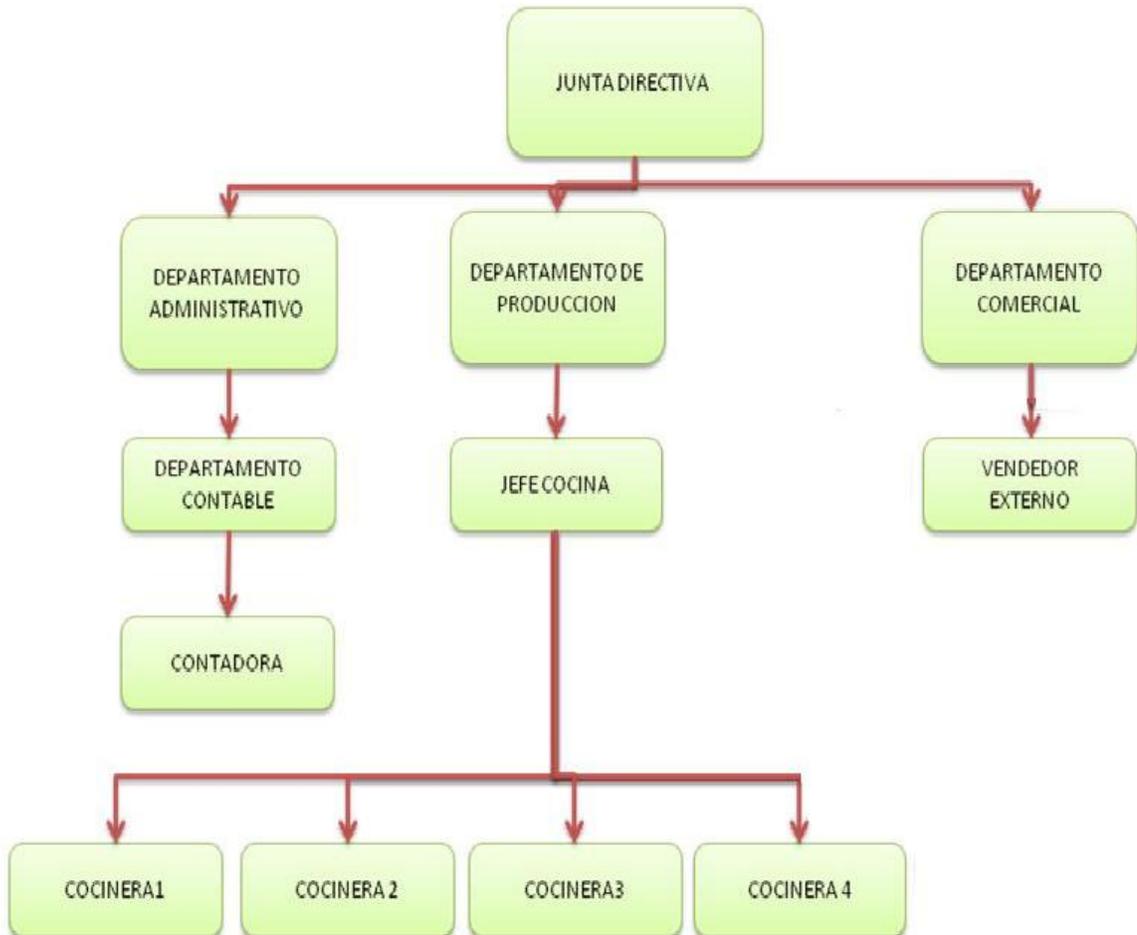
ACTIVIDADES ESPECÍFICAS:

- Organizar, vigilar y supervisar que el personal a su cargo cumpla con las funciones asignadas.
- Administrar adecuadamente los recursos financieros y materiales destinados a la empresa.
- Supervisar el mantenimiento y uso adecuado de la maquinaria de la empresa.
- Supervisar el mantenimiento y uso adecuado de los vehículos de la empresa.
- Supervisar que la producción en la planta se haga de acuerdo a los lineamientos establecidos.

- Vigilar que el personal a su cargo proporcione un trato cordial y respetuoso a los clientes.
- Solicitar oportunamente a la Subdirección de Recursos Materiales los requerimientos de materiales e insumos necesarios para la operación de la empresa.
- Supervisar la elaboración de los informes y reportes diarios, semanales y mensuales de las ventas realizadas y sus envíos al área correspondiente.
- Autorizar las solicitudes de permisos y vacaciones del personal de la empresa a su cargo.
- Difundir entre el personal la reglamentación y disposiciones que regulen sus labores y relaciones de trabajo.
- Promover el desarrollo y capacitación del personal a su cargo y efectuar la evaluación del mismo.
- Cumplir y hacer cumplir al personal bajo su mando, con lo dispuesto en el Manual de Organización y el Reglamento de la empresa.
- Mantener permanentemente informado a la junta directiva de las actividades realizadas.
- Conocer todo lo relacionado con la producción de alimentos revisando su calidad y presentación.
- Supervisar que se cuente con todo el material necesario para las actividades de venta y distribución.
- Solicitar con oportunidad y en los horarios establecidos, los productos para distribución y venta del mismo.
- Aplicar los estándares de calidad en distribución y ventas de nuestros productos.

5.3.2.5. Organigrama

Grafico 14



5.3.3. Constitución de la empresa y aspectos legales

5.3.3.1. IVIMA

Para que la empresa pueda obtener la aprobación del INVIMA para producir a nivel nacional debe diligenciar y entregar, el formulario único de registro sanitario automático de alimentos nuevos y renovación bajo el decreto 3075/97, debidamente diligenciado, cámara de comercio (no mayor a 90 días), ficha

técnica indicando: nombre del producto, composición, proceso de elaboración del producto, presentaciones comerciales (pesos y material de empaque del producto) y vida útil estimada y por último el recibo de consignación.

5.3.3.2. Tipo de sociedad

LIMITADA:

Responsabilidad

Los socios no responden personalmente de las deudas sociales, estando limitada su responsabilidad al capital aportado.

Naturaleza

Tiene carácter mercantil con independencia de la actividad que desarrolle.

Capital

Según el ART. 5º—La sociedad tendrá un capital de cincuenta millones (\$50.000.000.00) de pesos, representado en diez mil (50.000) cuotas de un valor igual de un mil pesos cada una. Este capital ha sido suscrito y pagado en su integridad así:

Daniel Sánchez Bruges	25000 cuotas, \$25.000.000.00
María Alejandra Suarez Vives	25000 cuotas, \$25.000.000.00

Donde la responsabilidad de los socios está limitada al valor de su aporte.

5.3.3.3. Solicitud de marca

Para realizar la solicitud de una marca se debe consultar la Superintendencia de Industria y Comercio. Los pasos a seguir para el registro de la marca son los siguientes:

- Conocimiento de las normas vigentes como son Decisión 486/2000 del Régimen Común sobre Propiedad Industrial y la Circular Única de la Superintendencia de Industria y Comercio - Título X.
- Ubicación de la marca en una de las 45 clases según la Clasificación Internacional de Niza. Para el registro de nuestra marca se clasifica en la clase 31 productos agrícolas hortícolas.
- Verificación de si existe ya la marca o está en proceso de registro. Para esto realizamos una solicitud de certificación de marca, en el cual podemos revisar y la marca ya se encuentra registrada. O también se solicitar un listado de antecedentes marcarios, donde podemos encontrar si existen marcas similares que podrían afectar la concesión de nuestra marca.
- Solicitar el formulario (Petitorio) de forma gratuita en internet o en el centro de documentación e información.

5.3.4. Gastos de personal

La empresa tiene una nomina de 7 personas que se dividen de la siguiente manera:

- 4 personas en la cocina a las cuales le paga el mínimo a cada una.
- 1 vendedor que tiene un pago diario más comisiones.
- 1 gerente administrativo y de mercadeo.
- 1 gerente de producción.

Gastos de personal

Cuadro 33

MANO DE OBRA		
CARGO	SUELDO MENSUAL \$	SUELDO AÑO 1
Cocinera 1	515.000	6.180.000
Cocinera 2	515.000	6.180.000
Cocinera 3	515.000	6.180.000
Cocinera 4	515.000	6.180.000
Subtotal	2.060.000	24.720.000
Parafiscales	185.400	2.224.800
Cesantías	171.598	2.059.176
Intereses sobre Cesantías	1.716	20.592
Prima de Servicios	171.598	2.059.176
Vacaciones	85.902	1.030.824
Total salarios	2.676.214	32.114.568

Salarios de la Mano de Obra

Cuadro 34

ADMINISTRACION		
CARGO	SUELDO MENSUAL \$	SUELDO AÑO 1
Gerente administrativo y de mercadeo	600.000	7.200.000
Gerente de Producción	600.000	7.200.000
Subtotal	1.200.000	14.400.000
Parafiscales	108.000	1.296.000
Cesantías	99.960	1.199.520
Intereses sobre Cesantías	1.000	11.995
Prima de Servicios	99.960	1.199.520
Vacaciones	50.040	600.480
Total salarios	1.558.960	18.707.515

Salarios de Administración

Cuadro 35

VENTAS		
CARGO	SUELDO MENSUAL \$	SUELDO AÑO 1
Vendedor	600.000	7.200.000
Subtotal	600.000	7.200.000
Parafiscales	54.000	648.000
Cesantías	49.980	599.760

Intereses sobre Cesantías	500	5.998
Prima de Servicios	49.980	599.760
Vacaciones	25.020	300.240
Total salarios	779.480	9.353.758

Salarios de Ventas.

En total la empresa se gasta 60,175,841 pesos en gastos de personal en el año 1.

5.3.5. Gastos de puesta en marcha

Estos gastos son todas las titularizaciones necesarias para poder crear y registrar legalmente a la empresa. Los gastos de puesta en marcha en los que incurre la empresa son de 800,000 pesos.

5.4. Estudio de finanzas

5.4.1. Fuentes de financiación

Cada socio aporta a la empresa 25,000,000 pesos en efectivo para un total de 50,000,000 pesos, estos recursos son utilizado para la implementación del negocio. La empresa tiene previsto un crédito por 14,978,874 pesos que será destinado para capital de trabajo 6,041,431 pesos, para maquinaria y equipos 7,362,443 pesos y para muebles y enseres 1,575,000 pesos, este crédito es a un plazo de 48 meses a una tasa de interés mensual de 2,34%. La empresa aspira a una rentabilidad neta promedio anual de 25,45%.

Detalles del crédito

Cuadro 36

Valor préstamo	14.978.874
Tasa efectiva	31,99%

Tasa nominal	28,08%
Interés mensual	2,34%
Plazo	48

Tabla de amortización del crédito

Cuadro 37

CUOTA No.	VR. CUOTA	INTERESES	CAPITAL	SALDO
1	\$ 522.732	\$ 350.506	\$ 172.226	\$ 14.806.648
2	\$ 522.732	\$ 346.476	\$ 176.256	\$ 14.630.391
3	\$ 522.732	\$ 342.351	\$ 180.381	\$ 14.450.011
4	\$ 522.732	\$ 338.130	\$ 184.602	\$ 14.265.409
5	\$ 522.732	\$ 333.811	\$ 188.921	\$ 14.076.488
6	\$ 522.732	\$ 329.390	\$ 193.342	\$ 13.883.146
7	\$ 522.732	\$ 324.866	\$ 197.866	\$ 13.685.280
8	\$ 522.732	\$ 320.236	\$ 202.496	\$ 13.482.783
9	\$ 522.732	\$ 315.497	\$ 207.235	\$ 13.275.549
10	\$ 522.732	\$ 310.648	\$ 212.084	\$ 13.063.465
11	\$ 522.732	\$ 305.685	\$ 217.047	\$ 12.846.418
12	\$ 522.732	\$ 300.606	\$ 222.126	\$ 12.624.292
13	\$ 522.732	\$ 295.408	\$ 227.323	\$ 12.396.969
14	\$ 522.732	\$ 290.089	\$ 232.643	\$ 12.164.326
15	\$ 522.732	\$ 284.645	\$ 238.087	\$ 11.926.240
16	\$ 522.732	\$ 279.074	\$ 243.658	\$ 11.682.582

17	\$ 522.732	\$ 273.372	\$ 249.359	\$ 11.433.223
18	\$ 522.732	\$ 267.537	\$ 255.194	\$ 11.178.028
19	\$ 522.732	\$ 261.566	\$ 261.166	\$ 10.916.862
20	\$ 522.732	\$ 255.455	\$ 267.277	\$ 10.649.585
21	\$ 522.732	\$ 249.200	\$ 273.532	\$ 10.376.054
22	\$ 522.732	\$ 242.800	\$ 279.932	\$ 10.096.121
23	\$ 522.732	\$ 236.249	\$ 286.483	\$ 9.809.639
24	\$ 522.732	\$ 229.546	\$ 293.186	\$ 9.516.453
25	\$ 522.732	\$ 222.685	\$ 300.047	\$ 9.216.406
26	\$ 522.732	\$ 215.664	\$ 307.068	\$ 8.909.338
27	\$ 522.732	\$ 208.479	\$ 314.253	\$ 8.595.085
28	\$ 522.732	\$ 201.125	\$ 321.607	\$ 8.273.478
29	\$ 522.732	\$ 193.599	\$ 329.132	\$ 7.944.345
30	\$ 522.732	\$ 185.898	\$ 336.834	\$ 7.607.511
31	\$ 522.732	\$ 178.016	\$ 344.716	\$ 7.262.795
32	\$ 522.732	\$ 169.949	\$ 352.782	\$ 6.910.013
33	\$ 522.732	\$ 161.694	\$ 361.038	\$ 6.548.975
34	\$ 522.732	\$ 153.246	\$ 369.486	\$ 6.179.489
35	\$ 522.732	\$ 144.600	\$ 378.132	\$ 5.801.358
36	\$ 522.732	\$ 135.752	\$ 386.980	\$ 5.414.378
37	\$ 522.732	\$ 126.696	\$ 396.035	\$ 5.018.342
38	\$ 522.732	\$ 117.429	\$ 405.303	\$ 4.613.040
39	\$ 522.732	\$ 107.945	\$ 414.787	\$ 4.198.253

40	\$ 522.732	\$ 98.239	\$ 424.493	\$ 3.773.760
41	\$ 522.732	\$ 88.306	\$ 434.426	\$ 3.339.334
42	\$ 522.732	\$ 78.140	\$ 444.591	\$ 2.894.743
43	\$ 522.732	\$ 67.737	\$ 454.995	\$ 2.439.748
44	\$ 522.732	\$ 57.090	\$ 465.642	\$ 1.974.107
45	\$ 522.732	\$ 46.194	\$ 476.538	\$ 1.497.569
46	\$ 522.732	\$ 35.043	\$ 487.689	\$ 1.009.880
47	\$ 522.732	\$ 23.631	\$ 499.101	\$ 510.780
48	\$ 522.732	\$ 11.952	\$ 510.780	\$ 0

5.4.2. Modelos financieros

Estado de resultados del año 1 hasta el 5

Cuadro 38

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	225.000.000	236.250.000	248.062.500	260.465.625	273.488.906
Costo Materia Prima	32.625.000	34.256.250	35.626.500	36.695.295	37.796.154
Depreciaciones	3.390.977	3.390.977	3.390.977	3.390.977	3.390.977
Costos Indirectos de Fabricación	13.320.000	13.986.000	14.685.300	15.419.565	16.190.543
Mano de Obra	32.114.568	33.720.296	35.406.311	37.176.627	39.035.458
TOTAL COSTO DE VENTAS	81.450.545	85.353.523	89.109.088	92.682.464	96.413.132

UTILIDAD BRUTA	143.549.455	150.896.477	158.953.412	167.783.161	177.075.774
Salarios de Administración	18.707.515	19.642.891	20.625.036	21.656.287	22.739.102
Gastos de Administración	7.620.000	8.001.000	8.401.050	8.821.103	9.262.158
Salarios de Ventas	9.353.758	9.821.445	10.312.518	10.828.144	11.369.551
Gastos de Ventas	17.856.000	18.748.800	19.686.240	20.670.552	21.704.080
Amortización del Diferido	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	53.697.273	56.374.136	59.184.843	62.136.085	65.234.890
UTILIDAD OPERACIONAL	89.852.182	94.522.340	99.768.569	105.647.076	111.840.885
Intereses Crédito	3.918.200	3.164.942	2.170.707	858.404	
Otros Intereses					
Ley Mipyme	781.897	658.988	496.759		
Comisión FNG	668.957	563.801	496.759		
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	5.369.054	4.387.731	3.164.224	858.404	
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	84.483.128	90.134.610	96.604.344	104.788.672	111.840.885
Impuesto de Renta	29.569.095	31.547.113	33.811.521	36.676.035	39.144.310
UTILIDAD NETA	54.914.033	58.587.496	62.792.824	68.112.637	72.696.575

Balance general del año 0 al año 2

Cuadro 39

BALANCE GENERAL	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2
ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			
Caja y Bancos	7.093.000	103.369.906	161.806.811
Cuentas por Cobrar – Cartera	3.860.294	3.860.294	3.860.294
Inventario de Materia Prima	634.375	634.375	666.094
Inventario de Productos en Proceso	226.252	226.252	237.093
Inventario de Productos Terminados	1.583.761	1.583.761	1.659.652
Gastos Diferidos y Operativos	800.000	640.000	480.000
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	14.197.681	110.314.587	168.709.943
ACTIVO FIJO			
Terrenos			
Construcciones			
Maquinaria y Equipo	13.604.885	13.604.885	13.604.885
Muebles y Enseres	3.350.000	3.350.000	3.350.000
Vehículos			
SUBTOTAL FIJO	16.954.885	16.954.885	16.954.885
Depreciación Acumulada		3.390.977	3.390.977
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	16.954.885	13.563.908	13.563.908
TOTAL ACTIVOS	31.152.566	123.878.495	182.273.851
PASIVOS			

PASIVO CORRIENTE			
Proveedores	8.156.250	8.156.250	8.564.063
Imporrenta por Pagar		29.569.095	31.547.113
IVA por Pagar		6.352.941	6.670.588
Laborales por Pagar (Cesantías e Ints.)		3.897.041	4.091.893
Parafiscales y Provisiones		347.400	364.770
Otros Pasivos			
Obligación (Crédito)	2.354.581	3.107.840	4.102.075
TOTAL PASIVO CORRIENTE	10.510.831	51.430.567	55.340.502
PASIVO LARGO PLAZO			
Obligación (Crédito)	12.624.292	9.516.453	5.414.378
Otros Pasivos			
TOTAL PASIVO MEDIANO Y LARGO	12.624.292	9.516.453	5.414.378
TOTAL PASIVO	23.135.124	60.947.019	60.754.879
PATRIMONIO			
Capital	8.017.443	8.017.443	8.017.443
Utilidad del Ejercicio		54.914.033	58.587.496
Utilidad Retenida Ejercicios Anteriores			54.914.033
TOTAL PATRIMONIO	8.017.443	62.931.476	121.518.972
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	31.152.566	123.878.495	182.273.851

Balance general del año 3 al año 5

Cuadro 40

BALANCE GENERAL	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			
Caja y Bancos	168.063.302	175.720.081	188.795.230
Cuentas por Cobrar – Cartera	4.593.750	4.823.438	5.064.609
Inventario de Materia Prima	692.738	713.520	734.925
Inventario de Productos en Proceso	247.525	257.451	267.814
Inventario de Productos Terminados	1.732.677	1.802.159	1.874.700
Gastos Diferidos y Operativos	320.000	160.000	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	175.649.991	183.476.648	196.737.278
ACTIVO FIJO			
Terrenos			
Construcciones			
Maquinaria y Equipo	13.604.885	13.604.885	13.604.885
Muebles y Enseres	3.350.000	3.350.000	3.350.000
Vehículos			
SUBTOTAL FIJO	16.954.885	16.954.885	16.954.885
Depreciación Acumulada	3.390.977	3.390.977	3.390.977
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	13.563.908	13.563.908	13.563.908
TOTAL ACTIVOS	189.213.899	197.040.556	210.301.186
PASIVOS			

PASIVO CORRIENTE			
Proveedores	8.906.625	9.173.824	9.449.038
Imporrenta por Pagar	33.811.521	36.676.035	39.144.310
IVA por Pagar	7.004.118	7.354.324	7.722.040
Laborales por Pagar (Cesantías e Ints.)	4.296.487	4.511.312	4.736.877
Parafiscales y Provisiones	383.009	402.159	422.267
Otros Pasivos			
Obligación (Crédito)	5.414.378		
TOTAL PASIVO CORRIENTE	59.816.137	58.117.653	61.474.532
PASIVO LARGO PLAZO			
Obligación (Crédito)			
Otros Pasivos			
TOTAL PASIVO MEDIANO Y LARGO			
TOTAL PASIVO	59.816.137	58.117.653	61.474.532
PATRIMONIO			
Capital	8.017.443	8.017.443	8.017.443
Utilidad del Ejercicio	62.792.824	68.112.637	72.696.575
Utilidad Retenida Ejercicios Anteriores	58.587.496	62.792.824	68.112.637
TOTAL PATRIMONIO	129.397.763	138.922.903	148.826.654
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	189.213.899	197.040.556	210.301.186

Flujo de caja del mes 1 al 4.

Cuadro 41

MESES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4
VENTAS	23.161.765	16.544.118	16.544.118	16.544.118
COMPRAS M.P. E INSUMOS	3.358.456	2.398.897	2.398.897	2.398.897
CONCEPTO/MESES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4
I. Ingresos Operativos				
1. Ventas de Contado	17.757.353	12.683.824	12.683.824	12.683.824
2. Ventas a Crédito	5.404.412	3.860.294	3.860.294	3.860.294
3. Recuperación Cartera		5.404.412	3.860.294	3.860.294
Total Ingresos Operativos	17.757.353	18.088.235	16.544.118	16.544.118
II. Gastos Operativos Fijos				
A. Fijos:				
1. Pagos Laborales:	3.890.000	4.237.400	4.237.400	4.237.400
2. Arrendamientos	800.000	800.000	800.000	800.000
3. Servicios	470.000	470.000	470.000	470.000
4. Mantenimiento	20.000	20.000	20.000	20.000
5. Publicidad	800.000	800.000	800.000	800.000
6. Transporte	468.000	468.000	468.000	468.000
7. Otros	345.000	345.000	345.000	345.000
8. Preoperativos	800.000			
Subtotal	7.593.000	7.140.400	7.140.400	7.140.400

A. Variables				
1. Compra de Contado Materia Prima e Insumos				
2. Compra a Crédito Materia Prima e Insumos	3.358.456	2.398.897	2.398.897	2.398.897
2. Pago compras a crédito		-3.358.456	4.318.015	2.398.897
3. Compra Insumos para Inventarios				
4. Pago Proveedores Histórico				
5. Pago M.O. Y Gastos de Fabricación				
Subtotal	3.358.456	-959.559	6.716.912	4.797.794
Total Gastos Operativos	10.951.456	6.180.841	13.857.312	11.938.194
Superávit /(déficit) Operativo	6.805.897	11.907.394	2.686.806	4.605.924
III. Inversiones Fijas				
1. Terrenos				
2. Edificaciones				
3. Maquinaria y Equipo	13.604.885			
4. Muebles y Enseres	3.350.000			
5. Vehículos				
Subtotal	16.954.885			
IV. Recursos Obtenidos				
1. Préstamo Línea Emprendimiento	14.978.874			
2. Recursos Propios	8.017.443			
Subtotal	22.996.316			

V. Amortización Pasivos Financieros				
1. Cuotas de Capital Crédito Propuesto	172.226	176.256	180.381	184.602
2. Intereses Crédito Propuesto	350.506	346.476	342.351	338.130
3. Ley Mipyme	781.897			
4. Comisión Fondo Nacional de Garantías	668.957			
Subtotal	1.973.586	522.732	522.732	522.732
Superávit /(déficit) Financiero	10.873.743	11.384.662	2.164.074	4.083.192
VI. Pago de Impuestos				
IVA Cobrado	3.705.882	2.647.059	2.647.059	2.647.059
IVA Pagado			6.352.941	
Imporrenta				
Subtotal				
SUPERAVIT / DEFICIT DE CAJA	14.579.625	14.031.721	-1.541.808	6.730.251
		14.579.625	28.611.346	27.069.538
CAJA FINAL	14.579.625	28.611.346	27.069.538	33.799.789

Flujo de caja del mes 5 al 8.

Cuadro 42

MESES	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8
VENTAS	16.544.118	23.161.765	23.161.765	16.544.118
COMPRAS M.P. E INSUMOS	2.398.897	3.358.456	3.358.456	2.398.897
CONCEPTO/MESES	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8

I. Ingresos Operativos				
1. Ventas de Contado	12.683.824	17.757.353	17.757.353	12.683.824
2. Ventas a Crédito	3.860.294	5.404.412	5.404.412	3.860.294
3. Recuperación Cartera	3.860.294	3.860.294	5.404.412	5.404.412
Total Ingresos Operativos	16.544.118	21.617.647	23.161.765	18.088.235
II. Gastos Operativos Fijos				
A. Fijos:				
1. Pagos Laborales:	4.237.400	6.166.628	4.237.400	4.237.400
2. Arrendamientos	800.000	800.000	800.000	800.000
3. Servicios	470.000	470.000	470.000	470.000
4. Mantenimiento	20.000	20.000	20.000	20.000
5. Publicidad	800.000	800.000	800.000	800.000
6. Transporte	468.000	468.000	468.000	468.000
7. Otros	345.000	345.000	345.000	345.000
8. Preoperativos				
Subtotal	7.140.400	9.069.628	7.140.400	7.140.400
A. Variables				
1. Compra de Contado Materia Prima e Insumos				
2. Compra a Crédito Materia Prima e Insumos	2.398.897	3.358.456	3.358.456	2.398.897
2. Pago compras a crédito	2.398.897	2.398.897	1.439.338	3.358.456
3. Compra Insumos para Inventarios				
4. Pago Proveedores Histórico				

5. Pago M.O. Y Gastos de Fabricación				
Subtotal	4.797.794	5.757.353	4.797.794	5.757.353
Total Gastos Operativos	11.938.194	14.826.981	11.938.194	12.897.753
Superávit /(déficit) Operativo	4.605.924	6.790.666	11.223.571	5.190.482
III. Inversiones Fijas				
1. Terrenos				
2. Edificaciones				
3. Maquinaria y Equipo				
4. Muebles y Enseres				
5. Vehículos				
Subtotal				
IV. Recursos Obtenidos				
1. Préstamo Línea Emprendimiento				
2. Recursos Propios				
Subtotal				
V. Amortización Pasivos Financieros				
1. Cuotas de Capital Crédito Propuesto	188.921	193.342	197.866	202.496
2. Intereses Crédito Propuesto	333.811	329.390	324.866	320.236
3. Ley Mipyme				
4. Comisión Fondo Nacional de Garantías				
Subtotal	522.732	522.732	522.732	522.732
Superávit /(déficit) Financiero	4.083.192	6.267.934	10.700.839	4.667.751

VI. Pago de Impuestos				
IVA Cobrado	2.647.059	3.705.882	3.705.882	2.647.059
IVA Pagado	5.294.118		6.352.941	
Imporrenta				
Subtotal				
SUPERAVIT / DEFICIT DE CAJA	1.436.133	9.973.817	8.053.780	7.314.809
	33.799.789	35.235.921	45.209.738	53.263.518
CAJA FINAL	35.235.921	45.209.738	53.263.518	60.578.327

Flujo de caja del mes 9 al 12 y el total del año 1.

Cuadro 43

MESES	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO
VENTAS	16.544.118	16.544.118	16.544.118	23.161.765	225.000.000
COMPRAS M.P. E INSUMOS	2.398.897	2.398.897	2.398.897	3.358.456	32.625.000
CONCEPTO/MESES	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO
I. Ingresos Operativos					
1. Ventas de Contado	12.683.824	12.683.824	12.683.824	17.757.353	172.500.000
2. Ventas a Crédito	3.860.294	3.860.294	3.860.294	5.404.412	52.500.000
3. Recuperación Cartera	3.860.294	3.860.294	3.860.294	3.860.294	47.095.588
Total Ingresos Operativos	16.544.118	16.544.118	16.544.118	21.617.647	272.095.588
II. Gastos Operativos Fijos					
A. Fijos:					
1. Pagos Laborales:	4.237.400	4.237.400	4.237.400	8.098.172	56.291.400
2. Arrendamientos	800.000	800.000	800.000	800.000	9.600.000
3. Servicios	470.000	470.000	470.000	470.000	5.640.000
4. Mantenimiento	20.000	20.000	20.000	20.000	240.000

5. Publicidad	800.000	800.000	800.000	800.000	9.600.000
6. Transporte	468.000	468.000	468.000	468.000	5.616.000
7. Otros	345.000	345.000	345.000	345.000	4.140.000
8. Preoperativos					800.000
Subtotal	7.140.400	7.140.400	7.140.400	11.001.172	91.127.400
A. Variables					
1. Compra de Contado Materia Prima e Insumos					
2. Compra a Crédito Materia Prima e Insumos	2.398.897	2.398.897	2.398.897	3.358.456	32.625.000
2. Pago compras a crédito	4.318.015	2.398.897	2.398.897	2.398.897	24.468.750
3. Compra Insumos para Inventarios					
4. Pago Proveedores Histórico					
5. Pago M.O. Y Gastos de Fabricación					
Subtotal	6.716.912	4.797.794	4.797.794	5.757.353	57.093.750
Total Gastos Operativos	13.857.312	11.938.194	11.938.194	16.758.525	149.021.150
Superávit /(déficit) Operativo	2.686.806	4.605.924	4.605.924	4.859.122	70.574.438
III. Inversiones Fijas					
1. Terrenos					
2. Edificaciones					
3. Maquinaria y Equipo					13.604.885
4. Muebles y Enseres					3.350.000
5. Vehículos					
Subtotal					16.954.885
IV. Recursos Obtenidos					
1. Préstamo Línea Emprendimiento					
2. Recursos Propios					
Subtotal					

V. Amortización Pasivos Financieros					
1. Cuotas de Capital Crédito Propuesto	207.235	212.084	217.047	222.126	2.354.581
2. Intereses Crédito Propuesto	315.497	310.648	305.685	300.606	3.918.200
3. Ley Mipyme					781.897
4. Comisión Fondo Nacional de Garantías					668.957
Subtotal	522.732	522.732	522.732	522.732	7.723.635
Superávit /(déficit) Financiero	2.164.074	4.083.192	4.083.192	4.336.390	68.892.234
VI. Pago de Impuestos					
IVA Cobrado	2.647.059	2.647.059	2.647.059	3.705.882	36.000.000
IVA Pagado	6.352.941		5.294.118		29.647.059
Imporrenta					
Subtotal					
SUPERAVIT / DEFICIT DE CAJA	-1.541.808	6.730.251	1.436.133	8.042.273	75.245.175
	60.578.327	59.036.519	65.766.770	67.202.903	490.353.994
CAJA FINAL	59.036.519	65.766.770	67.202.903	75.245.175	565.599.170

5.4.3. Egresos

Requerimientos de personal

Los siguientes cuadros, de mano de obra, administración y ventas. Muestran los salarios, y obligaciones financieras que se tienen con cada empleado de la empresa.

Cuadro 44.

MANO DE OBRA					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldo	24.720.000	25.956.000	27.253.800	28.616.490	30.047.315

Parafiscales	2.224.800	2.336.040	2.452.842	2.575.484	2.704.258
Cesantías	2.059.176	2.162.135	2.270.242	2.383.754	2.502.941
Intereses sobre cesantías	20.592	21.621	22.702	23.838	25.029
Prima de servicios	2.059.176	2.162.135	2.270.242	2.383.754	2.502.941
Vacaciones	1.030.824	1.082.365	1.136.483	1.193.308	1.252.973
Total	32.114.568	33.720.296	35.406.311	37.176.627	39.035.458

Cuadro 45

ADMINISTRACION					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldo	14.400.000	15.120.000	15.876.000	16.669.800	17.503.290
Parafiscales	1.296.000	1.360.800	1.428.840	1.500.282	1.575.296
Cesantías	1.199.520	1.259.496	1.322.471	1.388.594	1.458.024
Intereses sobre cesantías	11.995	12.595	13.225	13.886	14.580
Prima de servicios	1.199.520	1.259.496	1.322.471	1.388.594	1.458.024
Vacaciones	600.480	630.504	662.029	695.131	729.887
Total	18.707.515	19.642.891	20.625.036	21.656.287	22.739.102

Cuadro 46

VENTAS					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldo	7.200.000	7.560.000	7.938.000	8.334.900	8.751.645
Parafiscales	648.000	680.400	714.420	750.141	787.648
Cesantías	599.760	629.748	661.235	694.297	729.012
Intereses sobre cesantías	5.998	6.297	6.612	6.943	7.290
Prima de servicios	599.760	629.748	661.235	694.297	729.012
Vacaciones	300.240	315.252	331.015	347.565	364.944
Total	9.353.758	9.821.445	10.312.518	10.828.144	11.369.551

Otros costos de producción y gastos de admón y ventas

Este cuadro proyecta los gastos indirectos adquiridos por la empresa durante un periodo de cinco años.

Cuadro 47

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Otros costos indirectos de producción	13.320.000	13.986.000	14.685.300	15.419.565	16.190.543
Gastos de administración	7.620.000	8.001.000	8.401.050	8.821.103	9.262.158
Gastos de ventas	17.856.000	18.748.800	19.686.240	20.670.552	21.704.080
Total	38.796.000	40.735.800	42.772.590	44.911.220	47.156.780

5.4.4. Capital de trabajo

Los planes de inversión y financiación también son considerados egresos ya que son todos los costos directos que tiene la empresa con el proceso de producción.

Cuadro 48

CAPITAL DE TRABAJO	CREDITO	PROVEEDORES	OTROS	RECURSOS PROPIOS	TOTAL
Inventario materia prima	-7.521.875	8.156.250			634.375
Inventario productos en proceso	226.252				226.252
Inventario productos terminados	1.583.761				1.583.761
Cartera	3.860.294				3.860.294
Inversiones diferidas	800.000				800.000
Caja	7.093.000				7.093.000

Total capital de trabajo	6.041.431	8.156.250			14.197.681
---------------------------------	------------------	------------------	--	--	-------------------

Cuadro 49

ACTIVOS FIJOS (Discriminar)	CREDITO	PROVEEDORES	OTROS	RECURSOS PROPIOS	TOTAL
Terrenos					
Construcciones					
Maquinaria y equipo	7.362.443			6.242.443	13.604.885
Muebles y enseres	1.575.000			1.775.000	3.350.000
Vehículos					
Total inversión fija	8.937.443			8.017.443	16.954.885
	14.978.874				
Inversión Total	4	8.156.250		8.017.443	31.152.566
Participación %	48%	26%		26%	100%

5.5. Estudio operativo

5.5.1. Metas sociales del plan de negocio.

La meta social que tiene la empresa con este plan de negocio va dirigida a la contribución y desarrollo de la ciudad de Santa Marta. Para poder cumplir esta meta ha generado pequeñas metas a cumplir para el desempeño de la meta principal. Estas son:

- Creación de nuevos empleos, 7 empleos directos. Para los empleos directos se empieza con el manejo de poco personal debido a los costos.
- Creación de empleos indirectos alrededor de 30 empleos, en una primera etapa por parte del plan de negocio hacia la finca productora de banano y de la empresa vendedora de los empaques y los transportadores del producto.

- Un impulso de las ventas del Banano en la ciudad de Santa Marta, por medio de la venta de Foforitos de Banano Verde.
- Contribución al crecimiento de la zona industrial de Santa Marta por la aparición de una nueva empresa.

5.5.2. Plan de desarrollo del departamento del magdalena.

El plan de desarrollo del departamento del Magdalena publicado en el periodo de gobierno del señor Trino Luna Correa con fecha de Mayo 2004 se estipula en el artículo 5 Políticas de Desarrollo numeral 5.4 Desarrollo económico local, enmarca que esta política se orienta en el apoyo a micro, pequeñas y medianas empresas para la creación de nuevos negocios. O la consolidación de los ya existentes en el mercado. Promoviendo el incremento productivo especialmente en sectores como la agroindustrial, el agropecuario, la pesca y el turismo.

5.5.3. Cluster o cadena productiva

Los cluster son un grupo geográfico de empresas conectadas entre sí en un área particular, estos dentro de la cadena de valor se extienden de forma vertical y lateralmente hasta la tecnología o sectores relacionados.

En esta clasificación de cadena productiva o cluster nos encontramos en la categoría de Agroindustria-Alimentos. La industria de Alimentos se encuentra dividida por empresas que incursionan en cuatro subsectores diferentes. Estos son:

- Bebidas (líquidas, concentradas, en polvo, gaseosas, cervezas, bebidas alcohólicas y no alcohólicas, no carbonatadas, etc.)
- Confitería (jaleas, mermeladas, gomas de mascar, dulces, chocolates, etc.)
- Conservas (enlatados, en vidrio, en medios almibarados o avinagrados, etc.)

- Alimentos Procesados (sopas, condimentos, salsas, panadería, embutidos, lácteos, productos enlatados y congelados, productos empaquetados, etc.)¹⁶

Danmar es una empresa que se encuentra en el subsector de alimentos procesados, ya que utiliza la materia prima para convertirla en un producto empaquetado para la venta al público.

5.5.4. Empleo

Personal Administrativo

- Gerente de Producción
- Gerente Administrativo y Comercial

Personal Producción

- Empleada de Cocina 1
- Empleada de Cocina 2
- Empleada de Cocina 3
- Empleada de Cocina 4

Personal Distribución

- Vendedor 1

5.6. Estudio de impacto

5.6.1. Impacto económico

El impacto que produce con la creación de un nuevo negocio a nivel económico, es el crecimiento en un pequeño porcentaje del PIB Per Capita, debido a que la

¹⁶ Tomado de http://www.negociosgt.com/main.php?id=281&show_item=1&id_area=152. El día 18 de abril de 2010

riqueza material disponible, se aumentan por los ingresos recibidos de los nuevos empleados que se contratan. Otro impacto en la economía es el aporte pequeño a la disminución sobre la tasa de desempleo, ya que las personas contratadas hacen parte de la población que no está ocupada pero que están buscando empleo y están aptas para cumplir con los requisitos del empleador.

5.6.2. Impacto regional

El impacto en la región del Magdalena, se produce en el incremento a las ventas de banano no exportable de las fincas productoras de esta materia prima. La disminución del desempleo directo e indirecto dentro del departamento del Magdalena, debido a la contratación directa, y a la contratación que realizan las fincas productoras de la materia y la empresa vendedora que empaques y los transportadores del producto.

5.6.3. Impacto social

Socialmente, contribuye con la mejora de la calidad de vida de los empleados, ya que al contratarlos y pagarle su salario le da la posibilidad de mejora de su nivel de vida, entre esto apoyo a la educación de sus hijos. Además de lo anterior a medida que la empresa adquiera un posicionamiento en el mercado, buscara la forma de capacitar a sus nuestros empleados mejorando el nivel educativo de la región.

5.6.4. Impacto ambiental

El impacto ambiental que causa la creación de una empresa es muy fuerte, ya que si no abre con las medidas ambientales correspondientes puede ocasionar daños que no pueden ser reparados a corto plazo. Por esto la empresa tiene en cuenta el manejo de una concepción clara sobre lo que es la responsabilidad integral, donde todos los miembros de esta cadena (empresa y empleados) ayudan para el mejoramiento del medio ambiente. La idea principal es la reducción de residuos,

para esto la empresa aporta con la conservación de la energía, conservación y uso racional de agua, y la optimización y rendimiento de las condiciones del procesamiento.

CAPITULO 6

6. CONCLUSIONES

6.1. Conclusiones

Foforitos de banano verde Cavendish es un proyecto rentable y viable para realizar, debido a varias razones, una de estas es el fácil acceso a la materia prima, ya que el departamento del magdalena se caracteriza por ser uno de los principales productores de banano verde. Por consiguiente en la región el consumo del banano verde es elevado, lo que crea un mercado potencial del producto, asegurando la venta de este. Otro aspecto importante para esta viabilidad, es la aceptación por parte de la sociedad samaria del proyecto ya que ayuda al crecimiento social y económico de la ciudad.

Financieramente los indicadores reflejan una posibilidad exitosa como empresa, ya que con la tasa interna de retorno que produce del 23% es mayor para una inversión que la ofrecida por el sector financiero. El promedio de la rentabilidad neta del proyecto es del 25,45%, lo cual hace que la inversión realizada sea eficiente y productiva.

CAPITULO 7

7. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

7.1. Bibliografía y cibergrafía

- Asociación de Bananeros de Colombia.
http://www.augura.com.co/banano_resena.htm#
- Asociación de Bananeros de Colombia.
http://www.augura.com.co/banano_magda_actividad.htm
- Cielito Rosado. Com. <http://www.cielitorosado.com/articulo.php?id=139>
- Asociación de Bananeros de Colombia.
http://www.augura.com.co/esta_nacional.htm
- Antonio Borello, El plan de negocios. Herramienta de evaluación de una inversión a elaboración de un plan estratégico y operativo. Mc Graw Hill.
- Formación de Gestores Empresariales. Componente Plan de Negocios. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Editorial: CREAME, CENTRO DE CAPACITACION Y MENTORES S.A. 2009.
- Definiciones:
http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=guineo
<http://www.elmundo.es/sudinero/noticias/act-82-3.html>
- Guía Ambiental para el Subsector Bananero, Dirección general ambiental Sectorial 2002. Ministerio del Medio Ambiente. Augura.
- Antonio Luis Rodríguez Acosta. El Banano y su Desarrollo en Colombia. Fondo Editorial Universidad del Magdalena 2001.
- Luis Eduardo Sierra S. El Cultivo del Banano Producción y Comercio. Editorial Graficas Olímpica 1993.

- Formación de Gestores Empresariales. Componente Plan de Negocios. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Editorial: CREAME, Centro de Capacitación y Mentores S.A 2009.
- Johnson, G. Scholes, K. & Whittington, R.(2006) Dirección estratégica. México, Séptima edición Pearson-Prentice Hall
- Philip Kotler y Gary Armstrong. Fundamentos de Marketing Sexta Edición. Editorial Pearson-Prentice Hall.
- N. Gregory Mankiw. Principios de Economía Cuarta Edición. Editorial Thomson.
- <http://www.elmundo.es/sudiner/noticias/act-82-3.html> Tomado el día 14 de Noviembre del 09.
- http://es.wikipedia.org/wiki/Musa_%C3%97_paradisiaca Tomado el día 9 de Noviembre del 09.
- <http://ciencia.glosario.net/botanica/diploide-8157.html> Tomado el día 13 de Noviembre del 09.
- <http://www.wordreference.com/definicion/vaina> Tomado el día 13 de Noviembre del 09.
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Snack> Tomado el día 18 de Noviembre del 09.
- Pagina web SUPER INTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO.
- Pagina web PLAN DE DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DEL MAGDALENA. http://www.ocaribe.org/region/pdd_magdalena.htm

ANEXOS

Anexo 1 encuesta

Por favor, rellene esta pequeña encuesta.

La información que nos proporcione será utilizada para conocer el grado de aceptación en el mercado de Foforitos de Banano verde.

1. ¿Qué opinión le merece Foforitos de Banano verde?

-Muy interesante

-Interesante

-Neutro

-Poco interesante

-Nada interesante

2. ¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos le atraen del producto?

-Simplicidad

-Facilidad de uso

-Precio

-Diseño

-Atractivo

-Está de moda

-Ninguno de los anteriores

-Otro (Por favor especifique):

3. ¿Dónde le gustaría poder adquirir este producto?

-Tienda especializada

-Grandes almacenes

-Internet

-Universidades y colegios

-Empresas

-Otro (Por favor especifique):

4. ¿A través de que medio o medios le gustaría recibir información sobre este producto?

-Anuncios en prensa o revista

-Correo ordinario

-Televisión

-Vallas publicitarias

-Folletos/Dípticos

-Radio

-Internet

-Otro (Por favor especifique):

6. Partiendo de la base que el precio del producto le satisfaga, ¿lo compraría?

-Sí, en cuanto estuviese en el Mercado

-Sí, pero dejaría pasar un tiempo

-Puede que lo comprase o puede que no

-No, no creo que lo compre

-No, no lo compraría

7. ¿Compraría este producto a un precio de?

-800

-900

-1000

-1100

-1200

9. ¿Podría decirnos su sexo?

-Hombre

-Mujer

10. ¿Y su edad?

-Menos de 18 años.

-De 19 a 30 años.

-De 31 a 45 años.

-De 45 a 60 años.

-Mas de 60 años.

La encuesta ha terminado.

Muchas gracias por su colaboración.

Esta encuesta será aplicada en Santa Marta, ciudad donde vamos a lanzar nuestro producto, más directamente se le realizaran a las personas que frecuenten estas tiendas donde vamos a vender nuestro producto.

Anexo 2

PLAN DE DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DEL MAGDALENA.

Artículo 5. Políticas de desarrollo. Para el mejor cumplimiento de los anteriores objetivos y facilitar un marco de acción coherente a la gestión de los programas, subprogramas e inversiones del Plan, el Departamento adelantará las siguientes políticas territoriales de desarrollo, las cuales se expresan operativamente en los tres ejes programáticos:

5.1. Equilibrio territorial interno y proyección regional:

Esta política consiste en la promoción de las cabeceras municipales de Fundación, Pivijay, Plato, El Banco y Ciénaga como centros de servicios subregionales incrementando y mejorando su dotación de infraestructura y servicios hospitalaria de segundo nivel, educación media técnica, tecnológica y superior, centros de telecomunicaciones, mercado público, matadero, acueducto, alcantarillado, energía eléctrica, terminal de transporte de pasajeros y carga, pista de aterrizaje y/o instalaciones portuarias. Esta política se agenciará conjuntamente con los respectivos municipios y busca crear una plataforma de servicios para la subregión circundante y el crecimiento de actividades con valor agregado a la producción agropecuaria, pesquera, forestal y minera. Paralelamente, con los restantes municipios de cada subregión se trabajarán esquemas asociativos o alianzas para el mejoramiento de servicios y funciones urbanas esenciales que complementen la acción de fortalecimiento de los centros subregionales.

Igualmente, persigue el desarrollo de la infraestructura de conectividad entre zonas productoras interiores y corredores viales nacionales, sea con inversión nacional (Plan Nacional de Desarrollo 2003-2006 y Plan 2500), contribución por valorización y/o cofinanciación departamental y municipal.

El Departamento de Magdalena promoverá una activa política de alianzas regionales, de carácter nacional e internacional en aras de mejorar la posición competitiva del departamento en los flujos de comercio, inversión productiva, turismo y medio ambiente.

5.2. Inclusión, equidad y protección social:

Mediante esta política se busca incorporar a la población en edad escolar desescolarizada, a los excluidos del régimen de seguridad social en salud, a los pequeños productores y microempresarios que no son atendidos por el sistema financiero, a la población vulnerable socioeconómicamente, a las familias desplazadas por la violencia, a los grupos étnicos, a las mujeres cabeza de hogar pobres desprotegidas, a los adultos mayores en condiciones de indigencia, al menor trabajador, discapacitados, jóvenes en situación de vulnerabilidad social y, en general, a toda aquella población beneficiaria no atendida, en los programas y redes sociales de protección a que tienen derecho con el objeto de mitigar y/o transformar sus condiciones de riesgo social reduciendo la pobreza coyuntural y estructural.

5.3. Seguridad ciudadana:

El combate a los violentos y los delitos contra la vida, honra y bienes de los habitantes del departamento se constituye en un propósito de gobierno de primer orden que incumbe no sólo a las autoridades nacionales, departamentales y locales si no también a la misma comunidad beneficiaria; El Departamento brindará una solución programática para generar el bien público de la seguridad

ciudadana en la que podrán participar las alcaldías, los gremios económicos, empresarios y particulares contribuyentes como cooperantes y/o donantes financieros. Los recursos así aportados serán utilizados para apoyar a las autoridades de seguridad y fuerza pública en el combate a los grupos alzados en armas contra el Estado y la sociedad, las bandas delincuenciales; prevenir la comisión de delitos y desarrollar una plataforma tecnológica de contacto, comunicaciones, vigilancia y detección que facilite al ciudadano y a las autoridades reaccionar ante situaciones de emergencia con eficacia, eficiencia y oportunidad.

5.4. Desarrollo económico local:

La política de desarrollo económico local se orienta a generar servicios que faciliten a las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) locales el montaje de nuevos negocios y/o consolidar los existentes en las áreas de cultura y desarrollo empresarial, financiamiento, especialmente el microfinanciamiento, desarrollo tecnológico y productivo, comercialización, exportaciones, subcontratación y asociatividad; igualmente, el mercadeo o marketing territorial para el desarrollo del turismo, la relocalización industrial y la promoción de inversiones productivas forman parte integral de esta política. Finalmente, el incremento de la productividad en los sectores agropecuario, pesquero, forestal, turístico y manufacturero constituyen prioridad del Departamento, para lo cual el plan de inversiones 2004-2007 identificará los aportes a realizar por éste en el marco de proyectos productivos asociativos con municipios, productores, gremios e instituciones públicas y privadas.

5.5. Sostenibilidad ambiental del desarrollo:

Esta quinta política de desarrollo territorial implica la defensa del patrimonio natural del Magdalena, compuesto por el Mar Caribe, costas, playas, ciénagas, microcuencas, flora, fauna, bosque, microclimas, aire, suelo y ecosistemas, en

primer término; el acceso por parte de la creciente población departamental al agua en condiciones de aprovechamiento sostenible del recurso, por otra parte y, tercero, la vinculación de la biodiversidad a los procesos de desarrollo económico sin menoscabo de la productividad ecológica, en particular a la sostenibilidad socioeconómica de comunidades pobres totalmente dependientes de los recursos naturales.

Como defensa del patrimonio ambiental, la política persigue que el Departamento apoye las acciones de las autoridades ambientales del Magdalena y la Nación en el combate a los delitos ambientales y ecológicos, como contaminación, tala de bosques, explotación irracional de fauna, contrabando de especies de fauna y flora, desvío de aguas, entre otros. Paralelamente, se propenderá por la recuperación de cuerpos y cursos de agua, microcuencas hidrográficas, suelos, ecosistemas y flora y fauna en vía de extinción, a través de mecanismos de ordenamiento, planificación ambiental, obras de ingeniería, manejo de recursos y desarrollo de conocimiento.

Respecto al acceso al agua, se dará prioridad a aquellos municipios más poblados en situación actual o futura de escasez y/o vulnerabilidad a la disponibilidad de agua para efectos de ordenar y planificar el crecimiento de la demanda de agua frente a soluciones económicamente viables de acceso a la oferta hídrica. También se dará prioridad al mejoramiento del servicio de agua en calidad y cobertura inicialmente de las ciudades de Ciénaga, Fundación, Pivijay, Plato y El Banco, como cabezas de sus respectivas subregiones. Esta política de planificación, ordenamiento y mejoramiento del acceso al agua se desarrollará con las autoridades municipales y ambientales departamentales, de manera que es una prioridad dentro del desarrollo social y ambiental del departamento.