



**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA UNIDAD PRODUCTIVA
DE ZUMO DE LIMÓN EN SANTIAGO DE CALI**

**Juan David Barrios Barco
Juan Diego Urriago Cerquera
Greicy Tatiana Alegría Guerrero**

**UNIVERSIDAD SANTIAGO DE CALI
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES
CALI, COLOMBIA
2019**



**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA UNIDAD PRODUCTIVA
DE ZUMO DE LIMÓN EN SANTIAGO DE CALI**

**Juan David Barrios Barco
Juan Diego Urriago Cerquera
Greicy Tatiana Alegría Guerrero**

**Proyecto de investigación presentado como requisito para optar por el título de
ADMINISTRADORES DE EMPRESAS**

**Tutor del proyecto
SAULO BRAVO**

**UNIVERSIDAD SANTIAGO DE CALI
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES
CALI, COLOMBIA
2019**

INDICE

INTRODUCCIÓN

CAPITULO 1. PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA UNIDAD PRODUCTIVA DE ZUMO DE LIMÓN EN SANTIAGO DE CALI	
1.1-ANTECEDENTES	10
1.2-LOS CÍTRICOS EN COLOMBIA	11
1.3-LOS CÍTRICOS EN EL VALLE DEL CAUCA	12
2.0-PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	14
2.1-PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
2.2-MAGNITUD DEL PROBLEMA	16
2.3-CAUSAS DEL PROBLEMA	16
2.4-OPORTUNIDADES U ALTERNATIVAS	17
2.5-FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
2.6-OBJETIVOS	18
2.6.1-Objetivo general	18
2.6.2-Objetivos específicos	18
2.7-JUSTIFICACIÓN	18
2.7.1-Justificación teórica	18
2.7.2-Justificación metodológica	19
2.7.3-Justificación practica	19
3.0-MARCO DE REFERENCIA	20
3.1-MARCO TEÓRICO	20
3.2-PROYECTOS DE DESARROLLO	22
3.3-MARCO CONCEPTUAL	23
3.4-MARCO LEGAL	24

4.0-METODOLOGÍA	26	
4.1-TIPOS DE INVESTIGACIÓN	26	
4.1.1-Exploratorio descriptivo	26	
4.1.2-Método de Observación	26	
4.1.3-Método Inductivo	26	
4.2-MÉTODO DEDUCTIVO	27	
4.3-MÉTODO ANALÍTICO	27	
4.4-TÉCNICAS USADAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN PRIMARIA Y SECUNDARIA	27	
4.4.1-Información Primaria	27	
4.4.2-Información secundaria	28	
4.5-RESULTADOS ESPERADOS	28	
5.0-RESULTADO DEL PROYECTO	28	
5.1-ANÁLISIS DEL SECTOR DE BEBIDAS	28	
5.1.1-Antecedentes del subsector de bebidas y refrescos	28	
5.2-IMPORTANCIA ECONÓMICA	29	
5.3-DEPARTAMENTOS PRODUCTORES	30	
5.4-RENDIMIENTOS	31	
5.5-MERCADO	32	
5.6-DESARROLLO SOSTENIBLE Y AGRICULTURA	32	
5.7-ORGANIZACIÓN DEL SECTOR	33	
5.8-ANÁLISIS DEL SECTOR A LA LUZ DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER	34	
5.8.1-Amenazas de nuevos competidores	35	
5.8.2-Rivalidad de competidores	37	
5.8.3-Amenaza de productos sustitutos	38	
5.8.4-Poder de negociación de los compradores	38	
5.8.5-Poder de negociación de los proveedores	39	
5.8.6-Evaluación de las variables que afectan al subsector	41	IV

6.0-ANALISIS DEL ENTORNO	42	
6.1-ENTORNO ECONÓMICO	43	
6.2-ENTORNO FÍSICO	49	
6.3-ENTORNO TECNOLÓGICO	50	
6.4-ENTORNO SOCIAL Y CULTURAL	51	
6.5-ENTORNO LEGAL	51	
6.6-MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS EFE	52	
7.0-PLAN DE MERCADEO DEL PROYECTO	55	
7.1-OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO	57	
7.2-CARACTERIZACION DEL PRODUCTO	57	
7.2.1-Materias primas que lo conforman	60	
7.3-PRESENTACION DEL PRODUCTO	61	
7.4-LEGISLACION, CONFIABILIDAD Y NORMAS DE CALIDAD QUE CUMPLE EL PRODUCTO	62	
7.5-OFERTA DEL PRODUCTO	63	
7.6-CALCULO TAMAÑO DE LA MUESTRA	65	
7.6.1-CUESTIONARIO PARA LA ENCUESTA	67	
7.7-ANALISIS DE LAS PREGUNTAS Y DETERMINACIÓN DE LA CANTIDAD DE DEMANDA	68	
7.8-PROYECCION DE LA DEMANDA	76	
7.9-LA COMPETENCIA	77	
7.10-EL PRECIO	80	
7.11-CANALES DE DISTRIBUCIÓN	80	
7.12-PLAN DE MEDIOS	81	
8.0-ESTUDIO TÉCNICO	83	
8.1-CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN INSTALADA Y CANTIDADES PRODUCIDAS	81	V

8.2-PROCESO DE PRODUCCIÓN	84
8.3-RESIDUOS	85
8.4-CONTROL DE CALIDAD	85
8.5-EMPAQUE DEL PRODUCTO	86
8.6-LA PASTEURIZACIÓN	87
8.7-DISTRIBUCION DE PLANTA	87
8.8-DIAGRAMA DE PROCESO	89
8.9-DIAGRAMA DE FLUJO	90
9.0-ASPECTOS ADMINISTRATIVOS Y LEGALES	91
9.1-CUADRO COMPARATIVO DE SOCIEDADES	93
9.2-ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	94
9.2.1-Junta de socios	95
9.3-MANUAL DE FUNCIONES	96
9.3.1-Administrador	97
9.3.2-Operario	99
9.3.3-Contador	100
9.4-SITUACION LEGAL	102
10.-ESTUDIO FINANCIERO	104
10.1-INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO	104
10.1.1-Presupuesto capital	104
10.1.2-Presupuesto de enseres	105
10.1.3-Presupuesto de muebles de oficina	105
10.1.4-Presupuesto de equipo de oficina	105
10.1.5-Presupuesto de remodelación	106
10.2-FINANCIACION	106
10.3-PRESUPUESTO DE VENTAS	107
10.4-PRESUPUESTO DE LA MATERIA PRIMA	107
10.5-COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA	109

10.6-PRESUPUESTOS DE COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	110
10.7-DEPRECIACION DE ACTIVOS	112
10.8-PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	113
10.9-PRESUPUESTOS DE GASTOS LEGALES	114
10.10-PRESUPUESTOS DE PAGO DE DEUDA	114
10.11-PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD	115
10.12-EVALUACION FINANCIERA DEL PROYECTO	116
10.13-ESTADOS DE RENTA Y GASTOS	116
10.14-BALANCE GENERAL	117
10.15-FLUJO DE CAJA	119
10.16-VALOR PRESENTE NETO (VPN)	119
10.17-TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	120
10.18-BENEFICIO COSTO (B/C)	121
11.0-IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL	123
11.1-IMPACTO SOCIAL	123
11.2-IMPACTO AMBIENTAL	124
12.-CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	125
12.1-CONCLUSIONES	125
12.2-RECOMENDACIONES	125
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	126
ANEXO 1. FORMATOS DE LIBROS, REVISTAS DE INVESTIGACIÓN Y PERIODICOS	127/8
ANEXO 2. FORMATO DE WEB GRAFIA, CONTENIDO DE TABLAS Y GRAFICOS	129
Presupuestos	130

INTRODUCCIÓN

Esta investigación pretende verificar la viabilidad en la creación de una empresa productora y comercializadora de zumo de limón en la Ciudad de Cali y el departamento del Valle del Cauca, teniendo como objetivos poner en práctica los conocimientos adquiridos durante en el programa de Administración de Empresas en las asignatura de creación de empresas, y muy especialmente aplicar la metodología para llevar a efecto una investigación aplicada al diseño y puesta en funcionamiento de una empresa

Además, otros de los fines que persigue este trabajo es optar por el título de Administrador de Empresas e igualmente adquirir importantes experticias en la creación y montaje de una empresa agroindustrial, que nos proporcione una importante motivación a volvernos unos futuros empresarios, en tiempo no muy lejano

Persigue averiguar la viabilidad en la formulación y evaluación del proyecto, siguiendo los lineamientos para estos casos, como son: Evaluación de la idea y el levantamiento de los diferentes estudios de: mercado, técnico, administrativo, legal y económico, que permitan tomar la mejor decisión

Se ha tomado la metodología de los proyectos porque es el medio más expedito para averiguar anticipadamente el mejor camino para asignar recursos y de esa manera obtener los mejores resultados. Esta metodología permite elaborar un plan, asignar un monto determinado de capital y una variedad de insumos, que permitirán la producción, en este caso, de un bien útil para la sociedad y a la vez, favorezcan al productor de la sea materia prima, el limón, vendiendo su producto a mejor precio, logrando así una mejor tasa de retorno sobre los recursos invertidos, que lo motiven a seguir creciendo.

Desarrollar la investigación propuesta bajo la metodología de los proyectos permite tener en cuenta una cantidad de factores que pueden afectar positiva o negativamente la idea de la nueva empresa, lograr lo que se busca, rentabilidad económica y social, la producción de un producto apto para el consumo humano, en forma eficiente, segura y rentable.

Tomando la evaluación del proyecto como un proceso y sus alcances, se espera llevarlo a tres niveles de profundidad. El más simple, llamado: perfil o identificación de la idea, la cual se obtiene partir de la información existente, el juicio común y la opinión que da la experiencia. En

términos generales tiene que ver con los antecedentes. En cuestiones monetarias solo presenta cálculos globales de inversiones, costos e ingresos, sin entrar en investigaciones de terreno. El análisis macro de la idea nos permite medir que tan posible es esa idea de proyecto, hasta donde van las capacidades del inversionista y que tan viable es crear la empresa

El siguiente nivel se denomina “estudio de prefactibilidad” o “anteproyecto”. Este estudio profundiza la investigación valiéndose de fuentes primarias, fuentes secundarias, investigación de mercados, detalla la tecnología que aplicará, determina la parte ingenieril, los costos, los ingresos, los presupuestos, los estados financieros proyectados, se evalúa esa prefactibilidad económica, los impactos sociales que tendrá en la comunidad donde se construya la empresa, se determina la manera como será administrado. Es la base en que se apoyan los inversionistas para tomar una decisión.

El nivel llamado “proyecto definitivo” es el final y más profundo estudio, es donde, ya tomada la decisión, se profundiza en la investigación de cualquiera de las etapas planteadas en el estudio de prefactibilidad, se atienden las exigencias específicas solicitadas por el inversionista.

1.-PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA UNIDAD PRODUCTIVA DE ZUMO DE LIMÓN EN CALI

1.1 -ANTECEDENTES

Colombia es un país privilegiado por su ubicación geográfica tropical para la producción de frutas, posee todos los pisos térmicos.

Otras condiciones como los suelos, el clima, la humedad relativa del medio ambiente, la luminosidad y los vientos entre otros factores, son muy favorables para el cultivo de frutales en el

Departamento del valle del Cauca, además, de las anteriores condiciones se le suman sus tierras planas, fértiles, fácilmente mecanizables, con buenas vías de comunicación. Un departamento que está constituido municipalmente por grandes centros urbanos, especialmente interconectados por excelentes vías, ubicados a poca distancia unos de otros. Todo esto facilita la comercialización de los productos y servicios

En el departamento, la gran mayoría de los municipios son productores de frutas y especialmente limón. Tanto los ubicados en las dos cordilleras que lo circundan, como los que se encuentran en el Valle Geográfico del Rio Cauca. Entre los mas importantes productores están: Caicedonia, Sevilla, El Dovio, Alcalá, Roldanillo, Toro y La Unión, principalmente. Estos municipios cuentan con condiciones especiales para el cultivo de los frutales y especialmente el limón, su clima templado es ideal, sus tierras onduladas en alguno de ellos, la fertilidad de las mismas, la equidistancia a importantes centros de consumo y las buenas vías de comunicación, hacen que el departamento del Valle del Cauca en general, ofrezca importantes cualidades para el desarrollo del proyecto.

El Departamento del Valle ha venido tomando una definición estratégica muy importante, que contribuye al fortalecimiento del sector agroindustrial, apoyada por el mismo gobierno tanto departamental como nacional. En la gobernación de Angelino Garzón se creó el primer Plan Estratégico bien estructurado para sacar adelante la fruticultura del Departamento del Valle, en este gobierno tuvo bastante impulso. Todo esto ha dado pie a un importante desarrollo del subsector, se producen mermeladas y concentrados de frutas que se exportan, al igual que la fruta fresca, se han sentado en el departamento multinacionales interesadas en trabajar con las frutas.

La creación de empresas en el departamento, orientadas al campo, son un importante polo de desarrollo, porque además de generar empleo, lo cual implica incremento del ingreso, el aumento del ingreso ocasiona incremento del consumo, el incremento del consumo produce aumento de producción y un aumento de producción genera nuevamente incremento del empleo, cerrándose de esta manera el circuito económico y ampliándose cada vez más, en beneficio de todos los agregados económicos. Este efecto se presenta en el subsector frutícola donde se encuentra ubicado el limón, lo cual es muy importante.

El presente estudio de prefactibilidad, se propone buscar la viabilidad existente para elaborar y diseñar un proyecto de inversión de una unidad económica dedicada a la producción, comercialización y distribución de zumo de limón, ubicada en la ciudad de Cali.

Como antecedentes positivos que dan viabilidad a la idea de crear una empresa de esta naturaleza, es en primera instancia una buena oferta de limón, con la capacidad suficiente para abastecer la materia prima necesaria en el desarrollo del presente proyecto, Según la Secretaria de Agricultura del Valle del Cauca, “1.100 hectáreas, en el departamento, están sembradas en cítricos y el 20% de ellas están dedicadas al cultivo del limón”. Revista bimensual de la Secretaría de Agricultura del Valle del Cauca, Revista Bimensual, enero febrero del 2018 (p. 18)

1.2- Los cítricos en Colombia

Este subsector tiene un gran impulso en el país, partiendo del Ministerio de Agricultura, extendiéndose a las Secretarías de Agricultura, las UMATAS de los departamentos, el SENA, el ICA, el centro de investigación CIAT y varias universidades. También cuenta con una asociación que actúa como privada, pero tiene ayuda económica del gobierno, llamada ASOHOFRUCOL. Esta asociación cuenta con 130 organizaciones departamentales, unidas para aplicar cualquier tipo de estrategias que favorezcan al subsector. Debido a la importancia del subsector se creó ASOCÍTRICOS, la asociación productora de cítricos.

“La producción de cítricos en Colombia alcanza a 1,2 millones de toneladas año. Ha venido creciendo en un 5,8% en áreas productivas y en un 4,5% en producción, por encima del crecimiento del sector agropecuario.

El país tiene 97.275 hectáreas dedicadas a la siembra de cítricos, los cuales generan 413.374 empleos directos e indirectos” Asohofrucol., Revista Frutas y Verduras No. 57, Enero-Febrero de 2018

Es de notar que la producción de cítricos sobre todo de limones, es fundamental para el desarrollo del presente proyecto.

En el país, el 60% del área total dedicada a los cítricos está sembrada en Naranja, la variedad preferida es la valencia, utilizada en la elaboración de jugos. El otro 40% está sembrada en limón thaití, naranja tangelo, naranja ombligona y mandarinas arrayana y oneco.

A comienzos de los años 90, los cultivadores de naranja, limón y mandarina decidieron crear La Asociación Nacional de Citricultores (ASOCÍTRICOS). En su última reunión celebrada entre el 5 y el 7 de junio del 2018, propusieron como objetivo fundamental incrementar el área sembrada porque la oferta es insuficiente. Tanto que la empresa CECOLSA, que es una empresa dedicada al procesamiento de frutas, ubicada en la Tebaida Quindío, que absorbe la producción del eje cafetero y el norte del Valle, no puede operar durante todo el año por falta de fruta. La planta cuenta con capacidad para procesar toda la fruta del país

1.3- Los cítricos en el valle del cauca

El Valle del Cauca es un actor principal y con gran capacidad potencial como productor de cítricos en el país, su participación muestra una dinámica en el contexto nacional. Su producción aproximada es de “118.291 toneladas por año y una superficie de cultivo de 3.442 hectáreas” Asohofrucol. (2018) Revista Frutas y Verduras No, 57, Enero-Febrero Los patrones para siembra del limón más utilizados en Colombia por parte de los cultivadores de este producto son: Limón Rugoso y limón Thaiti“

Como productores sobresalen los municipios de Caicedonia Valle, más específicamente en las veredas Monte Grande y La Rivera, existe una vasta zona cultivada con cítricos de aproximadamente 1.400 hectáreas de las cuales el 80% están sembradas con naranja, el 17 % con limón, y el 3 % con limón Tahití, es decir, 42 hectáreas, que producen un total aproximado de 25 Toneladas de limón por hectárea, lo que significa 1050 toneladas al año” Asohofrucol (2018) Revista Frutas y Verduras No. 58, Marzo-Abril

Las condiciones de producción antes mencionadas motivan a la creación de un proyecto agroindustrial para el procesamiento del limón, que coadyuve al desarrollo de una cultura agroindustrial, por tal motivo proponemos la creación de una unidad económica con este fin, un proyecto que genere valor agregado a este producto, mediante procesos tecnológicos que cumplan con estándares de calidad para consumo humano y de la industria, que mejore el ingreso de los productores, para que en época de cosecha no se vean tan perjudicados por la sobre-oferta y los bajos precios; porque no pensar en el país y en un futuro, exportar.

En el Valle del Cauca, 41 de los 42 municipios cultivan cítricos. En la actualidad, de acuerdo a la Unida Regional de Planificación Agropecuaria (URPA), se están tramitando varias licencias internacionales para establecerse en el Valle al procesamiento de frutas para la exportación.

2.0- EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1- Planteamiento del problema

La apertura económica y los tratados de libre comercio celebrados por Colombia con diferentes países y bloques económicos, siguen enfrentando al país al logro de una mayor productividad y competitividad, en todos los campos de la economía, pero sobre todo en el sector agropecuario y más propiamente en el campo agroindustrial, que son los mayores generadores de divisas para el país y los de mayores perspectivas, como ejes fundamentales en el desarrollo económico de Colombia.

Recientemente el ingreso de Colombia a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), el llamado “Club de Ricos”, se anuncia como una gran oportunidad y un gran logro, por formar parte de un centro de pensamiento al más alto nivel a escala global, por las exigencias por las que tendrá que regirse, por las reformas que se ve obligada a aplicar, como son una institucionalidad más sólida con el plan decenal de justicia, el levantamiento del censo agropecuario. Su ingreso se ve como una oportunidad para el sector público y privado de impulsar, bajo el mismo marco, la agenda que requiere el país. El país tendrá que trabajar en el diseño y aplicación de políticas públicas que ya han acogido los países más desarrollados del mundo. Monitoreará muchas áreas de la política, excepto seguridad y cultura, a través de estándares que comparten los países miembros en diferentes áreas.

La competitividad es una necesidad básica para poder producir y vender los productos tanto en los mercados internos como en los externos. La competitividad debe esgrimirse como la producción de un producto con los más altos estándares de calidad, producido a los menores costos. Es indudable que el crecimiento económico de una región finalmente lo sostienen las empresas y más propiamente el crecimiento de éstas

Una empresa por pequeña que sea, debe ser consiente que no está sola en el mercado, por tal motivo debe ser competitiva. El nuevo proyecto, con su estudio inicial, apunta a ser competitivo, estable, a generar empleo y desarrollo a la región. El nuevo gobierno departamental, especialmente a partir del mandato de Angelino Garzón ha tenido como pilar fundamental de su política de empleo y crecimiento, el impulso del sector frutícola del Valle del Cauca, porque han

estado convencidos que una hectárea de frutales puede generar hasta doce empleos, mientras que una de caña de azúcar genera apenas uno. Esta coyuntura debe aprovecharse, en tal virtud, el proyecto planteado podrá tener buena cogida, al igual que los planes de desarrollo para el sector frutícola donde está incluido el cultivo del limón.

Las gobernaciones siguientes como la de Ubeimar Delgado en unión con la Cámara de Comercio de Cali, plantearon una serie de estudios orientados a identificar sectores productivos importantes que permitieran la creación de encadenamientos productivos. Entre ellos identificaron el de los frutales, por ser el departamento un importante productor de ellas.

El gobierno central, a través del Ministerio de Agricultura, se ha propuesto decididamente a orientar y dar impulso a una serie de encadenamientos productivos en el sector agropecuario. Tomando esta iniciativa en el Valle se están dando los siguientes encadenamientos agropecuarios:

La cadena productiva para frutales, más propiamente para la mora y los cítricos.

La cadena productiva láctea.

La cadena productiva piscícola: trucha y tilapia.

La cadena productiva del ají

La cadena productiva de la uva Isabela en Ginebra

Estos encadenamientos están agrupados en Centros Provinciales de Gestión Empresarial (GPGE), los cuales buscan aglutinar grupos de municipios que cuentan con algunas afinidades para la producción de productos agropecuarios, con el fin de asociarlos, para lograr una mayor productividad de la cadena. El Departamento del Valle, en condición de departamento frutícola puede hacer parte de un mayor número de encadenamientos.

La actividad azucarera ha conformado en el Valle del Cauca, el más importante “clusters” que existe en el país. Este se puede tomar como un importante ejemplo porque integra alrededor de la cadena productiva, la generación de una parte significativa de sus insumos a partir de la caña de azúcar. Actualmente existen 185.368 hectáreas sembradas en caña de azúcar que representan el 62.7% del área total en cultivos permanentes en el departamento.

Esta cadena como sistema organizativo es un gran ejemplo para el sector agropecuario, mas no para la distribución de las tierras y por ende de la riqueza, ya que el ordenamiento de su suelo ha girado en torno al monocultivo de la caña, el cual acapara los mejores terrenos del plan del Valle,

las tierras más fértiles y de mayor valor comercial, acrecentando los fenómenos de la concentración de la riqueza, la desigualdad y la pobreza.

El desarrollo agroindustrial en el departamento es considerado como la alternativa esperada para coadyuvar en el creciente desempleo que padece, genera ingresos, mejora el consumo, mejora las rentas de los municipios; en otras palabras, mueve la economía

2.2- Magnitud del problema

La magnitud del problema tiene que ver con el poco aprovechamiento del potencial que ofrece el departamento, por la vocación agrícola de sus tierras y la bondad de las mismas, tierras planas arables, altamente fértiles, con clima, precipitación y humedad relativa del aire óptimos.

A nivel de exportaciones, las oportunidades comerciales para las frutas a EEUU y Europa son ilimitadas, estos países no producen nuestras frutas tropicales, son países de alto ingreso, importante capacidad de demanda y muy apetecidas por los consumidores, son productos que no tienen problemas de aranceles ni subsidios a los productores, contra los cuales se tenga que luchar. En Europa, las exigencias son menores aún. Si existen restricciones fitosanitarias por el posible ingreso de plagas y enfermedades a estos países.

Geográficamente hablando el problema lo circunscribimos al departamento del Valle del Cauca porque en él, es donde se quiere crear la empresa.

La magnitud del problema también puede vislumbrarse como la pérdida del ingreso del productor por no contar con un canal de mercadeo que le permita sacar sus productos a los centros de consumo, poder industrializarlos cuando sea necesario, para evitar que las ganancias generadas vayan a parar a los intermediarios

2.3 - Causas del problema

Las causas de los problemas se pueden circunscribir a la dinámica del mercadeo

Falta de organización de los productores

La falta de un plan concertado con el gobierno nacional, departamental y municipal para que apoyen con recursos, tecnología y asesoramiento a los productores e industrializadores

Poca precisión en la detección de los cuellos de botella del sector

Falta de inversionistas importantes en este subsector

Carencia de mercados establecidos en unión con los grandes mercados de cadena y demás entes que tengan que ver con la comercialización

Mínima industrialización de la fruta

Falta de crédito asequible para el agricultor, vinculando a Finagro y el Banco Agrario, con tasas de bajo costo

Falta de asesoría y consultoría con empresas o profesionales vinculados a este sector

Falta de competitividad de los agricultores, generada muchas veces por los problemas ya mencionados.

2.4- Oportunidades u alternativas

El Departamento del Valle es considerado pionero en el desarrollo agroindustrial del país por el procesamiento de la caña de azúcar.

Se tiene alguna experiencia en la industrialización de las frutas en los municipios de La unión, Roldanillo y toro, al igual que con la uva Isabela en el municipio de Ginebra. Estas experiencias se pueden copiar y hacerse extensivas a nuestro proyecto, mejorando las cosas que no funcionen

De las 1.800 hectáreas sembradas en el Valle del Cauca, se obtiene un total de 2.000 toneladas de frutos de limón al año.

Gran parte de esta producción puede industrializarse, convirtiéndola en zumo de limón envasado para venta al público, y como materia prima para la producción de otros productos a otras industrias, logrando así, una vida útil más larga, un mayor valor agregado por los mejores precios para el productor, mayor empleo en la región, mayores impuestos para el municipio.

En las condiciones anteriores, es conveniente plantear el desarrollo de un proyecto para la industrialización y comercialización del zumo de limón

2.5- Formulación del problema

¿Cómo formular un plan de negocios para la creación de una unidad productora de zumo de limón en la ciudad de Santiago de Cali?

2.6- OBJETIVOS

2.6.1-Objetivo General

Formular un plan de negocios para la creación de una unidad productiva de zumo de limón en Santiago de Cali

2.6.2- Objetivos Específicos

Elaborar un estudio de mercado para determinar la oferta y la demanda del zumo de limón en la región; la competencia, el precio y los canales de distribución para el producto

Realizar un estudio técnico administrativo, determinar el tamaño de la planta procesadora, el proceso productivo, la ubicación, la distribución, la estructura organizacional, el tipo de empresa y su situación legal.

Desarrollar un estudio de viabilidad financiera y económica para la creación de la empresa y calcular el riesgo involucrado en la puesta en marcha

2.7- JUSTIFICACIÓN

2.7.1- Justificación Teórica.

Este tipo de trabajo se enmarca dentro de la temática que tiene que ver con la investigación en las ciencias económicas y administrativas, pensando siempre en modelos que integren nuevas formas de pensar, que respondan a un mundo caracterizado por la globalización y la competitividad. Estos postulados, por primera vez fueron confirmados con la publicación en 1986, del libro – La competitividad de las Naciones – del Profesor Michael Porter. Con este estudio quiso contribuir al conocimiento que debe practicarse referente a una mejor forma de administrar las empresas, la manera de crear conciencia con respecto al desempeño de las tareas que tienen que ver con el funcionamiento interno de las organizaciones, contrastadas con una buena comprensión

y sensibilidad del ambiente externo, junto con una buena visión de futuro, como aspectos claves para lograr el éxito.

Como lo sostiene Peter Drucker“, no existen países desarrollados o subdesarrollados sino simplemente países que saben administrar los recursos y tecnologías disponibles y países que aún no saben administrarlos”(Druker Peter, (2009), La Competitividad p. 20)

A través de la justificación teórica queremos generar una reflexión y un debate académico que nos permita al grupo un enriquecimiento en el modelo de creación de una empresa del sector agroindustrial, busca mostrar las soluciones a un modelo, hacer epistemología del conocimiento existente

2.7.2- Justificación Metodológica

El proyecto propuesto indica una nueva estrategia para generar conocimiento válido y confiable. El desarrollo de este trabajo está basado en técnicas de investigación aplicadas a las ciencias sociales, las cuales inician con una metodología, continúan con unos marcos de referencia y concluyen con el planteamiento del proyecto de factibilidad a aplicar en el estudio.

2.7.3- Justificación Práctica

La meta está orientada a llevar a cabo una investigación, que permita viabilizar la posibilidad de la creación de una unidad productora y comercializadora de zumo de limón. Para ello se tendrán presentes los componentes necesarios para montar el proyecto, los cuales se resumen en: los estudios de mercadeo, comercialización y demanda del producto, localización del proyecto, aspectos ingenieriles del mismo, aspectos legales y administrativos, inversión y financiamiento, evaluación financiera y montaje del mismo.

Se sustentará, además, con información que haga pertinencia a la economía del Valle del Cauca, desarrollo del sector frutícola y se analizarán algunas variables de desarrollo competitivo, aplicadas como modelo en el departamento.

3.0- MARCO DE REFERENCIA

3.1- Marco Teórico

Hace alusión a la revisión de lo investigado y escrito por otros autores sobre temas que tengan alguna relación o se refieran al mismo. Este trabajo es importante porque muestra la manera como abordaron la investigación otros autores, a que conclusión llegaron, si el problema es relevante para el área temática. La revisión de literatura existente, permite determinar el estado del arte y proporciona bases sólidas para abordar una investigación.

La revisión de antecedentes o evidencias empíricas, producto de investigaciones ya realizadas, dan bases para ajustar el problema a plantear.

El marco teórico permite establecer la estructura teórica que sustenta el estudio y facilita la determinación de las variables independientes y dependientes para formular la hipótesis, así mismo, facilita orientar las guías a donde se debe dirigir la investigación de campo, ordenar las observaciones para explicar de qué manera están relacionados los elementos.

Al elaborar este trabajo hubo la necesidad de tener presentes temáticas referente a la productividad, la competitividad, la elaboración y evaluación de proyectos y los aspectos técnicos en el estudio y creación de una empresa, para poder augurar éxito, por tal razón, se trabajarán estos temas.

“El emprendimiento es un término últimamente muy utilizado en todo el mundo. Aunque el emprendimiento siempre ha estado presente a lo largo de la historia de la humanidad, pues es inherente a ésta, en las últimas décadas este concepto se ha vuelto de suma importancia, ante la necesidad de superar los constantes y crecientes problemas económicos.

El emprendimiento hoy en día ha ganado una gran importancia, por la necesidad que tienen muchas personas de lograr su independencia y estabilidad económica. Los altos niveles de desempleo y la baja calidad de los mismos, han creado en las personas, la necesidad de generar sus propios recursos, de iniciar sus propios negocios, y pasar de empleados a ser empleadores”
Varela Villegas Rodrigo, (2011) Innovación Empresarial, Pearson Educación

“El ser humano, desde sus primeros pasos en la tierra, ha sido el artífice fundamental de todas las innovaciones y modificaciones que hoy percibimos en nuestro entorno, pues busca siempre mejores condiciones de vida, un mayor desarrollo personal y comunitario, una mayor sensación de felicidad, un nivel de vida acorde con sus expectativas, es decir, lo que la cultura humana ha asociado a progreso, desarrollo, bienestar y superación. Cuando se analizan estos objetivos humanos a lo largo de la historia, es fácil apreciar tres características centrales en ellos:

La noción de cambio, de modificación y progreso, ha movido al ser humano a desarrollar sus capacidades creativas para encontrar nuevas opciones, nuevas soluciones, en otros términos, a innovar

La noción de acción, de realización, de llevar a cabo hechos y eventos, sean ellos materiales o espirituales.

La noción de mejoramiento, de superación, que permite dirigir los cambios hacia el logro de mejores situaciones y/o mejores resultados.” Varela Villegas Rodrigo (2011), Innovación Empresarial, Pearson Educación

El profesor Rodrigo Varela sostiene que hoy en día, una de las prioridades en la empresa es elevar la productividad global, es decir, no solamente en las tareas de la mano de obra directa de fabricación, sino también en la de los técnicos y resto de funcionarios de la compañía. Los grandes aumentos de productividad que hoy en día se necesitan solo pueden venir de trabajar más eficientemente.

El concepto de productividad ha ido evolucionando, adaptándose a las necesidades de competitividad de los mercados. La productividad es el resultado de un buen desarrollo, de la mejora continua, a la vez de la calidad de gestión y la calidad del trabajo, siendo su evolución el motor del progreso económico y social de la empresa. Cada logro de productividad hace que los hombres estén dispuestos para proseguir nuevas acciones

Respecto a la creación de empresa, en la que se basa nuestra propuesta de trabajo, en nuestro país tiene muchos contrastes, como lo manifiestan diferentes autores: “Colombia es un país de contrastes, con abundantes recursos naturales, pero con poca capacidad para producir riqueza. Su organización social es poco eficaz” Gómez, (2015, p. 15. “Sus arreglos institucionales impiden la suficiente acumulación de capital y fallan al proveer la seguridad legal, los incentivos económicos y las formas de participación social necesarias para un desarrollo económico sostenible”

Kalmanovitz, Salomón (2011) p, 89). La creación de nuevas empresas, como elemento clave del desarrollo económico, también es producto de las características institucionales prevalecientes, de sus limitaciones formales e informales y de sus mecanismos de regulación.

Birley 2017, Kirchoff y Philips, 2017; Baumon, 2013 y Van de Ven 2013, coinciden de que esto, dicho de otra manera, “el nacimiento de nuevas empresas requiere determinadas condiciones políticas, sociales y económicas para que ello sea posible. Sacristan, Francisco Rey, (2013) En busca del Sistema de Producción, F.C. p, 23

3.2- Proyectos de desarrollo

Rafael Méndez, en su libro “Formulación y Evaluación de proyectos”, al respecto sostiene: “Un proyecto de desarrollo es el análisis cuidadoso de una idea que puede surgir de una persona o grupo de personas del sector público o privado y en cualquier sector de la economía, para crear una unidad productiva de bienes y/o servicios en beneficio tanto de los interesados en la idea como de la población a la cual va dirigido el proyecto.

El estudio cuidadoso de la idea tiene como finalidad aportar la información necesaria para la toma de decisiones sobre la conveniencia o no de invertir en un proyecto” Méndez Rafael, (2014), Formulación y Evaluación de Proyectos, Neiva, Colombia

“Proyecto es el conjunto de actividades planificadas, ejecutadas y supervisadas, que con recursos finitos, tiene como objeto crear un producto o servicio único” Ajenjo Domingo, (2015) Dirección y Gestión de proyecto, p,34. Editorial Madrid

En el desarrollo de los proyectos, además de los componentes técnicos se requiere del concurso de voluntades de los actores involucrados, por tal razón, nos hemos valido de los productores de limón, de los posibles consumidores, a los cuales les practicaremos una encuesta, haciendo que la población objetivo participe, de los profesores de la Universidad expertos en las diferentes áreas, a los funcionarios dedicados al sector rural. La identificación de ideas por parte de quienes perciben el problema o descubren una potencialidad es clave para tener éxito en la ejecución del proyecto.

Una vez identificada la idea se pasa a la siguiente etapa que tiene que ver con la elaboración del estudio de viabilidad, que puede estar a cargo de un equipo de profesionales expertos en el área de proyectos, que con la ayuda de muchos actores modelarán el mismo.

Una vez elaborado el estudio, si el proyecto es viable, sigue la etapa de las inversiones, donde intervienen los administradores, los encargados de las construcciones, los del montaje de la maquinaria y equipos, dependiendo de la clase de proyecto, los de distribución de planta, los encargados de obras civiles y adecuaciones locativas. También son importantes los proveedores de tecnología y las entidades financieras.

Disponiendo de la información básica es posible adelantar los respectivos estudios de factibilidad, que permiten obtener información complementaria sobre aspectos relacionados con:

Estudio del mercadeo del producto o servicio

Ubicación y tamaño recomendado para iniciar las actividades

Características tecnológicas del proyecto y aspectos relacionados con la infraestructura requerida

Cuantificación de las inversiones y alternativas de financiamiento

Proyección de los ingresos y costos cuando entre a operar el proyecto

Definición del tipo de organización desde una perspectiva jurídica y administrativa

Evaluación financiera del proyecto

Estudio económico del proyecto

Análisis del impacto social y el riesgo asociado

La diferencia entre la prefactibilidad y la factibilidad está en el nivel de profundidad de los estudios técnicos del proyecto, en el segundo caso, se hacen estudios más cuidadosos, de mayor profundidad, dependiendo de las exigencias de los interesados

3.3- Marco conceptual

La metodología propuesta para el desarrollo de la investigación es la basada en el proceso de Elaboración de un proyecto, entendiéndose como tal en el análisis cuidadoso de una idea que puede provenir del sector público privado o de cualquier sector de la economía para crear un unidad productiva de bienes y/o servicios en beneficio tanto de los interesados de la idea como de población a la cual va dirigido el proyecto.

La investigación se orientará siguiendo las etapas de:

Planteamiento de la idea, que no es otra cosa que un estudio cuidadoso de la conveniencia o no de invertir en un proyecto, de pensar de manera concreta en la idea de inversión, es aportar la información necesaria inicial para tomar una decisión.

Estudio de Pre factibilidad, hace referencia a la investigación en profundidad de las etapas que permitirán obtener la mayor cantidad de información sobre el mercadeo del producto, la ubicación de la empresa, las características tecnológicas, la cuantificación de las inversiones y las alternativas de financiamiento, la evaluación financiera y económica y el impacto social del mismo.

La Hortifruticultura es el cultivo de hortalizas y árboles frutales que generan un negocio importante de divisas que se logra en países que comparten la franja Ecuatorial, como Perú, Tailandia, Ecuador, Colombia y España.

Empresa Agroindustrial es la que se pretende crear a través del presente estudio y esta dedicada a la transformación de un producto agrícola en un producto industrial que es el zumo de limón

3.4- Marco legal

Acogiéndose a la ley 2014 del 2006 donde se fomenta la cultura del emprendimiento creando un enlace de orientación profesional entre el Sena y Colciencias para formar emprendedores y acoger proyectos exitosos en la región, logrando así designación de recursos monetarios públicos físicos para sacar el proyecto adelante.

La ley 1286 de 2009, establece el fortalecimiento de la ciencia y tecnología por medio de Colciencias, donde se pretende darle valor agregado al producto en una escala regional a mediano y largo plazo nacional.

Tiene que ver con los aspectos normativos y de tipo legal que existen a nivel de los gobiernos municipales, departamentales o nacionales para la producción o explotación de un bien o servicio. También, a las políticas de desarrollo esgrimidas por el gobierno.

La creación de la empresa de producción y comercialización de zumo de limón presenta algunas restricciones de tipo legal, por tratarse de la producción y venta de un producto para consumo humano. La empresa, tendrá que cumplir con normas legales respecto a licencias respectivas. Éstas se limitan a:

Obtener la respectiva licencia ante el Invima, referente a que el producto pueda ser consumido sin ningún riesgo por las personas

Inscripción ente la Cámara de Comercio de la ciudad

Inscripción ante Industria y Comercio

Inscripción ante la Dirección Nacional de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN, para efecto de pago de los impuestos. Obtención del NIT y del RUT, obtener a firma digital e inscripción en la facturación electrónica

Obtener el permiso llamado uso del suelo donde vaya a operar. Para ello es necesario acreditar el permiso de Bomberos, de vertimientos de aguas residuales y de sanidad.

Obtener la licencia del INVIMA

Obtener los permisos de la autoridad sanitaria municipal

La empresa podrá beneficiarse de incentivos del gobierno central con rebajas de impuestos por la generación de nuevos empleos y la inversión en activos fijos, además, rebaja de aranceles si tiene que importar algún equipo. También tiene la oportunidad de crédito a tasas muy favorables por la línea Finagro. Pensando en un futuro en la exportación, tiene el incentivo del descuento del IVA pagado en la compra de bienes y servicios para la fabricación del zumo de limón

4.0- METODOLOGÍA

Es el método o camino ordenado de la ciencia en torno al objeto del conocimiento, el cual exige observar, detallar, investigar, recoger información y actuar conforme a un plan; esto es, metódicamente. Por ello se utilizan los métodos inductivo, deductivo y analítico.

4.1- Tipos de investigación

4.1.1- Exploratorio descriptivo

A través de esta metodología se pretende explorar la mayor cantidad de información proveniente de las diferentes fuentes a las que se puede allegar, en este caso se cuenta con agricultores de regiones productoras y comercializadoras de materia prima, empresas comercializadoras de frutas y almacenes de cadena donde se piensa comercializar el producto en una primera instancia. Esta metodología permitirá el primer acercamiento al objeto de la investigación

4.1.2- Método de la observación

En una de las primeras instancias el proceso del conocimiento se allegará percibiendo deliberadamente la mayor cantidad de eventos relacionados con el objeto de estudio

4.1.3- Método Inductivo

Llamado también método experimental porque parte de las observaciones sensoriales como ellas lo perciben. Se inicia entonces, en ascenso lógico del entendimiento, desde la percepción de los fenómenos, de los hechos, de los casos y de los datos, hasta la ley o principio que virtualmente los contiene, los predice y los explica en sus causas. Por eso se le llama método analítico, pues del discernimiento de las partes se llega a la totalidad o síntesis del principio o ley. Este método tiene aplicación en el desarrollo de un proyecto agroindustrial porque del estudio y análisis de los diferentes componentes del proyecto se llegará a la totalidad, o sea, la creación de la empresa

4.2- Método Deductivo

Se le denomina deductivo por proceder lógicamente de lo universal a lo particular. Parte del gran conjunto del objeto para sintetizarlo, agrupándolo hasta llegar al análisis de sus particularidades. El estudio integral de un proyecto agroindustrial ya funcionando, de los muchos que existen en la región, serán una base muy importante para ahondar los conocimientos en la investigación a realizar.

4.3 - Método Analítico

Este método exige la identificación y conocimiento de cada una de las partes sujetas a estudio, que caracterizan una realidad. Permite establecer las relaciones causa – efecto, entre los elementos que componen el objeto a investigar.

Los tres métodos antes mencionados, de alguna manera tienen aplicación en este trabajo, los tres ayudarán a aplicar un proceso lógico en la percepción de los hechos a investigar, además, siendo que el análisis descompone el todo en sus partes para identificarlas, mientras que la síntesis, en consecuencia, el análisis debe seguir a la síntesis en el ejercicio que vamos a realizar

4.4- Técnicas usadas para la recolección de información primaria y secundaria

4.4.1 Información primaria

La investigación primaria está apoyada en encuestas aplicadas a la población objetivo, las cuales se practicarán en centros comerciales de la ciudad de Cali y por medio de encuestas virtuales. La metodología que se aplicará será la siguiente:

- a) Se elaborará y probará el cuestionario para la recolección de la encuesta
- b) Se practicarán las encuestas pertinentes
- c) Se tabularán y analizarán cada una de las preguntas de la encuesta
- d) Se elaborará el informe

Los datos se procesarán a través de una aplicación de investigación de mercados

4.4.2 Información secundaria

Las fuentes secundarias principales a las cuales apelaremos son: todos aquellos entes que tengan que ver con el sector frutícola del Valle del Cauca. Entre ellas tenemos las siguientes: el DANE, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Urpa, (unidad regional de planificación agropecuaria), Asocítricos, SENA, Procolombia, Asofrucol, Secretaría de Agricultura del Valle, ICA, Centro de Investigación de Agricultura Tropical (Ciat)

4.5 Resultados esperados

Con el siguiente trabajo esperamos realizar un pormenorizado estudio de prefactibilidad para la creación de una Empresa Productora y Comercializadora de zumo de Limón, ubicada en el municipio de Cali. Para ello tendremos en cuenta todo un proceso metodológico, considerando etapa por etapa, hasta concluir con el proceso de montaje de la empresa, teniendo en cuenta la mayor cantidad de detalles para que el proyecto sea exitoso.

5.0 RESULTADO DEL PROYECTO

5.1 Análisis del sector bebidas

5.1.1 Antecedentes del subsector bebidas y refrescos

La industria de las bebidas se compone según los entendidos, de dos categorías principales y ocho subgrupos:

La categoría de bebidas sin alcohol que está compuesta por las gaseosas, los jugos de frutas, los jugos llamados naturales de té, de sábila y de aromáticas, los zumos y jarabes de frutas y verduras, los cuales vienen embotellados, enlatados o en tetrapack. A esto debe sumarse en agua embotellada que tiene una gran demanda. La categoría de las bebidas alcohólicas incluye los

licores destilados, los vinos y las cervezas. Asthon (2018) Las bebidas en Colombia. Revista Dinners

La industria de las bebidas refrescantes en Colombia ha venido en pleno auge desde los años 70, época en la que pasó a ser un gran Monoposonio. Antes de esta fecha se caracterizaba por una industria fracturada debido a la gran cantidad de productores dispersos por todo el país. A partir de la década del 70, Postobón ha manejado entre el 60 y 70% de la producción, el restante porcentaje ha estado acaparado por Coca cola, Jugos del Valle, Alpina, Nestlé y el Sindicato Antioqueño.

Los adelantos tecnológicos aplicados a la producción; como el uso de envases herméticos, hechos de aluminio, cartón, tetrapack, los sistemas de refrigeración que permiten conservar por más tiempo, sobre todo en el campo de los zumos y jarabes; han hecho que la industria prospere permanentemente. Por ejemplo, en el caso del Zumo de limón, objeto de estudio, sin la refrigeración sería imposible producirlo, porque se pone amargo en un lapso de corto de tiempo

5.2 Importancia económica

La industria de las bebidas y refrescos genera una gran cantidad de empleos a todos los niveles: Para el cultivo de las frutas y verduras se utiliza mano de obra para: labores de siembra, labores culturales, cosecha y poscosecha, personal de campo, o sea mano de obra poco calificada. Para los procesos de industrialización, la mano de obra necesaria exige un poco más de calificación en cuestiones ingenieriles y administrativas.

Como la meta hacia el futuro, cuando existan los recursos y el mercado sea importante, con ventas suficientes, es que la empresa cultive el limón, materia prima básica para producir el Zumo. Por este motivo, desde ahora se proyectará el estudio de los cítricos y del limón en particular.

Según el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, MADR (2016), el negocio de la hortofruticultura es un importante generador de divisas, como lo muestra el desempeño de países que comparten la franja ecuatorial, como Perú, Tailandia, Ecuador y España, la región de Murcia, los cuales en pocos años han logrado posicionarse como líderes indiscutibles en los mercados internacionales. Su producción es mayor a la de Colombia, siendo el nuestro, un país con mayores ventajas competitivas.

De acuerdo a los diversos análisis de tendencias del consumo, cabe anotar que la preferencia de los consumidores está orientada a los productos frescos y orgánicos, con bajos niveles de aditivos, sal, azúcar y grasas saturadas.

La mayor producción de frutas se genera en patios y huertas caseras, con pocos criterios comerciales, ambientales y competitivos, lo cual trae como consecuencia un mercado desorganizado, con bajas utilidades y altos costos de producción, asociados al deterioro de los recursos naturales.

Tabla No 1

TIPO DE PRODUCTOR SEGÚN EL USO DE LA TECNOLOGÍA		
Aplicación de tecnología	Tipo de fruticultor	% de participación
Sin tecnología	Pequeño	82.4
Con algo de tecnología	Mediano	5.3
Con tecnología	Empresario	15.3

Fuente: MADR, 2016

A la fecha, según el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR), el 70% de la producción proviene de pequeños y medianos productores

En el 2016 había sembradas en Colombia 925.364 hectáreas de frutales, incluidos el banano y el plátano de exportación, en 29 departamentos. y existían 41 especies de frutales, de los cuales, 20 especies fueron introducidas al país. Esto abarcan el 50% del área sembrada nacional, según el MADR (2016)

De acuerdo al mismo informe, el mayor número de hectáreas sembradas en su orden, para este año (2016) fueron: Banano, mango, naranja, patilla, maracuyá, limón, mandarina, melón, vid, ciruela, fresa, feijoa, macadamia, brevo, mangostino, tamarindo, lima y dátil

5.3 Departamentos productores:

Figura como el mayor productor de frutas el departamento de Santander con 27.200 hectáreas y una producción de 610.345 toneladas, con énfasis en la producción de piña y guayaba, las cuales aportan el 67% de la producción nacional.

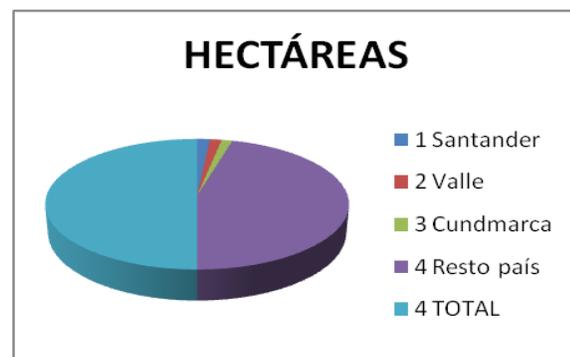
En segundo lugar, figura el valle del Cauca, con 24.532 hectáreas y una producción de 523.000 toneladas, destacándose la producción de cítricos con 179.254 toneladas, piña 93.256 toneladas, además, uva, maracuyá, banano y melón

Tabla No 2 Departamentos productores de frutas

No.	DEPTO	HECTÁREAS	PRODUCCION N
1	Santander	27.200	610.345
2	Valle	24.532	523.000
3	Cundmarca	22.345	375.230
4	Resto país	793.645	9.345.621
	TOTAL	867.722	10.854.196

Fuente: Anuario Estadístico Minagricultura

Figura
No 1



Como puede notarse en el anterior cuadro y gráfico, el comercio exterior de las frutas en Colombia, a pesar que muestran una balanza superavitaria, las importaciones de frutas han ido aumentando a través de los años.

5.4 Rendimientos

El mayor rendimiento de la producción en Colombia corresponde al cultivo de cítricos, lo cual puede explicar el desarrollo tecnológico y la investigación de la cual ha sido objeto. Según el ICA, “el promedio nacional por hectárea esta entre 23 a 25 ton., sobresaliendo en cultivo de la naranja” (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Plan Frutícola y Hortícola Nacional (2016). Bogotá D.C, Colombia

5.5 Mercado

Las épocas de cosecha en el país están relacionadas con períodos de lluvia, razón por la cual se presenta sobre-oferta en ciertos períodos del año, con la consecuente afectación de los precios de venta, como es consecuente, con pérdidas para el productor

Según el MADR, (Industria Procesadora, 2016), en cítricos, el 70% de la producción se da entre mayo y agosto, y el 30% restante, en la mitaca, entre diciembre y febrero. En los departamentos de Cundinamarca, Tolima, Santander y Valle del Cauca, se produce el 50% de los cítricos de Colombia.

La participación de Colombia en el mercado mundial de las frutas es marginal (0.8%) del volumen mundial y la exportación de frutas como la uchuva, pitaya, granadilla, bananito, tomate de carbol, piña, mango, maracuyá y papaya, constituyeron solamente con el 2.1% del total exportado en el 2016.

“A pesar de que el crecimiento de las exportaciones de frutas ha venido crecimiento por el orden del 4.7% del 2000 al 2016, el país se ha vuelto importador de productos tales como: Cítricos, mango, granadilla, bananito, guanábana, naranja tangelo, conservas, mermeladas y concentrados, entre otros” García Gutiérrez, Emilio, (1017) Cifras Agrícolas: Cultivos Transitorios, Bogotá D.C, Colombia

5.6 Desarrollo Sostenible y Agricultura limpia

Mediante el documento Compes 4378 de septiembre 5 de 2017 Colombia estableció la Política Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad de Alimentos para el sistema de medidas Sanitarias y Fitosanitarias, MSF. Esta política tiene como objetivo mejorar el estatus sanitario de

la producción agroalimentaria del país, con el fin de proteger la salud y la vida de las personas, los animales y las plantas, preservar la calidad del medio ambiente y, al mismo tiempo, mejorar la competitividad de la producción nacional.

Posteriormente, esta política nacional MSF, ha venido dictando normas respecto a la sanidad que es necesario aplicar a las cadenas de frutas y vegetales, trabajo que ha sido asignado al Ministerio del Medio Ambiente y Asohfrucol, en la elaboración de un documento técnico con este fin (Guía ambiental Hortofrutícola de Colombia – Viceministerio de Ambiente)

El territorio Colombiano ha sufrido grandes transformaciones ambientales, relacionadas fundamentalmente con el cambio del uso del suelo, la construcción de infraestructuras productivas y el uso de tecnologías no apropiadas. El exponencial de la población, con las consecuentes exigencias de recursos y la disminución de la oferta de los mismos, ha generado una fuerte presión sobre los recursos naturales, igualmente la expansión del monocultivo, como sucede con la caña de azúcar en el Valle del Cauca, ha incrementado la pérdida de diversidad biológica

El desarrollo sostenible vale la pena ponerlo en práctica porque presenta importantes ventajas además para el fruticultor:

- . Reducción en los costos de producción
- . Mejora la rentabilidad del sistema productivo
- . Protege el medio ambiente
- . Facilita la producción de frutos más sanos y saludables
- . Las frutas limpias son más apetecidas en los mercados nacionales e internacionales

Según el boletín Organic Monitor (2018), el mercado mundial de orgánicos es uno de los más diversificados, promisorios y de mayor crecimiento desde el año 2000 a la fecha, se ha registrado un ascenso del 300% en el área cultivada certificada y de un 600% en el consumo, especialmente en Norteamérica, Unión Europea y Japón

“Colombia ocupa el tercer mercado latinoamericano detrás de Perú y Ecuador. La producción de frutas orgánicas es marginal, solo representa el 1% de la masa del sector, además, se encuentra muy fragmentada, su crecimiento es lento” MADR. (2018) Anuario de frutas y hortalizas de Colombia. Bogotá D.C, Colombia

5.7 Organización del sector

Es incipiente el trabajo asociativo y grupal, cuenta con poco apoyo del gobierno y de los grandes mercados de superficie. Un cuello de botella grande para los productos es el mercado poco estable en precio. Existen las siguientes cadenas productivas organizadas en el área de la hortofruticultura en Colombia:

Fedemango, Bogotá

Asocítricos, Pereira

Corpopitaya, Bogotá

Asopitaya, Roldanillo (Valle del Cauca)

Asomaracuyá, Manizales

Corpoguayaba, Asoguayaba y otras asociaciones productoras de frutas y bocadillos, Barbosa (Santander)

Corpoginebra, uva Isabela, Ginebra (Valle del Cauca)

Uvasan, San Gil (Santander)

Hortifrucop, Tauramena (Casanare)

Granadilleros, Urrao (Antioquia)

Limoneros, Dorada (Caldas)

Exportadores de tomate de árbol, Entrerrios (Antioquia)

Moreros, Guarne (Antioquia)

Piñeros, Lebrija (Santander)

Asocítricos Valle del Cauca

5.8 Análisis del sector a la luz de las cinco Fuerzas Competitivas de Porter

El análisis del sector desde el punto de vista estratégico, permite detectar las oportunidades y amenazas que en la fase de diagnóstico hacen posible analizar el mercado y la competencia a la cual se verá abocada permanente la empresa.

Utilizando en modelo de Michael Porter (1980), de las cinco fuerzas competitivas:

Las amenazas del ingreso de nuevos competidores

La intensidad de la rivalidad entre los competidores existentes

Los determinantes de las amenazas de los productos sustitutos

El poder negociador de los compradores, y

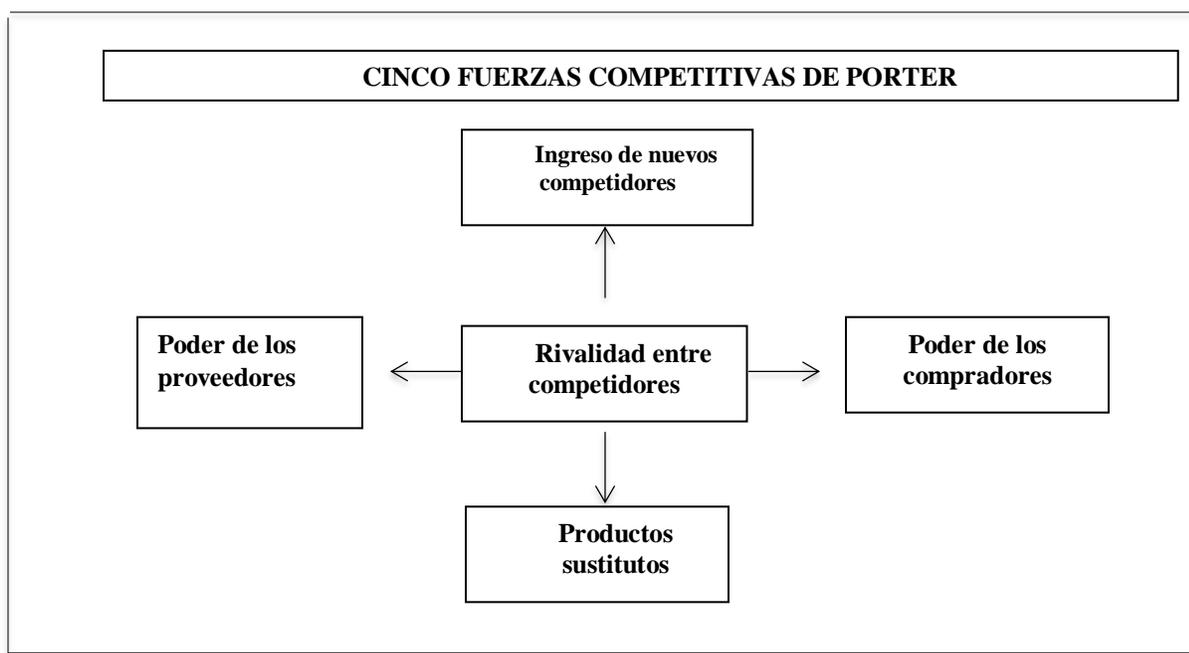
El poder negociador de los proveedores

La importancia del análisis de la estructura del sector utilizando las cinco fuerzas, permite conocer la incidencia de los costos y la fijación de los precios, haciendo notar a la empresa la necesidad de ser competitiva, condición necesaria para definir la estrategia genérica del negocio y permitir establecer el impacto que las decisiones macroeconómicas producen: Igualdad de acceso a capital, control sobre precios, condiciones favorables de crédito, entre otros.

5.8.1 Amenazas de nuevos competidores

El subsector de la producción de bebidas, refrescos embotellados, enlatados y conservas derivadas de las frutas y verduras cuenta con barreras de entrada a este tipo de negocios de bastante peso, presenta dificultades, lo que coloca al subsector en desventaja competitiva inicial. Estas amenazas se pueden concretar en:

Grafico No 2



Fuente. Michel Porter. Las cinco Fuerzas Competitivas

Requisitos de capital: El ingreso de nuevos competidores a la producción de Zumo de Limón es considerablemente costoso, la maquinaria, las instalaciones, además, si se piensa producir la materia prima directamente, o sea, cultivar el limón, se requiere de bastante capital. El cultivo de las frutas a escala comercial y particularmente el limón, requieren de extensiones considerables de terreno, los cuales, en el norte el Valle del Cauca en general y en la parte plana son costosos (los precios por hectárea en terrenos planos o semiplanos a 2018, pueden sobrepasar los 60 millones, si a esto se le suma el costo de adecuación y de insumos necesarios para sembrar estas tierras, los costos de entrada son muy altos. Repulsión alta

Economías de escala: En este sector las economías de escala son corrientes, se pueden dar tanto en la producción del zumo de limón como en el cultivo de la fruta. En estos negocios a mayor producción, acompañada de mejor tecnología, los costos bajan en proporción directa, a mayores volúmenes de fabricación y de cultivo, la ganancia en costos también es mayor. De esa manera se es más competitivo, entendiendo la competitividad como la de producir a menores costos que la competencia. Atracción alta

Curva de experiencia y aprendizaje: Ingresar al sector requiere mucha experiencia y aprendizaje para sostenerse y proyectar el negocio. El proceso de producción, la administración eficiente de la empresa, las buenas prácticas de mercado y el manejo del cultivo, exigen variados y nuevos conocimientos constantemente. La curva de aprendizaje en el área de mercadeo es muy alta porque la competencia es muy brava

Acceso a canales de distribución: Los nuevos competidores pueden tener la oportunidad de utilizar idénticos canales de distribución y hasta los mismos que usan los actuales, lo cual representa una atracción mediana para los nuevos competidores.

Políticas gubernamentales: Los gobiernos nacional y departamental tienen importantes incentivos, como Son: 1) Rebaja en el pago de impuestos durante los primeros cuatro años para las empresas que inicien producción 2) Incentivos con crédito de bajo costo a través de las líneas de crédito de Finagro y Bancoldex 3) Ayuda con asistencia técnica a través de Las Umatas, Secretarías de Agricultura y el SENA en el área de la capacitación, Asohofrucol, en el campo de la agremiación e investigación; lo cual genera ligera desventaja. Atracción mediana

Ventas al extranjero: Presentan demasiados inconvenientes debido a las legislaciones fitosanitarias, problemas de cuotas y barreras de entrada impuestas por parte de los países

importadores. Además, se requiere de empresas con altos volúmenes de producción. Prácticamente no existe amenaza. No aplica

Barreras de salida: La liquidación de estos negocios, ubicados en el sector, ofrece dificultad la venta de los equipos y maquinaria, mas no las tierras, si la empresa posee los cultivos. La generación de desempleo puede presentar problemas, como ocurre con los negocios de los Grajales ubicados en el municipio de La Unión. Repulsion mediana

5.8.2 Rivalidad entre competidores

El grado de rivalidad es alto, directamente con el producto objeto de estudio, el número de competidores ha venido creciendo paulatinamente. Los aspectos que definen el grado de rivalidad son:

Crecimiento del sector: A pesar de que la producción de este producto es más bien exclusiva, el manejo del zumo de limón es dispendioso, necesita de una excelente refrigeración de lo contrario se deteriora en muy corto tiempo, la elaboración del producto ha venido creciendo en los últimos años. El montaje de la planta Cecolsa en Quimbaya Quindío, es una amenaza que hay que tenerla en cuenta. Otro aspecto que genera duda al productor, es lo que pueda ocurrir cuando entre en vigencia los diferentes tratados comerciales. Por el momento la rivalidad es menor en el sector. Atracción alta

Número de competidores: De acuerdo con el estudio realizado, se tienen ubicadas tres empresas que producen el mismo producto, dos de ellas distribuyen para el sur occidente del país, una tiene asiento en la ciudad de Cali, en estas condiciones, la rivalidad es baja. Atracción mediana.

Rentabilidad del sector: Las tasas de rentabilidad es relativamente alta, sobre todo a nivel de margen bruto, si se asegura un mercado estable para el producto. En las anteriores condiciones la rivalidad es alta. Atracción alta

Restricción gubernamental: Se presentan regulaciones por parte de las autoridades municipales y nacionales, en lo que tiene que ver con los registros sanitarios, por tratarse de productos para el consumo directo. Conseguir los permisos con el INVIMA, es bastante dispendioso y resulta muy costoso. Este aspecto disminuye la rivalidad entre competidores. Repulsion alta

5.8.3 Amenaza de los productos sustitutos:

Es un subsector con muchas amenazas, sobre todo la que se presenta con el producto fresco, o sea el limón, El consumidor corriente, sobre todo a nivel de los municipios, sigue siendo partidario de la fruta fresca, porque la consigue sin mayor dificultad y por considerarla más saludable, menos contaminada. Los siguientes elementos generan influencia:

Disponibilidad de productos sustitutos actuales y hacia el futuro: Es considerablemente grande la cantidad de refrescos y bebidas a base de limón que se producen en el país, que podrían actuar como sustitutos. A nivel de sustitutos lo que más nos preocupa, es la costumbre del consumo del jugo de limón fresco como tal, que tiene la gente, ese es un arraigo difícil de cambiar. Repulsión alta

Precio del sustituto: El precio de los refrescos a base de limón que se producen en el país y sobre todo del limón como fruta fresca, son mucho más bajos, lo cual se convierte en una amenaza importante. Repulsión alta

Rentabilidad de producto sustituto: Los refrescos y bebidas a base de limón presentan una rentabilidad muy alta, sin embargo, el principal sustituto que es el fruto de limón, ofrece rentabilidades más bajas. Desde ese punto de vista la amenaza es menor. Atracción baja

Penetración en el mercado: El limón, sustituto número uno, llega a todos los pueblos, a todas las familias a todos los estratos, lo cual ocasiona una amenaza muy grande. Repulsión alta

5.8.4 Poder de negociación de los compradores

Poder de los oligopsonios: Para el producto que se planea producir, el zumo de limón, no existen grupos formales e informales como tal, que puedan incidir en el precio de compra. Los almacenes de cadena, donde se piensa vender mayoritariamente el producto, imponen precios bajos, dependiendo de la oferta y la demanda. Tratándose del limón como fruto, éste si cuenta con una cadena de intermediarios y los grandes supermercados de cadena colocan precios, de acuerdo a su conveniencia, y tratándose de un producto perecedero, el cultivador tiene que acceder. Atracción alta

Integración hacia atrás: Existe la gran amenaza, porque a los industrializadores del limón lo que más les puede interesar es cultivar la materia directamente. Esto genera ahorro en costos, riesgo de abastecimiento y agregar la venta en fresco, para asegurar otra entrada para el negocio.

5.8.5 Poder de negociación de los proveedores:

Los proveedores constituyen una importante fuerza en el análisis estructural del comportamiento del sector porque ellos inciden de manera bien importante en el posicionamiento de la empresa en el mercado, deciden si se pueden ofrecer productos a precios competitivos y de buena calidad.

Peso de los proveedores: Los productores del limón en el Valle del Cauca están agrupados en Asocítricos, sin embargo, existen un número importante de pequeños productores que no lo están, además son de bajo poder económico, lo que hace que no representen amenazas importantes.

Atracción alta

Costo de cambio de proveedor: Cambiar los proveedores del norte del Valle y del sur del eje cafetero por el de otras zonas productoras del país, como de la asociación de limoneros de la Dorada – Caldas o de la región de Manizales, resultaría muy costoso por la cuestión de los fletes y la demora en los tiempos de entrega. Esto se constituye en una amenaza considerable. Repulsion alta

Importancia del sector para el proveedor: De acuerdo a la investigación efectuada, la producción de zumo de limón en el país es muy limitada, se reduce a pocas empresas, una de ellas ubicada en Cali, de esta manera el sector se puede considerar pequeño y de baja importancia para el proveedor. Atracción mediana

En la matriz a continuación, se relacionan a manera de síntesis los factores analizados en el modelo de las Cinco fuerzas de Porter, aplicados a la empresa que se planea crear.

Cuadro No 3

PRINCIPALES VARIABLES QUE AFECTAN LA ESTRUCTURA DEL SECTOR									
	FACTORES	REPULSIÓN	- -	-	N	+	+	+	ATRACCIÓN
AMENAZAS DE NUEVOS COMPETIDORES	Requisitos de capital	Alta	X						
	Economías de escala						X		Alta
	Curvas de experiencia y aprendizaje	Alta	X						
	Acceso a canales de distribución						X		Mediana
	Políticas gubernamentales						X		Mediana
	Ventas al extranjero					X			No aplica
	Barreras de salida	Mediana			X				
	RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES	Crecimiento del sector						X	
Número de competidores							X		Mediana
Rentabilidad del sector							X		Alta
restricciones gubernamentales		Alta	X						
AMENAZAS DE	Disponibilidad de productos sustitutos	Alta	X						



PRODUCTOS SUSTITUTOS	Precio del sustituto	Alta	X					
	Rentabilidad del producto sustituto					X		Baja
	Penetración en el mercado	Alta	X					
PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES								
	Poder de los oligopsonios						X	Alta
	Integración hacia atrás						X	Alta
PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	Peso de los proveedores						X	Alta
	Costo de cambio de proveedor	Alta	X					
	Importancia del sector al proveedor						X	Baja
	TOTALES		7	1	1	5	6	

Fuente: Autores del proyecto

5.8.6 Evaluación de las variables que afectan al subsector

Haciendo la totalización de los puntos arrojados por cada factor, se encontró lo siguiente:

Atracción alta 6 Puntos: Que implican las oportunidades relevantes

Atracción baja 5 puntos: Muestran las oportunidades de menor dimensión

Repulsión alta 7 Puntos: Indican las amenazas fuertes que se presentan en el subsector

Repulsión Baja 1 punto: Hace referencia a una amenaza de menor monto

Neutro 1 punto

Al hacer una contrastación, las amenazas relevantes son mayores a las oportunidades importantes, sin embargo, sumando las oportunidades totales nos arrojan 11 puntos contras 8 de las amenazas presentes.

Como conclusión se puede inferir que los puntos positivos son mayores, sin embargo, la diferencia no es representativa, lo que invita a hacer mayores evaluaciones hacia delante.

6.0 ANÁLISIS DEL ENTORNO

El entorno de la empresa hace referencia a todos los elementos ajenos a la organización que son relevantes para su funcionamiento, son en gran medida, las causas del éxito o el fracaso de la actividad empresarial.

El análisis de los entornos que tienen que ver con el desarrollo de las empresas, hoy en día son de mucha aplicación en la formulación de planes estratégicos y en la toma de decisiones empresariales.

Es un enfoque de diagnóstico, como el primer paso de la planeación, que permite generar una idea global del desempeño de la organización en sus áreas funcionales en correspondencia con el medio que la rodea.

En los mercados de ahora, altamente competitivos, no solamente a nivel global sino nacional y local, no es suficiente el logro de los objetivos de mercado más próximos, sino poder vislumbrar esa cantidad de fuerzas que pueden incidir de manera positiva o negativa en el desarrollo de la empresa, con el fin de aprovechar las oportunidades o rechazar las amenazas que se puedan presentar en el corto, mediano y largo plazo.

Un administrador eficaz debe obligatoriamente hacer frente al medio externo, al hacer sus planes deben tener en cuenta, las necesidades y deseos de la población, así como las necesidades de recursos de capital, mano de obra, tecnología, las políticas de gobierno y todo aquello que de alguna manera sea aprovechable como una fortaleza o puede perjudicar, como una amenaza. El entorno cuenta con muchos recursos de los cuales dependen las empresas

El objetivo del análisis del entorno es la captación de la información para aportar fuentes de oportunidades y amenazas en el desarrollo presente y futuro de las estrategias de la empresa. Según los niveles de dinamismo e incertidumbre del entorno que rodea la empresa será necesario usar

técnicas de proyección más o menos sofisticadas. Al administrador precavido debe interesarle el comportamiento futuro de las fuerzas que inciden. “Martha Lucia Muñoz (2013)“Planeacion estrategica aplicada, Ed Univalle, Colombia

Entre otras herramientas podrá usar la prospectiva, que consiste en la elaboración de un panorama de futuros posibles, denominados escenarios. Con los escenarios se trata de crear posibles situaciones futuras, considerando la mayor cantidad de elementos, analizando su coherencia interna. El objetivo es recrear representaciones futuras del comportamiento de un determinado sistema (empresa, entorno, grupo, sector, mercado, etc), a partir de las evoluciones más probables, de las variables más importantes que las definen.

6.1 Entorno económico

En el entorno económico, se analizarán las tendencias generales de la economía con sus factores relevantes que pueden influir en el desarrollo de la empresa que se esta planeando poner a funcionar.

Caracterización de la empresa planeada: Pertenece al sector agroindustrial, es una microempresa que se ubicará en el municipio de Santiago de Cali, departamento del valle del Cauca. Se dedicará a la producción de zumo de limón, se proveerá de la materia prima de fincas ubicadas en el norte del Valle, fundamentalmente, en los municipios de Bolivar, Roldanillo, La Unión, Toro, Caicedonia, Sevilla, Dagua, El Dovio y Ulloa, principalmente. En caso de necesidad, se podrá recurrir a municipios como La tebaida, La Virginia y otros del eje cafetero. Su producción, inicialmente se planea venderla en Cali y el departamento del Valle.

Financiación y tasas de interés: La falta de crédito con tasas de bajo costo, afectan de manera considerable al sector agrícola, a todos los sectores y con mayor fuerza a las empresas que apenas inician. A las altas tasas se suman las dificultades que presenta el pequeño empresario o el que apenas está comenzando para reunir todos los requisitos que las entidades financieras exigen. Para la obtención de un crédito línea Bancoldex, Finagro o Findeter, que son las líneas mas favorables, exigen como requisito básico además, hacer una proyección y evaluación de estados financieros por la vida que dure el proyecto, lo que al empresario se le dificulta.

Cuadro No 4

Crédito de consumo 2018	
Entidad	Tasa (Entre 31 y 365 días)
Banco GNB Sudameris	10.84 %
Fondo Nacional del Ahorro	12.89 %
RCI COLOMBIA S.A.	13.79 %
Coltefinanciera	14.31 %
Coofinep Cooperativa Financiera	16.27 %
ITAÚ	16.57 %
Banco Popular	16.70 %
BBVA Colombia	16.91 %
Banco de Occidente	16.91 %
Cotrafa Financiera	17.26 %
Bancolombia	17.72 %
Cooperativa Financiera de Antioquia	17.96 %
JFK Cooperativa Financiera	18.76 %
Confiar Cooperativa Financiera	18.91 %
Serfinansa	19.67 %



Crédito de consumo 2018	
Banco Davivienda	19.97 %
Bancoomeva	20.24 %
Coopcentral	22.00 %
Banco de Bogota	22.45 %
Av Villas	22.69 %
Citibank	23.54 %
Banco Falabella S.A.	25.21 %
BANCO CAJA SOCIAL	25.43 %
C.A. Credifinanciera CF	25.85 %
Bancompartir S.A.	25.98 %
Oicolombia	26.14 %
Financiera Juriscoop C.F.	28.92 %
Banagrario	28.97 %
Banco Pichincha S.A.	29.06 %
Colpatria Red Multibanca	30.34 %
Giros & Finanzas C.F.	30.51 %
Banco Mundo Mujer S.A.	30.98 %

Fuente: Rankia Colombia. Septiembre 2018

Por efectos de competencia entre los bancos se presentan las tasas de interés de la anterior tabla, ya que pueden ser mucho más altas las autorizadas por la Superintendencia Financiera, sobre todo para el Microcrédito y el crédito de consumo de bajo monto, como lo muestra la siguiente tabla.

Cuadro No 5

Modalidad de crédito	Interés Bancario Corriente	Usura	Vigencia
Microcrédito	36.81%	55.22%	1 de julio al 30 de Sept. De 2018
Consumo de bajo Monto	37.55%	56.33%	1 de julio al 30 de Sept. de 2018
Crédito de consumo y gral	20.04%	30.05%	1 de octubre del 2017 a sept/2018

Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia 2018

Las altas tasas de interés, hacen casi imposible montar una microempresa en Colombia. Una gran amenaza

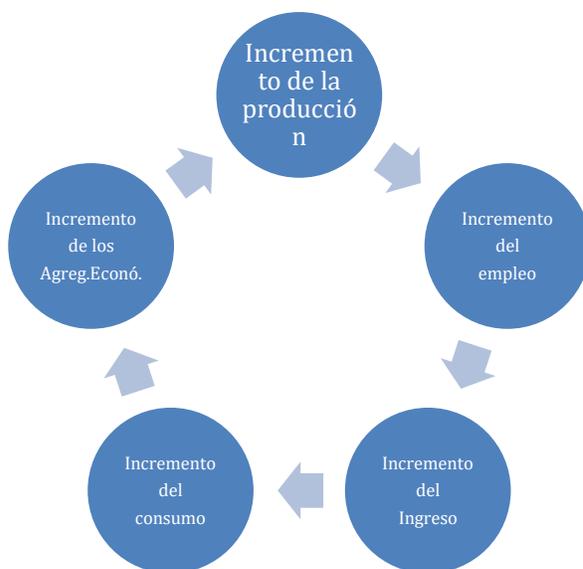
Empleo e ingreso: El nivel del desempleo en Colombia y el Valle del Cuca ha superado el 12%, con tendencia a incrementarse por la llegada masiva de Venezolanos a Colombia y a todo el departamento.

Este fenómeno del desempleo genera un circuito económico negativo para Cali y para el país, porque se crea un circuito negativo, que decrece a medida que un factor económico decrezca, porque este afecta a los demás.

El alto desempleo disminuye el ingreso, de la misma manera el consumo y por ende, la producción de bienes y servicios se ve limitada, esto afecta nuevamente el nivel de empleo haciendo que el circuito económico se estreche cada vez más y así se acreciente la recesión. Las anteriores condiciones representan una amenaza para el proyecto

Circuito Económico

Grafico No 2



Fuente: Autores del proyecto

Fuerza laboral: Existe la disponibilidad, la calidad y el precio aceptable que requiere la empresa.

Una fortaleza

Inflación y niveles de precios: En el país los niveles de inflación vienen controlados desde la década pasada.

Cuadro No 6

Inflación acumulada por año

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
3.17	3.73	2.44	1.94	3.66	6.77	5.75	4.09	3.18

Fuente DANE

El hecho de una inflación controlada ha generado una relativa estabilidad en los precios. Los abonos, la mayoría de los insumos agroquímicos para los cultivos. Sin embargo, los servicios públicos domiciliarios prestados por empresas públicas y los combustibles entre otros, no

obedecen a un control de precios real por parte del estado, lo que dificulta las cosas. Es un factor neutro

Los clientes: Las empresas sin clientes no pueden existir. Es evidente que las expectativas de demanda para el producto estarán inicialmente en los grandes almacenes de la ciudad de Cali y del resto de ciudades del departamento. Es un reto interesante, pues se trata de un producto novedoso. Porque es inducir al consumidor al cambio de los hábitos de consumo, hasta cierto punto. Es una amenaza

El mercado: El estudio de mercado y el plan de mercadeo, que se analizara más adelante, arroja resultados positivos, mostrando que el producto se venderá, que la proyección de la demanda es buena. Ello motiva a seguir adelante. En una amenaza

Políticas fiscales y tributarias: A esto si es de temerle, cuando de crear empresa se trata. Colombia es un país alcablero con las tasas impositivas más altas de Latinoamérica. Una empresa legalmente constituida, como la que se esta proponiendo, paga las siguientes tasas:

Impuesto de renta, que se liquida cada año sobre la utilidad, 33%

IVA, pagado directamente en todos los consumos de bienes y servicios, el 19%. Con la nueva reforma tributaria, llamada ley de financiamiento (Ley 1943 del 28 de diciembre del 2018), a las bebidas embotelladas el gobierno las castigó con el llamado IVA plurifásico, donde toda la cadena que distribuye estas bebidas debe cobrar el 19% de este impuesto, con lo cual, el producto se encarece para el consumidor

Industria y Comercio, que se liquida anualmente sobre las ventas brutas. 2%, aproximadamente

Para fiscales, que se paga mensualmente sobre el valor de la nómina, 9%

Salud para el trabajador, también se paga mensualmente sobre el valor de la nómina, 12.5%

Pensión, también se paga sobre la nómina mensual, 12.125%

Sobretasa a la gasolina, 25%

Peajes, que se da una sobresaturación de los mismos, sobre todo en el Valle del Cauca. Los precios, para el 2019 están de los 8.800 pesos hacia arriba. El Valle es el departamento más próspero en peajes, en el Valle existen 13 peajes, De Cali a Cartago existen 4 peajes

Vertimiento, catastro, rodamiento, seguro obligatorio para vehículos, revisión técnico-mecánica, servicios públicos costosos, sayco, acimpro, bomberos, CVC, ect

El administrador, tiene que obligatoriamente incluir dentro de su presupuesto una partida bien generosa para pagar al gobierno. Es una gran amenaza

Servicios Públicos: Los servicios de agua, energía eléctrica, gas, alcantarillado, telefonía por cable, antenas de celular y comunicaciones en la cabecera municipal son de buena calidad. Es una fortaleza

Vías de comunicación: El Valle del Cauca cuenta con vías pavimentadas y en buenas condiciones, que lo comunican con todas las ciudades del departamento, y el resto del país. El departamento cuenta con dos aeropuertos en buenas condiciones. Su ubicación al principal puerto de Colombia que es Buenaventura, se encuentra a tan solo a 170 kilómetros de distancia. Es una fortaleza

6.2 Entorno físico

Se refiere a los recursos naturales que rodean la empresa, tales como:

Régimen de lluvias: El régimen de lluvias es moderado, apenas conveniente para los cultivos de limón, no se presentan peligros de inundaciones. Existen en la mayoría de las fincas del departamento buenos sistemas de riegos. Es una fortaleza

Suelos: Los suelos del departamento en general y de los municipios productores en particular son de excelente calidad para el cultivo de la materia prima, son areno – arcillosos, con buena capa vegetal y en términos generales bien trabajados por los agricultores, lo que hace que todos los días mejoren. Es una fortaleza

Plagas y enfermedades: Se presentan puntos negativos en este campo puesto que el cultivo del limón de la región se ve afectado por palomilla, chupadores, gomosis y otras enfermedades bacterianas. Una amenaza menor

Equidistancia a los centros de consumo: Es muy positiva la ubicación. Cali está ubicado estratégicamente con respecto a las ciudades del centro y norte del Valle del Cauca, como Palmira, Buga, Tulúa, Sarzal, La Unión, Roldanillo, Cartago. También son muy viables los centros de consumo de los departamentos del eje cafetero. Es una gran fortaleza

6.3 Entorno tecnológico

La tecnología se refiere a la suma total del conocimiento que se tiene de las formas de hacer las cosas, cómo se diseñan, producen, distribuyen los bienes y servicios.

Sin embargo, deben ponderarse los beneficios de la tecnología contra los problemas que conllevan estos avances; como es la contaminación de las aguas, del aire, de los alimentos. Se requiere un enfoque equilibrado que se aproveche y al mismo tiempo, disminuyan los efectos colaterales indeseables.

Una de las dimensiones que más están evolucionando a lo largo de las últimas décadas es la tecnológica. El desarrollo y su aceleración modifican constantemente las condiciones en las que compete la empresa. Genera nuevas oportunidades o peligros para aquellos administradores que no sepan adaptarse o lo hagan de manera lenta. Entre lo más destacado para la empresa objeto del estudio estaría:

La influencia de las nuevas tecnologías: Se esperan nuevos métodos o equipos para la conservación del zumo de limón que es el proceso más delicado, porque ante la ausencia de la refrigeración necesaria el producto se vuelve amargo en corto tiempo. Una ida de la energía eléctrica es fatal, por tal motivo la distribución es dispendiosa. Se vislumbra la aparición de un aditivo que evite el problema anterior. Esto podría modificar el producto, de la misma manera, las relaciones de intercambio entre la empresa y sus competidores.

Valdría la pena pensar en equipos de última tecnología, multifuncionales, que no solamente procesen el zumo de limón, sino de cualquier fruta o verdura. Es una amenaza

Conservación del producto: Las investigaciones muestran que es muy exigente la conservación del zumo de limón, sin una excelente refrigeración es sumamente perecedero el producto. Hay que contar con ella tanto en su almacenamiento como es la distribución. Es una gran amenaza

Empaque del producto: El empaque propuesto es hermético, lo cual resulta costoso, podría presentarse otro modelo que ayude en la rebaja de costos

Mecanización en algunos procesos en el cultivo del limón: En suelos mecanizables, podrían llevarse a cabo labores como la preparación del suelo, siembra, abonamientos, cuidados culturales, fumigaciones con máquinas y equipos, disminuyendo así, la mano de obra. Es una oportunidad

6.4 Entorno social cultural

El entorno social incluye actitudes, formas de ser, expectativas, grados de inteligencia y educación, creencias y costumbres de las personas, de grupos o sociedades determinadas.

El concepto de responsabilidad social requiere que las organizaciones consideren las repercusiones de sus acciones sobre la sociedad. “Arcadio Guzman (2008) Entorno organizacional, Universidad del Valle, Colombia”

De pronto para un administrador lo más difícil es lograr pronosticar las conductas resultantes de los entrelazamientos de los elementos ambientales, que le permitan anticiparse y prepararse para los cambios. Las modas, los deseos, las expectativas y las presiones sociales dan lugar a leyes y estándares de ética. Para el caso que viene tratando se puede mencionar:

Las costumbres: Se presenta una fuerte amenaza con la costumbre del consumidor que prefiere en su fruta fresca. Ello ha llevado a pensar en ofrecer el producto a empresas de la talla de Unilever en Cali, que utiliza grandes cantidades del zumo de limón para fabricar la mayonesa. Es una amenaza

Las creencias: Existe la creencia que los productos envasados son menos saludables que los productos naturales, que para el caso no aplica, porque el producto planeado no tendrá componentes nocivos para la salud, pero habrá que luchar por amainar esta creencia.

Sin embargo, la campaña publicitaria irá dirigida a motivar a la gente a preferir el jugo de limón por sus cualidades saludables antes que cualquier otra bebida azucarada.

6.5 Entorno legal

Otro papel del gobierno es apoyar, restringir y regular los negocios. En Colombia las empresas están rodeadas de cantidades de leyes, reglamentos, jurisprudencias de índole nacional, departamental y local, a las cuales se debe acomodar el negocio. Las empresas están controladas por muchas leyes y normas, que tienen que hacer frente. Para el caso en estudio se puede mencionar:

Permisos para el funcionamiento: Son estrictas las normas para poner en funcionamiento una empresa que produzca alimentos para el consumo humano. Se requiere permisos de la secretaría de salud municipal, las estrictas exigencias del Invima para aprobar la licencia de

fabricar y vender el producto, el permiso del uso del suelo, permisos para vertimientos, autorización de bomberos. Es una amenaza mayor

Normas que incentivan la creación de microempresas: La resolución DIAN 11429 de octubre 31 de 2011 contempla un favorecimiento a las pequeñas empresas que se creen a partir de la fecha de dicha resolución. Esos beneficios se concretan en: Descuento escalonado en el impuesto de renta, parafiscales y seguridad social por 5 años; no se les practicará retención en la fuente, no tendrán que calcular renta presuntiva, estarán obligadas a inscribirse en Cámaras de Comercio y podrán llevar una contabilidad simplificada. Es una oportunidad

Prácticas que restringen: Las leyes laborales que son muy estrictas, leyes tributarias que castigan las utilidades y el patrimonio de la empresa, otra reforma tributaria que se avecina. Es una amenaza mayor

6.6 Matriz de Evaluación de Factores Externos - EFE -

Cuadro No 7

PRINCIPALES VARIABLES DEL ENTORNO QUE AFECTAN LA EMPRESA						
ENTORNOS	VARIABLES	Muy negativo	Negativo	Neutro	Positivo	Muy positivo
ENTORNO ECONÓMICO	Financiación y tasas de interés		X			
	Empleo e ingreso	X				
	Fuerza laboral					X
	Inflación y niveles de precios				X	
	Los clientes		X			
	El mercado				X	



	Políticas fiscales y tributarias	X				
	Servicios públicos				X	
	Vías de comunicación					X
ENTORNO FÍSICO	Régimen de lluvias					X
	Suelos					X
	Plagas y enfermedades		X			
	Riegos				X	
	Equidistancia a centros de consumo					X
ENTORNO TECNOLÓGICO	Influencia de nuevas tecnologías		X			
	Conservación del producto	X				
	Empaque del producto		X			
	Mecanización del cultivo	X				
ENTORNO SOCIOCULTURAL	Las costumbres	X				
	Las creencias		X			
ENTORNO LEGAL	Permisos para el funcionamiento		X			
	incentivos en creación de empresas					X
	Políticas que restringen		X			
	TOTALES	5	8	0	4	6

Fuente: Autores del presente trabajo

Al sintetizar y ponderar las diferentes variables del entorno, que en un momento dado pudieran influenciar la empresa que se está planeando, se encuentran los siguientes resultados:

Los factores Muy Positivos y Positivos, arrojaron un total de 10 puntos. Estos factores se convierten en las Oportunidades que se presentan y puede aprovechar la empresa.

Los factores, Muy Negativos y Negativos, sumaron un total de 13 puntos, los cuales se convierten en amenazas, amenazas que, tratadas con antelación, se pueden mitigar, o en el mejor de los casos, revertir en oportunidades. De lo contrario, de acuerdo a este diagnóstico la empresa no sería viable.

7.0- PLAN DE MERCADEO DEL PROYECTO

La formulación y evaluación de este proyecto conlleva un estudio muy concienzudo en todo lo relacionado con el mercadeo del producto, mas propiamente el estudio de la oferta y la demanda, la presentación del mismo, la publicidad, los precios, las formas de comercialización. El mercadeo es el punto de partida en la formulación de un proyecto.

Por tales circunstancias, un proyecto también puede definirse como “un estudio de carácter técnico y científico, que mediante aproximaciones sucesivas, permite sustentar la toma de decisiones de inversión.” Villegas Orrego, Fabio, *Márketing Estratégico* (2009). Universidad de Valle. Cali

Según American Marketing Association, AMA, (2018) “Mercadeo es el proceso de planificar y llevar a cabo el diseño, la fijación de los precios, la producción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales”

Considerando la idea de que el mercado es como el lugar donde convergen las fuerzas de la oferta y la demanda para establecer un intercambio, determinar un precio, calidad del producto, condiciones de venta y otros requisitos que las dos fuerzas del intercambio deseen proponer, entonces, se deben ejecutar una serie de actividades que se originan en la investigación de necesidades y deseos de los clientes seleccionados, la planeación y organización de la compañía, que permita satisfacerlos hasta lograr las utilidades necesarias para el desarrollo.

El estudio del mercado, en sus diferentes etapas: La oferta, la demanda, los canales de distribución, los precios, la publicidad y las encuestas aplicadas a la comunidad, tienen como objetivo, determinar la aceptación que tendrá el producto en el mercado.

El estudio de mercado permite proporcionar cierto margen de seguridad que el Zumo de limón que se producirá en la nueva empresa tendrá salida, tendrá venta, inicialmente en la ciudad de Cali, como el más importante centro de consumo del sur occidente colombiano y luego, en importantes centros de consumo, como lo son las ciudades de Valle.

Según, Kotler Philip: “Hoy en día es preciso entender el marketing, no en el sentido antiguo de lograr una venta, sino en el nuevo sentido de satisfacer las necesidades del cliente. Si el mercadólogo entiende bien las necesidades de los consumidores, desarrolla productos que

ofrecen mayor valor, les asigna precios apropiados, los distribuye y promueve de manera eficaz; esos productos se venderían muy fácilmente. Por tanto, la venta y la publicidad son solo un parte de la “mezcla de marketing”: un conjunto mayor de herramientas de marketing que juntas afectan al mercado.” Kotler Philip y Gary Armstrong (2013) Fundamentos de marketing, sexta edición, Pearson educación.

La Competitividad “es una de las fuerzas más poderosas de la sociedad para avanzar en muchos ámbitos del esfuerzo humano. El estudio de la competencia y la creación de valor, en su entera riqueza de matices, han acaparado la atención durante varias décadas: La competencia es generalizada, tanto si implica a compañías que luchan por mercados, o a organizaciones sociales que responden a sus necesidades. Toda organización precisa de una estrategia para ofrecer valor superior a sus clientes.

Actualmente organizaciones de todos los campos tienen que competir para aportar valor. El valor es la capacidad de satisfacer o rebasar las necesidades de los clientes, y también de hacerlo eficientemente.” Michael, Porter E. (2014) ser competitivo, sexta edición, Harvard Business School.

Por lo anterior, se espera que en la formulación del presente proyecto se implanten las mejores bases para que la empresa se altamente competitiva.

Toda actividad requiere de un planeamiento para minimizar el riesgo que nos vaya mal, la planeación es una actividad que permite tener un marco de referencia y medir resultados con antelación

El plan de mercadeo es un documento escrito de una forma estructurada, donde se definen unos objetivos comerciales a lograr en un período determinado, se detallan las estrategias o acciones que van a acometer para alcanzarlo

Según McCarthy y Perrault, el plan de mercadotecnia es la fórmula escrita de una estrategia de mercadotecnia y de los detalles relativos al tiempo necesario para ponerla en práctica. Deberá contener una descripción pormenorizada de los siguientes aspectos: 1) Qué combinación de mercadeo se ofrecerá y a quien, 2) Qué recursos de la compañía serán necesarios, 3) Cuáles son los resultados esperados, 4) Cuáles son las medidas de control" Mc Carthy y Perrult (2017) ,Marketing y planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica. Ed. McGraw hill.

Su elaboración requiere de un proceso de previo estudio, reflexión y toma de decisiones, llevadas a cabo por un grupo interdisciplinario, donde concurren los altos directivos dando las pautas generales, el personal de producción indicando la capacidad instalada, el área financiera, aportando los recursos y el personal de mercadeo, comprometiéndose con las ventas.

Teniendo los conceptos anteriores, las investigaciones hechas y la experiencia en el campo del mercado, se propone desarrollar el siguiente plan de mercadeo:

7.1 Objetivos del plan de mercadeo

1. Vender mensualmente 12.000 unidades de zumo de limón, 140.000 en el primer año, en presentaciones de 500 mililitros
2. Analizar a la competencia
3. Identificar y caracterizar la población objetivo
4. Determinar la demanda actual, su evolución y proyección
5. Establecer la relación oferta-demanda
6. Establecer estrategias de comercialización
 - Precio
 - Canales de distribución
 - Presentación y empaque
7. Elaborar un plan de comunicaciones

7.2- Caracterización del producto

El zumo de limón es el líquido extraído del endocarpio del limón al ser exprimido, en nuestro caso por una exprimidora mecánica. El zumo de un limón rinde aproximadamente entre 30 y 40 gramos de jugo por cada LIMÓN THAITI, que es la variedad más común y más cultivada en el departamento .

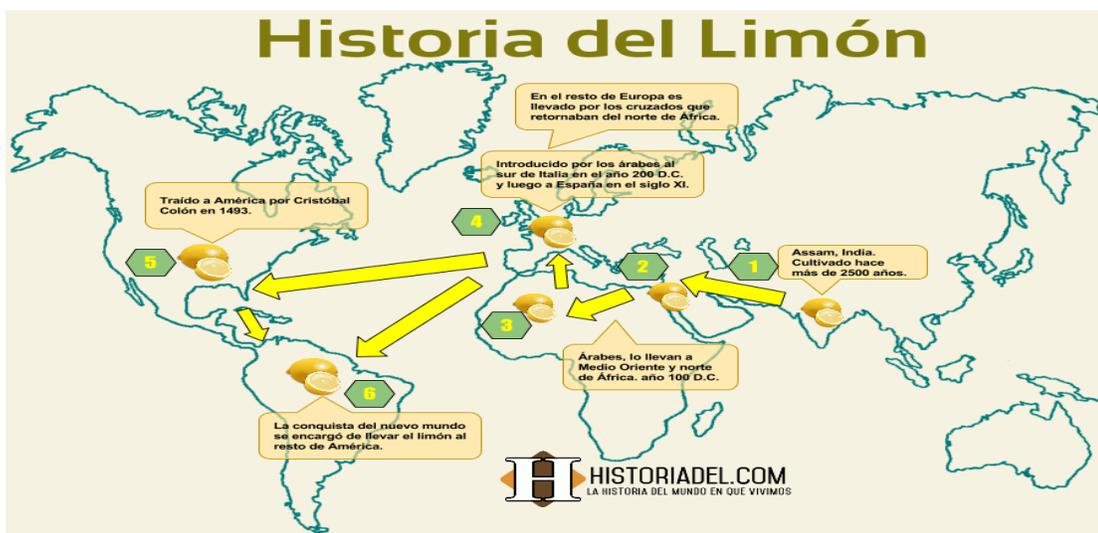
Grafico No 3



Fuente : Asohofrucol limón

El origen del limon parte de hace mas de 2.500 años en el sur oeste de la India y se utilizaba en ese entonces para propósitos de sanacion y rituales, al ir conociendo las bondades de esta fruta no solo se esparció a nivel global si no que entrò en el campo de la agricultura.

Grafica No 4



Webgrafia: historia del Limon

Cuadro No 8

VALOR NUTRICIONAL DEL ZUMO DE LIMÓN POR CADA 100 GRAMOS			
Energía 20 Kcal 90 kj			
Carbohidratos	6,9	Niacina	0,091 mg (1%)
Azúcares	2,52	Acido pantoténico	0,131 mg (3%)
Fibra	0,3	Vitamina B6	0,046 mg (4%)
Grasa	0,24	Vitamina C	38,7 mg (65%)
Saturada	0,04	Vitamina E	0,15 mg (1%)
Monoinsaturada	0,006	Calcio	6 mg (1%)
Poliinsaturada	0,021	Hierro	0,08 mg (1%)
Proteinas	0,35	Magnesio	6 mg (2%)
Agua	92,31	Manganeso	0,012 mg (1%)
tiamina B1	0,024 mg (2%)	Fósforo	8 mg (1%)
Riboflabina	0,015 mg (1%)	Potasio	103 mg (2%⁹)
Vitamina B12	0	Sodio	1 mg

Base de datos Tabla de Nutrientes USDA. Año 2018

Existen buenas perspectivas para el producto MISTER ZUMO DE LIMÓN, en primera instancia por el gran crecimiento que ha venido teniendo el sector de alimentos y bebidas en el país y que se proyecta para años venideros. De acuerdo al periódico Portafolio de la ciudad de Bogotá "Un crecimiento del 7% anual de la demanda de la industria de alimentos y bebidas se prevé, que dejarán unos ingresos de 25.000 millones de dólares en el 2021, así lo proyectó Invest in Bogotá"(2018) Portafolio, Colombia

Por otro lado, el producto proyectado es una bebida saludable, que son las opciones más buscadas por los consumidores y continuará en aumento a medida que las personas se vuelvan más conscientes de lo que beben, que los super alimentos basados en jugos de frutas, verduras y zumos de plantas es lo más indicado.

Las bebidas azucaradas no tienen gran futuro, tanto que para este año 2019 la Gobernación del Valle tiene proyectado emitir el decreto de prohibición de estas bebidas en los colegios, para tratar de contrarrestar los problemas de obesidad en los niños y jóvenes

El sabor ácido que lo caracteriza, lo proporciona el ácido cítrico que contiene en una proporción del 5% al 6%, dependiendo de la variedad y del cultivo mismo de la fruta. La piel o cáscara del limón produce una esencia denominada limoneno.

El refractómetro es el aparato que sirve para medir el contenido de ácidos del zumo de limón, medida necesaria en la industria que utiliza dicho zumo como materia prima para elaboración de otros productos, como por ejemplo en la elaboración de la mayonesa. La acidez del zumo de limón tiene un pH de 2.3.

Uno de los mayores usos es el culinario, para dar sabor ácido a ciertas preparaciones en forma de vinagretas. Se utiliza en marinados de carnes, pescados, camarones y langostinos, para suavizar algunos sabores fuertes y para ablandar estos alimentos. Se utiliza en las ensaladas como aliño sustituto del vinagre y como eliminador de posibles contaminantes.

Se utiliza también para evitar la oxidación de ciertos alimentos al entrar en contacto con el aire, que hacen que se pongan oscuros en sus cortes, como por ejemplo, el caso de la manzana o del aguacate

En el área medicinal tiene muchos usos: es astringente, gran proveedor de vitamina C al organismo humano, que causa alivio en el caso de los resfríos. Es utilizado en las dietas para perder peso, de igual manera, para mejorar la digestión y las inflamaciones del tubo digestivo.

Con él se prepara una bebida tradicional y muy refrescante, conocida en todo el mundo, llamada limonada; bebida casera hecha de zumo de limón y azúcar en iguales proporciones más cuatro veces de agua al volumen anterior. El jugo de limón es considerado un efectivo quitamanchas en la ropa y en los platos de la cocina.

7.2.1- Materias primas que lo conforman

La propuesta proyectada es producir por el momento un solo producto, que es el Zumo de Limón 100% natural. Su componente básico es el limón.

El agua con limón, un remedio tan sencillo y tan agradable, como bebida medicinal y como refresco. Es recomendable como un alimento - medicina beber en ayunas un vaso de agua con limón. El limón contiene muchos ácidos orgánicos como el ácido cítrico que estimula la salivación, y alivia la sed más que la simple agua, esta es la razón por lo que la mayoría de los refrescos que venden en el comercio son ácidos. El 30% del fruto está representado por su jugo.

Una vez extraído el jugo se le adiciona la Cúrcuma que actúa como preservativo natural y estabilizante a la vez. Este producto es más que una especia aromática, ya que ayuda a cuidar el corazón, el hígado y las articulaciones, y representa una prometedora esperanza en la lucha contra el cáncer.

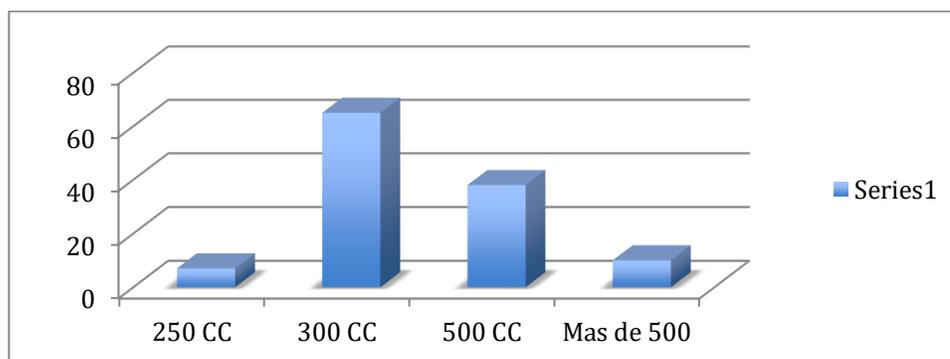
7.3- Presentación del producto

MISTER ZUMO DE LIMÓN, se ofrecerá al público en botella plastica, amigable con el medio ambiente. Se envasará inicialmente en presentaciones de 300 Centímetros Cúbicos, que es el que más gusta al público de acuerdo a los resultados de la encuesta. 65 personas de las encuestadas, o sea, el 54%, respondieron que es el tamaño que más les gusta. El envase de 300 Centímetros Cúbicos, con 38 respuestas positivas, es el segundo en orden de preferencia

Pregunta No. 8 ¿Le gustaría que el envase sea personalizado en volúmenes de?:

- | | |
|----------------------------|-----------------------------------|
| a) 250 Centímetros Cúbicos | b) 300 centímetros cúbicos |
| c) 500 Centímetros Cúbicos | d) más de 500 centímetros cúbicos |

Grafico No 5



Fuente: Los Autores del proyecto

Para la empresa es importante obtener este resultado porque orienta el tamaño del envase preferido por el consumidor que es el de 300 CC. Eso implica que habra que producir un 54% mas envases de este tamaño.

7.4- Legislación, confiabilidad y normas de calidad que cumple el producto

La marca comercial MISTER ZUMO LIMÓN, se acogerá en su fabricación a todas las normas sanitarias dadas por el Ministerio de Salud a través del INVIMA, entre ellas al decreto 3075 de 1997, el cual hace las exigencias respectivas, que van desde la localización de la planta de producción de alimentos para el consumo humano, hasta la obtención del registro sanitario y los controles respectivos, una vez la factoría comience a funcionar.

Se practicarán todas las normas de control sanitario y cuidados de higiene exigidos por el anterior decreto, hasta la conservación, almacenamiento, transporte y distribución del producto, para que el consumidor lo reciba seguro y con las mejores normas de calidad e higiene.

7.5- Oferta del producto

La oferta de la empresa está apoyada en la investigación de mercados aplicada a una muestra de población que visita los principales centros comerciales de la ciudad de Cali y otra parte se hizo por medios electrónicos. El procedimiento llevado a efecto fue el siguiente:

- a- En vista de la imposibilidad de tomar una muestra aleatoria a una población tan grande como es la de la ciudad de Cali, que de acuerdo al último censo poblacional tiene aproximadamente 2.500.000 habitantes, lo cual daría una muestra demasiado grande, se optó por entrevistar la mayor cantidad de personas conocidas, amigas y consumidores de algunos centros comerciales, se totalizó 120 personas. de los dos sexos y de diferentes edades, preferentemente personas adultas.
- b- Se elaboró y probó el cuestionario para la recolección de la encuesta
- c- Se practicaron las 120 encuestas relacionadas
- d- Se tabularon y analizaron cada una de las preguntas de la encuesta
- e- Se hizo su aplicación al plan de mercadeo

Botella de plástico con cuatro etiquetas de diseño para identificar el producto:

Donde las tres primeras van en la parte delantera mencionando que el producto es orgánico y curativo. el logo que identifica el producto **MR ZUMO DE LIMON** se encuentra en proceso de elaboración.

Grafico No 6

En la parte de atrás ira el nombre de la empresa **LIMON EXPREX** y todo los beneficios y el contenido con sus respectivos nutrientes.



7.6- Cálculo del tamaño de la muestra

Para el cálculo del tamaño óptimo de la muestra se tuvo en cuenta la población de la Ciudad de Cali, que, de acuerdo a las proyecciones hechas por el DANE, teniendo en cuenta el último censo del año 2017. La población ascendió a 2.470.852 habitantes y a 813.000 hogares.

El cálculo de muestra se hará teniendo en cuenta los hogares, ya que estos son los que toman la decisión de compra cuando van al supermercado.

En este caso se tendrá en cuenta:

a) El nivel de confianza o seguridad (1-a). EL nivel de confianza prefijado da lugar al coeficiente Z_a . (estos valores provienen de las tablas distribución Z)

Nivel de confianza deseado	Puntuación Z
80%	1,28
85%	1,44
90%	1,65
95%	1,96
99%	2,58

Fuente Estadística para Administración y Economía 1998 OHIO E.U

b) La precisión que se desea para el estudio está dado por la siguiente fórmula que se utiliza para el tamaño de la muestra cuando se conoce la población que se va encuestar.

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{d^2 \times (N-1) + Z^2 \times p \times q}$$

En donde:

N= Tamaño de la población

Z= Nivel de confianza

P= Probabilidad de éxito

Q= Probabilidad de fracaso

d^2 = Precisión (Error máximo admisible en términos de proporción)

Se proyecta:

Seguridad 90%

Precisión: 3%

Proporción esperada: se asume que puede ser aproximada al 5%. Una proporción se usaría $P = 0.5$ que maximiza el tamaño de la muestra.

$$N = \frac{813.000 \times (1.65)^2 \times 0.05 \times 0.90}{(0.03)^2 \times (813.000 - 1) + (1.65)^2 \times 0.05 \times 0.90}$$

$n = 136$ encuestas

Tendríamos en cuenta el número de hogares de la ciudad de Cali que según el último censo del DANE es de 813.000 dio como resultado 136 encuestas. Se tomó 120 encuestas únicamente por la dificultad para que la gente responda y la premura del tiempo.

El nivel de confianza de un 95% corresponde a 1,96, el N número de hogares en cómo no se efectuó encuesta piloto se toma la probabilidad y la no probabilidad en un 50% y el error es del 5%. Donde se concluye que conociendo el tamaño de la población es necesario encuestas.

A la población encuestada se le abordó de la mejor manera. Lo primero que se hizo fue llegar a un acercamiento con el encuestado, tratando de romper el hielo, se le informó el motivo de la encuesta, y se aplicó

CUESTIONARIO MISTER ZUMO DE LIMÓN

1. ¿Al consumir algún tipo de bebidas o comidas Usted le aplica limón?
Si ___ No ___
2. ¿Conoce alguna marca que ofrezca jugo de limón?
Si ___ No ___ Cual _____
3. ¿Cuándo consume limón en las comidas o bebidas lo hace con jugo embotellado o limón natural?
Jugo embotellado _____ Limón natural _____ No consume _____
Por qué _____
4. ¿Qué cantidad de limón consume diariamente?
a) 1/2 de limón _____
b) 1 limón _____
c) Más de 1 limón _____
d) No consume limón _____
5. ¿Cuándo consume alguna comida o bebida y desea echarle limón, le gustaría que este que ya viniera listo, embotellado?
Si ___ No ___
6. ¿Si encontrara en los supermercados un jugo de limón higiénicamente empacado, de fácil uso y duración lo compraría?
Si _____ No _____
7. ¿Qué envase considera adecuado para este tipo de producto?
a) Plástico _____
b) Vidrio _____
c) Envase tetrapack _____
c) Otro ___ cuál _____
8. Le gustaría que el envase sea personalizado en volúmenes de:
a) 250 Centímetros Cúbicos _____
b) 300 Centímetros Cúbicos _____

- c) 500 Centímetros Cúbicos _____
- d) Mas de 500 Centímetros Cúbicos _____
9. ¿Dónde hace habitualmente el mercado?
- a) En Supermercados _____
- b) En Graneros _____
- c) En Tiendas _____
- d) En que otros sitios merca _____
10. ¿Por qué medios Usted escucha más publicidad sobre de las bebidas y refrescos que consume?
- a) Por perifoneo en las calles de los barrios
- b) Volantes
- c) Propaganda Radial
- d) Por Telepacífico

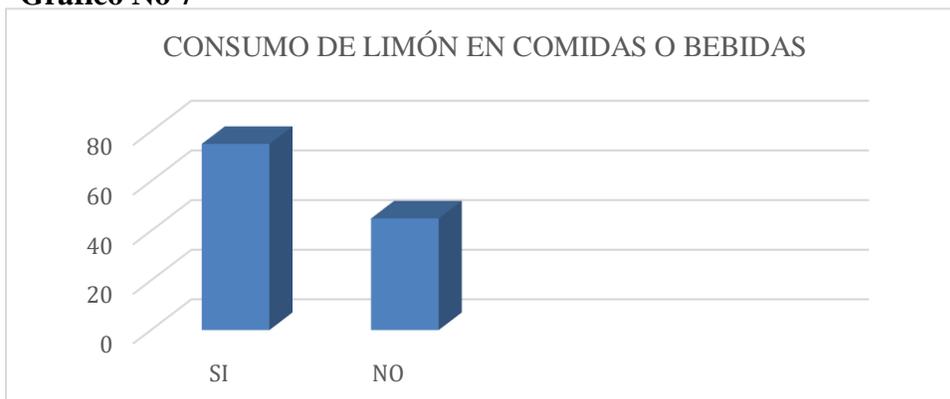
7.7- Análisis de las preguntas y determinación de la cantidad demandada

Pregunta No. 1:

¿Al consumir algún tipo de bebidas o comidas Usted le aplica limón? SI _____ NO _____

De los 120 encuestados 75 respondieron que SI y 45 respondieron no

Grafico No 7



Como se aprecia en la gráfica, 75 personas respondieron positivamente que equivale al 62.55 % y 45% negativamente, pero no porque no les agrada, sino porque no lo hay disponible en el sitio donde consumen las bebidas o comidas.

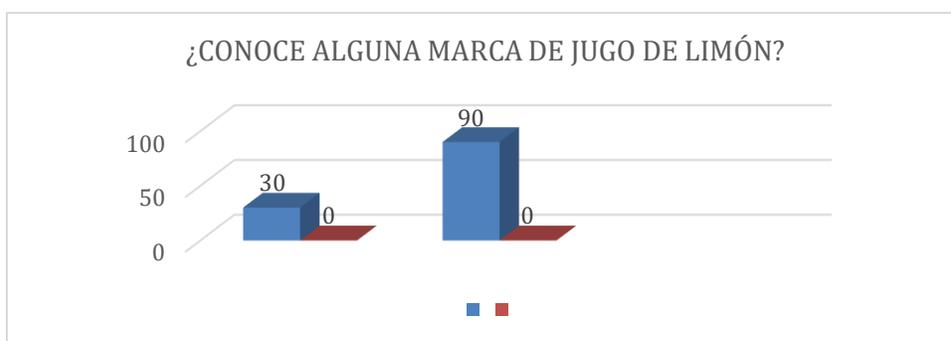
Esta respuesta ofrece buenas perspectivas para la empresa porque la gente consume y el que no lo hace porque no lo tiene a la mano, situación que puede aprovecharse.

Pregunta No. 2

¿Conoce alguna marca que ofrezca jugo de limón embotellado? SI _____NO _____
 Cuál _____

30 personas respondieron que SI, el resto de personas, o sea 90, respondieron que No, pero usan el limón natural

Grafico No 8



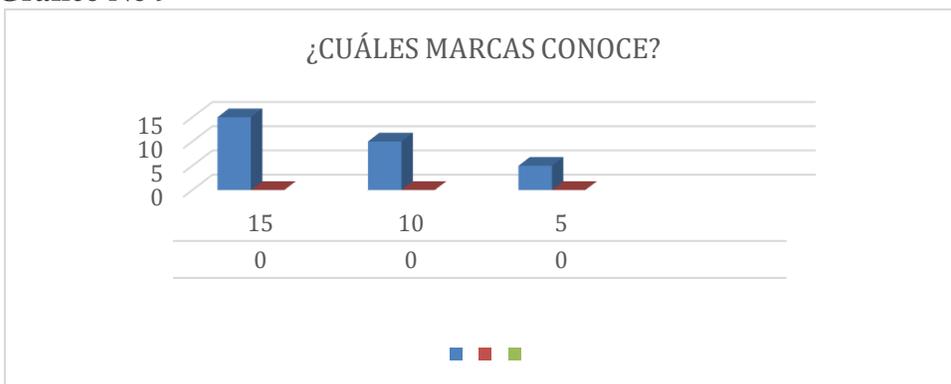
¿Cuáles marcas? Respondieron las siguientes marcas:

Jugo de naranja y limón Tampico: 15

Jugo de limón Walmart: 10

Zumo de limón, cuyo nombre preciso de la marca no recuerdan: 5

Grafico No 9



La anterior pregunta es pertinente porque indica que los consumidores no conocen muy poco jugos embotellados de Limón situación que se puede aprovechar para ofrecer a ese publico

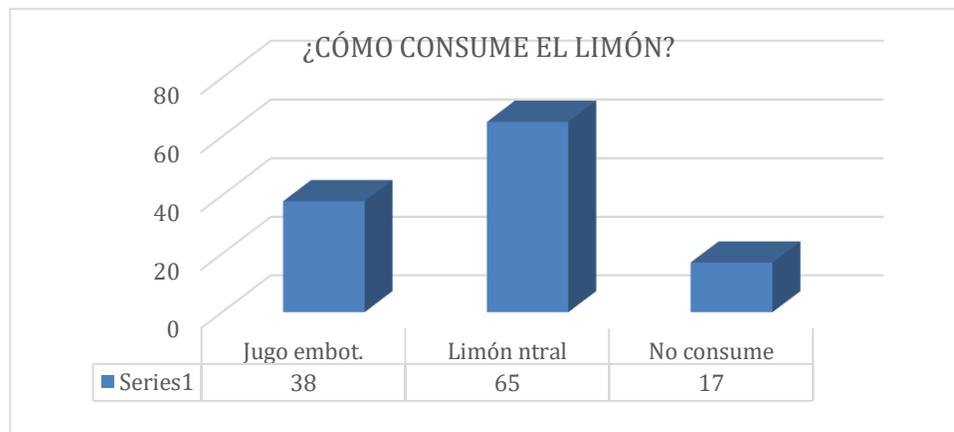
Pregunta No. 3

¿Cuando consume limón en las comidas o bebidas lo hace en jugo embotellado o limón natural?

Jugo embotellado __38__ Limón Natural __65__ No consume __17__

Por que _____

Grafico No 10



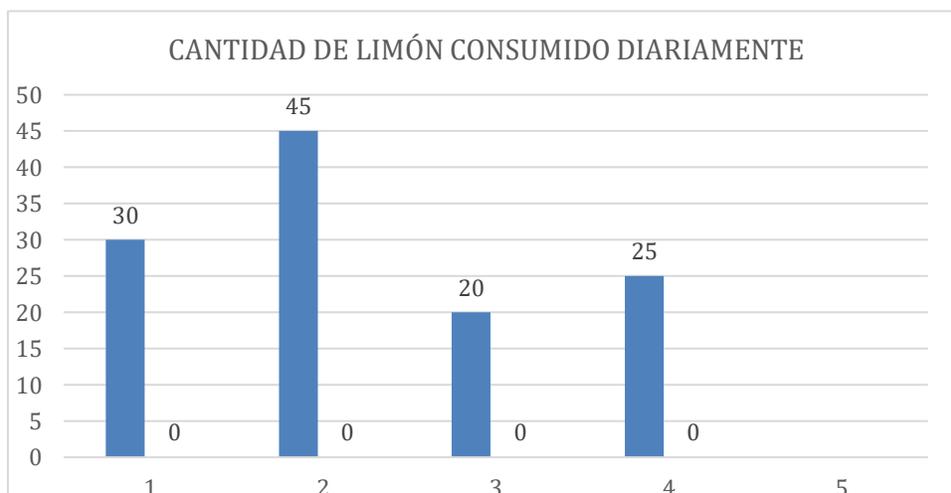
- 1) Porque le gusta más el limón natural: 8
- 2) Porque lo considera más sano: 24
- 3) No conoce jugos de limón embotellado: 4
- 4) No le gustan las frutas ácidas: 9
- 5) No consume limón porque le causa gastritis: 8
- 6) El limón natural es más barato: 17
- 7) El limón natural se consigue más fácilmente: 12
- 8) El jugo embotellado es más práctico. 38

Como se puede notar en las respuestas, la gente prefiere limón natural al embotellado por las razones que se estipulan en las respuestas, razones que se pueden cambiar si se ofrece un producto asequible en precios, disponible en supermercados y con conocimiento de marca, condiciones que la empresa deberá aprovechar.

Pregunta No. 4

¿Qué cantidad de limón consume diariamente?

Grafico No 11



Aplicando los resultados de la encuesta para cuantificar la demanda del producto y extrapolando, se obtienen los siguientes resultados:

Planteando el supuesto que se interesen por el producto únicamente 100.000 personas de la Ciudad de Cali, el consumo arrojaría los siguientes resultados.

Consumo mensual:

80 limones diarios para 120 personas (Dato tomado de la pregunta)

66.000 limones diarios para 100.000 personas

66.000 limones X 30 días del mes = 1.980.000 limones

Si cada limón produce 30 gramos de jugo X 1.980.000 limones = 59.400.000 gramos de jugo de limón

Si cada gramo equivale a 1 Centímetros cúbicos

$59.400.000 \text{ CC} / 300\text{CC} = 198.000$ botellas de zumo de limón de 300CC

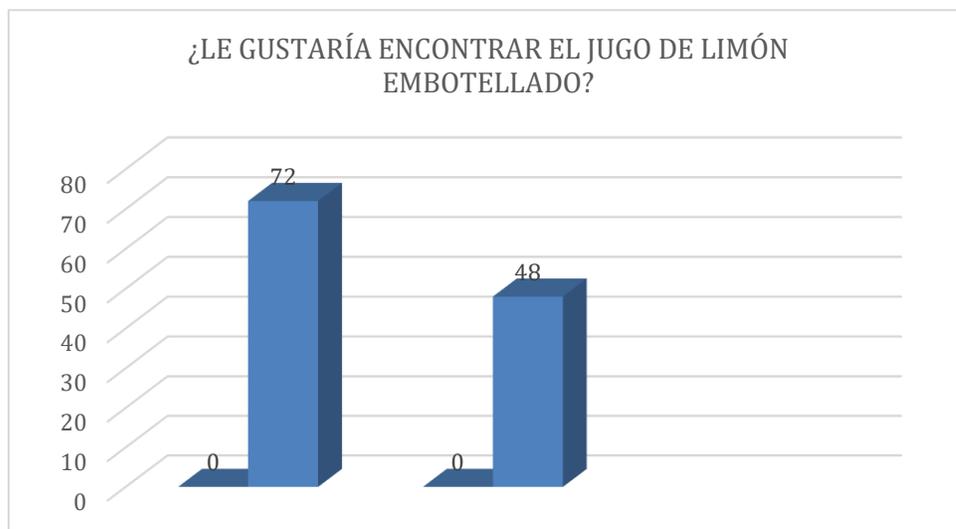
$59.400.000 \text{ CC} / 500 \text{ CC} = 118.800$ botellas de zumo de limón de 500 CC

Esto da una incapie para realizar la botella de 300 mililitros ya que es mas factible poderla vender y comercializar y no se requeriria de mucha mas materi prima que la botella de 300 mililitros

Pregunta No. 5

¿Cuándo consume alguna comida o bebida y desea añadirle limón, le gustaría que éste ya viniera listo, embotellado

Gráfico No. 12



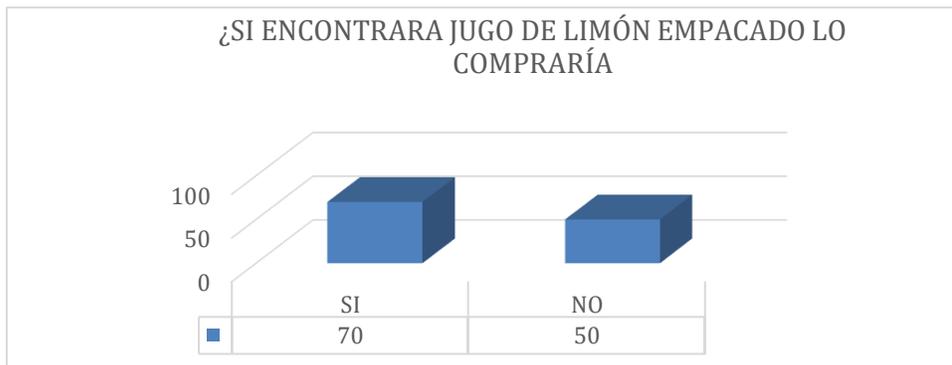
La anterior respuesta indica que a las personas les gustaría tener el jugo de limón disponible en la nevera listo para el consumo. Se necesita tenerlo a su alcance, colocárselo donde él lo pueda adquirir con facilidad. Esta es una oportunidad que la empresa debe aprovecharla

Pregunta No. 6

Si encontrara en los supermercados un jugo de limón higiénicamente empacado, de fácil uso y duración lo compraría

Si _____ No _____

Grafica No. 13



La encuesta continúa afirmando que los consumidores están dispuestos a adquirir el jugo de limón empacado, se sigue afirmando las posibilidades que tiene la empresa para producir y vender MISTER ZUMO DE LIMÓN.

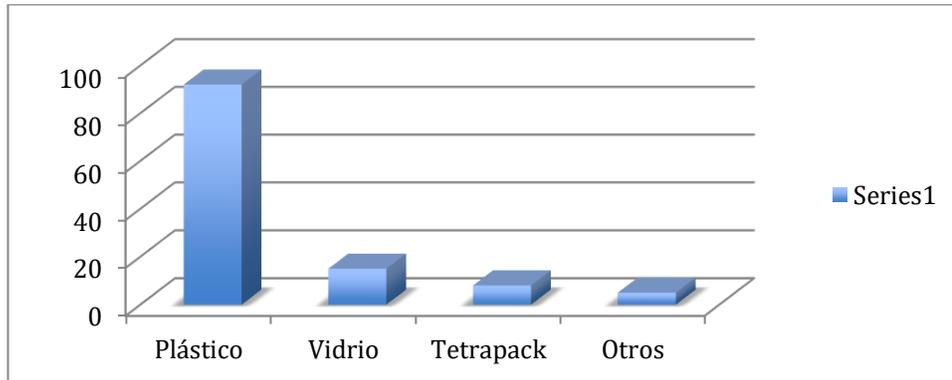
Pregunta 7

¿Qué envase considera adecuado para este tipo de producto?

- a) Plástico
- b) Vidrio
- c) Tetrapack

d) Otros _____ Cuales _____

Grafica No. 14



Cinco respondieron que en envase podría ser bolsas plásticas biodegradables para rebajar costos del producto.

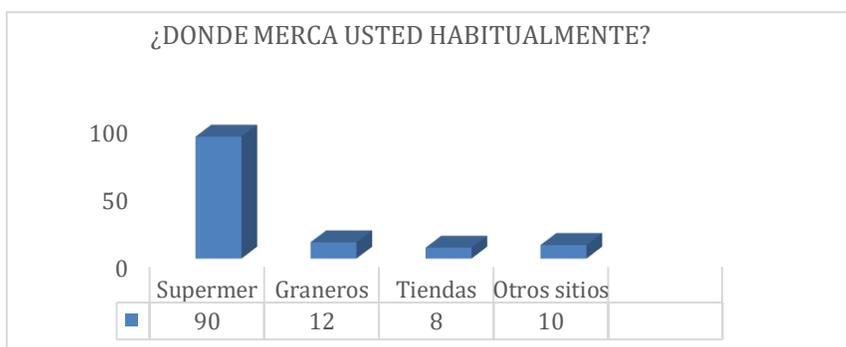
De los encuestados, 92 personas, o sea, el 75% prefieren el envase de plástico por ser higiénico y fácil de conservar y costo sea más asequible. Se hará la averiguación necesaria para utilizar el plástico de más fácil degradación o en mayor de los casos volverse reutilizable

Pregunta No. 9

¿Dónde hace Usted habitualmente el mercado?

- a) En supermercados
- b) En graneros
- c) En tiendas
- d) En qué otros sitios merca

Gráfico No. 15



Esta pregunta es interesante porque las respuestas permiten orientar mejor la publicidad que la empresa tiene proyectada hacer. 90 personas de las encuestadas, o sea, el 75%, respondieron que mercan en supermercados.

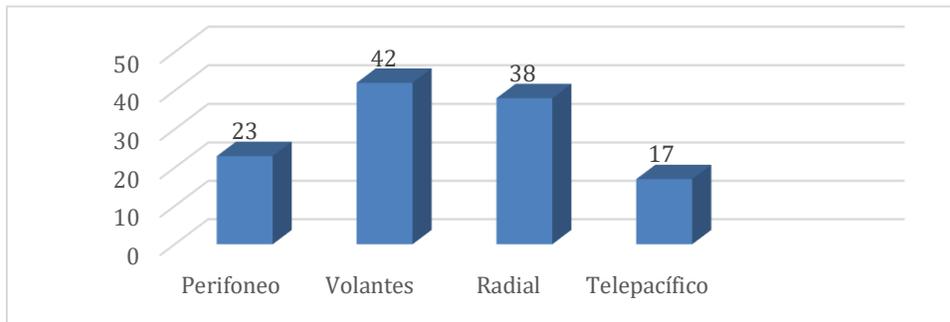
En qué otros sitios merca:

10 de los encuestados respondieron que no mercan en un solo sitio, compran las carnes en un sitio, las frutas y verduras en otro sitio, bebidas y refrescos en tiendas de barrio

Pregunta No. 10

¿Por qué medios Usted escucha publicidad sobre las bebidas y refrescos que consume?

Grafico No. 16



Las respuestas a esta pregunta, igual que la anterior, permiten a la empresa orientar de mas manera más precisa la publicidad. Los volantes, una forma de publicidad de bajo costo, en primera instancia, representan 38 respuestas positivas, lo que equivale al 35%. La propaganda por radio y el perifoneo, son medios importantes para llegar a los posibles consumidores.

7.8- Proyección de la demanda

Por tratarse de una empresa que apenas va a entrar en funcionamiento, osea, que no cuenta con datos históricos para hacer la proyección de la demanda, se calculará teniendo como referencia la encuesta practicada en el estudio de mercadeo

Esta encuesta practicada a 120 personas se extrapolará a 100.000 personas, considerando que únicamente este número de personas son factibles de consumir MISTER ZUMO DE LIMÓN. Sin embargo, de acuerdo al último censo, el Dane reportó para el año 2018, una población caleña de 2.451.188 e hizo una proyección para el año 2019 del 1.035%, para el 2020, la proyección fue del 1.062%, para el 2021 fue del 1.092%, para el 2022, fue del 1.12% y para el 2023, fue de 1.17%.

El proyecto se planea inicialmente para una vida útil de cinco años.

La demanda proyectada para los primeros cinco años se hará de acuerdo al crecimiento de la población para la Ciudad de Cali dado por el Dane.

Cuadro No 9

Anos	Proyección	Población	Proyección	Consumidor
	Crecimiento	Población	Crecimiento	Total
	Población	Proyectada	Consumidor	Crecimiento
Año base	200.000		240.000	
1	1.035	202.070	1.035	242.484
2	1.062	204.216	1.062	245.059
3	1.092	206.446	1.092	247.735
4	1.12	208.758	1.12	250.509
5	1.17	211.200	1.17	253.440

Fuente: DANE 2018

7.9-- La competencia

Existen varios productos similares en el mercado, que se ofrecen en la Ciudad de Cali. La competencia fuerte está representada por el fruto natural del limón que es el que generalmente se consume. La encuesta en la pregunta No. 3 nos mostró que el 54% de población prefiere la fruta fresca, el limón

Las marcas más representativas que se venden en las ciudades más grandes del país y sobre todo en Cali son

Cuadro No 10

PRODUCTOS A BASE ZUMO DE LIMÓN QUE SE COMERCIALIZAN EN EL PAÍS

Nombre	Distribuido	Presentación	Precio
Jugo de: limón Traverso	Bogotá y Medellín	500 m.l.	\$8.000
		250 m.l.	\$4.500
Frudelca	Cali, Medellín, Bogotá	500 m.l.	\$5.500
		1000 m.l.	\$10.000
Zulimon	Cali, Medellín, Bogotá y Barranquilla	5.000 m.l.	\$25.000
Jugo de naranja y Naranja Tampico		4.000 m.l.	\$20.000
		2.000 m.l.	\$11.000
Jugo de limón Walmart		1.000 m.l.	\$6.500

Fuente: <http://www.google.com.co/images?hl=es&q=zumo%20de%20limon&rlz=1>

En cuanto a los productos sustitutos del zumo de limón propiamente dicho no existen. Considerado como aderezo de las ensaladas, verduras, el pescado, conservantes y desinfectante de algunos alimentos. En algunos casos podría ser desplazado por el vinagre, la mayonesa u otros aderezos, también puede serlo como materia prima para elaborar bebidas refrescantes y productos industriales como la mayonesa.

Productos complementarios del limón se encuentran muchos, como la limonada casera, los jugos, los refrescos a base de limón y otras frutas y las bebidas en general que sirvan para calmar la sed y refrescar el organismo, el agua embotellada.

Principales productos distribuidos por Postobón en Colombia

Cuadro No. 11

Bebidas Carbonatadas	Jugos	Té	Agua	Hidratantes	Energizantes
Colombiana		Mr tea	Oasis		
Breñaña					
Freskola	Hit	Mr Tea Ligh	Cristal	Squash	
Hipinto					
Popular			Cristal Sport		
Pepsi	Hit Vital	Mr té Verde			Peak
7up					
Manzana				Gatorade	
Uva					
Naranja	Tutti Frutti	Lipton Ice Tea	Cristal Vitality		
Limonada					
Speed					
Mountain Dew			H2O		

Fuente Legicomex

Cuadro No 12

Bebidas Carbonatadas	Jugos	Té		Hidratantes	Energizantes
Coca cola					
Coca cola Zero					
Sprite	Jugos del Valle Fresh				
Sprite Zero					
Fanta		Fruze Tea			
Quatro				Powerade	Red Bull
Premio					
Crush	Jugo del Valle Fruit				
Kola Roman					
Ginger Ale					
Soda					

Fuente: Legicomex

Estos dos grandes factorías Postobón y Coca Cola tienen acaparado el 80% del mercado de bebidas y jugos en el país, están altamente posesionadas entre los consumidores colombianos porque llevan muchos años.

También vienen posesionándose con bastante fuerza en el mercado las bebidas a base de té, que las anteriores empresas las producen, también las de base de sábila. Por las bondades que ofrece para la Salud humana y como estrategia de mercado habrá que hacer resaltar los beneficios que ofrecen el limón y la cúrcuma, sus dos componentes. La tecnología en la producción, el uso de envases herméticos, los tetra pack por ejemplo, los envases de aluminio y los sistemas de refrigeración avanzados, invitan a mantenerse en la vanguardia, para poder crecer en el mercado, que es lo que se persigue.

7.10- El precio

La competencia por precios en Colombia para los jugos y bebidas es bien difícil, existen precios de \$ 1.000 en adelante para una bebida embotellada de 250 CC hasta \$20.000 para bebidas producidas por las multinacionales como Nestle y presentaciones de 5.000 CC.

El precio real se obtendrá, teniendo en cuenta los costos de producción generados por el producto, que se trabajará maximizando los recursos. Además, se deberá tener en consideración los precios de la competencia.

7.11 -Canales de distribución

Se manejarán los siguientes sistemas de distribución:

Productor - Supermercado - Consumidor

Productor - minorista – consumidor final.

Productor – consumidor final.

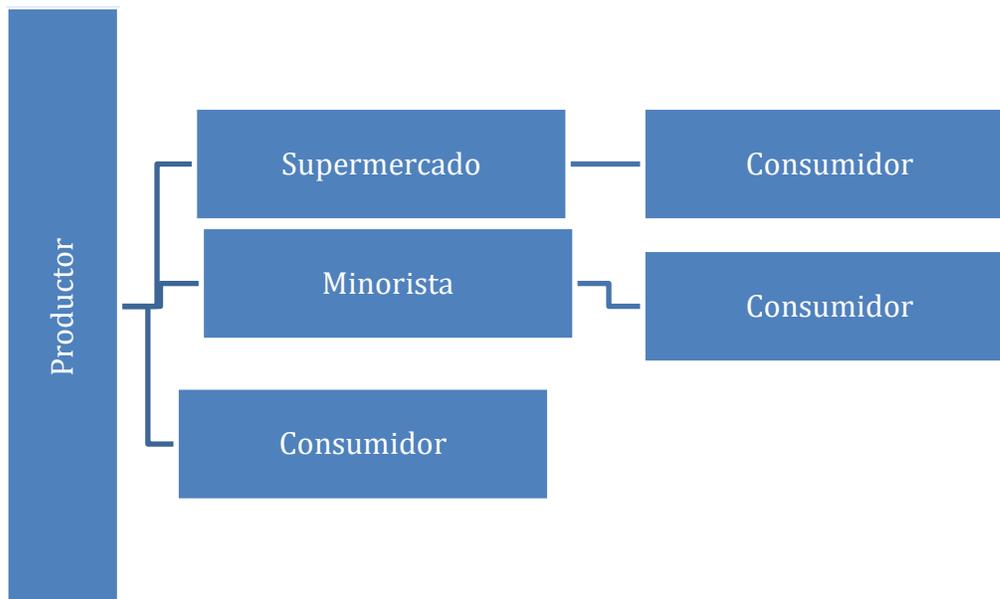
Para cumplir con el primer canal se necesita hacer los contactos necesarios con los supermercados de cadena, lo cual se logra, con un buen producto, bien presentado, con la respectiva licencia del Invima y apoyado con una buena publicidad.

Para poder comercializar el producto a través del segundo canal, hay necesidad de llevarlo hasta los tenderos minoristas, detallar las condiciones de manejo y la manera como lo comercializaran.

Po último, hace referencia a la venta directa del productor al consumidor, lo cual habrá que probarlo para saber si da resultado.

Canales de distribución

Grafico No 17



7.12 - Plan de medios

Cuadro No 13

Accion	Fin	Cantidad	precio	Costo
Volantes	Para anunciar el producto, sus características y beneficios	15000	\$ 87	\$ 1.305.000
Degustaciones	Para impulsar el producto	30	\$ 30.000	\$ 900.000
Carteles	Para posicionamiento del producto	200	\$ 599	\$ 119.800
Tarjetas	Para que se conozca la direccion, telefono y correo de la empresa	1000	\$ 46	\$ 46.000
Pauta radial	Para promocionar las ventas	360	\$ 1.000	\$ 360.000
Total				\$ 2.730.800

Fuente: Autores del Proyecto

Los volantes: Se repartirán a los visitantes de los Centros Comerciales de la ciudad de Cali y puerta a puerta en algunos barrios de la ciudad

Las degustaciones: Se harán de igual manera, en los centros comerciales donde permitan comercializar el producto y en tiendas de barrio.

Los carteles: Serán distribuidos en los supermercados y tiendas.

Las tarjetas personales: Se repartirán según criterio del administrador

Las pautas radiales: Se harán por una de las emisoras de la ciudad de amplia cobertura de audiencia

8.0-ESTUDIO TÉCNICO

En la zona industrial FEPICOL, de la ciudad de Cali, se encuentra un local que reúne las características necesarias para montar la planta de producción y las oficinas. Requiere de unas adecuaciones menores.

El local cuenta con unas dimensiones de 15 mts de fondo por 18 mts de ancho, para un total de 270 metros cuadrados. Como su altura es suficientemente buena, en caso de necesidad puede construirse un mezanin para ubicar las oficinas. Contando con estas características se elaborará la distribución de planta

De igual manera, se han previsto las exigencias de la Secretaría de Salud Municipal, del INVIMA, plasmadas en el decreto 3075 de 1997, de bomberos, de espacio público, de vertimiento y todos los requisitos exigidos para montar una empresa productora de alimentos para el consumo humano. Se resumen en:

- * Vías de acceso requeridas
- * Edificaciones, ventiladas, iluminadas, con pisos cubiertos, baños suficientes para hombres y mujeres y eficientes drenajes
- * Abastecimiento de agua de buena calidad
- * Disposición de residuos tanto sólidos como líquidos
- * Desvestideros para hombres y mujeres
- * Disposición para la conservación y almacenamiento de los alimentos en condiciones higiénicas
- * Servicios de recolección de basuras

8.1- Capacidad de producción instalada y cantidades producidas

Se funcionará con una máquina exprimidora del limón que tiene un rendimiento de 34 limones por minuto, o sea, 2.040 limones por hora, equivalente a 14.280 por un día de trabajo de 8 horas

Sin embargo, inicialmente se tiene proyectado producir 650 unidades de 300 CC diariamente durante 20 días al mes de lunes a viernes, o sea, 13.000 unidades mensuales o sea, 156.000 unidades anuales.

Materia Prima Requerida: Para calcular la cantidad de limones requeridos para producir las cantidades señaladas se hará lo siguiente:

Un limón Thaiti en promedio pesa 60 grs, de los cuales 30 grs. son jugo y 30 son endotelio y cáscara. Un gramo = 1 Centímetro cúbico

Requerimiento diario de limón: 650 botellas X 30 grs. de jugo que tiene cada limón = 19.500 limones X 60 grs. peso promedio de cada limón = 1.170.000 grs. / 1.000 grs. = 1.170 kilos de fruta

Requerimiento mensual de limón = 650 botellas X 20 días del mes = 13.000 unidades X 30 grs. = 390.000 grs. igual 390.000 limones X 60 grs. = 23.400.000 grs. / 1.000 = 23.400 Kilos de limón

Requerimiento anual de limón: 13.000 unidades X 12 meses = 156.000 unidades X 30 grs. = 4.680.000 grs., equivalente a limones X 60 grs. = 280.800.000 grs./ 1.000 = 280.800 kilos de fruta más un 10% de imprevistos 308.880 kilos de limón

Para prever las necesidades diarias y semanales de limones de manera práctica se usarán canastillas Industriales que hacen un promedio de 24 kilos

Cálculo del consumo de cúrcuma: Cada botella de 300 CC requiere de 3 grs.

Requerimiento diario: 650 botellas X 3 grs.de cúrcuma = 1.950 grs. = 2 kilos aprox.

Requerimiento mensual: 2 kgs. De cúrcuma X 20 días = 40 kilogramos de Curcuma

Requerimiento anual: 40 Kgs. X 12 meses = 480 kgs. De cúrcuma. Mas una provisión del 10% =48 grs. Total requerimiento 528 kilos de cúrcuma

8.2- Proceso de producción

- 1- El limón debe venir en canastillas para evitar el estropeo, estas se reciben en la zona de carga y descarga (2), se revisa, se cuenta, se pesa y se factura
- 2- Pasan a la zona de bodega donde se hace un control de calidad.
- 3- Luego va a un tanque de acero inoxidable donde se lava con una solución de hipoclorito de sodio al 0.5% (10)
- 4- Parte del producto desinfectado va a zona de enfriamiento, incluido el que no se va a utilizar hasta dentro de dos o tres días

- 5- De allí pasa a la extractora del zumo (6), la cual exprime 34 limones por minuto. En este paso se le agrega la cúrcuma, que sirve como preservativo natural y estabilizante.
 - 6- Luego este jugo pasa por un tubo hasta la pasteurizadora (7), donde es elevado primero a una temperatura de 90 grados centígrados y luego descendido a una temperatura entre 2 y 4 grados centígrados, cuyo objetivo es eliminar gérmenes
 - 7- Seguidamente es trasladado a la empacadora al vacío, donde se hace el llenado en envases bio-degradables de 500 centímetros cúbicos
 - 8- Por último, se embala en cajas de cartón por 6, 12, y 24 unidades, se trasladan al cuarto frío donde termina el proceso
- (Los números que aparecen en paréntesis hacen referencia a la distribución de planta que se encuentran en el gráfico **No 18**)

8.3 Los residuos

De la producción de MISTER ZUMO DE LIMÓN, el 50% es material residual. Se generan diariamente 890 kilos de este material, los cuales tienen un precio de \$50 el kilo, esto representa otra entrada para la empresa, menos contaminación para el medio y aprovechamiento en la elaboración de concentrados para animales.

8.4- Control de calidad

El control de la calidad se inicia con la selección en la compra del limón, insistiéndole al productor la necesidad de recolectar un fruto maduro, sin contaminantes químicos y que haga la entrega de un producto fresco recién cosechado.

El control en instalaciones, equipos e inclusive procesos de producción, inician con la aplicación del decreto 3075 de 1997 del Ministerio de Salud, ya mencionado, sin lo cual es imposible obtener el registro del Invima. Además, el instituto, continúa con dos revisiones semestrales (art. 67 del mencionado decreto) y cada 10 años habrá necesidad de renovar el registro sanitario (art. 41)

Pero no solamente deberá tenerse presente el cumplimiento de la norma, la calidad en todo el proceso será un aspecto prioritario de la empresa, en primer lugar porque se trata de un producto

para el consumo humano y en segundo, porque es un importante factor de competencia. La higiene y las normas de sanidad tienen que ser de estricto cumplimiento.

8.5- Empaque del producto

El empaque será al vacío. Este es un sistema que presenta muchas ventajas, entre ellas:

- Tiene como aspecto sobresaliente fundamental que permite la conservación del producto por largo tiempo. Según la Empresa empaques Funcionales SAS de Bogotá, (2019) “los alimentos empacados al vacío mantienen su frescura y sabor de 3 a 5 veces más tiempo que con los métodos convencionales”
- El vacío que se genera dentro del empaque impide la formación de gérmenes que necesitan del aire para su desarrollo (aeróbicos), prolongando así su vida útil y conservando sus características organolépticas
- Las emparadoras realizan el empaque en forma automática, lo que les permite producir más y reducir costos
- Los costos se reducen tanto en las mermas como en los desperdicios
- En presencia de oxígeno en los alimentos con altos contenidos grasos desarrollan un olor y sabor rancios, además el oxígeno contiene humedad, cuya presencia hace que los alimentos sólidos pierdan frescura, causando endurecimiento
- Los alimentos no se deshidratan ya que al no haber aire se mantiene la humedad natural de los mismos

También es conveniente un material para empaque de buena calidad. Algunos como la hojalata y el vidrio no requieren refrigeración hasta su apertura. Lo que se busca es el grado de protección, brillantez, resistencia, flexibilidad, transparencia, costo e higiene.

Por las anteriores razones se eligió el empaque de -Plástico-

8.6- La pasteurización

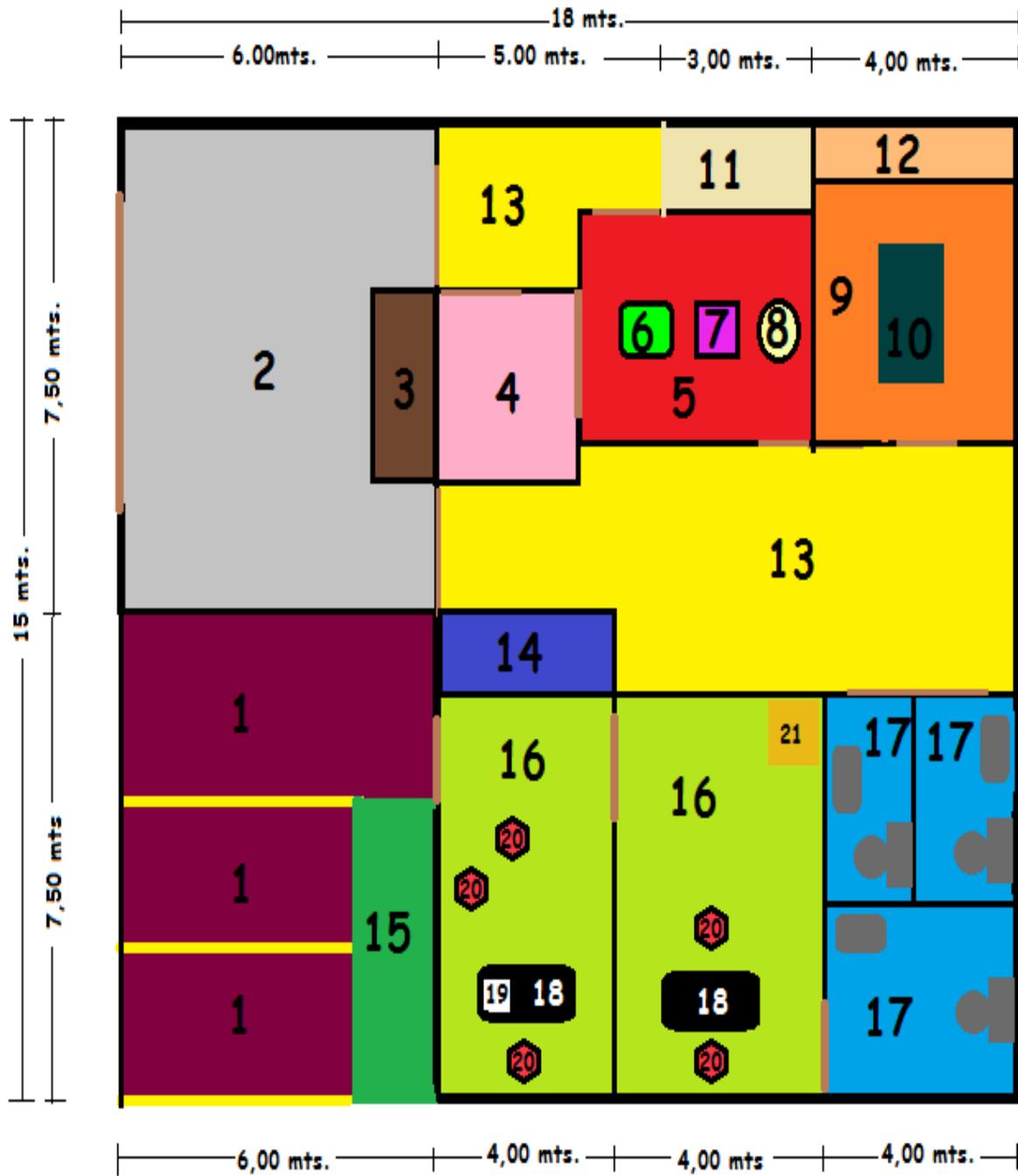
Es un procedimiento que consiste en la destrucción de bacterias patógenas mediante los cambios de calor y frío. Además de higienizar el producto no altera su sabor, sus componentes alimenticios y su estructura

La vida útil del producto sin destapar es de tres meses y de un mes una vez destapado, siempre y cuando se encuentre a temperaturas no mayores de 4 grados centígrados

8.7- Distribución de planta

1. Parqueadero.
2. Zona de carga y descarga.
3. Bodega de sobras.
4. Bodega de material orgánico.
5. Zona de producción.
6. Exprimidora.
7. Pasteurizadora.
8. Empacadora al vacío.
9. Área de control.
10. Tanque en acero inoxidable.
11. Bodega de Herramientas
12. Estantería
13. Aéreas comunes de acceso.
14. Cuarto frío.
15. Zona verde.
16. Área administrativa.
17. Baños
18. Escritorios.
19. Equipo de cómputo.
20. Sillas.
21. Archivador.

Grafico 18



Fuente: Ing. Héctor Javier Arias

8.8- Diagrama de proceso

Grafico No 19

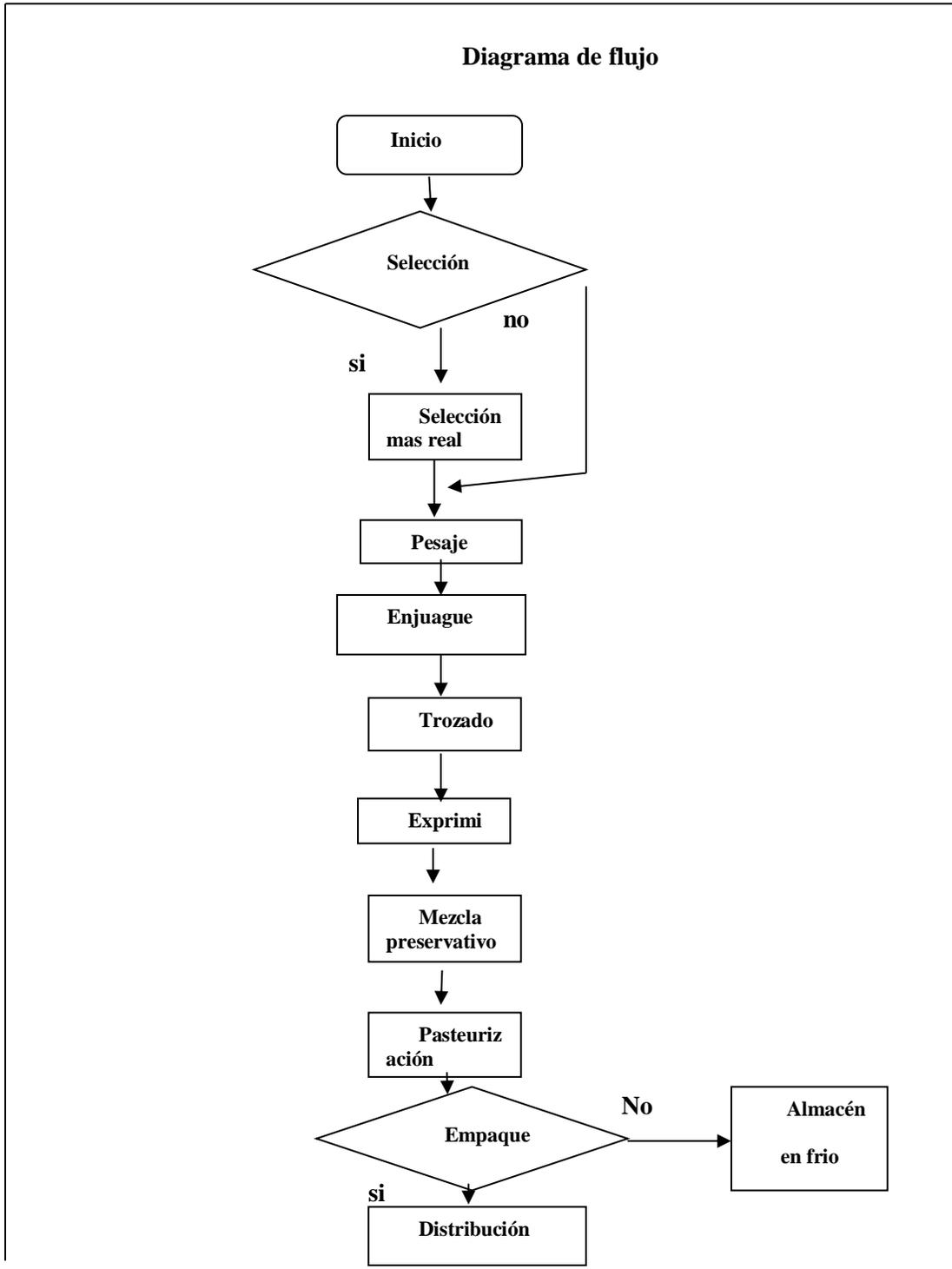


Fuente: Proyecto Limón

1. El proceso inicia con el pesaje de las canastas de limones que se van a incluir en la saca
2. Lavado en tanque de agua corriente
3. Desinfección de la fruta en el tanque de acero inoxidable con una solución de hipoclorito de sodio al 0.5%
4. Exprimida del limón
5. Pasteurizada y agregada de la cúrcuma
6. Empacada al vacío
7. Embodegada en el cuarto frío

8.9-Diagrama de flujo

Grafico 20



9.0- ASPECTOS ADMINISTRATIVOS Y LEGALES

El tipo de sociedad por constituir se relaciona con la misión de la nueva unidad productiva y los intereses de los socios. Esto tiene que ver con las relaciones que necesitan establecerse para lograr los objetivos planteados, lo que implica, una estructura que permita una flexibilidad en la toma de decisiones, relaciones fluidas, estables y con autoridad.

En esta etapa se definirá la estructura organizacional requerida, que más se acomode a las necesidades de la nueva empresa y los intereses de los diferentes estamentos que puedan incidir directa o indirectamente sobre ella.

En esta etapa del proyecto es obligatorio pensar en ese personal capaz de llevar a la práctica la idea plasmada en este contenido, de sacarla adelante, de volver real un pensamiento o un sueño. La elección de un buen gerente en esta etapa será clave

Como se trata de una empresa pequeña, en un comienzo se propondrá la constitución de una sociedad – persona natural, clasificada en el régimen común - . Desde el punto de vista tributario tiene las siguientes ventajas

- Durante el año de funcionamiento los impuestos que debe declarar son: A nivel nacional: Impuesto de renta, e IVA bimensual o cuatrimestral dependiendo del volumen de las ventas. No es responsable de la retención en la fuente
- Son exentos del impuesto de renta los primeros 1.090 UVT (Un UVT equivale para el año 2019 a \$ 34.270 de la utilidad neta de la empresa) Lo que supere este monto será gravado en un 19%, y año a año. El valor del UVT es indexado cada año al IPC
- Como persona natural no está obligada a retener en la fuente, por lo consiguiente no tiene que informar cada año en medios magnéticos a la DIAN, todos los pagos y abonos en cuenta hechos a terceros.- Información que es bastante dispendiosa.
- No está obligada a hacer retenciones ni por IVA ni por Reteica, de las cuales tendría que dar razón cada mes
- No requiere de Contador público o revisor fiscal para llevar sus cuentas

A medida que la empresa crezca podrá convertirse en una Sociedad Anónima Simplificada –SAS- la cual ofrece las siguientes ventajas:

- Puede estar constituida por un solo socio o infinito número de ellos, dependiendo de las necesidades

- Se pueden emitir diferentes tipos de acciones no negociables en bolsa, pero con diferentes necesidades
- Puede incluir socios aportantes de todo tipo: personas naturales, personas jurídicas, quienes solo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes
- Tiene una representatividad importante ante la comunidad empresarial y los bancos para asuntos de créditos
- En los estatutos de la sociedad podrá establecerse los porcentajes o montos mínimos o máximos del aporte social que puede ser controlados por uno o más accionistas

Presenta como desventajas:

- Paga impuestos a las tarifas de cualquier empresa legalmente constituida, o sea, el 33% de la renta líquida para el año 2018
- En la mayoría de los casos le obliga a tener contador titulado y muchas veces revisor fiscal
- Está obligada a retener en la fuente, declarar el impuesto y pagarlo cada mes, retener por IVA, declararlo y pagarlo cada dos meses, y practicar el Reteica, declararlo y pagarlo cada mes

Otro modelo de sociedad que se ha analizado es la Sociedad Limitada, porque también se adapta a las necesidades de una empresa pequeña como la que se está creando. Para hacer una mejor selección se ha elaborado el siguiente cuadro comparativo:

9.1 Cuadro Comparativo de Sociedades

Cuadro No 14

No.	FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PONDERACIÓN	PERSONA NATURAL	S.A.S.	LIMITADA
1	Impuesto de Renta	10	1*	10	10
2	Facilidad manejo contable	10	3	10	10
3	Facilidad manejo tributario	10	3	10	10
4	Ingreso de socios	8	8	4	6
5	Aporte de capital	10	8	3	6
6	Responsabilidad Contractual socios	10	10	5	5
7	Distribución de utilidades	10	8	3	8
8	Disolución de la sociedad	8	3	8	8
10	Representa. Bancos, provee, Gbrno	10	9	3	5
	TOTALES		53	56	68

Fuente Autores del proyecto

La persona Natural tiene exentos de Impuesto de Renta los primeros 1.090 UVT (Unidad de Valor Tributario)

Análisis: se ha dado una ponderación de 8 puntos para los factores de menor importancia y 10 puntos para los de mayor importancia.

Seguidamente, para evaluar comparativamente las tres sociedades que más se acomodan a las necesidades de la empresa que se esta creando, a cada factor ponderado le hemos dado un rango entre 1 punto y 8 o 10 puntos, dependiendo del valor dado al Factor Clave de Éxito.

1 Mayor valoración del Factor

8 o 10 Menor valoración del factor

La clase de sociedad mejor evaluada en estas primeras instancia es la Persona Natural, le sigue en orden de importancia la Sociedad Anónima Simplificada – S.A.S. - , que sería la clase sociedad más indicada cuando la empresa crezca. Por último, está la Sociedad Limitada, que es la que resulta peor evaluada

9.2 Estructura organizacional

En sus Inicios, se trata de una empresa pequeña con poco personal, donde la comunicación es directa, los sistemas de información son ágiles y la respuesta de la organización en la atención al cliente y al usuario es oportuna.

Se presentan unos factores claves, organizacionales y administrativos que determinan la capacidad de una empresa para desarrollar y ejecutar una estrategia global, factores que se esgrimen poner en práctica

- 1- La estructura organizacional, que comprende las relaciones de dependencia en un negocio: “las casillas y las líneas”
- 2- Los procesos administrativos, entre los cuales están actividades tales como la planeación, con la aplicación permanente de los procesos de planeación estratégica, la organización, la dirección y el control. No puede haber control sin contar de antemano, con unos presupuestos ajustados a la realidad y un sistema preciso de contabilidad.
- 3- Las personas, que son los recursos humanos que ponen a funcionar el negocio
- 4- La cultura, que comprende los valores y las reglas que gobiernan el comportamiento de una corporación

“Cuanto mas rendimiento, de manifestar confianza en la capacidad de los subordinados para satisfacer las expectativas y simpatizar con las necesidades la estructura de la empresa será mas solida” Stephen. Robbins (1999) Comportamiento Organizacional, Prentice Hall, pg 356, Mexico.

Grafico 21



9.2.1- Junta de socios

La Junta de Socios será el órgano rector, es el que da las pautas básicas para el funcionamiento de la misma, a los cuales el Código de Comercio los faculta para hacer como mínimo una asamblea ordinaria al año y las reuniones extraordinarias que estimen convenientes. Es quién nombra al personal directivo.

Según el Código de Comercio en su artículo 420, la Junta de Socios tiene las siguientes funciones:

“Artículo 420. Funciones De La Asamblea General De Accionistas. La asamblea general de accionistas ejercerá las funciones siguientes:

- 1) *Disponer qué reservas deben hacerse además de las legales;*
- 2) *Fijar el monto del dividendo, así como la forma y plazos en que se pagará;*

3) Ordenar las acciones que correspondan contra los administradores, funcionarios directivos o el revisor fiscal;

4) Elegir y remover libremente a los funcionarios cuya designación le corresponda;

5) Disponer que determinada emisión de acciones ordinarias sea colocada sin sujeción al derecho de preferencia, para lo cual se requerirá el voto favorable de no menos del setenta por ciento de las acciones presentes en la reunión.

6) Adoptar las medidas que exigiere el interés de la sociedad, y

7) Las demás que le señalen la ley o los estatutos, y las que no correspondan a otro órgano.”. Nuevo Código de Comercio (2018), Editorial Unión lyda

9.3 Manual de Funciones

Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas, además de especificar los factores básicos que el mismo cargo exige para poder desempeñarse a cabalidad. Es obtenido de un estudio previo del puesto de trabajo, tanto de la empresa como de empresas similares, con el ánimo de poder incluir en él los procedimientos, normas, sistemas, medidas de seguridad e higiene ocupacional y procesos, que permita establecer guías y orientaciones para ser productivos en el puesto de trabajo, sin interferir en las capacidades, la creatividad y autonomía propias de cada trabajador

El primer paso para elaborar un manual de funciones será hacer un análisis ocupacional de los diferentes cargos que existen o se van a implementar.

Este instrumento facilita la ubicación y orientación del personal, además que permite establecer claras delimitaciones de las funciones y responsabilidades de cada cargo.

Se requiere:

- 1- Definir la estructura organizacional de la empresa
- 2- Establecer los cargos que la conformaran, nominación y número
- 3- Definir las funciones, responsabilidades, medidas de seguridad ocupacional
- 4- Establecer los requisitos de. Estudio, experiencia, perfil necesario para desempeñar las funciones asociadas
- 5- Establecer las relaciones jerárquicas entre los diferentes cargos

9.3.1 Administrador

CARGO: Administrador

FORMACIÓN ACADÉMICA: Título profesional en: Administración de Empresas o Ingeniería Industrial

SUELDO BÁSICO MENSUAL: \$1.400.000

EXPERIENCIA LABORAL: 3 años en la dirección de pequeñas o medianas empresas, orientadas a la producción y comercialización de productos

FUNCIÓN GENERAL O BÁSICA: Liderar los procesos de Planeación Estratégica, determinando factores críticos de éxito, estableciendo objetivos y metas específicas. Es el responsable ante los accionistas por los resultados de las operaciones y el desempeño organizacional, vigila y controla las actividades de la empresa, ejerce la autoridad funcional sobre el resto del personal de la organización. será el representante legal de la Empresa y el ejecutor de las decisiones.:

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Organizar y dirigir la prestación de servicios y productos de la empresa.
- Proponer las políticas administrativas de la empresa.
- Proyectar los contratos y operaciones que tengan interés para la empresa.
- Ordenar el pago de los gastos ordinarios de la empresa.
- Celebrar contratos con proveedores.
- Dirigir las relaciones públicas de la empresa.
- Vigilar continuamente el estado de la empresa.
- Firmar a nombre de la empresa los contratos y hacer cumplir las estipulaciones del mismo.
- Elaborar el presupuesto anual y mensual.
- Revisar los estados financieros de la empresa
- Sancionar a los empleados por incumplimiento de sus labores.
- Contratar y remover los empleados para los diversos cargos dentro de la empresa
- Realizar estudios del producto en diferentes mercados.
- Estar en permanente contacto con clientes y proveedores en busca de ofrecer mejores productos.
- Buscar las tendencias del mercado en cuanto al producto.
- Elaborar datos estadísticos, balances y documentos en temas importantes para la empresa.
- Organizar el archivo de la empresa en orden cronológico y técnico.
- Encargado de las ventas y distribución cuando el operario domicilio no las pueda realizar.
- Encargado del control de calidad tanto en lo administrativo como en lo operativo

- Ejecutar las demás funciones que le encargue la junta de socios.
- Elaborar el plan de mercadeo
- Promover las ventas
- Visitar los clientes
- Tomar y atender pedidos en compañía del operario

RESPONSABILIDADES

- Velar por el buen funcionamiento de la empresa en todos sus frentes
- Representarla legalmente ante terceros
- Revisar y supervisar el trabajo de los demás
- Evaluar mensualmente el desempeño financiero de la empresa y tomar decisiones inmediatas en caso de desfases
- Velar por el crecimiento de la organización
- Responder ante terceros por el manejo de los fondos
- Responder por el trabajo de los demás
- Por el manejo de los dineros de la empresa
- Por los bienes y activos de la empresa

HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS ESPECIALES

- Liderazgo
- Capacidad para trabajar en equipo
- Desarrollo en la toma de decisiones
- Manejo fluido de los procesos administrativos
- Conocimiento teórico y práctico del proceso de planeación estratégica
- Capacidad para relacionarse con clientes, proveedores y compañeros de trabajo
- Buen manejo de los computadores y los sistemas
- Alta creatividad
- Iniciativa e imaginación para anticiparse a los hechos
- Calma y buen juicio

ESFUERZOS

Mental: Alto, por el seguimiento permanente de los planes y programas trazados

Inicialmente la empresa contará únicamente con el administrador, quién se encargará, además de las funciones de planear, dirigir, organizar y controlar las actividades, tendrá que desempeñar las funciones de vendedor. También, con un operario dedicado a la producción y la entrega del producto a supermercados y tiendas, también se contará con un auxiliar contable o un

contador que será contratado por honorarios. En un futuro próximo deberá contratarse un vendedor con funciones específicas y una secretaria

9.3.2- Operario

Será la persona encargada de realizar las labores de producción diaria, tendrá que encargarse de todo el proceso, desde el recibo y selección de la materia prima hasta la obtención del producto terminado, en una jornada de 6 horas o menos por cada día. En el tiempo restante hará labores de entrega y atención de pedidos y otras tareas complementarias.

CARGO: Operario

FORMACIÓN ACADÉMICA: Bachiller

SUELDO BÁSICO MENSUAL: \$828.116

EXPERIENCIA LABORAL: 1 año operando equipos estáticos y/o manejando herramientas

FUNCIÓN GENERAL O BÁSICA: Operar los equipos, hacerles mantenimiento y repararlos. Responder por la producción del producto encargada diariamente. Manejar el proceso productivo, hacer entrega de los pedidos

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Recepcionar la materia Prima
- Recibir y seleccionar la materia prima y elaborar la factura de compra
- Empacar y encanastillar el producto, llevarlo y mantenerlo en el cuarto frío de la bodega
- Llevar registros de la materia prima recibida
- Manejar adecuadamente los equipos que producen el Zumo de limón
- Hacer mantenimiento y reparación de los equipos y herramientas de producción
- Producir jugo de limón
- Mantener inventarios de materia prima y producto terminado actualizados
- Preparar informes mensuales de las tareas e inspecciones realizadas
- Mantener su lugar de trabajo en adecuadas de orden y aseo necesarias.
- Entregar los domicilios y apoyar a su jefe inmediato en la funciones de mercadeo y ventas.
- Cargar y descargar insumos y productos terminados
- Saber conducir moto y carro
- Otras que en su momento sean necesarias para la empresa según el jefe inmediato

RESPONSABILIDADES

- Mantener los equipos y las herramientas de producción en perfecto estado de funcionamiento y aseo
- Mantener inventarios de materia prima suficientes para una semana de trabajo
- Mantener inventario de producto terminado para una semana de despachos
- Mantener el puesto de trabajo en perfectas condiciones de aseo y orden
- Mantener actualizados diariamente los registros de entradas y salidas de materia de materia prima
- Mantener actualizados diariamente los registros producción y salida del producto terminado

CONOCIMIENTOS ESPECIALES

- Conocimientos y experticias de mecánica industrial
- Conocimiento y pases para conducir moto y carro
- Conocer el sistema de pesas y medidas
- Saber hacer registros para inventarios
- Saber hacer cuentas
- Manejo del Word y el Excel

HABILIDADES Y DESTREZAS

- Para manejar los equipos que producen el Zumo de Limón
- Para manejar moto y carro
- Habilidad para trabajar en equipo
- Capacidad para innovar nuevos procedimientos
- Habilidad y destreza para cargar y descargar pesos de hasta 50 kilogramos

ESFUERZO

- Esfuerzo físico alto, por el manejo de considerables pesos
- Esfuerzo mental, medio, porque tiene que estar pendiente de muchas operaciones a la vez

9.3.3- CONTADOR

CARGO: Contador o auxiliar contable

FORMACIÓN ACADÉMICA: Título profesional en: Contaduría Pública, o Técnico en contabilidad y finanzas

SUELDO BÁSICO MENSUAL: \$300.000, Para hacer tres visitas mensuales

EXPERIENCIA LABORAL: 1 año llevando contabilidades en pequeñas o medianas empresas, orientadas a la producción y comercialización de productos

FUNCIÓN GENERAL O BÁSICA: Llevar la contabilidad actualizada mensualmente, usando para ello programa y equipos de su propiedad, presentar mensualmente los estados financieros básicos analizados y con las sugerencias necesarias, liquidar y elaborar los formularios de impuestos, conocer y aplicar las normas tributarias

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Instruir al Administrador y al Operario en la forma correcta de elaborar los documentos contables
- Ordenar, clasificar y legajar los documentos y comprobantes de contabilidad semanalmente
- Digitar los documentos contables semanalmente
- Producir y entregar mensualmente a la gerencia, el estado de resultados y balance general, analizados y con las recomendaciones pertinentes
- Hacer las declaraciones del IVA cada dos meses
- Elaborar la declaración de Renta de la empresa cada año
- Hacer declaraciones de industria y comercio anualmente
- Producir las declaraciones de cámara de comercio anualmente
- Colaborar en la elaboración, análisis y consecución de crédito
- Instruir al administrador en la legislación tributaria que más directamente tenga incidencia con la empresa
- Otros que en su momento sean necesarios para la empresa.

RESPONSABILIDADES

- Responder ante la administración de la empresa por una contabilidad bien llevada
- Responsabilizarse ante la DIAN por el cumplimiento oportuno con el pago de los impuestos y el acatamiento de las normas que rigen para tal fin
- Responsabilizarse por un trabajo honesto

CONOCIMIENTOS ESPECIALES

- Conocimientos profundos en el área contable – financiera
- Conocimientos del manejo de un programa de contabilidad
- Conocimiento avanzado en el manejo del Word y el Excel
- Manejo de las normas tributarias

HABILIDADES Y DESTREZAS

- Habilidad para trabajar en equipo
- Destreza para el manejo de los números

- Habilidad y destreza en el manejo de computadores
- Habilidad para analizar los estados financieros

ESFUERZO

- Esfuerzo mental mediano porque es poco el trabajo

El contador se contratará como asesor externo, tipo outsursing, porque el trabajo es poco, la empresa, además, busca economía en costos. Este puesto también puede ser desarrollado por un auxiliar contable con alguna experiencia en el área, ya que no hay exigencia alguna por parte de las autoridades tributarias y de la empresa misma, por su tamaño, en que tenga que ser un profesional titulado.

9.4 Situación Legal

La empresa tendrá como nombre **LIMÓN EXPRESS**, y será constituida como **Persona Natural, Régimen Común**, no habrá necesidad de escritura pública. Simplemente se registrará ante la Cámara de Comercio de Cali, posteriormente se le conseguirá el NIT ante la DIAN, se solicitarán los registros de Impuestos de Industria y Comercio en la Secretaria de Hacienda Municipal (Tesorería municipal). La licencia sanitaria expedida por la Secretaria de Salud del municipio, certificación de seguridad expedida por el cuerpo de bomberos, certificado de Sayco y Acimpro, inscripción como patrono en la EPS y ARP seleccionada, inscripción ante un fondo de pensiones de común acuerdo con los empleados, autorización de uso del suelo expedida por la oficina de planeación municipal de acuerdo con el Plan de Ordenamiento Territorial. Una vez reunidos todos los certificados se obtiene la licencia de funcionamiento expedida por la Alcaldía Municipal. Además, se realizarán las diligencias para obtener el registro de Invima.

Al hacer el registro ante la Cámara de Comercio, se obtendrá la identificación de la empresa, la autorización para desarrollar las actividades planteadas y funcionar como empresa.

El trámite ante el Ministerio de Salud, y más propiamente ante el Instituto Nacional de Vigilancia de los Medicamento y Alimentos INVIMA, es el de las mayores exigencias y que más tiempo demora

Toda persona natural o jurídica que opere en el tema de alimentos, para funcionar deberá inscribir dicho establecimiento ante la dirección local de salud.

En primera instancia el interesado deberá dar cumplimiento al decreto 3075 de 1997 emanado del Ministerio de Salud, el cual estipula toda la normatividad que tiene que ver con la localización de la empresa, construcción de la misma, abastecimiento de servicios públicos, equipos de los que debe estar dotada, manejo y conservación de las materias primas y productos terminados y condiciones del personal en general

Para el trámite de inscripción, el peticionario deberá presentar los siguientes documentos:

- Solicitud dirigida a la autoridad sanitaria local. Esta solicitud deberá contener:
- Nombre o razón social del establecimiento, indicando vereda, corregimiento y municipio cuando su ubicación sea en el sector rural, y nomenclatura completa cuando se encuentre localizado en el área urbana o sub.-urbana.
- Nombres, Apellidos completos, dirección y teléfono del propietario, representante legal o apoderado cuando esto ocurre
- Nombre y clasificación de los productos a elaborar.
- Volumen semanal de producción
- Especificar si se actúa en calidad de propietario o arrendatario, para operar el establecimiento.

Resolución No. 002284 de 1995 Ministerio de Salud.

Para todas las empresas, la calidad de sus productos debe de ser siempre un objetivo primordial a alcanzar, la seguridad sanitaria o inocuidad de los alimentos es el primer paso, puesto que un alimento para el consumo humano puede fácilmente contaminarse en cualquiera de las etapas de elaboración.

Los componentes que intervienen en la elaboración están asegurando calidad, el limón y la cúrcuma son dos productos naturales con una cantidad importante de beneficios para la salud humana.

10.0 ESTUDIO FINANCIERO

Para llevar a efecto un buen estudio financiero, se analizarán cuatro tópicos básicos:

- Inversiones y el financiamiento
- Elaboración de los presupuestos de ingresos, costos y gastos
- Elaboración de los estados financieros
- Evaluación financiera del proyecto

10.1 Inversiones y Financiamiento

Este componente del proyecto tiene como finalidad principal, cuantificar el valor de las inversiones que se proyectaron en el capítulo del estudio técnico, el monto de los recursos económicos que se requieren para la puesta en marcha de la idea e identificar las alternativas de financiamiento.

A continuación, se presentan los presupuestos pertinentes de requerimientos de capital, de acuerdo con las exigencias ya identificadas en el estudio técnico

Cuadro No 14

10.1.1- Presupuesto de Capital

MAQUINARIA			
ITEM	Cantidad	Precio/uni.	Total
Exprimidora 34 Limon X Min.	1	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
Pasteurizadora	1	\$ 3.500.000	\$ 3.500.000
Empacadora al vacio	1	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000
Moto furgon	1	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000
Cuarto frio	1	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Tanque de acero	1	\$ 550.000	\$ 550.000
Tanque de reserva agua	1	\$ 300.000	\$ 300.000
Termometro brix	1	\$ 100.000	\$ 100.000
Total			\$24.950.000

Cuadro No 15

10.1.2- Presupuesto de enseres

ENSERES			
Ítem	Cantidad	Precio/uni.	Total
Canastillas	80	\$ 10.500	\$ 840.000
Ganchos	2	\$ 10.000	\$ 20.000
Juego de herramientas	1	\$ 200.000	\$ 200.000
TOTAL			\$1.060.000

Cuadro No 16

10.1.3- Presupuesto de muebles de oficina

MUEBLES Y ENSERES OFICINA			
ÍTEM	Cantidad	Precio/uni.	Total
Escritorios	1	\$ 130.000	\$ 130.000
Papeleras	1	\$ 30.000	\$ 30.000
Sillas	3	\$ 35.000	\$ 105.000
Archivador	1	\$ 80.000	\$ 80.000
Poltronas sala	1	\$ 400.000	\$ 400.000
TOTAL			\$ 745.000

Cuadro No 17

10.1.4- Presupuesto de Equipo de Oficina

EQUIPO DE OFICINA			
ÍTEM	Cantidad	Precio/uni.	Total
Equipo de computo	1	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Paquete contable	1	\$ 600.000	\$ 600.000
Ventilador	1	\$ 40.000	\$ 40.000
Aparato telefonico	1	\$ 50.000	\$ 50.000
Grabadora	1	\$ 90.000	\$ 90.000
TOTAL			\$ 1.980.000

Cuadro No 18

10.1.5- Presupuesto de Remodelación

REMODELACION			
Piso azulejo blanco	25	8800	\$ 220.000
Paredes enchapadas	54	8800	\$ 475.200
Canales del piso	21	8000	\$ 168.000
Lampara luz blanca	3	65000	\$ 195.000
Puntos agua	4	5000	\$ 20.000
Mano de obra	1	1500000	\$ 1.500.000
Total			\$ 2.578.200

10.2- Financiación

Para dar inicio a sus operaciones la empresa necesita de capital para tres aspectos básicos:

- * Adquirir los activos anteriormente relacionados
- * Gastos pre-operativos, relacionados con la adecuación de la planta y gastos de registros de legalización de la empresa
- * Capital de trabajo para sostener el negocio los dos primeros meses de funcionamiento.

En cuanto a las fuentes de financiación, existen un número considerable de ellas, representadas por:

- * Los bancos comerciales

* El crédito generado a través del Banco de la República y manejado por los bancos comerciales con destinación específica como Finagro, destinado al campo, Bancoldex, dedicado al sector industrial y exportador y Findeter, orientado a financiar los municipios

La empresa, LIMÓN EXPRESS, va a requerir crédito línea Finagro que tiene menor costo, también puede ser de Bancoldex que tiene tasas similares.

Las necesidades son:

Activos fijos	\$ 30.000.000
Capital de trabajo para 6 meses de trabajo	\$ 50.000.000
Gastos pre-operativos y remodelación de la planta	\$ <u>3.000.00</u>
Total Requerimientos	\$ 83.000.000

10.3- Presupuesto de ventas

El incremento anual de las ventas se hizo considerando el empuje que se pretende dar en este renglón a través de la publicidad, la buena atención al cliente y precios competitivos

Cuadro No 19

PRESUPUESTO DE VENTAS					
AÑOS	UNIDADES	INCREMENTO UNIDADES	Vr UNITARIO	INCREMENTO PRECIO	Vr TOTAL
AÑO 1	140.000		2.700		378.000.000
AÑO 2	148.400	6.0%	2.835	5%	420.714.000
AÑO 3	160.272	8.0%	2.920	3%	467.994.240
AÑO 4	177.900	11.0%	3.000	3%	533.700.000
AÑO 5	201.000	13.0%	3.090	3%	621.090.000

Fuente: Autores del proyecto

10.4- Presupuestos de la materia Prima

El presupuesto de ventas dio las pautas para elaborar los presupuestos de Materia Prima, Mano de Obra Directa y Costos Indirectos de Fabricación

A partir del segundo año las materias primas presentarán incrementos anuales del 3.5%, que esta alrededor de la inflación anual

Cuadro No 20

PRESUPUESTOS DE MATERIA PRIMA					
PRIMER AÑO					
MATERIA PRIMA	CANTIDAD	INCREM.CANTID.	PRECIO	INCREMEN PRECIO	TOTAL COSTO
Limón kgms	308.880 kgs	0,00%	800	0%	247.104.000
Empaques	144.000 unid	0	180	0	25.200.000
Cúrcuma kgms	528 kgs	0	2.400	0	1.267.200
TOTAL					273.571.200
SEGUNDO AÑO					
Limón kgms	308.880	6.0%	800	6.0%	305.147.984
Envase Plástico	160.272	0.0%	180	5.0%	30.291.408
Cúrcuma kgms	528 unds	6.0%	2.400	8.0%	1.451.520
TOTAL					336.890.912
TERCER AÑO					
Limón kgms	308.880	8.0%	848	9.0%	308.237.160
Envases Plástico	160.272	0.0%	189	8%	32.695.488
Cúrcuma kgms	560	8.0%	2.590	5.0%	1.645.600
TOTAL					342.578.248
CUARTO AÑO					
Limón kgms	327.412	11.0%	925	9.0%	366.334.416
Envase Plástico	177.900	0%	204	10%	39.849.600
Cúrcuma kgms	604	11.0%	2.850	10%	2.100.450
TOTAL					408.284.466
QUINTO AÑO					
Limón kgms	363.427	13.0%	1.000	10.0%	451.739.200
Envase Plástico	201.000	0.0%	225	8.0%	48.843.000
Cúrcuma kgms	670	13.0%	3.135	7.0%	2.373.195
TOTAL					502.955.395

Fuente Autores del proyecto

10.5- Costos de mano de obra directa

Se contará con un operario, del cual se tendrán en cuenta:

- 1- Los sueldos con un aumento del 5% por año
- 2- Los aportes patronales: salud, pensión y aportes parafiscales
- 3- Las prestaciones sociales legales
- 4- Comisiones en ventas

En la elaboración de este presupuesto se han tenido los siguientes parámetros:

- * Los valores del salario mínimo y el auxilio de transporte son los vigentes para el año 2019
- * Los incrementos son del 5% para los años siguientes
- * Las cesantías y la prima de servicios se liquidan sumándole al salario el auxilio de transporte, conforme lo ordena la ley
- * No se apropian aportes para el Sena, Salud e ICBF, porque se trata de empresa pequeña con menos de 10 trabajadores, como lo permite la ley.

Cuadro No 21

COSTOS DE MANO DE OBRA DIRECTA							
	SUELDO	AUX. TRANS.	PENSIÓN 12.125%	CAJA COMP.4%	PREST SOCIAL.22%	SUBTOTAL	TOTAL X 12 MESES
AÑO 1	828.116	97.032	100.410	33.125	203.532	262.215	15.146.580
AÑO 2	869.500	102.000	105.427	34.780	213.730	1.325.437	15.905.244
AÑO 3	915.000	107.100	110.945	36.600	224.862	1.394.507	16.734.084
AÑO 4	960.000	113.000	116.400	38.400	236.060	1.463.800	17.565.600
AÑO 5	1.010.000	120.000	122.462	40.400	248.600	1.541.462	18.497.544

Fuente Franco Marino B Economista

10.6- Presupuestos de costos indirectos de fabricación

Se han llevado los porcentajes correspondientes de cada rubro a los costos o los gastos, dependiendo de la ingerencia de cada uno

Se han hecho incrementos del 5% a partir del segundo año, exceptuando la depreciación.

- Presupuesto de costos Indirectos de Fabricación

COSTOS INDIRECTO DE FABRICACION					
AÑO 1					
CONCEPTO	Vr. MES	% A COSTO	% A ADMON	Vr.ANUAL COSTO	Vr.ANUAL ADMON
Servicios públicos	200.000	140.000	60.000	1.680.000	720.000
Teléfono	90.000	10.000	80.000	120.000	960.000
Arriendo planta/oficina	1.200.000	840.000	360.000	10.080.000	4.320.000
Papelería	30.000	5.000	25.000	60.000	300.000
Artículos de aseo	20.000	15.000	5.000	180.000	60.000
Combustible mantenimiento	100.000	80.000	20.000	960.000	240.000
Depreciación	284.000	255.6.00	28.400	3.069.000	341.000
Capacitación	50.000	25.000	25.000	300.000	300.000
Seguridad industrial	9.133	9.133	0	109.596	0
TOTALES	1.899.133	1.304.133	595.000	15.649.596	7.140.000
SEGUNDO AÑO					
Crecimiento 5%	1.994.090	1.369.339	624.750	16.432.075	7.497.000
TERCER AÑO					
Crecimiento 5%	2.046.544	1.437.805	655.987	17.253.678	7.871.850
CUARTO AÑO					
Crecimiento 5%	2.148.871	1.509.695	688.786	18.116.361	8.265.442
QUINTO AÑO					
Crecimiento 5%	2.256.314	1.585.179	723.225	19.022.179	8.678.714

Fuente: Autores del proyecto

10.7-Depreciación de activos

La empresa debe generar utilidades suficientes para cubrir la reposición de los activos desgastados por el uso. Los parámetros son:

- 1- Se utilizará el método de la línea recta
- 2- La maquinaria y el equipo tendrá una vida útil de 10 años
- 3- Los enseres tendrán una vida útil de 10 años
- 4- Los muebles de oficina 5 años
- 5- Los equipos de oficina 5 años

Cuadro No 24

DEPRECIACIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS						
Activos a depreciar	Valores a depreciar	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Maqu.y Equi	24.950.000	2,495.000	2.495.000	2.495.000	2.495.000	2.495.000
Enseres	1.060.000	106.000	106.000	106.000	106.000	106.000
Muebl.Oficin	745.000	149.000	149.000	149.000	149.000	149.000
Equip.Oficina	1.980.000	660.000	660.000	660.000	660.000	660.000
Total		3.410.000	3.410.000	3.410.000	3.410.000	3.410.000

Fuente: autores del proyecto

10.8 - Presupuestos de gastos de administración

Cuadro No 25

Tendrá unos incrementos anuales del 6%

	SUELDO	AUX. TRANS	PENSI ÓN 12.125 %	CAJA COMP. 4%	PREST SOCIAL.22%	SUBTOTO TAL	TOTAL X 12 MESES
AÑO 1	1.400.000	97.032	169.750	56.000	329.347	2.052.129	24.625.500
AÑO 2	1.484.000	101.880	179.900 0	59.360	348.890	2.174.030	26.088.360
AÑO 3	1.573.000	107.100	190.720	62.920	369.600	2.303.340	27.640.000
AÑO 4	1.667.422	113.000	202.175	66.690	391.690	2.440.977	29.291.700
AÑO 5	1.767.467	120.000	214.305	70.698	415.242	2.587.712	31.052.544

Fuente: Autores del proyecto

10.9 Presupuestos de gastos legales

Cuadro No 26

PRESUPUESTO DE GASTOS LEGALES					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas					904.500.000
Capital registrado en Cámara de Comercio	490.000.000 20.000.000	545.370.000 20.000.000	641.088.000 20.000.000	754.296.000 20.000.000	20.000.000
Industria y Comercio (1,5% ventas)	7.350.000	8.180.550	9.616.300	11.314.440	13.567.500
Cámara de Comercio (1,2% capital registrado en cámara de comercio)	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000
TOTALES	7.590.000	8.420.550	9.856.300	11.544.440	13.807.500

Fuente: Autores del proyecto

10.10- Presupuesto de Pago de Deuda

El valor del préstamo es de \$83.000.000, otorgado por el Banco Agrario, Línea Finagro, a una tasa del 1.5% anual, para pagar cuotas anuales iguales durante 5 años, e igualmente pagar intereses sobre saldos pendientes de pago

Cuadro 27

AMORTIZACIÓN A DEUDA			
AÑOS	ABONO A CAPITAL	INTERÉS	SALDO DEUDA
Valor Préstamo	83.000.000		
Año 1	16.600.000	14.940.000	66.400.000
Año 2	16.600.000	11.952.000	49.800.000
Año 3	16.600.000	8.964.000	33.200.000
Año 4	16.600.000	5.976.000	16.600.000
Año 5	16.600.000	2.988.000	0

Fuente: autores del proyecto

10.11- Presupuesto de publicidad

En el plan de medios se programaron los diferentes medios a través de los cuales se planea hacer publicidad y promoción del producto MISTER ZUMO DE LIMÓN. Su presupuesto fue de \$ 2.730.800, con unos aumentos del 10% cada año

Cuadro 28

PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
2.730.800	3.003.880	3.304.268	3.634.694	4.000.000

10.12 Evaluación Financiera del Proyecto

10.13 Estados de rentas y gastos

Cuadro No. 29

PRESUPUESTOS DE VENTAS PyG					
CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Venta de Zumo de Limón	378.000.000	420.714.000	467.994.240	533.700.000	621.090.000
Materias Primas	-273.571.200	-336.890.912	-342.578.248	-408.284.466	-502.955.395
Mano de Obra Directa	-15.146.580	-15.905.244	-16.734.084	-17.565.600	-18.497.544
Costos Indirectos	-15.649.596	-16.432.075	-17.253.678	-18.116.361	-19.022.179
UTILIDAD BRUTA	73.632.624	51.485.769	91.428.230	89.733.573	80.614.882
Menos Gastos Generales	-7.140.000	-7.497.000	-7.871.850	-8.265.442	-8.678.714
Menos de Administración	-24.625.500	-26.088.360	-27.640.000	-29.291.700	-31.052.544
Menos gastos Depreciación	-3.410.000	-3.410.000	-3.410.000	-3.410.000	-3.410.000
Menos: Gasos en Ventas	-2.730.800	-3.003.880	-3.304.268	-3.634.694	-4.000.000
UTILIDAD OPERACIONAL	35.726.324	11.486.529	49.202.112	45.131.737	33.473.624
Gastos Financieros	-14.940.000	-11.952.000	-8.964.000	-5.976.000	-2.988.000
Gastos Legales	-7.590.000	-8.420.550	-9.856.300	-11.544.440	-13.807.500
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	13.196.324	-8.886.021	30.381.812	27.611.297	16.678.124
Provisión para Impuestos					
UTILIDAD NETA	13.196.324	-8.886.021	30.381.812	27.611.297	16.678.124

Fuente: Marino Barrios Economista

Para elaborar los estados de resultados se tuvo en cuenta los siguientes parámetros

- * La proyección de la empresa se hizo a cinco años
- * Los diferentes presupuestos de costos y gastos se proyectaron a los mismos años
- * No se hizo provisión para el impuesto de renta porque se trata de una empresa persona natural régimen común, la cual tributa cuando su utilidad neta del año supere los 1090 UVT, que para el año 2019 un UVT tiene un valor de \$34.270. De lo contrario tendrá que tributar de acuerdo a la última reforma tributaria (Ley 1943 de Diciembre 28 de 2018), 33% de la utilidad neta para el 2019, 32% para el 2020, 31% para el 2021 y 30% de 2022 en adelante.

10.14 Balances Generales

Con los presupuestos que no se utilizaron en los estados de resultados se elaboraron los balances proyectados para 5 años, en ellos están incluidos las utilidades generadas en cada periodo.

Cuadro No. 30



BALANCES GENERALES					
CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Caja	19.771.324	8.785.303	7.567.115	13.578.412	13.656.536
Bancos	54.500.000	40.000.000	55.000.000	70.000.000	70.000.000
TOTAL ACTIVOS CTE.	74.271.324	48.785.303	62.567.115	467.341.002	
Maquinaria y equipo	26.010.000	26.010.000	26.010.000	26.010.000	26.010.000
Muebles y enseres	745.000	745.000	745.000	745.000	745.000
Equipo de oficina	1.980.000	1.980.000	1.980.000	1.980.000	1.980.000
Menos: Depreciación acumulada	-3.410.000	-3.410.000	-3.410.000	-3.410.000	-3.410.000
ACTIVOS FIJOS NETOS	25.325.000	25.325.000	25.325.000	25.325.000	25.325.000
TOTAL ACTIVOS	99.596.324	74.110.303	87.892.115	98.903.412	98.981.536
PASIVOS					
Impuestos por pagar	0	0	0	0	0
Obligación financiera	66.400.000	49.800.000	33.200.000	16.600.000	0
TOTAL PASIVO	66.400.000	49.800.000	33.200.000	16.600.000	0
PATRIMONIO					
Aporte social	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000
Utilidad del ejercicio	13.196.324	-8.886.021	30.381.812	27.611.297	16.678.124
Utilidades Retenidas	0	13.196.324	4.310.303	34.692.115	62.303.412
TOTAL PATRIMONIO	33.196.324	24.310.303	54.692.115	82.303.412	98.981.536
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	99.596.324	74.110.303	87.892.115	98.903.412	98.981.536

10.15 - Flujos de Caja

Es un estado financiero utilizado para llevar a cabo la valoración financiera del proyecto, porque también es muy usual efectuar dicha valoración a través de las utilidades netas arrojadas por los estados de resultados proyectados o reales, si se trata de una empresa en funcionamiento. Las diferentes herramientas a usar serán:

- * El Valor Presente neto (VPN)
- * La Tasa Interna de Retorno (TIR)
- * Costo Beneficio (C/B)

Este estado financiero se elabora sumando a la utilidad neta del ejercicio todos aquellos gastos que afectaron los estados de resultados, mermando de esta manera la utilidad, pero no generaron salida de dinero de la empresa en ningún caso, como por ejemplo las depreciaciones, amortizaciones, diferidos, etc

Cuadro 31

FLUJO DE CAJA LIBRE						
Activo a depreciar	28.735.000	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Deprec. Anual		3.410.000	3.410.000	3.410.000	3.410.000	3.410.000
Utilidades netas anuales		11.126.237	80.957.767	75.549.508	54.083.103	3.866.358
TOTAL		14.536.237	84.367.767	78.959.508	57.493.103	7.276.358

Fuente Autores del proyecto

10.16 Cálculo del Valor Presente Neto:

“El valor presente de un proyecto de inversión no es otra cosa que su valor medido en valores de hoy, o expresando esta idea de otra manera, es el equivalente en pesos actuales de todos los ingresos y egresos, presentes y futuros que constituyen el proyecto” Baca Urbina Gabriel (2014), Evaluación de Proyectos,

Mc Graw Hill

$$VPN = -CF_0 + \frac{CF_1}{(1+i)} + \frac{CF_2}{(1+i)^2} + \frac{CF_3}{(1+i)^3} + \dots + \frac{CF_n}{(1+i)^n}$$

CF_0 = Inversión inicial

CF_1, CF_2, \dots, CF_n = Flujos netos del proyecto (Flujo de Caja Libre o utilidad neta)

I = Tasa de rendimiento del proyecto, que es igual al costo de capital.

n = periodos a los cuales se evalúa el proyecto

La tasa de interés con el que se calculará el VPN para este proyecto será la exigida por el inversionista, el cual solicita una tasa mínima del 2.5% mensual, 30% anual, sin la cual, no estaría motivado a invertir.

También podría medirse con la tasa obtenida en el cálculo del Costo Ponderado de Capital, el cual se obtiene calculando el costo promedio ponderado de las fuentes de financiación usadas por el inversionista, sumado el costo mínimo al cual él estaría interesado en invertir

$$VPN = -31.313.200 + \frac{13.196.324}{(1 + 0.30)} - \frac{8.886.021}{(1+0.30)^2} + \frac{30.381.812}{(1+0.30)^3} + \frac{27.611.297}{(1+.0.30)^4} + \frac{16.678.124}{(1+0.30)^5}$$

$$VPN = \$ 1.567.976$$

Análisis: Se ha tomado como Inversión Inicial (C_{fo}) el valor de los activos adquiridos para poner a funcionar la empresa más los costos generados en la adecuación del local.

$VPN > 0$, Como ocurre en la empresa que estamos evaluando, indica que el proyecto rentará a una tasa promedio mayor a las utilizadas para evaluarlo, o sea, el proyecto es recomendable

$VPN = 0$, Implica que un proyecto rinde a una tasa igual a la que se utilizó para evaluarlo. La decisión de tomarlo o no depende de los dueños

$VPN < 0$, El proyecto rendirá a una tasa menor a la utilizada para evaluarlo. En estas condiciones el proyecto es rechazado.

La tasa que se tomó para evaluarlo fue del 30% anual, exigida por el inversionista.

10.17 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Se define como la tasa de interés que hace equivalentes los ingresos y los egresos de un proyecto, entendiendo que la inversión inicial es el primer egreso que se identifica en un proyecto.

Es otra medida financiera que tiene en cuenta el valor del dinero en el tiempo, se utiliza para la toma de decisiones sobre proyectos de inversión.

Mientras que para el cálculo del VPN, una vez determinado el flujo neto por descontar se aplica una tasa de descuento conocida (Tasa de oportunidad, igual al costo ponderado de capital, tasa exigida por el inversionista), para el cálculo de la TIR, se busca encontrar la tasa de interés que hace que el flujo traído a valor presente sea igual a cero, es decir, la tasa de interés que hace que el $VPN = 0$. Matemáticamente se calcula resolviendo la siguiente ecuación.

Cuando se utiliza el criterio de la Tasa Interna de Retorno para evaluar un proyecto, este es aceptable, sólo si la TIR es mayor al costo de capital

$$TIR = -CF_0 + \frac{CF_1}{(1+i)} + \frac{CF_2}{(1+i)^2} + \frac{CF_3}{(1+i)^3} + \dots + \frac{CF_n}{(1+i)^n}$$

$$TIR = -31.313.200 + \frac{13.196.324}{(1+i)} - \frac{8.886.021}{(1+i)^2} + \frac{30.381.812}{(1+i)^3} + \frac{27.611.297}{(1+i)^4} + \frac{16.678.124}{(1+i)^5}$$

$$TIR = 32\%$$

Como se nota en la fórmula al hacer el reemplazo, la tasa de Interés (I) se incluye como incógnita porque se desconoce y eso es lo que hace la diferencia con el VPN al momento del cálculo.

La TIR arrojada por este proyecto es de 32% anual. La tasa cumple las expectativas del inversionista que es del 30% anual.

10.18- Beneficio Costo (B/C)

La relación Beneficio – Costo de un proyecto a una tasa de interés i , es el cociente que resulta de dividir la sumatoria del Valor Presente de los Ingresos Netos a una tasa de interés i , entre la sumatoria del Valor Presente de los egresos netos a una tasa de interés I .

En los costos se incluye la inversión inicial y los costos pre – operativos del proyecto.

El cálculo de este indicador al igual que el VPN, está en función de la tasa de interés de oportunidad. La regla de decisión para esta evaluación es:

- Si el B/C es mayor a 1 indica que el valor presente de los ingresos es mayor al de los costos, por lo consiguiente, se puede aceptar el proyecto.
- Si el B/C es menor que 1 indica que el VP de los ingresos es menor que el de los costos, entonces el proyecto no es aconsejable llevarlo a la práctica.
- Si el B/C es igual a 1, indica que el VP de los ingresos es igual al de los costos, el proyecto apenas compensa el costo de oportunidad del dinero, entonces el proyecto se toma o se deja a decisión de los inversionistas.

$$B/C = \frac{VPI}{VPE}$$

$$B/C = \frac{2.421.498.240}{2.351.366.725} = 1.28$$

Análisis: El Beneficio – Costo es mayor a 1, indica que el valor presente de los ingresos es mayor que el valor presente de los egresos, en tales condiciones el proyecto es aceptable, como ocurre en este caso

11.0 IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL DEL PROYECTO

11.1- Impacto social

Limón Express, es una empresa que tiene un importante impacto positivo social:

- * La generación de empleo sobre todo indirecto como son: los de mantenimiento de la maquinaria, adecuación de la planta y equipo, empleos en las fincas proveedoras, empleos en las demás empresas que comercializan el limón

- * Este proyecto genera un directo impacto social, al integrar la agricultura con la industria, desarrollando la transformación y potenciando la comercialización.

- * Limón Express, no sólo es una planta industrial sino que introduce un valor agregado a uno de los productos agrícolas líderes del Valle del Cauca.

- *Al ponerse en marcha incidirá directamente sobre las cuatro áreas de la cadena productiva: producción agrícola, transformación, comercialización y servicios logísticos externos.

- * La planta funcionará en la zona industrial de Fepicol de la Ciudad de Cali, ayudando al desarrollo económico y social de la ciudad y la región, por el valor agregado que genera, paga impuestos nacionales como el IVA y la Renta, impuestos departamentales como peajes, impuesto a la gasolina y municipales como cámara de Comercio, Industria y Comercio, Catastro, consume servicios públicos

- * Ayuda al agricultor mejorando sus ingresos porque obtendrá mejores precios por su cosecha y tendrá garantizada la venta de su producto. Tiene su programa de responsabilidad social para estar de acorde con la evolución en la vanguardia de las empresas.

- * La empresa tiene una responsabilidad social con algunos de los finqueros más pequeños ya que les regala la cascara del limón para que éstos alimenten animales y hagan compostajes.

- * Debido a que el proyecto integra la agricultura con la industria de esta manera se está dando el principio para generar a un mediano plazo un desarrollo sistemático de la producción de cítricos en el departamento

11.2- Impacto ambiental

Las aguas residuales y los desechos generados por la empresa causan un impacto ambiental casi nulo, además, la transformación de la materia prima en subproducto alimenticio para los animales, hace que dichos residuos no contaminen. Estos subproductos son un excelente abono orgánico de fácil descomposición.

Su impacto en la naturaleza es bajo pues la recolección del fruto no requiere de la destrucción de la planta. En la elaboración del producto no se utilizan productos químicos o contaminantes de las aguas o del aire.

Dentro del programa de inducción a los empleados de la empresa se les capacitará sobre el uso óptimo de los recursos: tales como el agua, la energía eléctrica, el medio ambiente. A los empleados del área operativa se les exigirá un curso aprobado de manipulación de alimentos, con el fin de darle cumplimiento al decreto número 3075 de 1997 por el cual se reglamenta parcialmente la ley 9 de 1979 que en su título I artículo I numerales a, b, c y d, rezan:

“Artículo 1º. Ámbito de aplicación. La salud es un bien de interés público. En consecuencia, las disposiciones contenidas en el presente Decreto son de orden público, regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos, y se aplicarán:

a) A todas las fábricas y establecimientos donde se procesan los alimentos; los equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos;

b) A todas las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional.

c) A los alimentos y materias primas para alimentos que se fabriquen, envasen, expendan, exporten o importen, para el consumo humano;

d) A las actividades de vigilancia y control que ejerzan las autoridades sanitarias sobre la fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución, importación, exportación y comercialización de alimentos, sobre los alimentos y materias primas para alimentos.”

12.0 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

12.1- Conclusiones

- Los estudios económico y financiero muestran que la empresa es rentable, generando beneficios para dueños, empleados y gobiernos municipal, departamental y nacional
- El montaje de la planta es factible porque existen los terrenos adecuados, los equipos y maquinaria, la mayoría se consiguen o se pueden mandar a fabricar, porque son equipos relativamente sencillos
- La creación de esta empresa ofrece un valor agregado importante, puede ser hacia futuro un importante agente motivador para que personas cultivadores de frutas y/o verduras se orienten a hacer agroindustria El producto que se ofrece es amigable con el medio ambiente ya que su empaque es biodegradable único en el mercado, lo cual hace que el proyecto tenga innovaciones en un mercado competitivo.
- El producto es diferente a los de los demás ofrecidos en el mercado, se trata de un zumo, no contiene sino una mínima cantidad de cúrcuma, otro producto muy beneficioso para la salud humana, se trata de un producto 100% natural. La competencia puede tener productos complementarios

12.2 - RECOMENDACIONES

- Realizar un estudio de mercado que abarque una muestra poblacional muy grande de la ciudad de Cali y otro estudio dirigido a los grandes centros poblacionales del Valle
- Utilizar este estudio de investigación como base para el desarrollo de otras empresas relacionadas o de aspectos similares.
- Fomentar por parte del gobierno y entidades relacionadas el desarrollo agroindustrial del departamento
- Divulgar a la comunidad productora de cítricos sobre las grandes oportunidades existentes al producir un producto de más alta calidad y libre de contaminantes
- Solicitar asesoría al gobierno departamental para crear empresas de esta naturaleza

BIBLIOGRAFÍA

Arboleda, Vélez Germán. (2016), Formulación, Evaluación y Control de proyectos Editores AC

Arcadio Gómez (2008) Entorno Organizacional, Universidad del Valle, Colombia

Athos (2018) Las bebidas en Colombia, Revista Dinners, Bogotá

Baca, Urbina Gabriel. (2009) Evaluación de Proyectos. México: McGRAW-HILL; 252 p.

Baca, Guillermo. (2011) Evaluación Financiera de Proyectos.1 ed. Bogotá: Fondo Educativo Panamericano. 291p.

Castro, Luis E. (2007) Fondo Nacional de Fomento Hortofrutícola. Guía para el establecimiento y mantenimiento del cultivo de granadilla. 1ª ed. Bogotá.; 75 p.

Corporación Colombiana de investigación agropecuaria (Julio de 2006) Patrones Para la Producción de Cítricos en Colombia. Boletín divulgativo N° 25, pág. 5

Corporación Colombia Internacional. (2014) Guia de Buenas Prácticas Agrícolas Para la Producción de Hortalizas Limpias en la Sabana de Bogotá: SENA.;200 p.

Código de comercio colombiano. (2018) Legis S.A.

DANE, SIPSA, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, I Censo Nacional de 10 frutas agroindustriales y promisorias: resultados 2016

Decreto Numero 3075 De 1997 (diciembre 23) por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 09 de 1979 y se dictan otras disposiciones.

Diaz, Hernando. (2017) Contabilidad General: Enfoque Práctico con Aplicaciones Informáticas. Bogotá Colombia: 1ª ed. Prentice Hall.; 408 p.

Drucker Peter Ferdinand, (2009) La gerencia en la sociedad futura. EE. UU: Grupo editorial Harvard, pág.56

Empresa Empaques Funcionales S.A.S (2018) Revista Portafolio Bogotá Colombia

Fabio Villegas Orrego (2009) Marketing Estratégico. Ed Universidad del Valle, Cali Colombia

Gaither Norman y Greg Frazier (2002) Administración de Producción y Operaciones, Cengage Learning

Gómez, Liyis, (2014) Medidas De Apoyo A La Creación De Empresas En El Caribe Colombiano. Barraquilla, Colombia: 1ed. Universidad del Norte, pag.374.

Kotler Philip y Gary Armstrong (2010) Fundamentos de marketing, España: sexta edición, Pearson educación, , pág. 5⁸

LeRoy Miller, Roger. (2010) Economía Micro Y Macro, Tomo I , Ed. Mc Graw Hill, ,Pag 11

LEGIS. (2018) Cartilla Laboral Actualizada. Bogotá Colombia: ed 33Legis S.A.; 169 p.

LEGIS. (2018) Cartilla Laboral Actualizada. Bogotá Colombia: ed 33Legis S.A.; 169 p.

LEGIS. (2018) Cartilla Laboral Actualizada. Bogotá Colombia: ed 33Legis S.A.; 169 p.

Martha Lucia Muñoz (2013) Planeación Estrategica Aplicada ed Universidad del Valle Cali,

Colombia; 36 p.

Mc Carthy y Perrilt (2017) Marketing y Planeación Estratégica de la Teoría a la Practica Francia; Mc Graw Hill 306 p.

Mendez, Rafael. (2005) Formulación y Evaluación de Proyectos: Enfoque para Emprendedores. Colombia: 3^a ed. QuebecorWorld.; 304 p.

Méndez, Rafael. (2012) Formulación y Evaluación de Proyectos. Colombia Editorial Quebecor Woeld. Tercera ed.

Oliver Ros Cristina, (2006) Manipulador de Alimentos, primera ed. Madrid España: Ideas propias editorial, pág. 14.

Porter, Michael E. (2009) Ser Competitivo. EE: UU: Harvard Business School, sexta ed, pág.7.

Proyecto Invest in Bogota (2018) Pe. Portfolio Bogotá Colombia

Ramírez, Ricardo. Apuntes por publicar. Director Umata zarzal,

Rodriguez, Rafael. (2004) El Emprendedor de Éxito: guía de Planes de Negocios. 2 ed. México: Mc. Graw Hill.; 322 p.

Stephen Robbins (1999) Comportamiento Organizacional, ed Prentice Hall, México 457 p.

Sacristán, Francisco Rey, (2010) En Busca de La Eficacia del Sistema de Producción, Madrid España C.-Ed, pág. 24.

Varela Villegas, Rodrigo, (2009) Innovación empresarial. Colombia: Pearson Educación, Pág. 2

Varela, Villegas Rodrigo, (2001) Evaluación Económica de Inversiones. Colombia Bogotá D.C Editorial Norma S.A; 512 p.

ZAPATA, Guerrero Edgar Enrique. (2015) Investigación de Mercados Guía Práctic Colombia Tunja: Editorial UPTC; 286 p.

Webgrafía

Pagina web de corpoica

<http://www.gestiopolis.com/marketing/servqual-medicion-calidad-servicio.htm>

<http://www.gestiopolis.com/marketing/servqual-medicion-calidad-servicio.htm>

En internet, <http://www.monografias.com/trabajos12/elproduc/elproduc.shtml>

www.asohofrucol.com.co

www.minagricultura.gov.co

www.secretariadeagricultura.gov.co

PRESUPUESTO

ITEM	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Desplazamiento a pueblos del norte del Valle: Manutención, alojamiento y transporte. Viajes	6	\$100.000	\$600.000
Desplazamientos en la ciudad de Cali			\$500.000
Papelería y fotocopias			\$100.000
Consumo de telefonía y comunicaciones			\$150.000
Consumo de energía y servicios públicos			\$200.000
Encuestadores por 10 días	2	\$200.000	\$400.000
TOTAL GASTOS			\$1.950.000