

**Creación de una empresa dedicada a la exportación de pulpa de Pitahaya y guanábana
hacia Francia**

Andrea Estefanía Ríos Gutiérrez

Maribel Vargas Galindo

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Negocios Internacionales

Bogotá, D.C.

2020

**Creación de una empresa dedicada a la exportación de pulpa de Pitahaya y guanábana
hacia Francia**

Andrea Estefanía Ríos Gutiérrez

Maribel Vargas Galindo

Director

Suárez G. Llanet

Trabajo de grado para optar al título de profesional en Negocios Internacionales

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Negocios Internacionales

Bogotá D.C.

2020

Resumen

Observando el creciente consumo de productos orgánicos, saludables y con responsabilidad ambiental nace SUMMER FRUITS una empresa exportadora de pulpas de fruta de pitahaya y guanábana congelada, extraída de manera artesanal y empacada en bolsas biodegradables. El destino de exportación de pulpas es Francia, evidenciando el creciente consumo de frutas y estilo de vida saludable, además de la preferencia que tienen por los productos responsables con el medio ambiente y que aporten a su salud. La estructuración de este proyecto se realiza en 6 partes, incluyendo un análisis de mercado usando las matrices y estudios destinados para tal fin, así como la aplicación de una encuesta a cierta cantidad de personas colombianas que permitieran conocer la intención de consumo y sus gustos, las cuales serán asemejadas con los estudios de mercado existentes de Francia. Se realiza un plan estratégico soportado en el entorno y la competencia del sector, seguido de un plan de marketing centrado en dar a conocer internacionalmente las frutas exóticas producidas en Colombia y las propiedades beneficiosas para la salud. Se plantea el plan de operaciones y organizacional para realizar la producción de frutas así como la estipulación de los perfiles y la necesidad del talento humano requerido para el funcionamiento de la compañía.

Desde el ámbito financiero se encuentra viable esta idea de negocio teniendo en cuenta en cuenta que se proyecta una ganancia por producto del 40% , lo cual permite aumentar los ingresos con la adecuada proyección de ventas anuales. En términos de variables VPN y TIR el emprendimiento es viable teniendo en cuenta que existe un equilibrio en los ingresos y la inversión en los productos, y la tasa interna de retorno se sitúa en un 38% lo que evidencia que el costo de capital y el beneficio neto es igual a la inversión.

Palabras claves: Exportación, pulpa, Francia, pitahaya, guanábana.

Tabla de contenido

Introducción.....	9
1. Descripción de la idea de negocio.....	10
1.1 Idea empresarial.....	10
1.2. Logo.....	11
1.3. Promotores.....	11
2. Análisis de mercado.....	12
2.1 El entorno.....	12
2.1.1 Político.....	12
2.1.2 Económico.....	13
2.1.3 Sociocultural.....	15
2.1.4 Tecnológico.....	16
2.1.5 Ecológico.....	17
2.1.6 Legal.....	18
2.2 El sector.....	19
2.3 Estudio de la competencia.....	22
2.3.1 Competencia directa.....	23
2.3.2 Competencia indirecta.....	24
2.4. La demanda.....	26
2.4.1 Perfil del consumidor de frutas frescas.....	27
2.4.2 Análisis de comercio internacional.....	28
2.5 Resultado del método de validación.....	28
2.6. Estudio internacional.....	30
2.6.1 Economía.....	30
2.6.2 Comportamiento sociocultural.....	31
2.6.3 Comercio exterior en Francia.....	32
2.6.4 Requisitos para exportar.....	32
3. Plan estratégico y estructural organizacional.....	34
3.1 Misión.....	34
3.2 Visión.....	34
3.3 Valores.....	34

3.4 Análisis de la situación DOFA.....	34
3.4.1 Amenazas.....	35
3.4.2. Oportunidades.....	36
3.4.3. Debilidades.....	36
3.4.4 Fortalezas.....	36
3.5 Objetivos estratégicos y estrategias para alcanzarlos.....	37
3.6 Constitución de la empresa.....	37
3.6.1 Estructura jurídica.....	40
4. Plan de marketing.....	42
4.1 Producto.....	42
4.2 Precio.....	45
4.3 Plaza- distribución.....	46
4.3.1 Medio de transporte.....	46
4.4. Promoción.....	47
4.5 Ventas.....	51
5. Plan de operaciones y organizacional.....	52
5.1 Tamaño y localización del negocio.....	52
5.2 Proceso de producción.....	53
5.2.1 Producción de pitahaya.....	53
5.2.2 Proceso de cultivo de guanábana.....	54
5.2.3 Despulpado de la fruta.....	54
5.2.4 Empaque al vacío.....	55
5.3 Soporte físico.....	55
5.3.1. Instalaciones.....	55
5.3.2. Equipamiento.....	56
5.3.3. Sistemas y tecnologías de la información y comunicación.....	56
5.4. Proveedores y plan de compras.....	56
6. Plan de recursos humanos.....	58
6.1 Número de personas y perfil profesional requerido.....	58
6.2 Funciones y tareas por realizar.....	58
6.3 Contratación de personal.....	59

6.4 Costes salariales	60
6.5 Organigrama.....	61
7. Plan financiero.....	62
7.1 Política y definición de precios	62
7.2 Inversiones iniciales	62
7.3. Financiación	63
7.4 Proyección de costos y ventas.....	63
7.5. Estados financieros.....	63
7.6. Indicadores financieros	65
7.7. Variable VPN y TIR.....	65
Conclusiones	67
Referencias	68
Anexos.....	72

Lista de tablas

Tabla 1. Datos económicos Colombia.....	13
Tabla 2. Normatividad.....	18
Tabla 3. Datos económicos Francia	31
Tabla 4. Objetivos estratégicos y estrategias	37
Tabla 5. Valor nutricional de la pulpa de pitahaya	43
Tabla 6. Valor nutricional de la pulpa de guanábana.....	45
Tabla 7. Estimación de precios pulpa de pitahaya y guanábana	46
Tabla 8. Proyección de costos y ventas.....	51
Tabla 9. Funciones por perfil	59
Tabla 10. Liquidación de seguridad social.....	61
Tabla 11. Estado de resultados.....	64
Tabla 12. Indicadores Financieros	65
Tabla 13. Variable VPN y VIR	66

Lista de figuras

Figura 1. Logo empresa SUMMER FRUITS.....	11
Figura 2. Modelo 5 fuerzas de Porter.....	20
Figura 3. Logo empresa.....	23
Figura 4. Logo empresa Fast Fruit Limitada.....	23
Figura 5. Logo empresa Campo Frutal.....	24
Figura 6. Logo empresa Ocati.....	24
Figura 7. Logo empresa Caribbean Exotics.....	25
Figura 8. Logo empresa Novacampo S.A.....	26
Figura 9. Valor exportado en 2018 desde Colombia.....	28
Figura 10. Frecuencia consumo de pulpa de fruta.....	29
Figura 11. Perfil de la mercancía.....	33
Figura 12. Matriz DOFA.....	35
Figura 13. Actividad CIU.....	39
Figura 14. Pulpa de pitahaya.....	42
Figura 15. Pulpa de guanábana.....	42
Figura 16. Foto de referencia de la Pitahaya.....	43
Figura 17. Foto referencia guanábana.....	44
Figura 18. Dimensiones de carga contenedor Reefer.....	47
Figura 19. Publicidad pitahaya.....	49
Figura 20. Publicidad sobre la guanábana.....	50
Figura 21. Mapa de la ubicación de la finca.....	52
Figura 22. Proceso de producción de pulpa de fruta.....	55
Figura 23. Organigrama de la empresa.....	61

Introducción

En el presente documento se plantea el desarrollo de la idea de negocio de la empresa SUMMER FRUITS, estructurando desde el cultivo hasta la comercialización internacional en Francia de las pulpas de fruta elaboradas por la empresa, siendo la internacionalización uno de los principales objetivos usando positivamente la ventaja competitiva de las frutas producidas en Colombia; adicionando un factor diferenciador como lo es el procesamiento artesanal para la elaboración de las pulpas y el cuidado del medio ambiente con la utilización de empaques biodegradables.

A lo largo del trabajo se hace especial énfasis en las tendencias de consumo de los consumidores finales del producto, basándonos en sus hábitos de vida saludable y su impulso por consumir productos que aporten a su salud y que al mismo tiempo sean responsables ambientalmente. Para conocer las tendencias de consumo de las personas se realizó un estudio de tipo cualitativo por medio de una encuesta aplicada a personas colombianas para ser asimiladas con los estudios existentes del consumo en Francia.

Se aplicó el estudio del entorno en un análisis PESTEL para conocer los factores que afectan directamente el emprendimiento, complementando este análisis con el estudio de las cinco fuerzas de Porter para establecer estrategias de funcionamiento adecuadas. Adicionalmente, se evalúa la situación actual de la compañía mediante el DOFA y de esta manera potencializar las oportunidades y fortalezas para entrar al mercado y ser un competidor establecido.

Para finalizar, la estructuración del proyecto se realiza el análisis financiero con una proyección a cinco años para determinar la viabilidad del proyecto y proyectar la disposición de inversión de capital y maquinaria y enseres para iniciar producción. Demostrando de esta manera la rentabilidad de la idea de negocio y los resultados positivos de la puesta en marcha del mismo.

1. Descripción de la idea de negocio

1.1 Idea empresarial

Esta idea consiste en la exportación de pulpa de Pitahaya y guanábana congelada, con un proceso de extracción artesanal de la fruta lo que permite conservar las propiedades de la fruta; el producto es 100% cultivado y recolectado por manos campesinas colombianas; la presentación será en pulpa congelada y empacada al vacío en bolsas biodegradables para fácil conservación y consumo.

Se pretende incursionar en el mercado francés, este país es la segunda economía más importante de Europa y es la quinta del mundo, su actividad principal tiene que ver con la producción agrícola donde se destacan productos como el trigo, papa, tabaco, lácteos, carne de cerdo, aves, melocotón, manzanas, peras uvas y melones. La viticultura es el sector más importante de la agricultura de Francia. Sin embargo, no se evidencia que este país sea un productor potencial de frutas comunes y exóticas como las que se pretenden exportar. (Actividades económicas, 2013)

Adicionalmente, el estilo de vida de los consumidores de los cuales el 70% de la población se ejercitan mínimo una vez por semana por lo que son más conscientes de una alimentación saludable por lo que buscan aumentar el consumo de frutas para complementar su dieta, además de la variación de preparación de cocteles y postres usando estos ingredientes (Procolombia, s.f.). La idea de negocio se identificó en la oportunidad de exportar frutas hacia la Unión Europea aprovechando los beneficios arancelarios otorgados mediante el tratado de libre comercio entre la Unión Europea, Colombia y Perú vigente desde el año 2013 (Ministerio de comercio, s.f.), además de contar con una finca productora de frutas exóticas que permite el manejo de costos y garantizar productos de calidad.

El valor agregado de este producto tiene que ver con la responsabilidad social en el país y en el exterior, por lo tanto, se exportará únicamente la parte comestible del producto y la cáscara se reutilizará en el abono de los cultivos de los frutos, adicionalmente este producto tendrá sello de elaborado por manos campesinas colombianas.

1.2. Logo



Figura 1. Logo empresa SUMMER FRUITS. Autoría propia.

1.3. Promotores

La empresa será promovida por Maribel Vargas estudiante de Negocios Internacionales, con amplio conocimiento en el negocio local de venta de frutas y su carrera profesional en curso mediante la cual reconoce el proceso a realizar para la exportación de cualquier producto. La experiencia laboral le facilita el contacto con proveedores que son útiles en el momento de obtener la fruta de calidad y con las mejores condiciones. La otra promotora es Andrea Ríos estudiante de Negocios Internacionales, con amplios conocimientos en el proceso de exportación de productos. Su experiencia laboral contribuye de manera acertada al momento de manejar la empresa.

La pulpa de fruta será recolectada de una finca propiedad de una de las promotoras, lo permite que desde el proceso de cultivo se asegure de tener una fruta de calidad y con las condiciones esperadas de productos orgánicos.

Inicialmente la empresa estará conformada por dos personas apoyadas en los colaboradores que serán los encargados de preparar y empaquetar la fruta de acuerdo con la necesidad de los clientes, se contará con el asesoramiento para las primeras ventas internacionales de una agencia de aduanas para conocer el proceso de transporte y logística.

2. Análisis de mercado

2.1 El entorno

Conocer el contexto dentro del cual se va a desarrollar la empresa le sirve para hacer una planeación estratégica y preparar situaciones que pueden afectarlo del entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal, este es un análisis a la situación actual de la empresa y lo que debe enfrentar para el desarrollo de su actividad., se analizará la información del país productor y en otra parte del documento se realizará el análisis del país destino de exportación.

2.1.1 Político.

Colombia es un país dividido en 32 departamentos con un capital distrital llamada Bogotá. Es un país descentralizado, unitarista y con un sistema de gobierno presidencialista con distribución de poderes en legislativo, judicial y ejecutivo que al mismo tiempo están conformados por instituciones. Legalmente la carta magna colombiana es la Constitución Política de 1991, en ella se encuentran los principales derechos fundamentales del país.

La situación política de Colombia se caracteriza por contar con diferentes partidos, los cuales postulan candidatos que defienden las diferentes ideologías políticas, económicas y sociales en el congreso, senado y presidencia para que puedan ser elegidos mediante el voto de los ciudadanos, derecho que se tiene en una sociedad democrática como Colombia. (Solidaria Ub, s.f.)

La toma de decisiones se realiza mediante proyectos de ley, programas o proyectos entregados en el congreso, dentro del cual las comisiones son las encargadas de evaluar la viabilidad, pertinencia y legalidad de estos, después se somete a una votación la cual es pública y en dado caso de ser aprobada, se convierte en una ley.

El ámbito político para el desarrollo de la empresa tiene que ver con las reformas que se realicen a las leyes que involucran el desempeño de esta, es decir que una reforma aduanera, tributaria o a la ley de comercio exterior cambiaría totalmente el funcionamiento y los procedimientos internos de la empresa, puesto que se dispone de presupuesto, tiempo y organización para la exportación de un producto.

La política fiscal de Colombia está encaminada a resolver las necesidades de financiamiento del gasto, la eficiencia y pago de la deuda. Se han realizado varias reformas tributarias que apuntan a

la consecución de rentas, para compensar el dinamismo de los recaudos y las pérdidas de los tributos transitorios y los precios de las materias primas como el petróleo. Aunque existe una incertidumbre sobre el dinamismo de las reformas tributarias que se han realizado en los últimos años, el propósito del gobierno es estabilizar el ciclo económico y no superar el límite de la deuda (Banco de la República, 2019).

En la actualidad Colombia cuenta con 16 acuerdos comerciales incluidos los tratados de libre comercio y los de alcance parcial, en América Latina, en número de acuerdos Colombia es el quinto después de Chile, Perú, Panamá y México. Los acuerdos vigentes a la fecha son: CAN (Comunidad Andina), Panamá y Chile, Caricom y México, Cuba, Mercosur, Triángulo del Norte, EFTA y Canadá (Acuerdo de la república de Colombia y Suiza, Noruega, Islandia y Liechtenstein), Estados Unidos y Venezuela, Unión Europea, Corea, Costa Rica y Alianza del pacífico; este dinamismo de negociaciones impulsa a los empresarios a aprovechar los beneficios arancelarios para expandir el mercado local hacia el exterior (Ministerio de comercio, 2019).

2.1.2 Económico.

Para conocer el entorno económico de la empresa se evalúan los datos de Colombia.

Tabla 1.

Datos económicos Colombia

Datos Económicos	Colombia
Crecimiento del mercado (PIB constante 2019)	3.3%
IPC (enero 2020)	0,42%
Crecimiento de la población (2019)	0,98%
Tasa de desempleo (diciembre 2019)	9.5%
Salario (2020)	\$ 877.803
Tipos de interés (2018)	4.5%
Exportaciones (2019)	39.502 millones de dólares
Importaciones (2019)	50.271 millones de dólares
Riesgo país	BBB

Nota: Autoría propia.con datos macro- expansión y DANE. Consultado el 04/03/2020

De acuerdo con la información económica del país en el año 2019 la economía creció un 3,3% respecto al año 2018, este crecimiento se dio por la dinámica del comercio al por mayor y al por menor, la reparación de vehículos automotores, administración y defensa y actividades profesionales. Se observa un déficit en la balanza comercial aproximadamente de 11.000 millones de dólares, es decir se registraron más importaciones que exportaciones, los productos que más se importaron fueron teléfonos móviles, medicamentos, vehículos, televisores, y gasolina; los principales países de origen fueron China, Estado Unidos y México; también se reportaron exportaciones de petróleo, café, oro, ferróníquel y banano hacia Estados Unidos, Brasil y Ecuador (Macías, 2019).

Durante el año 2019 se evidenció un crecimiento en consumo e inversión, esto se dio por el aumento de los salarios reales que crecieron aproximadamente en el 2%, las remesas aumentaron un 19% en pesos por la presencia de inmigrantes y el crecimiento de crédito de consumo en 10% (Hoyos, s.f.).

La tasa de desempleo fue de 9.5%, que puede traducirse en una oportunidad para emplear a colaboradores que hagan parte de la empresa, para contribuir a la disminución de esta tasa y mejoraría la calidad de vida de los trabajadores de la empresa. Este también disminuye notoriamente la capacidad de los consumidores para adquirir un producto porque existe una parte de la población que se encuentra sin una ocupación laboral y otra parte está sujeta al ingreso del SMMLV que es realmente bajo respecto a los precios del mercado y la intención de compra de los hogares (Dinero, 2020).

Respecto a los datos anteriores, el crecimiento de económico del país presenta variaciones que causan un poco de incertidumbre para las empresas y para los consumidores. En el caso de las empresas la inflación puede ser un factor en contra porque puede aumentar los costos de fabricación y transporte, lo ideal es que la empresa sea dinámica en términos económicos para poder impactar positivamente el empleo, el volumen y cantidad de exportaciones en Colombia y la creación de empresa tributariamente responsable. Adicionalmente, es necesario contar con contactos y clientes extranjeros de compra segura de pulpa de fruta, con el fin de no perder productos y cumplir una cuota de ventas promedio.

El PIB de Colombia creció en total un 3,3 % al finalizar el año 2019, este crecimiento es el consolidado del crecimiento de los diferentes sectores de economía, específicamente y teniendo en

cuenta al que pertenece la empresa a crear el sector de la agricultura representa un 2,0% y el sector de las industrias manufactureras un 1,6%. El crecimiento de la actividad de cultivos agrícolas transitorios y permanentes creció un 0,2% y al mismo tiempo las industrias manufactureras en el campo de elaboración de alimentos se evidenció un crecimiento de 2,8%, esto respecto a los datos registrados en el año 2018 (DANE, 2020).

2.1.3 Sociocultural.

Colombia es un país diverso en muchos factores, tiene diferentes grupos étnicos de población mestiza de origen español y nativos colombianos, es el segundo país que habla español. Desarrollan durante todo el año actividades culturales ancestrales, de música, ferias, carnavales; entre otros.

Durante varios años este país ha sido reconocido como uno de los países más felices del mundo, esto se debe a que los colombianos son perseverantes y no pierden nunca la esperanza, son amables y muy alegres. A pesar de las circunstancias y la fama mundial del país del narcotráfico, se la ingenian para adaptarse y empezar a escribir otra historia de lo que es realmente el país. Culturalmente se destacan con géneros musicales la salsa, vallenato y la cumbia es algo que disfrutan y saben bailar muy bien, además de los representantes de música en Colombia que son reconocidos internacionalmente (Colombia.co, s.f.).

Las plazas de mercado son uno de los íconos de la distribución de productos de origen rural, donde se pueden encontrar diversos alimentos originarios de diferentes regiones del país, tales como maíz, arroz, frijol, ajonjolí, patilla, ahuyama, yuca, café, plátano, banano, coco, entre otros (Colombia.co, s.f.)

En el marco de la cultura de consumo se encuentra un estudio realizado por Kantar Worldpanel, que arrojó que un 76% de las personas que conforman 11.000 hogares afirman haber aumentado el consumo de alimentos saludables, lo que denota que los hábitos alimenticios han cambiado puesto que se realizó el mismo estudio en 2015 que indicaba que el 70% de las personas no consumían hortalizas diariamente. Los cambios alimenticios que han realizado los colombianos tienen que ver con dejar el consumo de carnes rojas en un 45%, 28% consumo de lácteos, 29% azúcar y 25% de gaseosas. Dentro de este estudio se observa que el 76% de los hogares consumen más frutas y verduras y un 46% consume más jugos naturales como reemplazo de las gaseosas y bebidas procesadas (América retail, 2018).

De lo anterior, se puede observar que la tendencia de consumo en el mundo está cambiando motivada por llevar un estilo de vida saludable, se espera que el consumo siga creciendo y de este modo ofertar frutas exóticas enfatizando en las propiedades y beneficios que traerá para la salud, además de orientar al consumo de nuevas preparaciones dentro de las cuales se incluyan diferentes frutas fuera de las tradicionales. Este es un impacto positivo para la empresa porque los productos que se ofrecen son de fácil elección para el consumidor incentivados por su nuevo estilo de vida.

2.1.4 Tecnológico.

Los factores tecnológicos que pueden afectar la empresa tienen que ver con la tecnificación de la extracción de la fruta, teniendo en cuenta que la misión de la empresa es realizar el proceso de manera artesanal o manual sin usar la maquinaria destinada para despulpar o pelar las frutas con el fin de conservar las propiedades de las mismas. Si se le añade un proceso tecnológico a la empresa se beneficiaría el tiempo de producción y empaque pero al mismo tiempo se podría estar perjudicando las propiedades originales de las frutas, teniendo en cuenta que al ser procesadas en máquinas puede acelerarse el proceso de oxidación, cambios de color de la fruta y sabor, adicionalmente, existen algunas máquinas que requieren de agua para realizar su proceso de descascarillado y despulpado, lo cual generaría un gasto de recursos naturales.

Al realizar el proceso de manera artesanal o manual se garantiza la conservación de las propiedades de la fruta y especial cuidado en el porcionado que favorecerá el consumo de la fruta como aperitivo o acompañamiento de cualquier comida principal del día. Este un proceso que puede tardar un poco más de tiempo pero que tendrá un sello de producto ecológico ya que no se usan maquinarias para despulpar ni aditivos químicos para producir las frutas, este es un valor agregado del producto y que atenderá a las necesidades de los consumidores.

En Colombia se destina un gran porcentaje del presupuesto destinado por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación para apoyar la formación de investigación y desarrollo que incluye la formación de I+D a nivel de doctorados y maestrías, el programa de jóvenes investigadores y el programa ondas; el 36,45% del presupuesto destinado al mejoramiento de la calidad y el impacto de la investigación y la transferencia de conocimiento y tecnología cuyo objetivo es apoyar los proyectos de I+D ya establecidos (incluidos los de salud), apoyo a centro de excelencia y tecnológicos, los cuales pueden incluirse proyectos que permitan mejorar los procesos manufactureros como un valor agregado al sector (Minciencias, 2020).

Estos cambios tecnológicos externos pueden poner en peligro nuestra empresa, teniendo en cuenta que en caso de desarrollarse un apoyo tecnológico para la elaboración de pulpas, las compañías que cuenten con el capital de adquirir esta nueva tecnología tendrán un valor agregado sobre las demás empresas productoras de este mismo producto, haciendo su producto más atractivo al consumidor final.

2.1.5 Ecológico.

En Colombia se ha identificado que el 46% del daño ecológico reportado en el país es causado por la actividad ilegal que se encuentra en el chocó, lo que ha causado que este país sea catalogado como uno de los que más problemas ambientales tiene en América Latina, esta situación es preocupante porque es el segundo país con más biodiversidad de fauna y flora. La crisis ambiental se ha visto afectada por la deforestación, el comercio ilegal, las actividades económicas y el conflicto armado han contribuido a la destrucción ambiental (El diario, 2019).

El gobierno ha tratado de mejorar esta situación a través de vigilancia avanzada, normas y seguimientos al desarrollo de las actividades económicas del país que impactan el medio ambiente, para el caso de la actividad económica de la empresa de exportación de pulpa de fruta se debe tener en cuenta el Decreto 2811 de 1974 mediante el cual se establece el tratado del suelo agrícola y sus usos, la ley 09 de 1979 “código sanitario” y una de las más importantes la ley 99 de 1993 mediante la cual se crea uno de los organismos de control SINA (Sistema Nacional Ambiental) y se dictan las funciones del ministerio de ambiente para establecer normas ambientales que prevengan el deterioro ambiental y la CAR (Corporaciones Autónomas Regionales) en temas relacionados con la calidad y normatividad ambiental (Alfonso, 2014). Sin embargo, esto no ha sido suficiente para frenar la afectación del medio ambiente, el activismo ambiental que se desarrolló en el año 2019 consiste en campañas para incentivar la disminución del consumo de plástico y generando acuerdos internacionales para disminuir los efectos del cambio climático y en contra del maltrato animal.

Los emprendimientos con sello de negocios verdes generan más consumidores o seguidores teniendo en cuenta que la mayoría de las personas están siendo más conscientes del cuidado ambiental y en reutilizar los recursos que sea posible, además de la sensibilización que se tuvo por las catástrofes en los diferentes países por incendios forestales como el sucedido en la Amazonia de Brasil en agosto de 2019 quemando casi 2,5 millones de hectáreas y los incendios de África,

Siberia, Indonesia y Europa, que terminan acabando el suelo apto para el cultivo de alimentos, y las áreas de forestación que son el pulmón del mundo (El diario, 2019).

2.1.6 Legal.

Las normas que afectan la creación de la empresa tienen que ver con la normatividad de sanidad agropecuaria, normas fitosanitarias de exportación, regulación del comercio exterior en Colombia y legislación aduanera.

Tabla 2.

Normatividad

Norma	Concepto	Aplicación
Ley 7 de 1991	Por la cual se dictan los criterios que debe tener en cuenta el Gobierno Nacional para la regulación del comercio exterior mediante la creación del Ministerio de Comercio Exterior, y el Fondo de Modernización económica, se establece la regulación de las zonas francas, entre otras disposiciones.	Esta ley es de importancia porque en ella está contenida la información sobre la regulación en el país el comercio exterior y las entidades que apoyan este trabajo y que son útiles para las empresas exportadoras e importadoras.
Ley 101 de 1993	Es la ley general del desarrollo agropecuario y pesquero; contiene la información de créditos, estabilización de precios, subsidios y entidades que apoyan la labor del campesino.	Se aplicará esta ley para obtener beneficios económicos, que beneficien la operatividad de la empresa, mediante el apoyo de la labor de cultivos.
Decreto 1840 de 1994	Por la cual se establecen los parámetros para el manejo de la sanidad animal, vegetal, del seguimiento y eliminación de enfermedades y plagas, y así mismo las obligaciones de las entidades del Estado para con el sector agrícola y pesquero.	Este decreto es muy importante para la exportación de pulpa de fruta porque se debe tener especial cuidado en el manejo de plagas y enfermedades de los

		cultivos y de este modo cuidar la salud de los consumidores.
Decreto 390 de 2016	Se establece la regulación aduanera, mediante este decreto se dictan todas las disposiciones para realizar una operación de comercio exterior, así como las obligaciones aduaneras, tratamiento de mercancías, procedimientos aduaneros.	Este decreto imparte instrucciones y lineamientos para realizar los procedimientos para exportar la pulpa de fruta, cumpliendo con las especificaciones del país.
Decreto 410 de 1971	Código de comercio, en este se contienen las normas que deben tener en cuenta los comerciantes y persona jurídicas que desean comercializar productos y servicios. Además, menciona las sociedades de comercio, normas de constitución, registro de información de la empresa, entre otros.	Para la creación de empresa la Cámara de comercio tiene una guía de funcionamiento de las sociedades en Colombia y el tipo de empresas constituidas según su actividad económica.
Resolución No. 448 de 20 de enero de 2016	Se establecen los requisitos documentales, de producción y empaque que deben cumplir los exportadores de vegetales frescos ante el ICA.	Esta relación relaciona las pautas que se deben tener para la exportación de frutas, empaques y distribución.

Nota: Autoría propia.

2.2 El sector

Este modelo es muy útil para conocer el nivel de competencia que tiene la empresa en el sector en el cual desea entrar, le sirve para identificar las acciones que debe aplicar para proteger su empresa y estudiar cómo debe actuar frente a escenarios de proveedores, clientes, productos sustitutos, competidores, así:

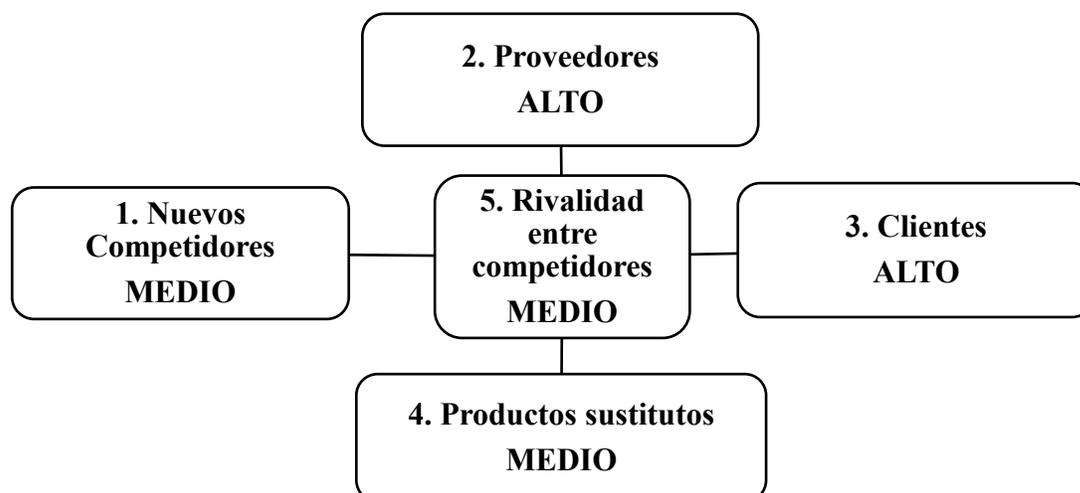


Figura 2. Modelo 5 fuerzas de Porter. Autoría propia.

Análisis 5 Fuerzas de Porter.

1. Nuevos competidores: se clasifica en medio para la entrada de nuevos competidores, teniendo en cuenta la probabilidad de copia de la idea de exportación toda vez que Colombia tiene el suelo y el clima apto para la producción de frutas exóticas y los beneficios arancelarios que se tienen gracias a los acuerdos de libre comercio firmados por el gobierno será fácil exportar el producto si se cuenta con un factor diferenciador y atractivo.

Durante el año 2019 se crearon 309.463 empresas nuevas en todo el país, lo que indicó un crecimiento del 2,1% respecto al año 2018, se destaca de esta creación de empresas que el sector de servicios tuvo mayor incremento, seguido por el sector de la industria y el comercio con un porcentaje menor de crecimiento. El 99,6% de las empresas constituidas son microempresas, el 0,37 % son empresas pequeñas y 0,03% grandes empresas (Presidencia de la República, 2020). De acuerdo con lo anterior, se deduce que la independización laboral ha incentivado la creación de empresas en el país generando mayor competencia en los diferentes sectores de la economía.

Respecto a la barrera de salida, tiene clasificación baja, porque es difícil la salida del sector teniendo en cuenta que la producción de frutas se da a largo plazo y por lotes de siembra no es fácil cambiar de producto ya que existen unos procedimientos de preparación del terreno que requieren mano de obra e inversión de capital. Adicionalmente cuando el producto tiene un posicionamiento

en el mercado, cambiarlo o incursionar en uno nuevo requiere de nuevas acciones estratégicas y capital de inversión.

2. Proveedores: la facilidad de conseguir proveedores de fruta exótica es alta, en el país existe una gran diversidad de proveedores que ofrecen el producto a nivel nacional, la negociación de precios es un factor clave para el éxito de la empresa pues no se pueden incurrir en gastos adicionales. Un factor que debe ser tenerse en cuenta es la disponibilidad de productos frescos por fuera de los tiempos de temporada de las frutas.

La diversidad de climas y suelos en Colombia, lo convierte en gran productor de frutas y verduras, la producción de frutas exóticas creció con una producción de 501.951 toneladas en año 2019, de esta manera la exportación de estas frutas creció aproximadamente un 7% respecto al año 2018, las frutas que más se exportaron fueron uchuva, gulupa, mangos, piñas, granadillas, pitahayas frescas y el tomate de árbol. Cuando existe un excedente de algún producto en el país se realiza la exportación del mismo, por lo tanto indica que la producción de frutas exóticas en Colombia es alta y existen diferentes proveedores que permiten obtener precios y calidad competitivos. (Ruiz, 2020)

3. Clientes: La consecución de clientes y la preferencia del producto es alta, observando la cultura de consumo del mercado objetivo, el factor diferenciador y por el cual prefieren los productos de la empresa tiene que ver con el cuidado del medio ambiente y que los productos exportados puedan ser encontrados en almacenes de cadena e incluidos en el menú de los restaurantes que frecuentan para salir a comer. La decisión de compra de los clientes será fácil toda vez que no será un producto costoso y llamativo a simple vista.

Este proceso de captar clientes depende del marketing que se le realice al producto, es decir, la publicidad y la manera de dar a conocer el producto al cliente, se debe satisfacer la necesidad del cliente y llenarlo de expectativas para consumir el producto, se debe llamar la atención de los clientes por las características establecidas desde el primer momento de su creación, en este caso el producto será elaborado artesanalmente, tendrá un empaque biodegradable y la distribución al consumidor final se hará de manera versátil para dar opciones de consumo.

4. Productos sustitutos: Los productos que pueden amenazar la demanda de los productos es medio, dentro de los productos que pueden sustituir a la Pitahaya y la guanábana están las frutas

comunes de consumo en comidas principales como el: melón, papaya, fresas; entre otras. Debe superar las expectativas de los clientes seleccionar una fruta exótica convenciendo al cliente con una larga lista de beneficios para una vida saludable para la población que desea cuidar su salud y su cuerpo. Para mantener el consumo del producto exportado se requiere de alta promoción de las bondades del producto y también de la responsabilidad social y ambiental mediante la cual se hace llegar el producto al consumidor final.

Los productos sustitutos de la pulpa de fruta son las frutas frescas, las mezclas en polvo que son catalogadas para la elaboración de jugos naturales y que contienen las propiedades de las frutas y por último están las bebidas alternativas como lo son las gaseosas, té, lácteos, jugos listos para el consumo, bebidas energizantes, entre otros. La elección de los productos sustitutos tiene que ver con el gusto de cada persona y con los hábitos alimenticios, se pretende incentivar el consumo de frutas y evitar los alimentos procesados.

5. Rivalidad de competidores: existe una rivalidad de carácter medio, puesto que aún persiste el desconocimiento del proceso de exportación y la dificultad de posicionarse en el mercado. No todas las empresas que cultivan y cosechan frutas lo hacen con el propósito de realizar una exportación del mismo, además que el factor clave para competir en el mercado internacional es la diferenciación de productos locales y exportados de la misma clase.

En Colombia existen entidades encargadas de fomentar la exportación de bienes y servicios como lo son la DIAN y Procolombia, que prestan el servicio de acompañamiento para este proceso, que va desde la creación de empresa, registro como exportador, clasificación de mercancía ante la DIAN, solicitud de vistos buenos, selección de mercados, negociación y el proceso de exportación hasta el país destino (Procolombia, s.f.). Esta asesoría hace que cualquier empresa visionaria tenga la posibilidad de exportar con facilidad y tener éxito internacional.

2.3 Estudio de la competencia

Colombia tiene casos de éxito en exportación de toda clase fruta fresca debido a su gran capacidad de producción aprovechando el clima y las condiciones del suelo que generan productos de calidad, en este caso se consideran este tipo de empresas que realizan exportación de fruta fresca y la competencia directa son las empresas que exportan pulpa de fruta en condiciones similares a las de la empresa en creación.

2.3.1 Competencia directa.

Las siguientes empresas son las de mayor trayectoria en la producción de pulpas en Colombia, sin embargo, no se encuentra información de la exportación de estas pulpas, pero a nivel nacional son fuertes competidores y que producen el mismo producto.

Alimentos SAS. Es una empresa fundada en 1981, con una trayectoria en la producción de alimentos procesados de frutas como néctar, pulpas y néctar para diluir. Su planta de producción y distribución se encuentra en Puente Aranda en Bogotá con capacidad de producción de 900 toneladas por mes.



Figura 3. Logo empresa. (Alimentos S.A., s.f)

Los principales clientes atendidos por Alimentos SAS son autoservicios, cadenas de comidas rápidas, hoteles y restaurantes, clientes industriales como fábricas de mermeladas, jugos y otros. Las frutas ofrecidas por esta empresa son: guanábana, lulo, maracuyá, durazno, mango, piña y fresa (Alimentos S.A., s.f).

Fast Fruit Limitada. Cuentan con más de 22 años de experiencia creada en el año 1993 con la idea de una empresa procesadora de alimentos agrícolas, tienen más de 24 variedades para ofrecer al público con sello de 100% natural, además cuentan con las certificaciones ISO 9001 y HACCP NTC 5830 (Fast fruit, s.f.).



Figura 4. Logo empresa Fast Fruit Limitada. (Fast fruit, s.f.)

Sus productos ofertados son: pulpa de naranja, fresa, limón, curuba, guanábana, guayaba, lulo, mandarina, mango, tomate, durazno, tamarindo, maracuyá, piña, entre otros.

Campo Frutal S.A.S. Esta es una empresa constituida por un equipo experto en el manejo de frutas. Cuenta con infraestructura moderna para la fabricación de pulpas. (Campo frutal, s.f.)



Figura 5. Logo empresa Campo Frutal. (Campo frutal, s.f.)

Los productos ofertados por esta empresa son: pulpas de frutos rojos, frutos amarillos, limonada de hierbabuena, limonada de cereza, fresa, piña, entre otros.

2.3.2 Competencia indirecta.

Se consideran como competencia indirecta las empresas productoras y exportadoras de fruta fresca.

Ocati S.A. Es una empresa fundada en 1988 que produce, empaqueta y comercializa frutas y verduras frescas en Colombia y 27 países, cuenta con una extensa selección de frutas exóticas y frutos del bosque, su cadena de distribución para las frutas más resistentes es por vía marítima y las demás son enviadas en avión. Los países destino de estas exportaciones son Estados Unidos, Sudamérica, Europa, Asia y el Medio Oriente. Sus valores corporativos se concentran en entregar productos de alta calidad, apoyar la comunidad global y local y tener buenas prácticas ambientales (Ocati, s.f.)



Figura 6. Logo empresa Ocati. (Ocati, s.f.)

Los productos de esta empresa están certificados por GLOBALG.A.P, que consta que no se usa agua contaminada para el riego de cultivos, usan al mínimo los pesticidas, cuentan con la

infraestructura para la cosecha y producción de las frutas, después de esto son enviados a una bodega en Chía regidos por la norma estándar IFS (Internacional Food Standard), que asegura que los productos sean de alta calidad mediante la prevención y eliminación de hongos y bacterias. (Ocati, s.f.)

Los productos que comercializa Ocati S.A., están clasificados en frutos del bosque como agraz, arándano, frambuesa, macadamia, mora, uchuva; frutas exóticas como banano bocadillo, feijoa, gulupa, granadilla, lulo, maracuyá, Pitahaya, curuba, guayaba, guanábana, higo, mango de azúcar, pino melón y tamarindo. Como se puede apreciar esta empresa tiene una larga trayectoria como productora y exportadora de fruta, lo que le da una amplia experiencia en el sector y lo hace uno de los competidores más fuertes (Ocati, s.f.). Durante el año 2018 se exportaron valor FOB \$ 6.276.065,25 en frutas frescas participando con un 9,65% de la exportación total (Sicex, 2018).

C.I. Caribbean Exotics S.A. Nació en 1992 fundada por empresarios antioqueños con experiencia en frutas exóticas, participe de la campaña del Gobierno Nacional para promocionar este tipo de frutas al mundo, tiene una sede en Medellín y otra en Bogotá para aprovechar la infraestructura y la cercanía con terminales aeroportuarias. Cuenta con certificaciones: Fairtrade (cumplimiento de estándares de comercio justo), Icontec, GlobalG.A.P, GlobalG.A.P.GRASP y SMETA (procedimiento de auditoría que reúne buenas prácticas en una técnica de auditoría ética) (Caribbean exotics, s.f.).



Figura 7. Logo empresa Caribbean Exotics. (Caribbean exotics, s.f.)

Ofrecen frutas frescas como: uchuva, gulupa, granadilla, tomate de árbol, Pitahaya, limón, lulo, higo, guanábana, feijoa, banano, curuba, maracuyá y mago. Y frutas deshidratadas como: uchuva, piña y mango. Realizan entregas todas las semanas del año, son flexibles y cumplidos con los tiempos por lo que usan transporte aéreo y marítimo (Caribbean exotics, s.f.). Durante el año 2018

tuvo una participación del 3,45% sobre la exportación total de frutas con un valor FOB de \$ 2.245.236,18 (Sicex, 2018).

Novacampo S.A sociedad de comercialización internacional. Es productora y comercializadora de frutas frescas exóticas colombianas, fundada en 2003 con presencia internacional en Europa e incursionando en Estados Unidos. Tienen certificación GlobalGAP para producción, en procesos pos cosecha por HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) y Rainforest Alliance Certified la cual indica que la empresa cumple con todas las normas de sostenibilidad ambiental, social y económica (Novacampo, s.f.)



Figura 8. Logo empresa Novacampo S.A. (Novacampo, s.f.)

Para garantizar el envío seguro y buenas condiciones de los productos se realizan los envíos por vía marítima y aérea dependiendo de las condiciones de las frutas. Ofrecen los siguientes productos, feijoa, granadilla, gulupa, limón, tamarindo, uchuva, Pitahaya, tamarillo (tomate de árbol) y maracuyá (Novacampo, s.f.). Esta empresa se encuentra en el puesto 4 de los 10 principales exportadores de fruta con un valor FOB de exportación de \$ 3.342.871,62 durante el 2018, teniendo una participación de mercado del 5,14% (Sicex, 2018).

La competencia directa de la compañía se determina de acuerdo con las exportaciones de la partida arancelaria 2009.89.90.00 Preparaciones de hortalizas, frutas u otros frutos o demás partes de plantas, jugos de frutas u otros frutos (incluido el mosto de uva) o de hortalizas, sin fermentar y sin adición de alcohol, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante. Jugo de cualquier otra fruta o fruto, u hortaliza.

2.4. La demanda

Francia se identifica por su consumo de vino y la elegancia a la hora de consumir alimentos, son especialmente tradicionalistas con las comidas principales, el desayuno lo toman al levantarse, el almuerzo a la 1 de la tarde y la cena a las 8 de la noche; no acostumbran a comer por fuera de estos

horarios ya que en estas tres comidas ponen toda su dedicación para hacerlo placentero y disfrutar de cada bocado. A los franceses les encanta ir a restaurantes para celebrar ocasiones especiales o para pasar un buen momento, los precios de estos son variados pero que resultan al alcance de casi toda la población dependiendo la especialidad del restaurante o el nivel gastronómico, el servicio ya está incluido en el precio de los platos y no se deja propina adicional a menos que se califique el servicio como excelente.

Aunque les encante la comida afuera también conservan la tradición de ir al mercado, lo hacen para experimentar la cocina en casa y preparar platos diferentes, les gusta visitar estos sitios porque allí encuentran frutas y verduras frescas, hierbas aromáticas y productos importados que pueden empezar a conocer y aceptar los consejos de las personas que los atienden para la combinación de los alimentos (Campus France, s.f.).

El mercado objetivo localizado geográficamente en Francia se divide en dos, conquistar los restaurantes para incentivar el consumo de frutas como la pitahaya y la guanábana que son versátiles para el consumo y preparación, estos pueden servirse como entrada o bien sea puede transformarse en un postre donde el ingrediente principal sea la fruta exótica para cautivar a sus clientes en cualquier ocasión especial y que desean experimentar con preparaciones diferentes. El segundo mercado son los almacenes de cadena para que incluyan de manera masiva frutas a la población, la idea es ser una marca reconocida en los stands de los supermercados y de esta manera llegar al consumidor final.

2.4.1 Perfil del consumidor de frutas frescas.

Características: este producto es apto para el consumo de hombres, mujeres y niños, de cualquier edad, las frutas pueden ser consumidas en cualquier momento del día por economía y facilidad de consumo. No requiere ningún posicionamiento social para acceder al producto o poder consumirlo.

Estilo de vida: Los franceses tienen un estilo de vida saludable, reflejado en la actividad física que practican con regularidad, por lo tanto y como complemento tienen una alimentación saludable que se basa en comer frutas y verduras, el precio del producto resulta ser el justo cuando el producto o servicio es amigable con el ambiente, toda vez que son muy conscientes del cuidado del planeta.

Motivaciones: El propósito de consumir el producto tiene que ver con el deseo de conocer frutas exóticas colombianas y cuidar su salud mientras se deleitan con cosas diferentes; con la seguridad de tener un consumo responsable ambientalmente.

2.4.2 Análisis de comercio internacional.

Para conocer la demanda internacional de las pulpas de fruta se observa la exportación de la partida arancelaria 200989 desde Colombia hacia el mundo observando que para el año 2018 se realizó una exportación total de 1155 millones de dólares de pulpa hacia los diferentes países del mundo, siendo el principal destino Estados Unidos con 852 millones de dólares, seguido por Alemania con 198 millones de dólares, Australia con 158 millones de dólares y luego Francia con 93 millones de dólares, los anteriores datos indican que Francia es una buena opción para la exportación de pulpas de fruta teniendo en cuenta que la exportación de este producto se dio a partir del año 2017 y ha tenido excelente resultados. (Trade Map, s.f.)

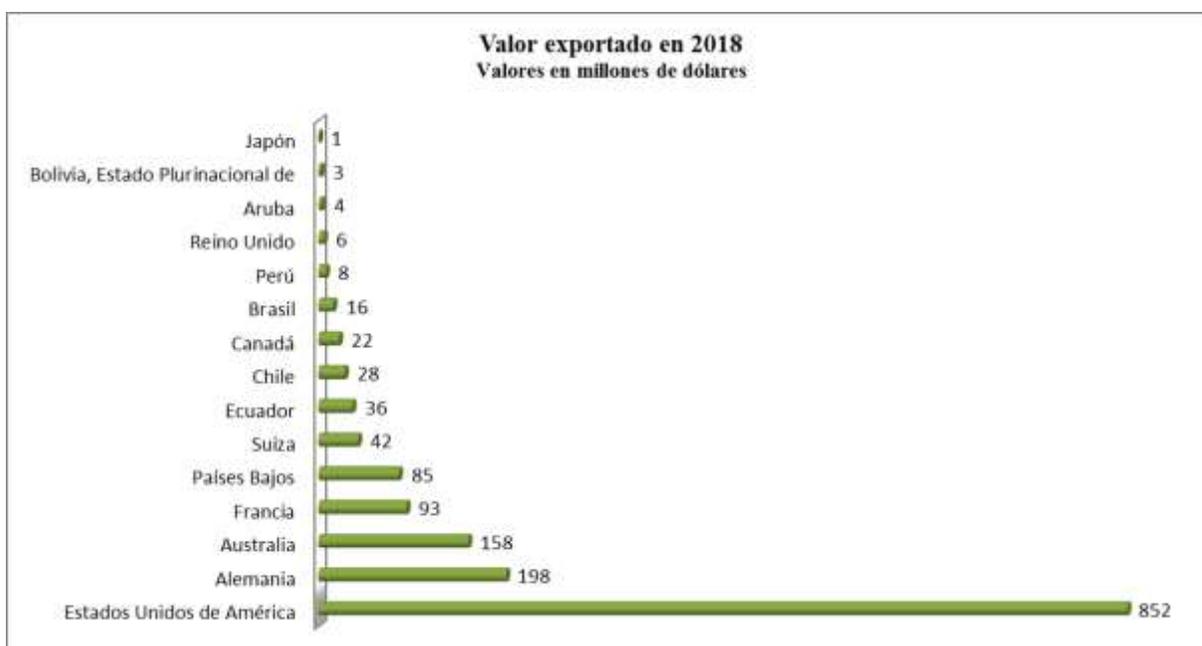


Figura 9. Valor exportado en 2018 desde Colombia (Trade Map, s.f.)

2.5 Resultado del método de validación

Se plantea realizar un encuesta de tipo cuestionario virtual diseñado en Google formularios donde la persona encuestada tiene libertad de tiempo y decisión de realizar el formulario en cualquier momento, para distribuir el formulario entre el grupo de interés se seleccionan personas

cercanas del entorno académico y familiar de las promotoras del emprendimiento, se aplicó la encuesta a 106 personas, esta encuesta tiene preguntas y opciones de respuesta en su gran mayoría cerradas para facilitar la interpretación y recolección de datos que respondan a la necesidad del ejercicio.

Esta encuesta se realizó a personas de nacionalidad colombiana con el fin de conocer la opinión sobre el consumo de pulpas, sin embargo, se tiene en cuenta que el destino de los productos es el mercado francés, se realiza una articulación en los resultados de la encuesta y los estudios realizados con anterioridad sobre el consumo de frutas en Francia, que evidencian que los franceses prefieren productos agrícolas con sellos ecológicos y de producción libre de pesticidas y sin modificación genética, además de esto se motivan en un 67% por los productos biológicos por tener efectos positivos para la salud. (González, 2018)

Inicialmente se pretende conocer el sexo de las personas encuestadas y su edad evidenciando que el 67 % de las personas encuestadas son mujeres y se encuentran en su mayoría en un rango de edad de 31 años en adelante. Del total de las personas encuestadas el 79,2% consume pulpa de frutas y por ende el 20,8% no consume este producto y se debe intentar incentivar el consumo a estas personas.

Respecto a la frecuencia de consumo de la pulpa de fruta se observa en la Figura 10 que las personas rara vez consumen pulpa de fruta, pero el mismo porcentaje lo consume al menos una vez por semana.

¿Con qué frecuencia consume pulpa de fruta?

90 respuestas

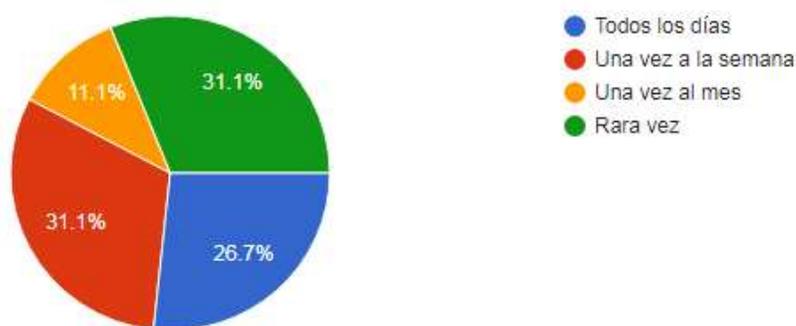


Figura 10. Frecuencia consumo de pulpa de fruta. Tomado de: formulario de Google

Las pulpas compradas por estas personas son usadas en su gran mayoría para elaboración de jugos, seguido del consumo en porciones y en menor medida las adquieren para preparar postres y salsas o mascarillas. No existe un momento del día específico en el cual se consuma pulpa de fruta, pero si se prefiere consumir este producto en la casa con un resultado de 96,8%.

Existe una tendencia consumo de frutas que aporten algún beneficio a la salud el 92,4% del total de las personas encuestadas se siente motivado por esta razón para el consumo. Teniendo en cuenta que el propósito de la empresa es exportar pulpa de fruta de pitahaya y guanábana se consulta la preferencia por estas dos frutas a lo cual se obtiene una respuesta positiva con un 93,6%.

Se evidencia que el 26,9% de las personas no le da importancia a la disposición de los desechos, desde esta organización se pretende incentivar el consumo responsable de nuestros productos a través de la correcta clasificación de desechos.

2.6. Estudio internacional

El país destino a donde se pretende exportar la pulpa de fruta de Pitahaya y guanábana es Francia, ubicado en el continente europeo , es el país más extenso de Europa , cuenta con 6.000 kilómetros de vías fluviales navegables y una moderna infraestructura portuaria, adicionalmente cuenta con una gran oferta de servicios aéreos con conexiones regulares en ciudades europeas y americanas (Procolombia, 2016).

2.6.1 Economía.

Los datos económicos de Francia son los siguientes donde se puede observar que tiene excelentes referencias teniendo en cuenta su alto valor adquisitivo demostrado en el PIB per cápita para el año 2018, así como la tasa de desempleo del 8,4% el cual es bajo respecto a lo reportado en Colombia para el mismo periodo de tiempo.(Francia: economía y demografía, s.f) El alto valor adquisitivo se evidencia en el salario determinado para la vigencia teniendo en cuenta que evidentemente es más alto en pesos colombianos que el establecido en Colombia y que se compensa también con el IPC del país. El riesgo país de Francia está clasificado en A lo que indica que este país es un poco susceptible a los cambios económicos, sin embargo, la capacidad de pago de los compromisos financieros es buena, esto hace que Francia.

Tabla 3.

Datos económicos Francia

Datos Económicos	Francia
Crecimiento del mercado (PIB constante 2019)	1.4%
IPC (enero 2020)	1.5%
PIB per cápita (2018)	34.980 €
Crecimiento de la población (2018)	0,37%
Tasa de desempleo (diciembre 2019)	8.4%
Salario (2020)	1.539,40 €
Tipos de interés (2017)	0%
Exportaciones (2019)	508.046,4 millones €
Importaciones (2019)	581.778,5 millones €
Riesgo país	A

Nota: Autoría propia con datos de Colombia TRADE y (Datos macro- expansión , s.f.) consultado el 04/03/2020

Respecto a la balanza comercial de Francia se observa un equilibrio entre las exportaciones e importaciones porque no existe una diferencia considerable entre los dos datos lo que indica que aunque el valor de las importaciones es mayor procuran mantener la demanda interna de los productos locales y de este modo equilibrar primero el comercio nacional y luego el internacional.

2.6.2 Comportamiento sociocultural.

Francia es un país con alta adaptabilidad a los cambios de hábitos, teniendo en cuenta que más del 70% de las personas adopta un estilo de vida sano incluyendo el ejercicio y alimentación saludables, es decir, el consumo de frutas y verduras está en crecimiento. (Colombia Trade, s.f.). Sin embargo, el consumo de productos ecológicos se ha visto en alza observando que 9 de cada 10 consumidores paga más por la adquisición de estos productos, puesto que valoran mucho que en caso de frutas y verduras sean biológicos, que desde el momento de su cultivo no se usen productos aditivos o químicos (González, 2018).

Para los franceses es de gran importancia la buena comida y el vino, consideran la comida como arte, acostumbran a salir a comer fuera donde los restaurantes ofrecen menús de precio fijo, aunque

solo lo visitan en horarios específicos ya que evitan comer entre horas para no perder el apetito de las comidas principales.

Los franceses tienen una cultura de negocios que debe ser respetada desde el inicio, por lo general las reuniones de trabajo son atendidas en un ambiente formal y reservado con ayudas visuales y sustentadas en investigaciones según sea el caso, prefieren que la persona que asiste a la reunión tenga la potestad de negociar sin necesidad de consultarlo con otra persona y el último detalle que debe tratarse en una reunión de trabajo es el dinero, esto incomoda a los negociantes franceses (Gestión ORG, s.f.).

2.6.3 Comercio exterior en Francia.

Los principales proveedores de productos importados por Francia son Alemania, China, Italia, Bélgica, España, Estado Unidos, entre otros. Los principales productos importados son aeronaves, vehículos, productos farmacéuticos, productos alimentarios incluidos los vinos y componentes electrónicos (Santander Trade, s.f.).

De acuerdo con una nota publicada por (El universal, 2020) una comisión de franceses que visitó el país declaró que espera que en los próximos años se aumente el comercio entre Colombia y Francia, especialmente de Frutas aprovechando al máximo la conexión marítima que hay entre los puertos de estos países. Esperan productos como banano, aguacate, piña, café, cacao y frutas exóticas.

2.6.4 Requisitos para exportar.

De acuerdo con el TLC existente con la unión europea en el caso de las frutas y hortalizas se estableció que las frutas frescas quedan libres de aranceles en su mayoría y para las preparaciones el 50% de estas tendrán que ser originarias, pero obtienen las normas de origen de manera inmediata (Ministerio de comercio, s.f.).

Existen varias certificaciones internacionales otorgadas a los productores de productos agrícolas que cumplen con requisitos ecológicos como lo son BASC que significa “Business Alliance for Secure Commerce”, la certificación Kosher que asegura que los alimentos cumplen con los preceptos de la ley judaica, el sello Rainforest es el símbolo de la salud ambiental (Procolombia, 2017). Estos sellos tienen validez internacional y no sólo son para productos colombianos sino que los tienen todos los productos que cumplen con los requisitos de producción ambiental y orgánica.

La posición arancelaria 2009.89.90.00 Preparaciones de hortalizas, frutas u otros frutos o demás partes de plantas, Jugos de frutas u otros frutos (incluido el mosto de uva) o de hortalizas, sin fermentar y sin adición de alcohol, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante jugo de cualquier otra fruta o fruto, u hortaliza. En figura 11, se observa el perfil tributario del producto para conocer los impuestos que deben pagarse para la exportación, en este caso las preparaciones de hortalizas, frutas u otros jugos, como lo es la pulpa de fruta no tienen gravamen ni IVA, pero como requisito opcional debe presentar los documentos soporte Certificado inspección sanitaria exportación de alimentos y materias primas y Certificado fitosanitario - Instituto Colombiano Agropecuario. Esta información tributaria abre las posibilidades de realizar una exportación con reducción de costos, pues tienen libre movilidad entre los países que tengan relaciones comerciales vigentes.

Perfil de la mercancía						
DATOS GENERALES						
Nivel Nomenclatura	Código Nomenclatura	Código Complem.	Código Suplem.	Desde	Hasta	Leg.
ARIAN	2009.89.90.00			01-ene-2012	...	
Descripción	Preparaciones de hortalizas, frutas u otros frutos o demás partes de plantas Jugos de frutas u otros frutos (incluido el mosto de uva) o de hortalizas, sin fermentar y sin adición de alcohol, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante. - Jugo de cualquier otra fruta o fruto, u hortaliza: -- Los demás: -- Los demás			01-ene-2012	...	
Unidad física	l - Litro			01-ene-2012	...	
MEDIDAS						
Concepto			Importaciones	Exportaciones	Tránsito	
Gravamen						
IVA						
Otras tarifas generales						
Gravámenes por acuerdos internacionales						
Medidas de protección comercial						
Régimen de comercio						
Bienes de capital						
Índice Alfabético Arancelario						
Notas de nomenclatura						
Correlativas por apertura						
Correlativas por cierre						
Requisitos Específicos de Origen (REO)						
Documentos soporte						
Características especiales						
Restricciones						
Restricciones por Zonas de Régimen Aduanero Especial						
Tarifas por Zonas de Régimen Aduanero Especial						
Modalidades permitidas						
Descripciones de mercancías						
Documentos soporte por zona de RAE						
Cupos de Mercancía						

Figura 11. Perfil de la mercancía. DIAN fecha de consulta 04 de marzo de 2020

3. Plan estratégico y estructural organizacional

3.1 Misión

Somos una empresa colombiana dedicada a la producción y exportación de pulpa de fruta de alta calidad como Pitahaya y guanábana elaboradas con procesos artesanales que contribuyan a conservar las propiedades de la fruta y cuidado del medio ambiente; nos dirigimos a todo el público general que desee conocer frutas diferentes y al mismo tiempo cuidar o mejorar su estado de salud. Desarrollamos procedimientos orientados a satisfacer las necesidades específicas del mercado con máximo aprovechamiento de los residuos tanto de la fruta como del empaque.

3.2 Visión

Para el año 2025 queremos ser una marca reconocida a nivel local e internacional como una empresa exportadora de frutas exóticas de alta calidad, se pretende incluir dentro del catálogo de productos otro tipo frutas igualmente beneficiosas para la alimentación saludable, con proyección de expansión hacia otros países del mundo y lograr un factor diferenciador en el consumo responsable de alimentos.

3.3 Valores

Calidad: todos los procesos de producción y transporte de las frutas serán de calidad asegurando alta satisfacción a nuestros clientes.

Responsabilidad: devolveremos al medio ambiente los recursos usados para la producción de los productos distribuidos por la empresa.

Calidez: nuestros colaboradores tendrán nuestra confianza y apoyo para el desarrollo de su vida profesional y personal.

Compromiso: tendremos la capacidad de afrontar los nuevos retos de ingreso al mercado siendo correctos en el actuar con la competencia y los clientes potenciales.

3.4 Análisis de la situación DOFA

El análisis DOFA sirve para conocer el estado actual de la compañía, es decir, es un autodiagnóstico de la compañía.

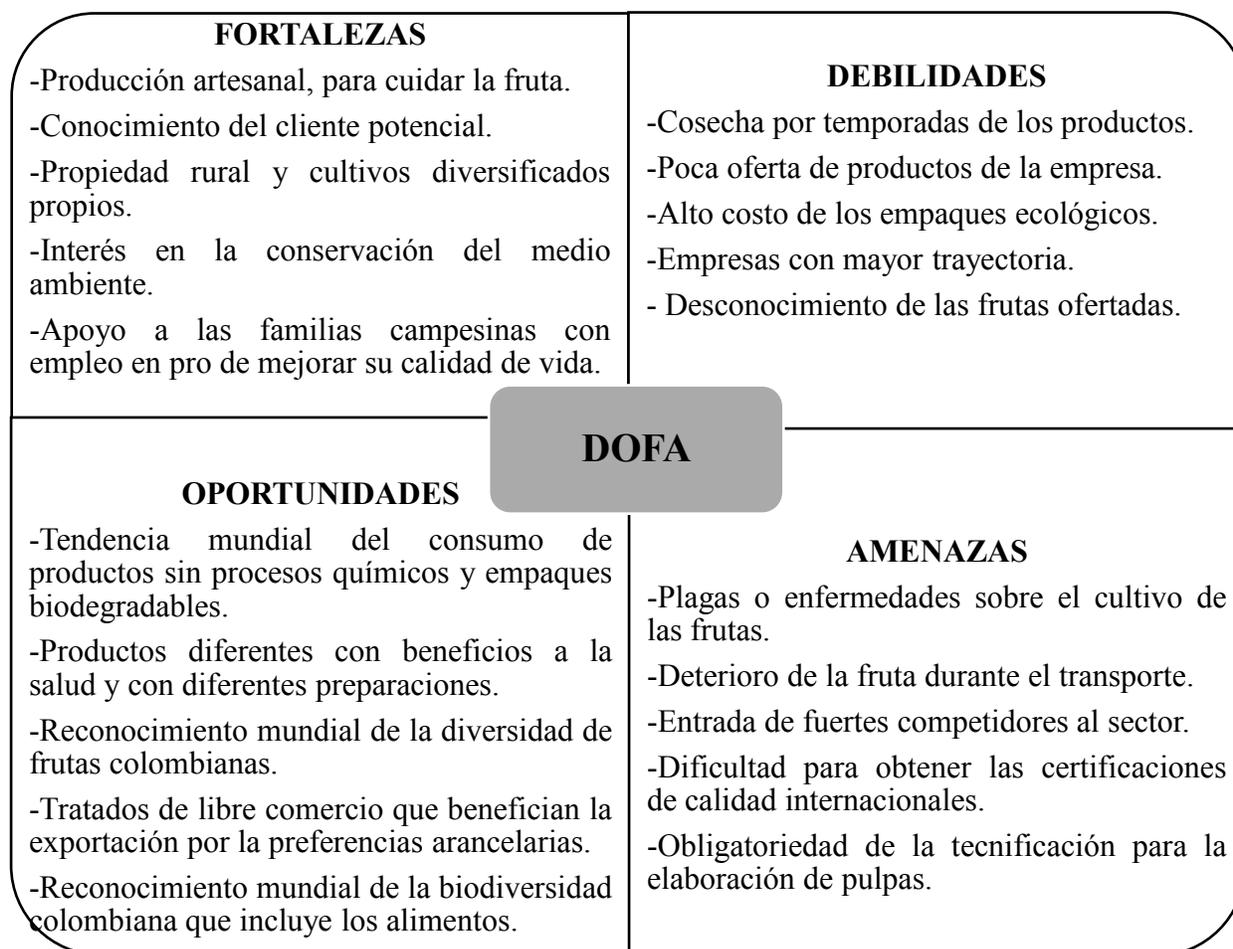


Figura 12. Matriz DOFA. Autoría propia.

3.4.1 Amenazas.

Las amenazas que tiene la empresa tienen que ver con factores externos a la compañía y al proceso de producción, por ejemplo, las certificaciones de calidad son otorgadas por instituciones ajenas a la compañía por lo que se puede presentar problemas para adquirirlas si no se cumplen los criterios de cada empresa certificadora lo que disminuiría la intensidad de compra del producto. Adicionalmente el transporte de los productos será realizado por terceros, que aunque sea especializado se puede incurrir en el deterioro de las pulpas de frutas en el transcurso del viaje.

3.4.2. Oportunidades.

Las oportunidades para esta empresa tiene que ver directamente con la tendencia mundial de consumo de productos orgánicos sin aditivos químicos ni procesos que los contaminen, por lo tanto, la idea es aprovechar la consciencia que tienen las personas respecto a su estilo de vida saludable y mediante el cual incluyen más frutas y verduras dentro de su dieta. El reconocimiento que tiene Colombia como país biodiverso es muy importante para la intensión de consumo de las personas.

3.4.3. Debilidades.

Las debilidades de la empresa deben ser evaluados bien sea para complementar el portafolio de productos o para crear una estrategia de producción, esto tiene que ver con los tiempos de cosecha de los productos ofertados, de manera que estos son de temporada y no hay cosecha todo el año. Se debe considerar como un alto costo la adquisición de los empaques biodegradables ya que por su tecnificada producción pueden elevar el costo del producto afectando el precio al consumidor final.

3.4.4 Fortalezas.

Se identifican como fortalezas la idea de producción y manejo de la pulpa de manera artesanal ya que no pasa por ningún proceso químico que altere su composición y tampoco tiene contacto con maquinaria que pueda quitarle las propiedades naturales, teniendo una finca productora la empresa obtiene la calidad que desea y se asegura del manejo de cultivos adicionalmente contando se espera emplear a familia campesinas para apoyar la labor de la empresa y de este modo mejorar su calidad de vida.

Las relaciones comerciales internacionales que se crean con los tratados de libre comercio puesto que cuando existen preferencias arancelarias sobre los productos que se van a exportar, es un poco más fácil empezar operación de comercio exterior, teniendo en cuenta que los costos de exportación se reducen y dando la posibilidad de entregar el producto a un menor precio.

3.5 Objetivos estratégicos y estrategias para alcanzarlos

Tabla 4.

Objetivos estratégicos y estrategias

Objetivos estratégicos	Estrategias
Ingresar al mercado Francés con la pulpa de fruta de pitahaya y guanábana en corto plazo.	Dar a conocer el producto a los restaurantes y supermercados franceses. Realizar degustaciones en los supermercados de las pulpas de fruta.
Identificar y alcanzar la demanda de mercado en Francia a mediano plazo.	Realizar encuestas en campo a los compradores de los supermercados para conocer preferencias. Hacer retroalimentación de consumo de las personas que compren el producto. Identificar los tiempos de rotación del producto para no dejar sin producto los sitios de distribución.
Ser una marca reconocida en el mercado Europeo y poder distribuir a otros países diferentes a Francia a mediano plazo.	Incentivar el consumo de las pulpas de fruta. Cautivar a los clientes con la responsabilidad ambiental aplicada a la producción del producto.
Aumentar progresivamente la oferta de productos elaborados con fruta pero conservando la política de cuidado del medio ambiente y el trabajo artesanal, esto a largo plazo.	Aprovechar la producción de frutas en el país para lograr producción artesanal de productos que contengan fruta. Agregar a la oferta de producto 2 por mes, recordando la marca de la empresa.

Nota: Autoría propia.

3.6 Constitución de la empresa

De acuerdo a lo establecido en el código de Comercio en el artículo 110 se estipula lo siguiente (Presidencia de la República, 1971):

“<REQUISITOS PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA SOCIEDAD>. La sociedad comercial se constituirá por escritura pública en la cual se expresará:

- 1) El nombre y domicilio de las personas que intervengan como otorgantes. Con el nombre de las personas naturales deberá indicarse su nacionalidad y documento de identificación legal; con el nombre de las personas jurídicas, la ley, decreto o escritura de que se deriva su existencia;*
- 2) La clase o tipo de sociedad que se constituye y el nombre de la misma, formado como se dispone en relación con cada uno de los tipos de sociedad que regula este Código;*
- 3) El domicilio de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución;*
- 4) El objeto social, esto es, la empresa o negocio de la sociedad, haciendo una enunciación clara y completa de las actividades principales. Será ineficaz la estipulación en virtud de la cual el objeto social se extienda a actividades enunciadas en forma indeterminada o que no tengan una relación directa con aquél;*
- 5) El capital social, la parte del mismo que se suscribe y la que se paga por cada asociado en el acto de la constitución. En las sociedades por acciones deberá expresarse, además, el capital suscrito y el pagado, la clase y valor nominal de las acciones representativas del capital, la forma y términos en que deberán cancelarse las cuotas debidas, cuyo plazo no podrá exceder de un año;*
- 6) La forma de administrar los negocios sociales, con indicación de las atribuciones y facultades de los administradores, y de las que se reserven los asociados, las asambleas y las juntas de socios, conforme a la regulación legal de cada tipo de sociedad;*
- 7) La época y la forma de convocar y constituir la asamblea o la junta de socios en sesiones ordinarias o extraordinarias, y la manera de deliberar y tomar los acuerdos en los asuntos de su competencia;*
- 8) Las fechas en que deben hacerse inventarios y balances generales, y la forma en que han de distribuirse los beneficios o utilidades de cada ejercicio social, con indicación de las reservas que deban hacerse;*
- 9) La duración precisa de la sociedad y las causales de disolución anticipada de la misma;*
- 10) La forma de hacer la liquidación, una vez disuelta la sociedad, con indicación de los bienes que hayan de ser restituidos o distribuidos en especie, o de las condiciones en que, a falta de dicha indicación, puedan hacerse distribuciones en especie;*

11) Si las diferencias que ocurran a los asociados entre sí o con la sociedad, con motivo del contrato social, han de someterse a decisión arbitral o de amigables componedores y, en caso afirmativo, la forma de hacer la designación de los árbitros o amigables componedores;

12) El nombre y domicilio de la persona o personas que han de representar legalmente a la sociedad, precisando sus facultades y obligaciones, cuando esta función no corresponda, por la ley o por el contrato, a todos o a algunos de los asociados;

13) Las facultades y obligaciones del revisor fiscal, cuando el cargo esté previsto en la ley o en los estatutos, y

14) Los demás pactos que, siendo compatibles con la índole de cada tipo de sociedad, estipulen los asociados para regular las relaciones a que da origen el contrato.”

Paso 2: Determinar la actividad económica a la cual se va a dedicar la empresa para este caso y según la clasificación del código CIIU dispuesto por la Cámara de Comercio es 1020 Procesamiento y conservación de frutas, legumbres, hortalizas y tubérculos, dentro de la cual se incluye la elaboración y conservación de pulpa de frutas, este código de actividad económica también está determinada por la Secretaria de Hacienda Distrital y determina el código 1 el cual incluye el procesamiento y conservación de frutas, legumbres, hortalizas y tubérculos (excepto elaboración de jugos de frutas). El código de actividad económica queda así:

Según la actividad por usted elegida el código es:

CIIU				*SHD
1	0	2	0	1
*SHD: Secretaría de Hacienda Distrital				

Figura 13. Actividad CIIU. Cámara de comercio. Consultada el día 18 de marzo de 2020

Paso 3: Registro mercantil, teniendo en cuenta que esta empresa requiere matricula mercantil el cual le permite identificarse como comerciante, este trámite lo puede adelantar a través de la página de la DIAN, por ende no tiene costo, una vez diligencia un formulario borrador y se le genera un formulario PRE-RUT que tendrá la leyenda “para trámite en cámara” el cual deberá presentar ante la Cámara de comercio para continuar con la inscripción (DIAN, 2014).

Para realizar el trámite de inscripción de una sociedad ante esta entidad se debe diligenciar el formulario único empresarial y social (RUES) establecido por la Superintendencia de Industria y

Comercio donde se registra la información de los datos principales de la sociedad, el número del formulario del PRE-RUT, que la dirección coincida con el servicio público, además de la información financiera de la empresa (activos, pasivos y patrimonio). Los derechos del registro mercantil se cancelan teniendo en cuenta el valor de los activos de la empresa y de acuerdo a la tabla de tarifas establecida para el año 2020, para la constitución de la empresa exportadora se debe cancelar el valor de \$ 391.000 (Cámara de comercio, 2019).

Paso 4. Inscripción al RUT: después de adelantado el trámite ante la cámara de comercio la información es enviada ante la Dirección de impuestos y aduanas nacionales (DIAN) para que le sea asignado el NIT (número de identificación tributaria) y del mismo modo las responsabilidades tributarias a las que tenga lugar. Este trámite no tiene costo ante la DIAN (DIAN, 2014).

3.6.1 Estructura jurídica.

La estructura jurídica más conveniente para la empresa exportadora de pulpas de fruta es la Sociedad por acciones simplificada reglamentada mediante la Ley 1258 de 2008 *“Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada”*, puede ser constituido por una o varias personas de naturaleza jurídica o natural que serán independientes a la personalidad jurídica de la sociedad.

Para la constitución de la sociedad se podrá hacer mediante escritura pública o documento privado que contenga lo siguiente:

1. Nombres, documento de identidad de los accionistas y domicilio de los accionistas.
2. Razón social con la sigla SAS.
3. El domicilio principal de la sociedad.
4. El término de duración de la sociedad en caso de que sea fijo.
5. Enunciación de las actividades principales a las que se dedicará la sociedad.
6. El capital suscrito y pagado de las acciones representativas de capital.
7. La forma de administración y las acciones de cada participante.

Las obligaciones tributarias que tienen las sociedades por acciones simplificadas son las mismas que para cualquier sociedad, las obligaciones también varían según los valores de facturación, el tamaño de la empresa y capital inicial de la empresa, sin embargo son responsables de:

1. Son agentes retenedores en la fuente, renta, IVA, Ica, etc.
2. Están obligados a expedir facturas.
3. Deben pagar impuesto predial.
4. Están obligados a llevar la contabilidad.
5. Están obligados a tener revisor fiscal según el monto de ingresos o activos (Gerencie.com, 2020)

4. Plan de marketing

4.1 Producto

Los productos que se producirán en la empresa son pulpas de frutas exóticas como la Pitahaya y la guanábana, la pulpa de fruta es la extracción de la parte blanda comestible de la fruta que para su conservación requiere ser congelada, generalmente se usa para la fabricación de jugos y malteadas.

Las pulpas que se producirán en la empresa son artesanales, es decir, el proceso de extracción de la pulpa se realizará manual y por expertos en manejo de alimentos. La presentación de las pulpas por lo regular sea realiza en tres tamaños de 100, 300 y 500 gramos que permitan al consumidor porcionar fácilmente y destinar la cantidad por usar en preparaciones o consumo inmediato. Adicionalmente, se tendrán en cuenta los empaques biodegradables y que puedan ser usados para congelar alimentos.



Figura 14. Pulpa de pitahaya. Tomado de: Agroforum.pe (s.f.)



Figura 15. Pulpa de guanábana. Tomado de: Picuki (s.f)

Para cautivar a los clientes a consumir estas pulpas se resaltarán las propiedades de las frutas y los beneficios para la salud, por esta razón se hará alta difusión a esta información, así:

Pitahaya.

La Pitahaya tiene una forma ovalada con espinas por fuera, existen dos tipos, la amarilla con pulpa blanca y semillas y la roja con pulpa blanca y semillas o pulpa roja y semillas por dentro. Desde el punto de vista nutricional es catalogada por contener altas cantidades de antioxidantes, es mucílago que indica que es capaz de saciar el hambre y producir una sensación de plenitud que calmará la ansiedad de comer, contiene vitamina C, algunas vitaminas del grupo B, calcio, fósforo, hierro y fibra soluble. Es altamente recomendada por su efecto antiinflamatorio y antioxidante (Penelo, 2018).



Figura 16. Foto de referencia de la Pitahaya. Tomado de: sembranos (s.f)

En 100 gramos de pulpa de Pitahaya se calculan los siguientes valores nutricionales, así:

Tabla 5.

Valor nutricional de la pulpa de pitahaya

Calorías	50
Carbohidratos	13 gramos
Proteínas	1 gramo
Fibra	3 gramos
Azúcares	8 gramos

Nota: Autoría propia con datos de Coracai.com

Los beneficios y propiedades de esta fruta tienen que ver con el refuerzo del sistema inmunológico, retrasar el envejecimiento celular, ayuda a prevenir cálculos renales, regular el nivel del azúcar en la sangre, estimular la producción de colágeno, mejora la absorción del hierro, excelente formación de dientes y huesos y es rica en agua y baja en carbohidratos que funciona perfecto en las personas que están realizando dietas de adelgazamiento (Penelo, 2018).

El consumo de Pitahaya es principalmente en pulpa retirando la piel y porcionando la fruta en rebanadas o cuadros, otra manera fácil de consumo es sacando la pulpa con una cuchara, se consume en cualquier momento del día para saciar el hambre. En algunas exploraciones de preparación del producto están incluidas en comidas dulces y saladas o también incluidas en smoothies o batidos, postres, mermeladas o helados. Son varias las preparaciones del producto por su sabor versátil que puede combinarse con diferentes comidas (Saiz, 2017).

Guanábana.

La guanábana tiene una forma ovalada, con una cascara de color verde y en su interior tiene una pulpa con semillas dentro, su sabor es agradable y dulce con un toque ácido. Suelen consumirla personas con estreñimiento, diabetes y obesidad. Es buena fuente de fibra y vitaminas.



Figura 17. Foto referencia guanábana. Tomada de (Zanin,s.f.)

Por cada 100 gramos de guanábana, encontramos lo siguiente como valor nutricional:

Tabla 6.

Valor nutricional de la pulpa de guanábana

Calorías	30
Potasio	140 mg
Sodio	7 mg
Carbohidratos	8 gramos
Proteínas	Menos de 1 gramo
Grasas totales	0,40 gramos
Fibra	2 gramos
Azúcares	7 gramos
Vitamina C	17%
Hierro	2%

Nota: Autoría propia con datos de (Alimentos S.A.S, 2014).

La guanábana tiene propiedades que pueden aliviar diferentes situaciones de salud, combate el insomnio porque promueve la relajación, sirve para hidratar porque la composición de su pulpa es principalmente de agua, disminución de la presión arterial por su acción diurética, tratamiento para enfermedades del estómago porque tiene propiedades antiinflamatorias, previene la osteoporosis y anemia, tratamiento para la diabetes y aliviar el dolor del reumatismo. Adicionalmente se menciona que puede ser usada como complemento para el tratamiento del cáncer ya que contiene propiedades antioxidantes que son capaces de destruir cancerígenas (Zanin, s.f.).

4.2 Precio

La política de precios de los productos tiene que ver con la cosecha que tenga el producto durante el año, porque en época de escasez es difícil conseguir la materia prima de las pulpas lo que ocasiona un incremento en precio de los productos ofertados por la empresa. Para contrarrestar estos cambios de precios por temporada, se pretende que las cosechas que se presenten en el año se pueda obtener gran cantidad de fruta para poder ofertar alta cantidad de productos, adicionalmente es conveniente realizar cultivos en diferentes temporadas lo que permita lograr sacar cosecha sin tanta distancia de tiempo.

Se pretende realizar ventas al por mayor de estos productos a restaurantes y supermercados para que sea rentable exportarlos, por lo tanto se venderán únicamente por docenas las presentaciones

estimadas del producto. El precio de las pulpas está determinado de acuerdo al kilo de materia prima del cual se pueden sacar varias pulpas de cualquier presentación adicionalmente el costo de las bolsas biodegradables para empacar las pulpas, adicionalmente se tienen en cuenta los costos fijos como lo son: salarios de empleados, publicidad y servicios públicos. Se estima obtener un 40% de ganancia por cada una de las pulpas de fruta.

Los siguientes son los precios sugeridos, que pueden ser redondeados al peso más cercano.

Tabla 7.

Estimación de precios pulpa de pitahaya y guanábana

FRUTA	100 GRS	300 GRS	500 GRS
Pitahaya	\$11.870	\$14.530	\$18.601
Guanábana	\$11.520	\$13.480	\$16.851

Fuente: Elaboración propia

4.3 Plaza- distribución

El canal de distribución usado por la empresa para exportar las pulpas de frutas será un canal tradicional o convencional, es decir entre el fabricante y el consumidor existen dos niveles e intermediación, el primero es el mayorista y el segundo los minoristas para hacerlo llegar al consumidor final.

Los mayoristas se encargan de hacer la distribución a los restaurantes que compran grandes cantidades y los minoristas que hacen la entrega al consumidor final. Inicialmente la venta se va a realizar al por mayor, porque la condición es que no se venderá al consumidor final.

4.3.1 Medio de transporte.

Este producto va a ser transportado por vía marítima; Francia cuenta con tres puertos marítimos donde se reciben regularmente las exportaciones colombianas no tradicionales, los puertos son: Le Havre, Marsella-Fos, Dunkirk y Brest s, allí se reciben la mayoría de los productos importados. La idea es que los productos lleguen en el menor tiempo posible a Francia por lo cual la primera opción de desembarque será el puerto Le Havre es el segundo puerto más importante de Francia. El tiempo de entrega depende del puerto origen de embarque en Colombia estos tiempos van desde los 18

hasta los 26 días. Lo ideal sería enviarlo por el puerto de Cartagena para que el tiempo sea de 18 días teniendo en cuenta que es un transporte directo hasta Francia (Procolombia, 2016).

Por ser un alimento congelado perecedero debe exportarse por debajo de la temperatura de congelado que es -1 , por lo tanto después de empacado y embalado debe transportarse en camiones con cadena de frío que permitan que la pulpa continúe congelada.

Para realizar el transporte internacional es necesario un contenedor Reefer, el cual es refrigerado que se conecta a la red eléctrica del barco y permite la conservación de los alimentos, para la primera venta y de esta manera hacer una estimación se usaría un contenedor de 20 pies que tiene las siguientes características:

Tara	Capacidad Carga	Capacidad cúbica	Longitud interna
3.080 kg	27.400 kg	28.3 m ³	5,44 m
6.791,4 lbs	60.417 lbs	999 cu ft	17,9 ft
Ancho Interno	Altura Interna	Ancho Apertura Puertas	Altura apertura Puertas
2.29 m	2.27 m	2.23 m	2.10 m
7.5 ft	7.5 ft	7.3 ft	6.9 ft

Figura 18. Dimensiones de carga contenedor Reefer. Tomado de Global Transport and Logistics consultado el día 24 de marzo de 2020

Para la distribución en Francia es necesario sea recibido en un camión refrigerado y se mantenga la cadena de frío hasta la entrega en los puntos de mayoristas y minoristas, también es necesario se consuma en el menor tiempo posible.

4.4. Promoción

Para dar a conocer el producto a los consumidores se pretende informar los beneficios que tiene cada una de las frutas, su origen, nuestra marca, opciones de preparación, entre otros. Esta información se presentará en poster informativos para los mayoristas y que puedan ser distribuidos a los minoristas y restaurantes.

A continuación se presentan uno de los modelos que se entregaran a los compradores del producto, esta información también se entregará como un inserto en la pulpa de fruta, para que el consumidor final del producto tenga en cuenta toda la información del producto.



IL EST TEMPS DE MANGER DU PITAYA COLOMBIEN

Pitaya est un fruit exotique cultivé par des agriculteurs colombiens et avec un sceau de responsabilité environnementale.

PROPRIÉTÉS

Il contient de grandes quantités d'antioxydants, c'est du mucilage qui indique qu'il est capable de satisfaire la faim et de produire une sensation de satiété qui calmera l'anxiété de manger, il contient de la vitamine C, des vitamines B, du calcium, du phosphore, du fer et des fibres solubles.

TABLEAU NUTRITIONNEL

Calories:	54
De l'eau:	84,40%
Hydrates de carbone:	13,20 grammes
Protéines:	1,4 grammes
Matière grasse totale:	0,40 grammes
Fibres:	0,5 grammes
Vitamine C:	8 milligrammes
Calcium:	10 milligrammes
Fer:	1,3 milligrammes
Phosphore:	26 milligrammes



AVANTAGES

Stimule le système immunitaire, retarde le vieillissement cellulaire, aide à prévenir les calculs rénaux, régule le taux de sucre dans le sang, stimule la production de collagène, améliore l'absorption du fer, une excellente formation des dents et des os et est riche en eau et faible en glucides qui fonctionne parfaitement chez les personnes qui suivent un régime amaigrissant.

COMMENT MANGER LE PITAYA?

- En pulpe
- Des jus
- Smoothies
- Les desserts
- Confitures
- Glaces
- Préparations salées
- Salades



Figura 19. Publicidad pitahaya. Autoría propia con plantillas e imágenes de Canva.



COROSSOL COLOMBIEN

Manger du corossol aidera à améliorer la santé et est vraiment délicieux

PROPRIÉTÉS



Le corossol a une forme ovale, avec une écorce verte et à l'intérieur il a une pulpe avec des graines à l'intérieur, sa saveur est agréable et douce avec une touche acide. Les personnes souffrant de constipation, de diabète et d'obésité ont tendance à en consommer. C'est une bonne source de fibres et de vitamines.

VALEUR NUTRITIVE EN 100 GRAMMES

Sucres (glucose et fructose)	15,63%
Vitamine C	0,021%
Amidon	1,62%
Protéines	1,22%
Protéines	0,31%
Fibres	1,63%
Humidité	80,6%
Magnésium	23,9 milligrammes
Le sodium	23 milligrammes
Phosphore	26 milligrammes

AVANTAGES

- Combatez l'insomnie
- Diminution de la pression artérielle
- Traitement des maladies de l'estomac
- Empêche l'ostéoporose et l'anémie
- Traitement du diabète
- Soulage la douleur des rhumatismes
- Supplément pour le traitement du cancer



PRÉPARATIONS



- Pulpe de corossol
- Des jus
- Smoothies
- Les desserts

Figura 20. Publicidad sobre la guanábana. Autoría propia con plantillas e imágenes de Canva.

4.5 Ventas

Las ventas de las pulpas se pretende realizar al por mayor en docenas en paquetes de 100 gramos, 300 gramos y 500 gramos. Se proyecta una venta anual de 3.200 unidades por presentación, que en total serian 19.200 unidades en el primer año y proyectando un incremento en las ventas conforme al IPC anual de 4% en promedio durante los 5 años.

Tabla 8.

Proyección de costos y ventas

PRODUCTOS Y SERVICIOS - PROYECCION DE COSTOS Y VENTAS						
VENTAS						
Nombre del producto o servicio	Pulpa de Pitahaya 100 grs	Pulpa de Pitahaya 300 grs	Pulpa de Pitahaya 500 grs	Pulpa de Guanábana 100 grs	Pulpa de Guanábana 300 grs	Pulpa de Guanábana 500 grs
Ventas estimadas año 1 (unidades)	3.200	3.200	3.200	3.200	3.200	3.200
Precio unitario de venta año 1	\$11.870	\$14.530	\$18.601	\$11.520	\$13.480	\$16.851
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Incremento anual ventas	5,80%	6,00%	8,00%	10,00%	12,00%	
Incremento anual (Precio & Costo) (IPC)	3,80%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	
Periodo medio de cobro (días)	15					

Nota: Anexo Matriz financiera para emprendimiento Uniagustiniana

5. Plan de operaciones y organizacional

5.1 Tamaño y localización del negocio

La empresa tiene dos instalaciones a su disposición para realizar las actividades de producción, el cultivo y cosecha de la fruta se realizará en la finca propiedad de la emprendedora ubicada en Miraflores Boyacá en el kilómetro 78 vía Tunja, este es un municipio localizado al sur oriente del departamento de Boyacá a 1.500 metros sobre el nivel del mar, tiene un clima promedio entre 13°C y 26°C tiene tiempo de calor desde principio de junio hasta finales de septiembre y desde mediados de diciembre hasta mitad de enero. El clima de municipio es ideal para el cultivo ya que es favorecido por su calor, aunque las temperaturas puedan ser cambiantes esto no afecta al cultivo de ninguna manera.

Se encuentra aproximadamente a 3 horas de Bogotá, tiene una ruta de acceso desde Bogotá, así: Bogotá-Miraflores: por la vía Tierra Negra: pasando por los Municipios de Jenesano, Ramiriquí, Zetaquirá y Miraflores.

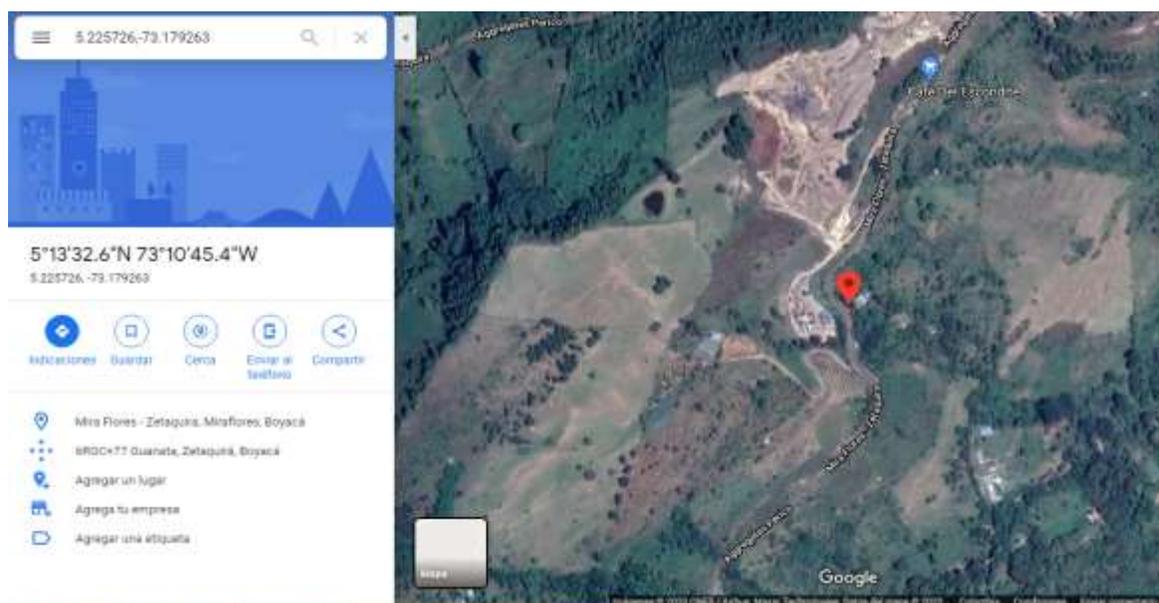


Figura 21. Mapa de la ubicación de la finca. Tomado de Google Maps.

Después del proceso de recolección y selección de la fruta se surte, se realiza el transporte de la fruta a la ciudad de Bogotá a una bodega donde se realiza el proceso de despulpado y empaque, esta bodega se encuentra ubicada en la Diagonal 2b # 84-11, cuenta con un amplio lugar para realizar de manera artesanal la extracción de la pulpa de la pitahaya y guanábana, cuenta con la

cadena de frío que debe tener el producto y las condiciones de salubridad necesarias para producir y empaquetar. De este lugar saldrán las frutas en cadena de frío hacia los puertos de embarque para su respectiva exportación.

5.2 Proceso de producción

5.2.1 Producción de pitahaya.

Para que el cultivo de la pitahaya se dé de manera exitosa requiere condiciones climáticas cálido-húmedas, aunque también puede desarrollarse en climas secos, debe tener una alta luminosidad para el desarrollo fisiológico, preferiblemente debe estar en la sombra en un 30% del tiempo, la planta no requiere de abundante agua, pero debe darse un riego de apoyo durante los 2 primeros años para garantizar su crecimiento vegetativo. A continuación, se relacionan los pasos a seguir:

- Preparación del suelo: se debe realizar por lo menos un mes antes del cultivo, preparando un suelo aireado y con buena cantidad de drenaje.
- Plantación: se lleva a cabo en el inicio de invierno de plantas enraizadas, se debe retirar la bolsa de plástico con precaución de no dañar las raíces y realizar un aporcado de tierra alrededor de las plantas.
- Poda: La planta de pitahaya crece muy rápido por lo que es necesario realizar poda a los tallos, se deben realizar todos los tipos de poda como lo son: formación se realiza al inicio de la plantación, de limpieza eliminando las vainas que han sido afectadas por plagas o enfermedades o que se encuentren mal ubicadas y poda de producción se realiza después del tercer año con el objetivo de retirar las vainas improductivas para dar paso a vainas productivas.
- Polinización: se realiza antes de la apertura de la flor y consiste en cubrir el estigma de la flor con el polen de otra flor así sea de otra especie para obtener una producción larga y de calidad.
- Fertilización: Este proceso se realiza para favorecer la floración y la fructificación, pero para obtener un producto de calidad y orgánico se recomienda limitar al mínimo este proceso.

El proceso de cosecha se da después de dos años de plantada la semilla y de ahí en adelante de manera escalonada, es decir se da en varios momentos del año. Se da desde el final del otoño a principios de primavera y suele extenderse incluso hasta finales de la primavera, la recolección de los frutos se realiza cuando ya están maduros y se realiza con un corte en el pedúnculo con cuidado

de no dañar al fruto ni a la vaina, debe verificarse el estado de la fruta que no presente ningún tipo de alteración (Infoagro, s.f.).

5.2.2 Proceso de cultivo de guanábana.

Los requerimientos generales para la plantación de la guanábana es necesario que tenga 2000 horas de luz al año, se da más en climas tropicales, húmedos y cálidos, la humedad debe ser relativa ni muy alta ni muy baja porque puede provocar enfermedades en la fruta, el suelo debe tener buen drenaje y de buena profundidad. Las condiciones del cultivo son las siguientes:

- Riego: el árbol de la guanábana es tolerante a la sequía, sin embargo debe realizarse un riego abundante antes y después de la floración.
- Distancias de plantación: se debe contar con una distancia de plantación comercial entre 7 m y 6 m entre las plantas.
- Para el control de maleza se recomienda realizar tres desyerbas al año.
- Poda: se realiza para dar forma a los arbustos.

La recolección de la fruta se da cuando la fruta pierde su color brillante y adquiere un color mate, para poder realizar al cosecha de la fruta se recomienda este lo suficientemente madura para que soporte la manipulación y el transporte de la fruta. La multiplicación de la semilla se puede dar 30 o 60 días después de la plantación (Sociedad española de productos húmicos, 2010)

5.2.3 Despulpado de la fruta.

El proceso de despulpado de la fruta es la separación de la cáscara y la parte carnosa de la fruta, por lo regular se realiza mediante una maquinaria que retira la cáscara y las semillas de la fruta de manera simple y sanitaria.

Para el caso puntual de esta empresa este proceso se pretende hacer de manera manual, es decir, la realiza un operario con experiencia en el despulpe de las frutas sin pasarla por el proceso de procesamiento en una máquina que le incluiría partículas que promueven la oxidación de las frutas y suele retirar algunas de las propiedades de la misma, por lo tanto se pretende mantener la estructura de la fruta y que siga siendo lo más orgánica posible, este proceso se realiza usando cucharas y cuchillos para la extracción paso seguido se pasará a conservar mediante la cadena de frío el producto a la espera de ser porcionada y empacada.

5.2.4 Empaque al vacío.

Se selecciona esta opción para el empaque de la pulpa porque ayuda a proteger la estructura de la pulpa y a conservar la cadena de frío necesaria, de esta manera se retira el aire del empaque y ayuda a mantener la calidad de los productos. Se debe tener especial cuidado con las condiciones higiénicas del producto y del empaque, usar materiales de alta barrera de gases y oxígeno, hacer uso de los equipos apropiados para el empaque y asegurar el frío constante y adecuado para el producto (Envapack, 2015)

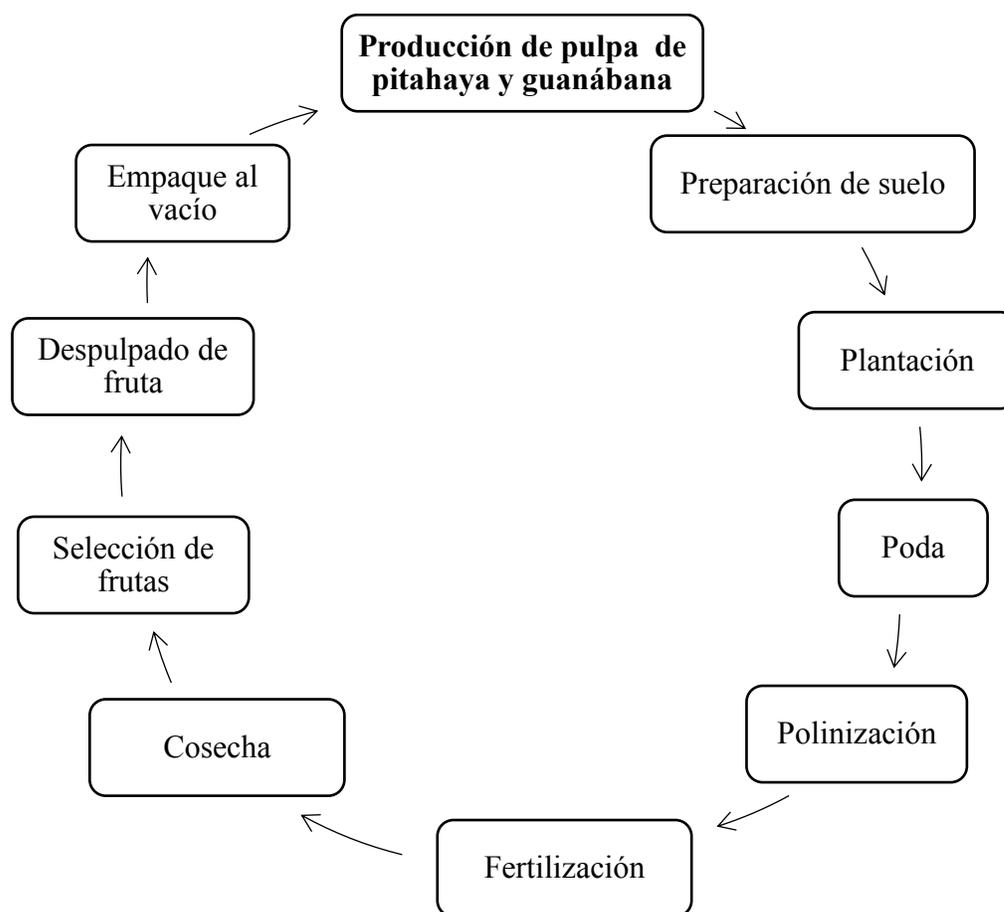


Figura 22. Proceso de producción de pulpa de fruta. Autoría propia

5.3 Soporte físico

5.3.1. Instalaciones.

La empresa contará con una finca para cultivar y cosechar la fruta y la bodega donde se va realizar el proceso de limpieza, preparación y empaque de las pulpas de pitahaya y guanábana. La finca se encuentra en un municipio de Boyacá y la bodega en la ciudad de Bogotá.

Por el momento no se contará con local de venta al público a nivel nacional para poder concentrar los esfuerzos en la exportación de las pulpas hacia Francia, ya que esta es la idea de negocio inicial.

5.3.2. Equipamiento.

La empresa necesita contar con:

- Canastillas para transporte de frutas después de la recolección en la finca.
- Implementos de cocina que permitan realizar la desinfección, limpieza y despulpado de las frutas.
- Neveras industriales de refrigeración y congelación que permitan mantener una cantidad importante de pulpas y frutas.
- Máquinas para realizar el empaque al vacío de las pulpas porcionadas, especializadas en alimentos congelados.

5.3.3. Sistemas y tecnologías de la información y comunicación.

Para operar la empresa necesita como recursos tecnológicos los básicos de oficina, una conexión a internet que le permita comunicarse con los proveedores y establecer conexiones estrechas con los posibles clientes, para evitar los desplazamientos hasta el país y reducir costos. Adicionalmente, de acuerdo con la normatividad colombiana se debe llevar la contabilidad de la empresa que permita conocer la realidad financiera de la organización, por lo que necesitará un programa contable para tener control.

5.4. Proveedores y plan de compras

Teniendo en cuenta que la empresa tiene la mayoría de los recursos, ya que dispone del recurso más importante que son las frutas para la elaboración de las pulpas, se consideraría contar con proveedores en caso de emergencia y que no se puedan obtener de manera autónoma se puede contar con el abastecimiento ofrecido en la central de abastos en Bogotá (Corabastos), que además de poder encontrar productos de calidad, se puede acceder a precios especiales por compras al por mayor.

Se van a necesitar los empaques al vacío con calidad biodegradable, debe ser un proveedor garantizado para no afectar la imagen y credibilidad de la empresa. Adicionalmente, se requiere un

proveedor de transporte nacional e internacional, se deben realizar todas las coordinaciones que permitan lograr un operación logística exitosa y de calidad.

Se puede contar en las primeras entregas internacionales con una agencia de aduanas con el fin de aprender y conocer el procedimiento legal y de logística que debe ser realizado para la entrega de los productos en Francia.

El diseño de plan de compras para la empresa basada en la anterior información se daría de la siguiente manera:

- Necesidades: La materia prima de las pulpas de fruta, es decir, la pitahaya y la guanábana puede presentar escasez en cualquier momento; por lo que sería oportuno conseguir el producto con otros productores de fruta fresca. El otro producto necesario para entregar los productos al cliente final son las bolsas biodegradables para empacar alimentos al vacío.
- Candidatos: para la selección de los proveedores la prioridad no serán los costos de los productos sino la calidad, teniendo en cuenta que la empresa tiene una responsabilidad social y ambiental que se pretende cumplir con los productos que deben adquirirse a proveedores externos. Se tendrá en cuenta la experiencia del productor, la competitividad en precios y que se cumplan al 100 % las necesidades de la empresa.

6. Plan de recursos humanos

6.1 Número de personas y perfil profesional requerido

Para iniciar operación será necesario el primer año contratar 5 personas para apoyar la gestión que tengan los siguientes perfiles:

- **Agricultor:** Para este perfil no se requiere que tener estudios profesionales de alguna especialidad, lo que se requiere es una amplia experiencia en el sector de la agricultura para desempeñarse en la finca y lograr el cultivo y la siembra de los productos.
- **Auxiliar de cocina:** Para realizar el proceso de despulpado y porcionado de la pulpa se requieren dos auxiliares de cocina con nivel de estudios técnicos y experiencia en manipulación de alimentos.
- **Empacador:** Deseable sea una persona que sepa manejar la maquina empacadora para realizar el proceso de empaque al vacío adicionalmente debe contar con curso de manipulación de alimentos.
- **Auxiliar de bodega:** No es necesario que tenga estudios profesionales y puede estar estudiando. Debe tener experiencia en el transporte de alimentos.
- **Profesional en Negocios Internacionales:** Se requiere contar con dos personas con este perfil para que pueda negociar y realizar el proceso de la exportación de la pulpa de fruta, en este caso este cargo será ocupado por la emprendedora y creadora de la empresa.

Todos los colaboradores de la empresa deben contar con el curso de manipulación de alimentos exigido por la Secretaria de Salud. En caso de requerir apoyo adicional se realizará una contratación por horas de las personas que se requieran, este sería el caso del contador (a) es necesario que sea una persona con experiencia para llevar la contabilidad de la empresa y apoyar la liquidación y presentación de los tributos de exportación.

6.2 Funciones y tareas por realizar

Las funciones de cada cargo varían según sea la especialidad, a continuación se realiza la distribución de tareas por realizar en cada área de la empresa:

Tabla 9.

Funciones por perfil

Perfil	Funciones
Agricultor	-Sembrar y conservar el cultivo de las frutas en la finca. -Cosechar la fruta cuando esté lista para el consumo. -Volver a cultivar los terrenos.
Auxiliar de cocina	-Seleccionar la fruta cuidadosamente. - Desinfección y lavado de fruta. -Despulpado de la pulpa artesanalmente.
Empacador	-Empacar en cada una de las bolsas biodegradables la pulpa de fruta porcionada en su respectivo gramaje. -Distribuir las pulpas en las cajas de refrigeración para el transporte internacional.
Auxiliar de bodega	-Se requiere para realizar el cargue y descargue de la fruta desde la finca hasta la bodega. -Cargue de las pulpas al transporte hacia el puerto.
Profesional en Negocios Internacionales	-Realizar los estudios de mercado correspondientes. -Conseguir y fidelizar los clientes para las pulpas de frutas. -Realizar el proceso de exportación de las pulpas de fruta.

Nota: Autoría propia

6.3 Contratación de personal

La contratación del personal se realizará mediante contrato escrito a término indefinido según se estipula en el Decreto 2351 de 1965 “mediante el cual se realizan unas reformas al Código sustantivo del trabajo” y de acuerdo con lo estipulado en el “*artículo 47 Duración indefinida*” las condiciones para ejecutar este contrato es que no se contemple un término fijo de terminación y tendrá vigencia hasta que estén las condiciones para la ejecución del trabajo en origen y materia de trabajo. Para dar por terminado el contrato se debe avisar al trabajar con una antelación de 30 días no menos, por lo tanto si lo hace en menor tiempo incurrirá en sanciones (Presidencia de la República, 1965)

El contador será contratado mediante un contrato de obra labor, regulado mediante el artículo 45. Contrato a término fijo contemplado en el código sustantivo del trabajo y modificado mediante el Decreto 2351 de 1965 , el cual tiene como objetivo celebrar un contrato a término fijo que puede ser inferior a un año y se realiza por una labor ocasional o accidentes, se aplica este contrato porque no es necesario que esta persona labore todos los días y en horario completo (Presidencia de la República, 1965).

El reclutamiento de las personas participantes en la empresa se realizará a través de las páginas dispuestas para este fin, se recolectará la hoja de vida de los interesados y se evaluará el perfil que poseen para aplicar a la oferta laboral. Los cargos que si se reclutaran bajo recomendación o referencia son el del agricultor y el contador debido a que estos procesos tienen un alto grado de responsabilidad.

Una vez seleccionados los operarios que tendrán contacto directo con las frutas y las pulpas se envían para la realización del curso de manipulación de alimentos y se realizarán exámenes médicos para comprobar la aptitud de manipulación de alimentos, estos exámenes son: ocupacional, coprológico, koh y frotis de uñas. Se entregarán los elementos de protección personal (EPP) para trabajo en la finca y en la bodega.

6.4 Costes salariales

Para los cargos de auxiliar de cocina, empacador y auxiliar de bodega tendrán asignado 1 Salario Mínimo Mensual Legal Vigente (SMMLV) el cual equivale a \$ 877.803 más auxilio de transporte \$ 102.854.

Para el cargo Agricultor tendrá un salario asignado \$1.500.000 mensual más subsidio de transporte, en el caso de las profesionales en Negocios Internacionales se le asignará un salario de \$ 2.000.000 y el contador (a) recibirá el valor de \$90.000 por hora, sin derecho a seguridad social.

Los costos de la seguridad social se registran en la Tabla 7. Liquidación de seguridad y se encuentra el salario neto, así:

Tabla 10.

Liquidación de seguridad social

Salario	Auxilio de Transporte	Salud		Pensión		Caja de compensación 2%	Arl Riesgo II (1,044%)	Salario Neto
		Patronal 8.5%	Empleado 4%	Patronal 8%	Empleado 4%			
877.803	102.854	74.613	35.112	70.224	35.112	17.556	9.164	910.433
1.500.000	102.854	127.500	60.000	120.000	60.000	30.000	15.660	1.482.854
2.000.000	-	170.000	80.000	160.000	80.000	40.000	20.880	1.840.000

Nota: Autoría propia

6.5 Organigrama

La empresa tendrá una distribución por áreas operativa y administrativa tal como se evidencia en la siguiente figura

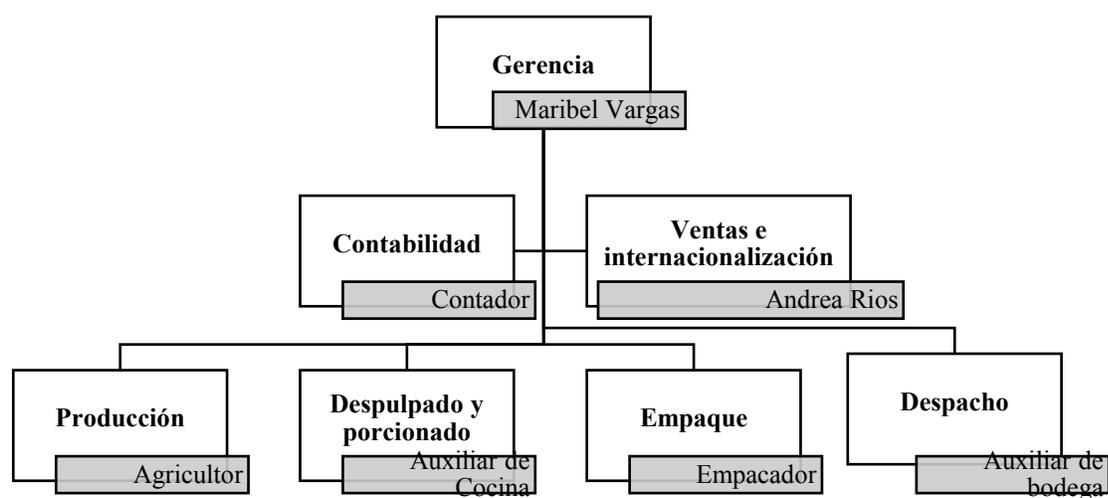


Figura 23. Organigrama de la empresa. Autoría propia

7. Plan financiero

Para conocer la viabilidad de funcionamiento de la empresa se realiza una simulación de los estados financieros de la empresa, se incluyen este plan financiero la estimación de precios, las inversiones de la empresa, la financiación a usar para el desarrollo del proyecto y la proyección de costos y ventas a un periodo de tiempo de 5 años.

7.1 Política y definición de precios

Para definir los precios de las pulpas de fruta, se tienen en cuenta el costo de los insumos los cuales son la fruta fresca y las bolsas biodegradables que se requieren, de estos dos factores se obtiene el costo variable y este se le adicionan los costos fijos compuestos por los gastos salariales de los trabajadores de la empresa, un valor de alquiler de los lugares donde tendrá lugar la empresa para su funcionamiento, los gastos de servicios públicos, el transporte de la finca a la bodega y la publicidad que incluyen avisos de prensa, afiche, volantes, pendones y las inscripciones a ferias. Además de estos factores se adiciona el porcentaje de ganancia que estima la empresa debe tener su producto. En el anexo 2, se evidencian la anterior información en las tablas de definición del precio, gastos fijos y de publicidad.

7.2 Inversiones iniciales

Para el funcionamiento de la empresa es necesario se realice una inversión importante para tal fin, estas inversiones pueden ser materiales o en dinero; en este caso las socias de la empresa deciden el grado en el que quieren participar y el porcentaje con el cual ingresan a la sociedad.

Se van a realizar inversiones en maquinaria que incluyen neveras industriales, máquinas empacadoras, básculas y cuartos fríos; en inversión de mobiliarios se incluyen estibas, canastillas, mesas, elementos de cocina, entre otros. Los equipos electrónicos necesarios son los computadores y equipos de oficina.

Se provee en el año 3 de funcionamiento se realice una inversión de un camión refrigerado que permita realizar el transporte de la finca a la bodega para el procesamiento de las pulpas, teniendo en cuenta que este es el mayor gasto mensual que tiene la empresa. Las socias aportarán 13'000.000 a la empresa y en caja se contará con 2'000.000 para iniciar operación. Esta información se encuentra reportada en el Anexo 2. Matriz financiera en la tabla de inversiones.

Los activos fijos de empresa tienen una vida útil, por lo tanto anualmente se les realiza una depreciación usando su valor monetario. En la tabla de activos fijos y depreciación del anexo 2 en la tabla 14 se evidencia el proceso de depreciación de los activos, teniendo en cuenta la vida útil de cada uno de los activos adquiridos por la empresa.

7.3. Financiación

Teniendo en cuenta que la inversión para empezar la empresa es tan grande, se requiere que del total de la inversión inicial sea dividido 50% como financiación propia y 50 % financiación bancaria por valor de \$ 40'274.00 con un interés del 11% en un tiempo de 5 años según lo ofrecido por el banco Colpatria. En la tabla de financiación en el anexo 2, se encuentra matriz de financiación que tendrá la empresa.

7.4 Proyección de costos y ventas

La proyección de costos de ventas es calculada desde la proyección de unidades vendidas, el porcentaje de los inventarios sobre las ventas y el costo variable por unidad del producto, el resultado de esta operación muestra el costo de ventas basados en las cantidades presupuestadas y determinado para cada uno de los productos de la empresa. Se realiza una proyección a 5 años de los ingresos, costos y la valoración económica por existencias que se estipula sea un 5% sobre las cantidades producidas, adicionalmente se establece el margen bruto de cada producto que es la diferencia entre los ingresos y el costo de venta. Estas proyecciones pueden ser consultadas en la tabla de proyección de ingresos y costos en el anexo 2. Matriz financiera.

7.5. Estados financieros

Los estados financieros de la empresa comprenden varios informes que contienen información sobre el funcionamiento de la empresa de los cuales se puede tomar decisiones para el funcionamiento de la empresa. Cabe resaltar que a partir del año 3 se planea el crecimiento de la empresa respecto a la contratación de más colaboradores y una inversión de un vehículo que a largo plazo nos puede ayudar a reducir los costos de operación.

El estado de resultados revela el consolidado de la utilidad neta de la empresa al finalizar cada año de ejercicio teniendo en cuenta los ingresos por ventas, el margen operacional como resultado de la utilidad bruta menos los gastos de operación, se tienen en cuenta el pago de intereses, de impuestos. En el caso de la empresa SUMMER FRUIT, los tres primeros años la utilidad neta es

positiva, pero a partir del cuarto año se evidencia un valor negativo teniendo en cuenta la inversión del activo y el crecimiento de la compañía respecto a colaboradores y expansión generando más gastos fijos.

Tabla 11.

Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingreso por Ventas	\$277.922.120	\$294.041.603	\$311.684.099	\$336.618.827	\$370.280.710
Costos	\$71.736.000	\$74.461.968	\$77.440.447	\$80.538.065	\$83.759.587
Variación de existencias	\$13.896.106	\$805.974	\$882.125	\$1.246.736	\$1.683.094
Utilidad Bruta	\$192.290.014	\$218.773.661	\$233.361.528	\$254.834.026	\$284.838.028
Gastos de personal	\$84.169.800	\$124.907.983	\$132.402.462	\$200.495.157	\$212.524.866
Alquileres	\$14.400.000	\$14.947.200	\$15.545.088	\$16.166.892	\$16.813.567
Otros gastos	\$31.626.000	\$32.827.788	\$34.075.244	\$35.370.103	\$36.714.167
Margen Operacional (EBITDA)	\$62.094.214	\$46.090.690	\$51.338.733	\$2.801.874	\$18.785.428
Depreciación Anual	\$7.174.800	\$7.174.800	\$22.974.800	\$22.974.800	\$22.974.800
Utilidad Antes de Impuestos e Intereses (E)	\$54.919.414	\$38.915.890	\$28.363.933	-\$20.172.926	-\$4.189.372
Pago de Intereses	\$4.430.140	\$3.718.791	\$2.929.194	\$6.397.741	\$1.079.878
Utilidad antes de Impuestos	\$50.489.274	\$35.197.099	\$25.434.740	-\$26.570.666	-\$5.269.250
Impuesto sobre Renta	\$16.156.568	\$0	\$1.971.192	\$0	\$0
Utilidad Neta	\$34.332.706	\$35.197.099	\$23.463.547	-\$26.570.666	-\$5.269.250
Utilidad a repartir	\$0	\$0	\$0	-\$2.657.067	-\$526.925
Reservas	\$34.332.706	\$35.197.099	\$23.463.547	-\$23.913.600	-\$4.742.325

Nota: Anexo matriz financiera para emprendimiento Uniagustiniana

El flujo de caja sirve para identificar la liquidez, tomando los ingresos menos los gastos de una empresa, en este caso se evidencia un valor negativo en cuarto y quinto año teniendo en cuenta la inversión realizada y el crecimiento que se espera hacer para la compañía. Para mejorar esta situación se podría evaluar un crecimiento de ventas mayor al proyectado o una pequeña inyección de capital por parte de los socios de la empresa. Este puede ser visualizado en la tabla de flujo de caja en el anexo 2. Matriz financiera.

El informe de la situación financiera es un resumen del activo, pasivo y patrimonio de la empresa, se observa que en el año cinco existe un valor negativo en el activo corriente que incluye el valor en caja, clientes e inventarios. El pasivo a largo y corto plazo contienen los valores de las obligaciones que tiene la empresa la cuales para el año 6 mejorarán porque se termina de pagar el primer préstamo solicitado al iniciar la empresa. Conforme va creciendo la empresa se van

generando más ingresos, pero al mismo tiempo se van generando más gastos por el tamaño de la compañía. Este informe se podrá visualizar en el anexo 2 de este trabajo.

7.6. Indicadores financieros

Los indicadores financieros son el mejor resumen que puede tener una empresa pues de esta manera se puede presentar la empresa en términos de liquidez, solvencia y rentabilidad; los indicadores de SUMMER FRUITS muestran como año crítico el año cinco, respecto a liquidez, la cobertura de los activos a corto plazo, disponibilidad de pago de proveedores a corto plazo.

La rentabilidad financiera de la empresa en los años cuatro y cinco evidencian que la empresa no tiene como retribuirle a sus accionistas en este periodo de tiempo, del mismo modo el crecimiento interno se ve perjudicado teniendo en cuenta que se realizó una reinversión de las reservas para sostener la compañía.

Tabla 12.

Indicadores Financieros

INDICADORES FINANCIEROS					
LIQUIDEZ	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1. Fondo de Maniobra	36.615.357	24.246.741	31.901.030	-22.510.405	-56.383.785
2. Liquidez Total	2,5	1,9	2,2	0,2	-1,0
3. Prueba Ácida	1,9	1,4	1,6	-0,4	-1,6
4. Caja	1,5	0,9	1,1	-0,9	-2,1
SOLVENCIA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
5. Endeudamiento	0,5	0,4	0,4	0,5	0,3
6. Cobertura de Intereses	14,0	12,4	17,5	0,4	17,4
7. Solvencia	2,9	3,8	3,3	3,1	4,1
RENTABILIDAD	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
8. Rentabilidad económica (ROI)	37,10%	23,37%	18,27%	1,29%	8,45%
9. Rentabilidad financiera (ROE)	31,52%	24,27%	11,96%	-18,17%	-3,15%
10. Crecimiento interno (ICI)	31,52%	24,27%	11,96%	-16,36%	-2,83%

Nota: Anexo matriz financiera para emprendimiento Uniagustiniana

7.7. Variable VPN y TIR

Estas variables son las que determinan la viabilidad del proyecto, pues la variable VPN indica el dinero que ingresa a la empresa y la inversión que realiza en sus productos, entre más alto sea este valor más rentable es la empresa, en este caso este valor se encuentra en valor medio. Y en el

caso de la TIR estudia el costo de capital y el beneficio neto actualizado, por lo tanto entre menor sea su porcentaje se dice que es más rentable el emprendimiento para este caso es de 38%, que indica que el proyecto es muy rentable para funcionar.

Tabla 13.

Variable VPN y VIR

VPN Y TIR						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Beneficio de explotación (EBIT)		\$54.919.414	\$38.915.890	\$28.363.933	-\$20.172.926	-\$4.189.372
Impuestos		\$16.156.568	\$0	\$1.971.192	\$0	\$0
Amortización		\$7.174.800	\$7.174.800	\$22.974.800	\$22.974.800	\$22.974.800
Inversión	-\$80.548.000					
FLUJO DE CAJA OPERATIVO	-\$80.548.000	\$45.937.646	\$46.090.690	\$49.367.541	\$2.801.874	\$18.785.428
VPN	\$	37.650.580				
TIR		38%				

Nota: Anexo matriz financiera para emprendimiento Uniagustiniana

Conclusiones

Después de realizar todos los estudios necesarios para conocer la viabilidad del emprendimiento SUMMER FRUITS, una empresa productora de pulpas de fruta de pitahaya y guanábana de tipo exportación con destino a Francia, se considera que es una idea con una alta viabilidad para funcionar puesto que las personas emprendedoras del proyecto cuentan con la experiencia necesaria, adicionalmente el estudio del mercado muestra la intensidad de compra de los clientes potenciales y la necesidad que puede suplir la empresa con los productos.

El desarrollo de esta idea de negocio se realiza de acuerdo con los datos del mercado local es decir los clientes del país para luego comparar estos datos con los estudios existentes del país destino, se analizan las tendencias de consumo y los hábitos de vida de las personas del mercado objetivo, observando que consumen más productos que aporten a sus dietas, por lo cual los productos que ofrece la empresa 100% orgánicos son la opción perfecta para estos posibles clientes.

La idea de negocio tiene una ventaja competitiva alta respecto a los posibles competidores teniendo en cuenta que una de las socias de la empresa es propietaria de la finca donde se podrán producir los productos con las condiciones de calidad que se requieren. Esta empresa está comprometida con el medio ambiente por lo que se usaran los empaque biodegradables que ayuden a cuidar el planeta invirtiendo un poco más en insumos pero cautivando de esta manera también los clientes.

El simulador de la información financiera de la empresa demuestra que la empresa es viable de acuerdo con la información registrada, pues a pesar de la inversión tan grande que se debe realizar con el cumplimiento de las metas de ventas será muy fácil para la empresa mantenerse en el mercado.

Para concluir se determina que el proyecto de SUMMER FRUITS es una idea viable para funcionar en tiempo real y que con la dirección administrativa, operativa y financiera correcta puede llegar a ser una empresa de éxito y de crecimiento continuo.

Referencias

- Actividades económicas. (04 de 2013). *Actividades económicas*. Recuperado de: <https://www.actividadeseconomicas.org/2013/04/actividades-economicas-de-francia.html>
- Alfonso, N. (2014). *Universidad EAN*. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/74477868.pdf>
- Alimentos S.A. (s.f). Obtenido de <https://www.alimentossas.com/Quienes-Somos>
- Alimentos S.A.S. (09 de 09 de 2014). Recuperado de: <https://irp-cdn.multiscreensite.com/b4fb73a9/files/uploaded/FICHA%20TECNICA%20PULPA%20DE%20GUANABANA%20CONGELADA.pdf>
- América retail. (16 de 10 de 2018). Recuperado de: <https://www.america-retail.com/colombia/colombia-aumenta-consumo-de-alimentos-saludables-en-el-pais/>
- Banco de la República. (04 de 2019). Recuperado de: <http://repositorio.banrep.gov.co/bitstream/handle/20.500.12134/9680/Espe.90.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Cámara de comercio. (03 de 2019). Recuperado de: <https://www.ccb.org.co/Inscripciones-y-renovaciones/Guias-informativas-del-Registro-Mercantil>
- Campo frutal. (s.f). Recuperado de: <http://www.campofrutal.com/#nosotros>
- Campus France. (s.f). Recuperado de: <https://www.campusfrance.org/es/como-comer-Francia-consejos>
- Caribbean exotics. (s.f). Recuperado de: <https://caribbeanexotics.com.co/>
- Colombia.co. (s.f). Recuperado de: <https://www.colombia.co/pais-colombia/como-somos-los-colombianos/>
- Congreso de Colombia. (16 de 01 de 1991). Recuperado de: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=67199>
- DANE. (14 de 02 de 2020). Recuperado de: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IVtrim19_produccion_y_gasto.pdf
- Datos macro- expansión . (s.f). Recuperado de: <https://datosmacro.expansion.com/paises/francia>
- DIAN. (10 de 2014). Recuperado de: <https://www.dian.gov.co/impuestos/personas/RUT/Inscripci%C3%B3n%20en%20el%20RUT%20para%20Personas%20Naturales%20y%20Jur%C3%ADdicas%20Naturales%20del%20R%C3%A9gimen%20Simplificado%20y%20C%C3%A1mara%20de%20Comercio%20V%201.0.pdf#search=inscripci%C3%B3n%20>

- Dinero. (2020). 2019, el año del desempleo . *Revista Dinero*.
- El diario. (29 de 12 de 2019). Recuperado de: <https://www.eldiario.com.co/seccion-d/stella-calvoveapues-com/retos-ambientales-de-colombia-para-el-2020/>
- El universal. (06 de 02 de 2020). Recuperado de: <https://www.eluniversal.com.co/economica/oportunidades-para-exportar-frutas-colombianas-a-francia-NF2337096>
- Envapack. (26 de 01 de 2015). Recuperado de: <https://www.envapack.com/2015/01/221/>
- Fast fruit. (s.f.). Obtenido de <http://fastfruit.com.co/pulpa-de-fruta/>
- Gerencie.com. (14 de 03 de 2020). Recuperado de: <https://www.gerencie.com/aspectos-tributarios-de-la-sociedad-por-acciones-simplificada-s-a-s.html>
- Gestión ORG. (s.f.). Recuperado de: [https://www.gestion.org/negociar-con-franceses/~:text=Antes%20de%20negociar%20con%20franceses,detallada%20\(mejor%20en%20franc%C3%A9s\).&text=La%20ropa%20debe%20ser%20de,hombres%20y%20pa steles%20en%20mujeres.](https://www.gestion.org/negociar-con-franceses/~:text=Antes%20de%20negociar%20con%20franceses,detallada%20(mejor%20en%20franc%C3%A9s).&text=La%20ropa%20debe%20ser%20de,hombres%20y%20pa steles%20en%20mujeres.)
- González, E. (06 de 06 de 2018). *El mundo*. Recuperado de: <https://www.elmundo.es/economia/ahorro-y-consumo/2018/06/06/5b1525e046163f7b268b460c.html>
- Hoyos, J. (s.f.). *Javier Hoyos Asesores*. Recuperado de: <http://gestionlegislativa.com/index.php>
- Infoagro. (s.f.). Obtenido de https://www.infoagro.com/documentos/el_cultivo_pitahaya.asp
- Instituto Colombiano Agropecuario. (20 de 01 de 2016). Recuperado de: <https://www.ica.gov.co/getattachment/d2dea6cc-b4b0-4e76-85b3-614da4761fe4/2016R448.aspx>
- Macías, H. (2019). *Red ecolatín*. Recuperado de: http://www.econolatin.com/coyuntura/pdf/colombia/Informe_economia_colombia_diciembre_2019.pdf
- Minciencias. (01 de 2020). Recuperado de: <https://minciencias.gov.co/la-ciencia-en-cifras/presupuesto-colciencias>
- Ministerio de agricultura y desarrollo rural. (23 de 12 de 1993). Recuperado de: <https://www.minagricultura.gov.co/Normatividad/Leyes/Ley%20101%20de%201993.pdf>
- Ministerio de Agricultura y desarrollo rural. (03 de 08 de 1994). Recuperado de: [https://www.ica.gov.co/getattachment/f1021832-6c76-4849-bcd8-520f725907c8/1840-\(1\).aspx](https://www.ica.gov.co/getattachment/f1021832-6c76-4849-bcd8-520f725907c8/1840-(1).aspx)
- Ministerio de comercio. (2019). Recuperado de: <http://www.mincit.gov.co/normatividad/docs/ley-1868-informe-2019.aspx>

- Ministerio de comercio. (s.f.). Recuperado de: <http://www.tlc.gov.co/preguntas-frecuentes/abc-del-acuerdo-comercial-con-la-union-europea>
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (07 de 03 de 2016). Recuperado de: https://www.dian.gov.co/atencionciudadano/infoconsulta/Estatuto%20Aduanero/Decreto_390_del_07de_Marzo_de_2016.pdf
- Novacampo. (s.f.). Recuperado de: <https://www.novacampo.com/>
- Ocati. (s.f.). Recuperado de: <http://www.ocati.com/language/es/>
- Penelo, L. (20 de 07 de 2018). *La vanguardia*. Recuperado de: <https://www.lavanguardia.com/comer/materia-prima/20180720/45956036053/Pitahaya-fruta-propiedades-beneficios-valor-nutricional.html>
- Presidencia de la República. (1965). Recuperado de: http://legal.legis.com.co/document/Index?obra=legcol&document=legcol_759920413c7bf034e0430a010151f034
- Presidencia de la República. (1971). Recuperado de: <https://www.ccb.org.co/content/download/4599/48339/version/2/file/Codigo+de+Comercio.pdf>
- Presidencia de la República. (21 de 01 de 2020). *Presidencia de la República*. Recuperado de: <https://id.presidencia.gov.co/Paginas/prensa/2020/La-creacion-de-empresas-en-Colombia-aumento-2-1-durante-2019-200121.aspx>
- Procolombia. (2016). Recuperado de: <https://www.colombiainvierte.com.co/mapa-opportunidades/francia>
- Procolombia. (18 de 08 de 2017). *Colombia TRade*. Recuperado de: <https://www.colombiatrader.com.co/noticias/por-que-vale-la-pena-exportar-cacao-colombiano>
- Procolombia. (s.f.). *Colombia Trade*. Recuperado de: <https://www.colombiatrader.com.co/por-que-exportar/guia-para-exportar-bienes>
- Procolombia. (s.f.). *Colombia Trade*. Recuperado de: <https://www.colombiatrader.com.co/oportunidades-de-negocio/francia-frutas-frescas>
- Ruiz, M. (07 de 02 de 2020). *Agronegocios- La república*. Recuperado de: <https://www.agronegocios.co/agricultura/pina-gulupa-y-uchuva-fueron-las-frutas-mas-exportadas-durante-2019-2961479>
- Saiz, Y. (10 de 01 de 2017). Recuperado de: <https://www.lavanguardia.com/comer/materia-prima/20170110/413211531114/como-comer-Pitahaya-fruta-del-dragon.html>
- Santander Trade. (s.f.). Recuperado de: <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/francia/cifras-comercio-exterior#top>

Sicex. (14 de 06 de 2018). Recuperado de: <https://sicex.com/top-10-de-los-principales-exportadores-de-frutas-en-colombia-excluyendo-el-banano/>

Sociedad española de productos húmicos. (11 de 05 de 2010). Recuperado de: https://www.interempresas.net/FeriaVirtual/Catalogos_y_documentos/81972/046---11.05.10---Cultivo-de-la-Guana--769-bana.pdf..

Solidaria Ub. (s.f.). Recuperado de: <http://www.solidaritat.ub.edu/observatori/esp/colombia/datos/sistema1.htm#anchor425050>

Trade Map. (s.f.). *Trade map*. Recuperado el 16 de 05 de 2020, de https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3%7c170%7c%7c%7c%7c200989%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1

Zanin. (s.f.). Recuperado de: <https://www.tuasaude.com/es/guanabana/>

Anexos

Encuesta de validación

Ficha técnica

Población: Se encuestaron personas entre de sexo masculino y femenino sin un rango de edad establecido de nacionalidad colombiana que manifiestan intención de consumir pulpa de fruta.

Objetivo del estudio: Conocer el deseo e intención de consumir pulpa de fruta y conocer las preferencias para hacerlo.

Tiempo de realización de la encuesta: la encuesta se realizó desde el 29 de febrero hasta el 14 de abril de 2020.

Promotores de la encuesta: Maribel Vargas y Andrea Ríos.

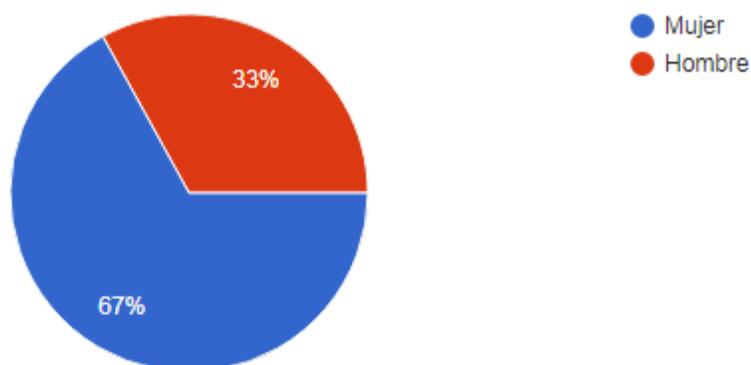
Cantidad de personas encuestas: 106

Método de aplicación: formulario de Google drive.

Cantidad de preguntas: 11 preguntas

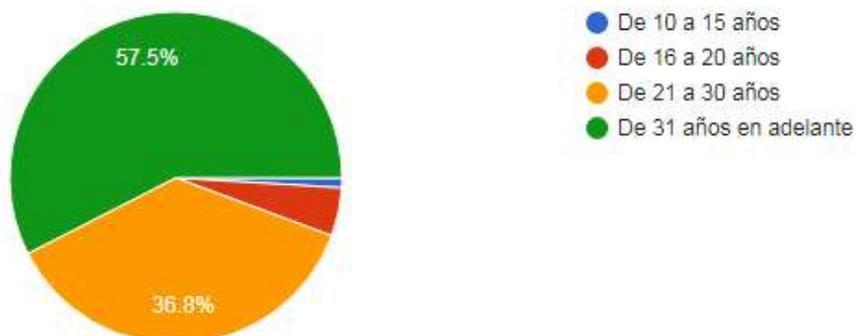
Género

106 respuestas



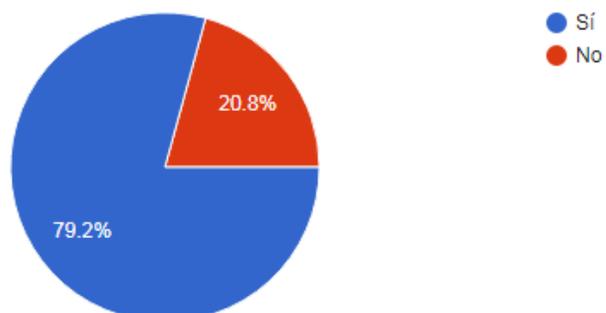
¿Cuál es su rango de edad?

106 respuestas



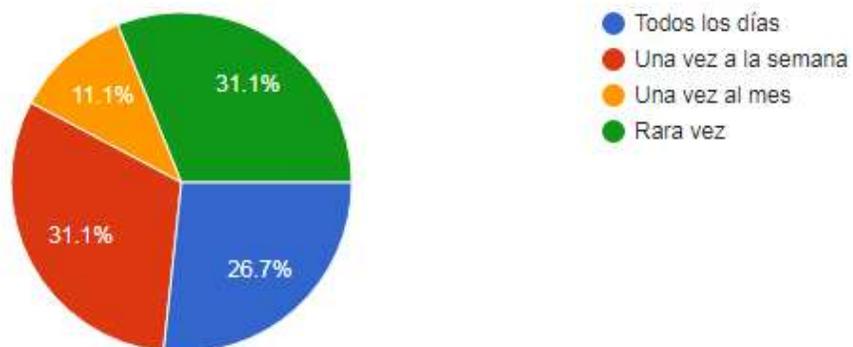
¿Compra usted pulpas de fruta? En caso de responder NO por favor enviar el formulario. Si su respuesta es SÍ por favor continúe respondiendo la encuesta.

106 respuestas



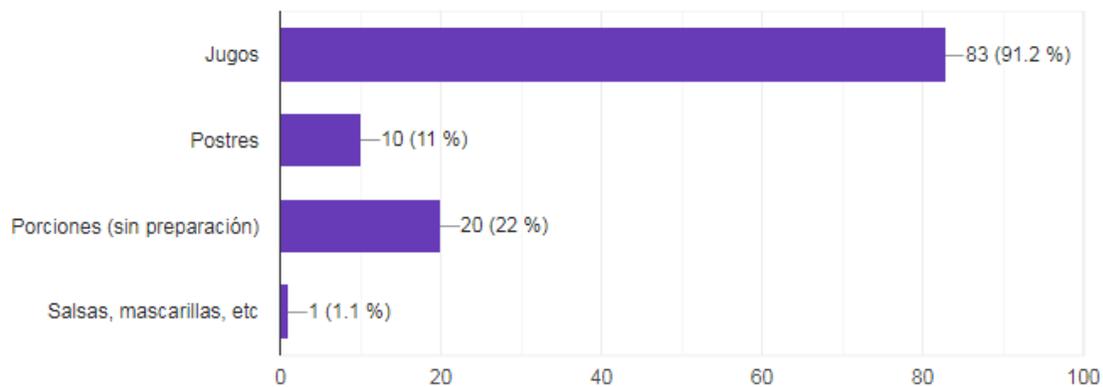
¿Con qué frecuencia consume pulpa de fruta?

90 respuestas



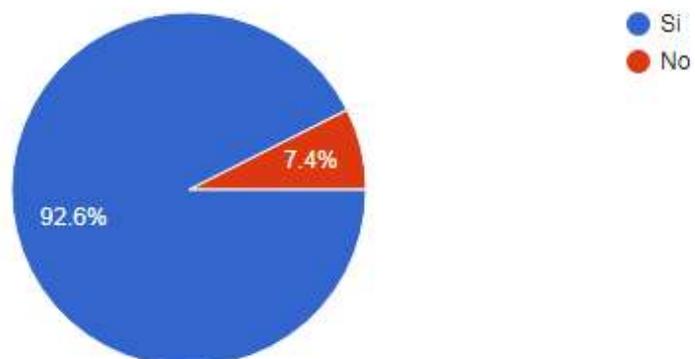
¿Cómo consume la pulpa de fruta? Puede elegir más de una opción y agregar una que no este en la lista.

91 respuestas



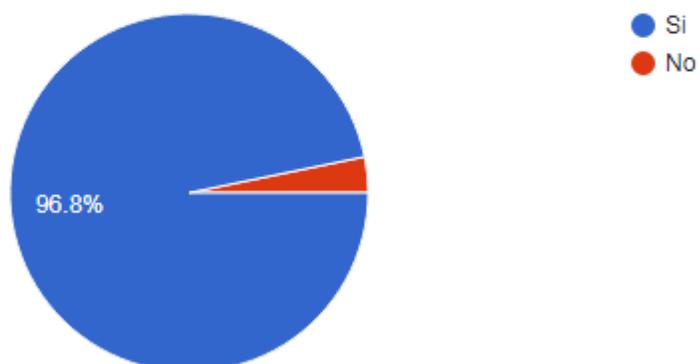
¿Le motiva consumir fruta por los aportes a su salud?

94 respuestas



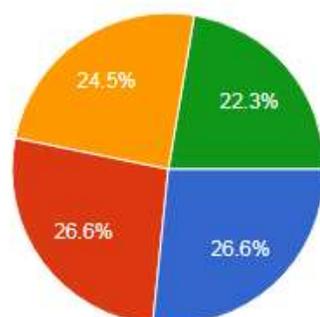
¿Si residiera en otro país consumiría y recomendaría frutas colombianas?

93 respuestas



¿En qué momento del día consume fruta?

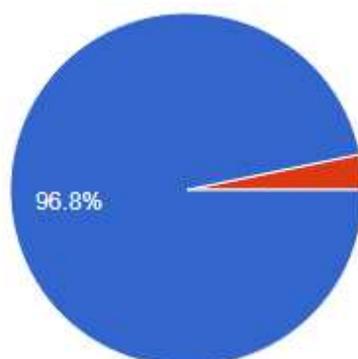
94 respuestas



- En el desayuno
- En el almuerzo
- Entre comidas
- En todas las comidas principales

¿Cuál es su lugar favorito para consumir fruta?

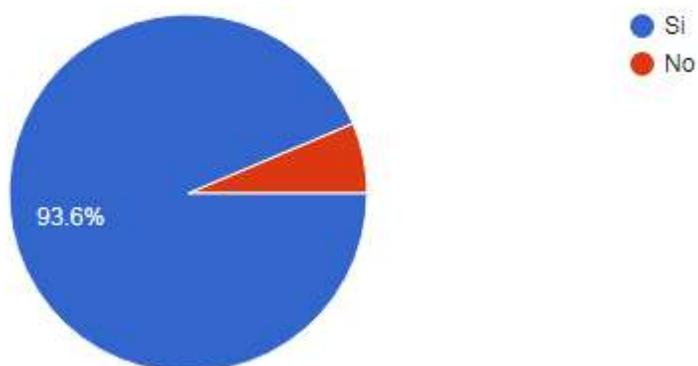
93 respuestas



- En la casa
- En restaurantes

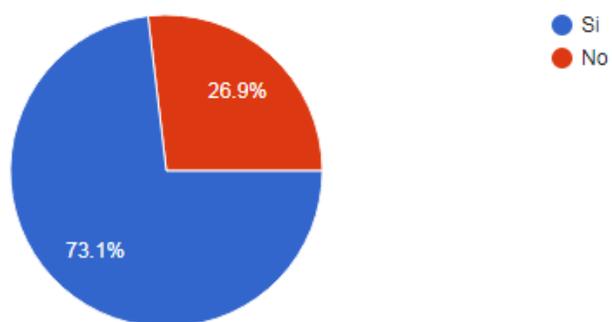
¿Le gusta la pitahaya y la guanábana?

94 respuestas



¿En el momento de consumir un producto empacado le da importancia a la disposición de desechos?

93 respuestas



Anexo 2

En este anexo se presenta la matriz financiera que contiene la información financiera del proyecto de emprendimiento de la empresa SUMMER FRUITS que pretende realizar la exportación de pulpas de fruta congeladas de pitahaya y guanábana, el objetivo de realizar este análisis financiero es conocer la viabilidad del proyecto y determinar un futuro económico.

Tabla insumos

Pulpa de Pitahaya 100 grs				Pulpa de Pitahaya 300 grs				Pulpa de Pitahaya 500 grs			
Nombre de Insumo	Costo Sin Iva	Iva	Precio Compra	Nombre de Insumo	Costo Sin Iva	Iva	Precio Compra	Nombre de Insumo	Costo Sin Iva	Iva	Precio Compra
Fruta	\$700	\$0	\$700	Fruta	\$2.100	\$0	\$2.100	Fruta	\$3.500	\$0	\$3.500
Bolsa biodegradable	\$1.000	\$0	\$1.000	Bolsa biodegradable	\$1.500	\$0	\$1.500	Bolsa biodegradable	\$3.000	\$0	\$3.000
Total		\$0	\$1.700	Total		\$0	\$3.600	Total		\$0	\$6.500
Precio de Venta			Iva	Precio de Venta			Iva	Precio de Venta			Iva
Pulpa de Pitahaya 100 grs	\$11.870	\$1.895	\$9.974	Pulpa de Pitahaya 300 grs	\$14.530	\$2.320	\$12.210	Pulpa de Pitahaya 500 grs	\$18.601	\$2.970	\$15.631

Pulpa de Pitahaya 100 grs	\$1.895	Pulpa de Pitahaya 300 grs	\$2.320	Pulpa de Pitahaya 500 grs	\$2.970	
Declaración IVA Cant de Venta 1er Año	3.200	\$6.064.492	3.200	\$7.423.550	3.200	\$9.503.724

Pulpa de Guanábana 100 grs				Pulpa de Guanábana 300 grs				Pulpa de Guanábana 500 grs			
Nombre de Insumo	Costo Sin Iva	Iva	Precio Compra	Nombre de Insumo	Costo Sin Iva	Iva	Precio Compra	Nombre de Insumo	Costo Sin Iva	Iva	Precio Compra
Fruta	\$450	\$0	\$450	Fruta	\$1.350	\$0	\$1.350	Fruta	\$2.250	\$0	\$2.250
Bolsa biodegradable	\$1.000	\$0	\$1.000	Bolsa biodegradable	\$1.500	\$0	\$1.500	Bolsa biodegradable	\$3.000	\$0	\$3.000
Total		\$0	\$1.450	Total		\$0	\$2.850	Total		\$0	\$5.250
Precio de			Iva	Precio de			Iva	Precio de			Iva
Guanábana 100 grs	\$11.520	\$1.839	\$9.680	Guanábana 300 grs	\$13.480	\$2.152	\$11.327	Guanábana 500 grs	\$16.851	\$2.691	\$14.161

Pulpa de Guanábana	\$1.839	Pulpa de Guanábana	\$2.152	Pulpa de Guanábana	\$2.691
3.200	\$5.885.668	3.200	\$6.887.080	3.200	\$8.609.606

Tabla IVA

	Pulpa de Pitahaya 100 grs	Pulpa de Pitahaya 300 grs	Pulpa de Pitahaya 500 grs	Pulpa de Guanábana 100	Pulpa de Guanábana 300	Pulpa de Guanábana 500			
Cant Venta	3.200	3.200	3.200	3.200	3.200	3.200			
IVA Unidad	\$1.895	\$2.320	\$2.970	\$1.839	\$2.152	\$2.691			
IVA Unidad	\$1.967	\$2.408	\$3.083	\$1.909	\$2.234	\$2.793			
IVA Unidad	\$2.046	\$2.504	\$3.206	\$1.982	\$2.319	\$2.899			
Año 4	\$2.128	\$2.605	\$3.334	\$2.057	\$2.407	\$3.009			
IVA Unidad Año 5	\$2.213	\$2.709	3.468	\$2.135	\$2.498	\$3.123	Total IVA Anual	IVA para Flujo de Caja	IVA por Pagar (Balance)
IVA 1er Año	\$6.064.492	\$7.423.550	\$9.503.724	\$5.885.668	\$6.887.080	\$8.609.606	\$44.374.120	\$36.978.433	\$7.395.687
IVA 2do Año	\$6.294.942	\$7.705.645	\$9.864.865	\$6.109.323	\$7.148.789	\$8.936.771	\$46.060.337	\$38.383.614	\$7.676.723
IVA 3er Año	\$6.546.740	\$8.013.871	\$10.259.460	\$6.341.478	\$7.420.443	\$9.276.369	\$47.858.360	\$39.881.967	\$7.976.393
IVA 4to Año	\$6.808.610	\$8.334.426	\$10.669.838	\$6.582.454	\$7.702.420	\$9.628.871	\$49.726.618	\$41.438.848	\$8.287.770
IVA 5to Año	\$7.080.954	\$8.667.803	\$11.096.632	\$6.832.587	\$7.995.112	\$9.994.768	\$51.667.855	\$43.056.546	\$8.611.309

Tabla política y estimación de precios

POLÍTICA Y DEFINICIÓN DE PRECIO									
Orden	Pulpa de Pitahaya 100 grs			Pulpa de Pitahaya 300 grs			Pulpa de Pitahaya 500 grs		
	Insumo	Und. Med	Costo Variable	Insumo	Und Medida	Costo Variable	Insumo	Und Medida	Costo Variable
1	Fruta	100 Gramos	\$700	Fruta	300 gramos	\$2.100	Fruta	500 Gramos	\$3.500
2	Bolsa biodegradable	gramos	\$1.000	Bolsa biodegradable	Gramos	\$1.500	Bolsa biodegradable	1 unidad de 500 Gramos	\$3.000
Total Costo Variable			\$1.700		\$3.600			\$6.500	
Costo Fijo			\$6.778		\$6.778			\$6.786	
COSTO TOTAL UNITARIO			\$8.478		\$10.378			\$13.286	
¿Cuál es el % de ganancia por			40,0%	40,0%	\$4.151	40,0%	\$5.315		
PRECIO DE LA UNIDAD			\$11.870		\$14.530		\$18.601		

POLÍTICA Y DEFINICIÓN DE PRECIO								
Pulpa de Guanábana 100 grs			Pulpa de Guanábana 300 grs			Pulpa de Guanábana 500 grs		
Insumo	Und Medida	Costo Variable	Insumo	Und Medida	Costo Variable	Insumo	Und Medida	Costo Variable
Fruta	100 Gramos	\$450	Fruta	300 gramos	\$1.350	Fruta	500 Gramos	\$2.250
Bolsa biodegradable	1 unidad de 100 gramos	\$1.000	Bolsa biodegradable	1 unidad de 300 Gramos	\$1.500	Bolsa biodegradable	1 unidad de 500 Gramos	\$3.000
		\$1.450			\$2.850			\$5.250
		\$6.778			\$6.778			\$6.786
		\$8.228			\$9.628			\$12.036
40,0%		\$3.291	40,0%		\$3.851	40,0%		\$4.815
PRECIO DE LA UNIDAD		\$11.520			\$13.480			\$16.851

Tabla inversiones

INVERSIONES								
INVERSIONES ANUALES	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Vida útil	Amortización (%)
Maquinaria	\$35.818.000						10	10%
Mobiliario	\$23.530.000						10	10%
Equipos informáticos	\$5.200.000						5	20%
Software	\$1.000.000						5	20%
Vehículos				\$79.000.000			5	20%
Aporte de Socios	\$13.000.000							
Caja Inicial	\$2.000.000							
Otros							10	10%
TOTAL	\$80.548.000	\$0	\$0	\$79.000.000	\$0	\$0		

Tabla activos fijos y depreciación

Activos Fijos	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Maquinaria	\$35.818.000	\$35.818.000	\$35.818.000	\$35.818.000	\$35.818.000	\$35.818.000
Mobiliario	\$23.530.000	\$23.530.000	\$23.530.000	\$23.530.000	\$23.530.000	\$23.530.000
Equipos informáticos	\$5.200.000	\$5.200.000	\$5.200.000	\$5.200.000	\$5.200.000	\$5.200.000
Software	\$1.000.000	\$1.000.000	\$1.000.000	\$1.000.000	\$1.000.000	\$1.000.000
Vehículos	\$0	\$0	\$0	\$79.000.000	\$79.000.000	\$79.000.000
Otros	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
TOTAL	\$65.548.000	\$65.548.000	\$65.548.000	\$144.548.000	\$144.548.000	\$144.548.000

Depreciación de Activo Fijos	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Maquinaria	\$0	\$3.581.800	\$3.581.800	\$3.581.800	\$3.581.800	\$3.581.800
Mobiliario	\$0	\$2.353.000	\$2.353.000	\$2.353.000	\$2.353.000	\$2.353.000
Equipos informáticos	\$0	\$1.040.000	\$1.040.000	\$1.040.000	\$1.040.000	\$1.040.000
Software	\$0	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000
Vehículos	\$0	\$0	\$0	\$15.800.000	\$15.800.000	\$15.800.000
Otros	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
TOTAL	\$0	\$7.174.800	\$7.174.800	\$22.974.800	\$22.974.800	\$22.974.800

Depreciación Acumulada.	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Maquinaria	\$0	\$3.581.800	\$7.163.600	\$10.745.400	\$14.327.200	\$17.909.000
Mobiliario	\$0	\$2.353.000	\$4.706.000	\$7.059.000	\$9.412.000	\$11.765.000
Equipos informáticos	\$0	\$1.040.000	\$2.080.000	\$3.120.000	\$4.160.000	\$5.200.000
Software	\$0	\$200.000	\$400.000	\$600.000	\$800.000	\$1.000.000
Vehículos	\$0	\$0	\$0	\$15.800.000	\$31.600.000	\$47.400.000
Otros	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
TOTAL	\$0	\$7.174.800	\$14.349.600	\$37.324.400	\$60.299.200	\$83.274.000

Tabla financiación y amortización de préstamos

FINANCIACIÓN						
FINANCIACION PROPIA:						
Capital Social						
Aportaciones al Capital	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
\$	40.274.000	\$0	\$0	\$39.500.000	\$0	\$0
FINANCIACIÓN EXTERNA:						
Préstamos						
Nuevos préstamos constituidos	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
\$	40.274.000	\$0	\$0	\$39.500.000	\$0	\$0
Condiciones Préstamos:						
Tipo de interés	11%					
Años	5					
Vlr Préstamo x Pagar	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Préstamos año0	\$40.274.000	\$33.807.191	\$26.629.034	\$18.661.279	\$9.817.071	\$0
Préstamos año1		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Préstamos año2			\$0	\$0	\$0	\$0
Préstamos año3				\$39.500.000	\$33.157.473	\$26.117.268
Préstamos año4					\$0	\$0
Préstamos año5						\$0
TOTAL Préstamos	\$40.274.000	\$33.807.191	\$26.629.034	\$58.161.279	\$42.974.544	\$26.117.268
Pago de Interés	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Préstamos año0		\$4.430.140	\$3.718.791	\$2.929.194	\$2.052.741	\$1.079.878
Préstamos año1			\$0	\$0	\$0	\$0
Préstamos año2				\$0	\$0	\$0
Préstamos año3					\$4.345.000	\$0
Préstamos año4						\$0
TOTAL Préstamos	\$0	\$4.430.140	\$3.718.791	\$2.929.194	\$6.397.741	\$1.079.878
Cuánto se ha abonado a Capital	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Préstamos año0		\$6.466.809	\$7.178.158	\$7.967.755	\$8.844.208	\$9.817.071
Préstamos año1			\$0	\$0	\$0	\$0
Préstamos año2				\$0	\$0	\$0
Préstamos año3					\$6.342.527	\$7.040.205
Préstamos año4						\$0
TOTAL Préstamos	\$0	\$6.466.809	\$7.178.158	\$7.967.755	\$15.186.735	\$16.857.276

Tabla proyección de costos y ventas

VENTAS						
Nombre del producto o servicio	Pulpa de Pitahaya 100 grs	Pulpa de Pitahaya 300 grs	Pulpa de Pitahaya 500 grs	Pulpa de Guanábana 100 grs	Pulpa de Guanábana 300 grs	Pulpa de Guanábana 500 grs
Ventas estimadas año 1 (unidades)	3.200	3.200	3.200	\$3.200	\$3.200	\$3.200
Precio unitario de venta año 1	\$11.870	\$14.530	\$18.601	\$11.520	\$13.480	\$16.851

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Incremento anual ventas	5,80%	6,00%	8,00%	10,00%	12,00%
Incremento anual (Precio & Costo) (IPC)	3,80%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%

Periodo medio de cobro (días) 15

COSTO DE VENTAS						
Nombre del producto o servicio	Pulpa de Pitahaya 100 grs	Pulpa de Pitahaya 300 grs	Pulpa de Pitahaya 500 grs	Pulpa de Guanábana 100 grs	Pulpa de Guanábana 300 grs	Pulpa de Guanábana 500 grs
% Inventarios sobre venta	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Costo Variable unitario del producto	\$1.700	\$3.600	\$6.500	\$1.450	\$2.850	\$5.250

Periodo medio pago a proveedores (días) 60

	Pulpa de Pitahaya 100 grs	Pulpa de Pitahaya 300 grs	Pulpa de Pitahaya 500 grs	Pulpa de Guanábana 100 grs	Pulpa de Guanábana 300 grs	Pulpa de Guanábana 500 grs
MARGEN BRUTO	\$10.170	\$10.930	\$12.101	\$10.070	\$10.630	\$11.601

Ingresos por ventas:	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Pulpa de Pitahaya 100 grs	\$37.982.868	\$40.185.875	\$42.597.027	\$46.004.789	\$50.605.268
Pulpa de Pitahaya 300 grs	\$46.494.868	\$49.191.571	\$52.143.065	\$56.314.510	\$61.945.961
Pulpa de Pitahaya 500 grs	\$59.523.323	\$62.975.676	\$66.754.217	\$72.094.554	\$79.304.009
Pulpa de Guanábana 100 grs	\$36.862.868	\$39.000.915	\$41.340.970	\$44.648.247	\$49.113.072
Pulpa de Guanábana 300 grs	\$43.134.868	\$45.636.691	\$48.374.892	\$52.244.884	\$57.469.372
Pulpa de Guanábana 500 grs	\$53.923.323	\$57.050.876	\$60.473.929	\$65.311.843	\$71.843.027
TOTAL	\$277.922.120	\$294.041.603	\$311.684.099	\$336.618.827	\$370.280.710

Tabla flujo de caja

FLUJO DE CAJA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAJA INICIAL	\$2.000.000	\$2.000.000	\$35.761.850	\$22.851.276	\$29.892.330	-\$25.761.333
Ingresos						
Ingresos de ventas	\$0	\$266.342.032	\$281.789.870	\$298.697.262	\$322.593.043	\$354.852.347
Aportes de Capital	\$40.274.000	\$0	\$0	\$39.500.000	\$0	\$0
Préstamos	\$40.274.000	\$0	\$0	\$39.500.000	\$0	\$0
TOTAL INGRESOS y CAJA INICIAL	\$82.548.000	\$268.342.032	\$317.551.719	\$400.548.538	\$352.485.372	\$329.091.014
Egresos						
Inversión Inicial	\$80.548.000	\$0	\$0	\$79.000.000	\$0	\$0
Pago a Proveedores	\$0	\$59.780.000	\$62.051.640	\$64.533.706	\$67.115.054	\$69.799.656
Gastos de personal	\$0	\$63.765.000	\$94.627.260	\$100.304.896	\$151.890.270	\$161.003.687
Pago de Seguridad Social	\$0	\$20.404.800	\$30.280.723	\$32.097.567	\$48.604.887	\$51.521.180
Alquileres	\$0	\$14.400.000	\$14.947.200	\$15.545.088	\$16.166.892	\$16.813.567
Pago de Intereses	\$0	\$4.430.140	\$3.718.791	\$2.929.194	\$6.397.741	\$1.079.878
Pago de préstamos	\$0	\$6.466.809	\$7.178.158	\$7.967.755	\$15.186.735	\$16.857.276
Otros gastos	\$0	\$26.355.000	\$27.356.490	\$28.396.037	\$29.475.086	\$30.595.139
Pago Impuesto Renta	\$0	\$0	\$16.156.568	\$0	\$1.971.192	\$0
Pago de IVA		\$36.978.433	\$38.383.614	\$39.881.967	\$41.438.848	\$43.056.546
Pago utilidades	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
TOTAL PAGOS	\$80.548.000	\$232.580.182	\$294.700.443	\$370.656.208	\$378.246.705	\$390.726.929
CAJA FINAL	\$2.000.000	\$35.761.850	\$22.851.276	\$29.892.330	-\$25.761.333	-\$61.635.915

Costo de ventas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Pulpa de Pitahaya 100 grs	\$5.712.000	\$5.929.056	\$6.166.218	\$6.412.867	\$6.669.382
Pulpa de Pitahaya 300 grs	\$12.096.000	\$12.555.648	\$13.057.874	\$13.580.189	\$14.123.396
Pulpa de Pitahaya 500 grs	\$21.840.000	\$22.669.920	\$23.576.717	\$24.519.785	\$25.500.577
Pulpa de Guanábana 100 grs	\$4.872.000	\$5.057.136	\$5.259.421	\$5.469.798	\$5.688.590
Pulpa de Guanábana 300 grs	\$9.576.000	\$9.939.888	\$10.337.484	\$10.750.983	\$11.181.022
Pulpa de Guanábana 500 grs	\$17.640.000	\$18.310.320	\$19.042.733	\$19.804.442	\$20.596.620
TOTAL	\$71.736.000	\$74.461.968	\$77.440.447	\$80.538.065	\$83.759.587

Valoración económica existencias:	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Pulpa de Pitahaya 100 grs	\$1.899.143	\$2.009.294	\$2.129.851	\$2.300.239	\$2.530.263
Pulpa de Pitahaya 300 grs	\$2.324.743	\$2.459.579	\$2.607.153	\$2.815.726	\$3.097.298
Pulpa de Pitahaya 500 grs	\$2.976.166	\$3.148.784	\$3.337.711	\$3.604.728	\$3.965.200
Pulpa de Guanábana 100 grs	\$1.843.143	\$1.950.046	\$2.067.048	\$2.232.412	\$2.455.654
Pulpa de Guanábana 300 grs	\$2.156.743	\$2.281.835	\$2.418.745	\$2.612.244	\$2.873.469
Pulpa de Guanábana 500 grs	\$2.696.166	\$2.852.544	\$3.023.696	\$3.265.592	\$3.592.151
TOTAL	\$13.896.106	\$14.702.080	\$15.584.205	\$16.830.941	\$18.514.035

Tabla de publicidad

PUBLICIDAD			
Descripción	Cantidad	Vlr Unt	Vlr Total
Aviso de Prensa	12	280.000	3.360.000
Afiches	500	1.200	600.000
Volantes	4.000	339	1.356.000
Pendones	3	150.000	450.000
Inscripciones a Ferias (Corferias, Expoestudiantes)	3	1.500.000	4.500.000
Gasto Total Año			10.266.000
Gasto Mensual			855.500

Tabla Gastos fijos

GASTOS FIJOS					
Número de empleados	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	5	7	7	10	10
Salario mensual + Transporte para año 1	\$981.000	\$1.039.860	\$1.102.252	\$1.168.387	\$1.238.490
Incremento salarial anual	6,00%				
Seguridad Social y Prestaciones Sociales	32,00%				
Alquileres					
Alquiler mensual	\$1.200.000				
Incremento anual (IPC)	3,80%				
Descripción de Gasto	Valor Mensual				
Electricidad	\$100.000				
Teléfono	\$80.000				
Material de Oficina	\$30.000				
Limpieza	\$50.000				
Servicios Profesionales (Honorarios)	\$350.000				
Seguros	\$50.000				
Agua	\$120.000				
Transporte finca-bodega	\$1.000.000				
Publicidad	\$855.500				
TOTAL OTROS GASTOS	\$2.635.500				
Impuestos (ICA, IVA, Renovación Matrícula Comercial)	\$22.991.766				
TOTAL GASTOS FIJOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Salarios	\$63.765.000	\$94.627.260	\$100.304.896	\$151.890.270	\$161.003.687
Seguridad Social	\$20.404.800	\$30.280.723	\$32.097.567	\$48.604.887	\$51.521.180
Total Personal (Salario + Seg. Social)	\$84.169.800	\$124.907.983	\$132.402.462	\$200.495.157	\$212.524.866
Alquileres	\$14.400.000	\$14.947.200	\$15.545.088	\$16.166.892	\$16.813.567
Otros gastos	\$31.626.000	\$32.827.788	\$34.075.244	\$35.370.103	\$36.714.167
TOTAL GASTOS FIJOS	\$130.195.800	\$172.682.971	\$182.022.794	\$252.032.152	\$266.052.601
	% gasto x volumen de ventas año	Dist. Gasto Fijo	Und proyectadas	Costo fijo unitario	
Pulpa de Pitahaya 100 grs	16,66%	\$21.690.620	3.200	\$6.778	
Pulpa de Pitahaya 300 grs	16,66%	\$21.690.620	3.200	\$6.778	
Pulpa de Pitahaya 500 grs	16,68%	\$21.716.659	3.200	\$6.786	
Pulpa de Guanábana 100 grs	16,66%	\$21.690.620	3.200	\$6.778	
Pulpa de Guanábana 300 grs	16,66%	\$21.690.620	3.200	\$6.778	
Pulpa de Guanábana 500 grs	16,68%	\$21.716.659	3.200	\$6.786	
Total	100,00%	\$130.195.800	19.200	\$40.686	

Tabla Estado de situación financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
Caja	\$2.000.000	\$35.761.850	\$22.851.276	\$29.892.330	-\$25.761.333	-\$61.635.915
Clientes	\$0	\$11.580.088	\$12.251.733	\$12.986.837	\$14.025.784	\$15.428.363
Inventario	\$0	\$13.896.106	\$14.702.080	\$15.584.205	\$16.830.941	\$18.514.035
ACTIVO CORRIENTE	\$2.000.000	\$61.238.044	\$49.805.089	\$58.463.372	\$5.095.393	-\$27.693.516
Activos Fijos	\$65.548.000	\$65.548.000	\$65.548.000	\$144.548.000	\$144.548.000	\$144.548.000
Depreciación de Activo Fijos	\$0	-\$7.174.800	-\$14.349.600	-\$37.324.400	-\$60.299.200	-\$83.274.000
ACTIVO NO CORRIENTE	\$65.548.000	\$58.373.200	\$51.198.400	\$107.223.600	\$84.248.800	\$61.274.000
Cuentas con socios deudoras	\$13.000.000	\$47.758.047	\$96.184.796	\$115.267.548	\$127.432.834	\$188.725.154
TOTAL ACTIVO	\$80.548.000	\$167.369.291	\$197.188.286	\$280.954.520	\$216.777.027	\$222.305.638
PASIVO Y PATRIMONIO						
Proveedores	\$0	\$11.956.000	\$12.410.328	\$12.906.741	\$13.423.011	\$13.959.931
Servicios publicos por pagar	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Seguridad Social x Pagar	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Otros gastos por pagar	\$0	\$5.271.000	\$5.471.298	\$5.679.207	\$5.895.017	\$6.119.028
IVA por Pagar	\$0	\$7.395.687	\$7.676.723	\$7.976.393	\$8.287.770	\$8.611.309
Prestamos a corto plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
PASIVO A CORTO PLAZO	\$0	\$24.622.687	\$25.558.349	\$26.562.342	\$27.605.798	\$28.690.268
Préstamos a largo plazo	\$40.274.000	\$33.807.191	\$26.629.034	\$58.161.279	\$42.974.544	\$26.117.268
PASIVO A LARGO PLAZO	\$40.274.000	\$33.807.191	\$26.629.034	\$58.161.279	\$42.974.544	\$26.117.268
Capital	\$40.274.000	\$40.274.000	\$40.274.000	\$79.774.000	\$79.774.000	\$79.774.000
Reservas	\$0	\$34.332.706	\$69.529.805	\$92.993.352	\$92.993.352	\$92.993.352
Resultado ejercicio	\$0	\$34.332.706	\$35.197.099	\$23.463.547	-\$26.570.666	-\$5.269.250
TOTAL PATRIMONIO	\$40.274.000	\$108.939.413	\$145.000.903	\$196.230.900	\$146.196.686	\$167.498.102
Cuentas con socios acreedoras	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
PASIVO + PATRIMONIO	\$80.548.000	\$167.369.291	\$197.188.286	\$280.954.520	\$216.777.027	\$222.305.638