Universidad del Rosario

Melado

Trabajo de Grado

Natalia Suárez Bedoya y Santiago Sánchez Orozco

Bogotá
2017

Universidad del Rosario

Melado

Trabajo de Grado

Natalia Suárez Bedoya y Santiago Sánchez Orozco

Centro de Emprendimiento

Administración de negocios internacionales

Bogotá

2017

TABLA DE CONTENIDO

1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA 9

1.1. Datos Generales de la empresa 9

1.2. Antecedentes del proyecto 9

1.2.1 El emprendedor y/o equipo emprendedor. 9

1.2.2 Origen de la idea de negocio. 10

1.3. Objetivos y cronograma 11

2. CONCEPTO DE NEGOCIO 12

2.1 Concepto de Negocio (Propuesta de Valor) 12

2.2 Modelo de Negocio 13

2.3 Orientación Estratégica 14

2.3.1 Misión 14

2.3.2 Visión 14

2.3.3 Filosofía orientadora 14

2.3.4 Imagen Tangible 15

3. PRODUCTO O SERVICIO 16

4. ANÁLISIS DEL MERCADO 17

4.1 Descripción del entorno de negocios 17

4.2 Descripción del mercado 18

4.2.1 Segmento objetivo 19

4.2.2 Necesidades 19

4.2.3 Tamaño del mercado 20

4.3 Análisis de la Competencia 20

4.4 Análisis DOFA 23

5. ESTRATEGIA DE MERCADEO 25

5.1 Mezcla de Mercadeo 25
5.1.1 Producto 25
5.1.2 Precio 25
5.1.3 Distribución 26
5.1.4 Comunicación 26

5.2 Presupuesto de mercadeo 26

5.3 Objetivos comerciales 27

5.4 Estimativos de ventas 27

6. ESTRATEGIA OPERATIVA 29

6.1 Descripción técnica de productos y/o servicios 29

6.2 Localización y Tamaño de la empresa: 29

6.3 Procesos 30
6.3.1 Compras y recepción de materias primas 30
6.3.2 Producción y control de calidad 31
6.3.3 Ventas y facturación 31
6.3.4 Distribución 31

6.4 Distribución de la Planta 32

6.5 Identificación de necesidades de maquinaria y equipos 34

6.6 Programa de producción 34

6.7 Plan de Compras e inventarios 35

6.8 Gestión de Calidad 36

7. ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA 37

7.1 Estructura organizacional 37
7.1.1 Areas Funcionales y criterios de organización: 37
7.1.2 Diseño del Organigrama y Análisis de Cargos 38

7.2 Estructura de personal 39
7.2.1 Política de contratación 39
7.2.2 Política salarial 39

8. PLAN ECONÓMICO 41

8.1 Plan de inversiones 41
8.1.1 Presupuesto de Inversión Fija 41
8.1.2 Presupuesto de Capital de Trabajo 41

8.2 Estructura de costos 42
8.2.1 Estructura de los costos empresariales 42
8.2.2 Presupuesto de costos operacionales 42
8.2.3 Estructura de costos variables unitarios 43
8.2.4 Determinación del Margen de Contribución 43

8.3 Determinación del Punto de equilibrio 44

9. PLAN FINANCIERO 45

9.1 Los Estados Financieros 45
9.1.1 El Balance 45
9.1.2 Estado de Resultados 46
9.1.3 Flujo de Caja 47

9.2 Análisis de la rentabilidad económica de la inversión 49
9.2.1 Valor presente neto (VPN) 49
9.2.2 Tasa interna de retorno (TIR) 49
9.2.3 Periodo de recuperación de la inversión (PRI) 49

9.3 Proyección de los estados financieros a tres años 50
9.3.1 Estado de resultados proyectado 50
9.3.2 Flujo de Caja Proyectado 51
9.3.3 Balance proyectado 52

9.4 Distribución de las Utilidades 52

10. ASPECTOS DE LEGALIZACIÓN Y CONSTITUCIÓN 53

10.1 Registro de Marca 53

10.2 INVIMA 53

10.3 Normas de calidad 54

10.4 Constitución de la Empresa 54

11. BIBLIOGRAFÍA 55

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo comprende la investigación del mercado colombiano, en cuanto a su consumo de azúcar y el desarrollo de la solución mediante la fabricación de un endulzante natural a base de panela llamado Melado.

"El consumo nacional de azúcar en Colombia fue de 1,69 millones de toneladas, destinado en un 52% al consumo directo en los hogares y un 48% a la fabricación de productos y otros productos industriales" (Asocaña, 2012). En Colombia la mayoría de personas consumen azúcar para endulzar sus alimentos y bebidas, siendo que sus aportes al cuerpo humano son más negativos que positivos a largo plazo, adicionalmente puede ocasionar problemas de salud a futuro.

La importancia de un endulzante completamente natural, es que tiene un valor nutricional mayor al del resto de endulzantes ya existentes en el mercado, lo cual hará que los alimentos tengan un sabor delicioso sin causar consecuencias negativas. Este endulzante lo pueden consumir la mayoría de personas excepto los que sufran de diabetes.

En este sector existe mucha competencia, pero el Melado tiene varias ventajas competitivas como lo son: un sabor muy acorde al paladar colombiano puesto que es a base de panela, adicionalmente aporta nutrientes esenciales importantes para el cuerpo, tiene calcio, magnesio y hierro, por lo cual tiende a tener una gran aceptación por parte del consumidor.

El Melado es un producto dirigido a las familias colombianas, las cuales deseen mejorar sus condiciones de salud y utilizar un producto autóctono para endulzar sus alimentos y bebidas del día a día.

RESUMEN EJECUTIVO

Los consumidores de hoy en día están en busca de alimentos naturales y que generen salud a largo plazo, el azúcar es uno de los alimentos más usados y menos prestigiosos del mercado, debido a los males que genera en el cuerpo humano con el paso del tiempo. Se han creado productos sustitutos que son más saludables, pero el azúcar sigue siendo quien domine el mercado. ¿Qué producto necesitan los consumidores para dejar atrás el azúcar, para poder endulzar sus alimentos de forma saludable y que se ajuste a sus paladares?

De esta pregunta surge este proyecto llamado Melado, un producto el cual pensamos es la solución para los consumidores Bogotanos, en cuanto a este problema queremos basar nuestra empresa en materias primas orgánicas que respondan a un comercio justo por toda la cadena de distribución, entregando un producto que se remonta a los principios del azúcar, en donde no se generarán procesos de refinado y se aporta un valor nutricional mayor a los consumidores.

1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

1.1. Datos Generales de la empresa

Melado SAS, es una empresa creada por Santiago Sánchez Orozco y Natalia Suarez Bedoya, la cual nace como respuesta a una iniciativa de trabajo de grado para la Universidad del Rosario. Melado SAS se dedica a la producción y distribución melado de caña de azúcar en la ciudad de Bogotá. El Melado se distribuirá en grandes superficies y mayoristas en dos presentaciones, de 250 ml y 400 ml, en botella de plástico con tapa dispensadora, para mayor facilidad al momento de endulzar los alimentos o bebidas. De acuerdo con el código CIIU de la cámara de comercio de Bogotá, la empresa se encuentra clasificada bajo el concepto general de “Fabricación de panela” con el código número 1572.

1.2. Antecedentes del proyecto

1.2.1 El emprendedor y/o equipo emprendedor.

Santiago Sánchez y Natalia Suárez, compañeros desde primer semestre, siempre se han desenvuelto en negocios personales o en trabajos para distintas empresas, anteriormente distribuían productos de aseo a restaurantes, productos de victoria secret, tenis, bolsos, billeteras, y dulces.

Natalia fue asesora comercial de seguros Bolívar con excelentes resultados en el área, también trabajó en el área de marketing para Refribreak, empresa de alimentos en las universidades.

Santiago por su parte, también fue asesor comercial de seguros Bolívar, ha trabajado en varias tiendas de ropa y restaurantes, lanzó al mercado una venta por catálogo llamado "TOP" en donde Natalia fue la modelo, actualmente administra un restaurante y realiza el plan de negocio de un café orgánico para un caficultor en San Francisco de Sales, Cundinamarca.

Natalia Suarez será la directora del área de mercadeo, área encargada de la promoción y la publicidad de nuestro producto, trabajará de la mano con el contador y el gerente general con el fin de crear estrategias de crecimiento sostenido y de promoción de la marca. Natalia será la encargada de esto puesto que tiene fortalezas como: Creatividad, trabajo en equipo, adaptabilidad, conocimiento en mercadeo, cursos en trade marketing y experiencia en el área.

Por su parte Santiago Sánchez será el gerente general quien se encargará del manejo del personal, el manejo de proveedores y la realización de estrategias de crecimiento sostenido. Sabemos que Santiago desempeñara una buena función en este cargo puesto que tiene fortalezas como: Liderazgo, trabajo en equipo, ordenado, adicionalmente tiene experiencia en administración, servicio al cliente, finanzas y manejo de proveedores.

1.2.2 Origen de la idea de negocio.

Al principio queríamos exportar algún producto terminado o una materia prima, primero porque el dólar es favorable en esos momentos y segundo pensábamos que Colombia tiene que dejar de ser un país con una balanza comercial negativa.

El ideal era hacer crecer en ventas a las empresas que no tuvieran intención exportadora. Luego pensamos en crear un producto nuevo, un producto que tuviera una aceptación considerable en el mercado nacional, algo innovador. Por lo cual llegamos a la conclusión de que queríamos hacer un endulzante natural a base de panela, esta idea surgió debido a que conocemos varias familias que usan este producto para endulzar todos sus alimentos y lo producen en casa.

Queremos distribuirlo a supermercados y grandes superficies en dos presentaciones familiares, un producto sencillo y fácil de hacer, ¿Por qué el melado? Es un producto 100% natural a base de panela orgánica, libre de procesos químicos que dañen su pureza y resten nutrientes esenciales al cuerpo, creemos que el consumidor nacional está buscando este tipo de bienes sustitutos, esta temática nos motiva por lo simple y exitosa que pensamos que llegará a ser.

Nuestro interés principal es la creación de una empresa rentable y perdurable en el tiempo, entendemos que el entorno de hoy en día se buscan productos frescos, fáciles de usar y con responsabilidad social. Así que, basándonos en estos tres pilares, exponemos esta idea de negocio como trabajo de grado a la Universidad del Rosario.

Nos motiva la creación de riqueza y el poder tener una empresa propia y diferente, la cual se distinga de las demás por sus buenas prácticas y calidad del producto. Nuestro plan se basa en un crecimiento sostenido y en una mejora continua, en donde se atacará primero el mercado local (Bogotá) y luego el resto del país, en donde buscaremos canales de distribución como: súper mayoristas y supermercados.

1.3. Objetivos y cronograma

- Lograr estructurar el proyecto en las fechas estipuladas, por medio del desarrollo del producto como también la descripción de los procesos de planeación.
- Alcanzar y mantener una participación del 0,04% del mercado de azúcares en los hogares bogotanos después del tercer año de operaciones.
- Lograr cifra anual de ventas de $76.830.000 al finalizar el primer año, de $149.442.000 en el segundo año y de $206.900.000 al finalizar el tercer año del inicio proyecto.

Tabla # 1

Cronograma de actividades

	SEMANAS					
ACTIVIDADES	JUN/7/AGO/2015	ENE/7/MAR/2016	ABR/7/JUN/2016	JUL/7/SEP/2016	OCT/7/DIC/2016	ENE/7/FEB/2017
IDEA DE NEGOCIO						
CONSOLIDACION IDEA DE NEGOCIO						
ANALISIS DEL MERCADO						
ESTRATEGIAS MARKETING						
ESTRATEGIAS OPERATIVAS						
CREACIÓN DE PRODUCTO						
CREACIÓN LOGO						
PLAN FINANCIERO						
ASESORIAS UROSARIO						
LEGALIZACIÓN						
ENTREGA FINAL						
APERTURA						

En la anterior tabla se pueden observar cada una de las actividades propuestas para la elaboración del trabajo de grado.
Fuente: Elaboración propia.

2. CONCEPTO DE NEGOCIO

2.1 Concepto de Negocio (Propuesta de Valor)

Melado es una empresa dedicada a vender salud liquida, su producto es un endulzante liquido 100% natural a base de panela, rico en vitaminas y minerales. El consumir melado en vez de azucares refinados y otros endulzantes ayuda a evitar la diabetes mientras el cuerpo recibe más cantidad de nutrientes, este producto ha existido desde hace mucho tiempo, pero la sociedad no ha sabido aprovechar sus cualidades y se ha centrado en azucares refinadas que son las que se consiguen de manera más fácil en el mercado.

Este es un mercado con mucha competencia, el azúcar es uno de los productos alimenticios más consumidos mundialmente. Los productos sustitutos al melado son el azúcar refinado, la azúcar morena, la panela en cristales y la Stevia, todos estos productos cumplen con la misma función, la diferencia entre todos es el valor nutricional.

Entendiendo que el azúcar refinado es nuestro competidor más fuerte, se expone el siguiente cuadro comparativo entre el azúcar refinado y la panela, que al derretirse se convierte en melado:

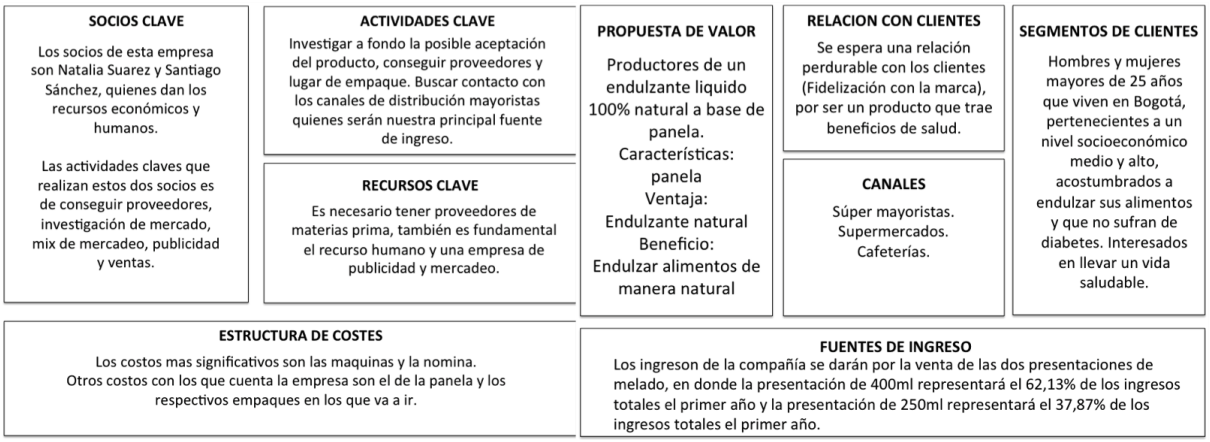
Tabla #2

cuadro comparativo entre el azúcar refinado y la panela

	AZÚCAR REFINADO	AZÚCAR MORENA	PANELA
			de Colombia.com
TAMAÑO DE LA PORCIÓN	100 g	100 g	100 g
CARBOHIDRATOS en g			
Sacarosa	99,6	96 a 99	72 a 78
Fructuosa	0 , 0	0 a 1	1,5 a 7
Glucosa	0 , 0	0 a 1	1,5 a 7
MINERALES en mg			
Potasio	0,5 a 1,0	1,7 a 4,0	10 a 13
Calcio	0,5 a 5,0	70,0 a 90,0	40 a 100
Magnesio	0 , 0	3,0 a 6,0	70 a 90
Fósforo	0 , 0	3,0 a 5,0	20 a 90
Sodio	0,6 a 0,9	0,7 a 1,0	19 a 30
Hierro	0,5 a 1,0	1,9 a 4,0	10 a 13
Manganeso	0 , 0	0,1 a 0,3	0,2 a 0,5
Zinc	0 , 0	0,04 a 0,2	0,2 a 0,4
Fluor	0 , 0	3,95 a 0,3	5,3 a 6,0
Cobre	0 , 0	0,10 a 03	0,1 a 0,9
VITAMINAS en mg			
Provitamina A	0 , 0	0,34	2 , 00
Vitamina A	0 , 0	0,32	3 ,80
Vitamina B1	0 , 0	Trazas	0 ,01
Vitamina B2	0 , 0	Trazas	0 ,06
Vitamina B5	0 , 0	Trazas	0 , 01
Vitamina B6	0 , 0	Trazas	0 ,01
Vitamina C	0 , 0	Trazas	7 ,00
Vitamina D2	0 , 0	Trazas	6 ,50
Vitamina E	0 , 0	40	111 , 30
Vitamina PP	0 , 0	Trazas	7 , 00
PROTEINAS	0 , 0	100 , 0 mg	280 , 0 mg
AGUA	0 ,01 g	0,05 a 0,98 g	1,5 a 7,0
CALORIAS	384	382	312

En la tabla anterior se encuentra las diferencias que existen entre el Azucar Refinada y el Azucar Morena, la cantidad de vitaminas y minerales que tiene cada una.
Fuente: CIDECOLOMBIA 2015

2.2 Modelo de Negocio



Este modelo de negocio, llamado CANVAS, lo utilizamos ya que nos permite tener una visión rápida de nuestro modelo de negocio, lo cual a futuro se irá ampliando, para crear el

modelo de negocio. Además, con esta herramienta podemos estructurar cada uno de los factores importantes que integran a la empresa.

Melado es un proyecto dirigido a la salud de los consumidores, somos un endulzante 100% natural que no necesita de conservantes ni aditivos que generan mal al cuerpo humano, creamos valor por medio del aporte nutricional y sabor que ofrecemos a los consumidores. Entregamos valor a nuestros clientes por medio de nuestro producto, que no solo es un endulzante natural, sino una opción diferente y nutritiva al momento de endulzar los alimentos, que responde a diferentes estilos de vida y hábitos alimenticios.

2.3 Orientación Estratégica

2.3.1 Misión

Generar un producto sustituto del azúcar para los hogares Bogotanos, Brindándoles mejores condiciones de salud, por medio de un endulzante 100% natural a base de panela orgánica, a un precio justo y con una excelente calidad.

2.3.2 Visión

Lograr en menos de 3 años cubrir un 0,04% de los hogares Bogotanos, que se ajusten a nuestro perfil de cliente, para así seguir creciendo en el mercado y además ser reconocidos en Bogotá como un producto de muy buena calidad.

2.3.3 Filosofía orientadora

2.3.3.1 Valores

- Calidad: Brindamos a nuestros clientes un producto de la más alta calidad, el cual satisfaga sus necesidades.

- Trabajo en equipo: Nos apoyamos en nuestro trabajo para así tener mayor productividad y un excelente clima organizacional, para lograr con esto mejores resultados.
- Responsabilidad: Trabajamos comprometidos con nuestros empleados, nuestros clientes y el medio ambiente.
- Respeto: Comunicarnos siempre teniendo en cuenta las opiniones de los demás y dar a conocer nuestras ideas con el mayor respeto posible.

2.3.3.2 Creencias

- Creer en que los productos innovadores pueden romper barreras del mercado
- Creer que con un buen clima organizacional se generará mayor productividad
- Creencia en la calidad y la importancia del servicio al cliente.

2.3.4 Imagen Tangible

3. PRODUCTO O SERVICIO

Nuestra empresa cuenta solo con un producto, el cual se podrá encontrar en dos presentaciones: 250 ml y 400 ml, en botella de plástico transparente con tapa dispensadora, para mayor facilidad al momento de endulzar los alimentos. Se venderá en grandes superficies y súper mayoristas en Bogotá.

- Caja x 12: Melado en presentación de 250 ml y 400 ml, con botella de plástico y tapa dispensadora, se venderá en grandes superficies (Olímpica, Jumbo, Éxito, Carulla) y en súper mayoristas (Makro).

- Caja x 24: Melado en presentación de 250ml y 400 ml, con botella de plástico y tapa dispensadora, se venderá en súper mayoristas (Makro) y grandes superficies (Olímpica, Jumbo, Éxito, Carulla).

Nuestro producto tiene diferentes usos, como lo son: Endulzante para bebidas frias y calientes, también se puede usar como salsa para diferentes tipos de postres típicos, adicionalmente se puede consumir por cuestiones de salud, como dolor de garganta.

4. ANÁLISIS DEL MERCADO

En el sector azucarero en Colombia existe una Asociación de Cultivadores de Caña de Azúcar, llamada Asocaña, la cual es un gremio sin ánimo de lucro, que fue fundada el 12 de febrero de 1959 y cuenta con la participación de 13 ingenios de azucareros y cultivadores de la región, esta asociación tiene como misión "representar al sector azucarero colombiano y promover su evolución y desarrollo sostenible". (Asocaña, 2012).

Adicionalmente Asocaña cuenta con Cenicaña (Centro de Investigación de la Caña de Azúcar), Tecnicaña (Asociación Colombiana de Técnicos de la Caña de Azúcar) y Ciamsa: (Comercializadora Internacional de Azúcares y Mieles S.A.).

Esta asociación representa al sector azucarero a nivel nacional e internacional, adicionalmente brinda asesoría a afiliados en temas económicos, de mercados, ambientales, informática, sociales y jurídicos. Otra de las funciones de esta asociación es administrar el fondo de estabilización de precios del azúcar.

Adicionalmente existe un evento que se realiza en Bogotá en Corferias, llamado ExpoPanela, el cual fue creado por la Federación Nacional de Productores de Panela, con el objetivo de que los productores y actores de esta actividad puedan encontrarse y puedan reafirmar la importancia de la panela en la vida y así darse cuenta de los avances logrados en el desarrollo y modernización del sector. (Fedepanela, 2016).

4.1 Descripción del entorno de negocios

El sector azucarero colombiano juega un papel importante en el mercado mundial. Según los datos de la Organización Internacional del Azúcar (OIA), la producción de 2,28 millones de toneladas de azúcar durante 2007 ubicó a Colombia como el décimo tercer productor, y con la exportación de 716 mil toneladas el país se ubicó en ese año en la décima posición de la lista de principales exportadores de este producto en el mundo.

Tabla #3

Cifras Sector Azucarero en Colombia

CIFRAS 2013 SECTOR AZUCARERO EN COLOMBIA	
Producción nacional de azúcar	2,12 millones de toneladas
Producción nacional de caña de azúcar	21,56 millones de toneladas
Consumo nacional de azúcar	1,69 millones de toneladas
Consumo nacional de azúcar en los hogares	0.8788 millones de toneladas
Exportaciones de azúcar	671 mil toneladas
DATOS TOMADOS DE ASOCAÑA	

En la tabla anterior se exponen las cifras de producción, consumo interno y exportación de azúcar en Colombia.
Fuente: Sector Azucarero en Colombia 2013

4.2 Descripción del mercado

Según Asocaña "el sector azucarero colombiano genera más de 14 toneladas de azúcar por hectárea al año, ostentando un liderazgo en productividad a nivel mundial, este se encuentra ubicado en el valle geográfico del Río Cauca, que abarca 47 municipios desde el norte del departamento de Cauca, la franja central del Valle del Cauca, hasta el sur del departamento de Risaralda. Gracias al clima privilegiado de la región, se puede sembrar y cosechar caña de azúcar durante todos los meses del año". (Asocaña, 2012).

En los últimos años se ha presentado un crecimiento sostenido de la producción de azúcar a nivel nacional de 2.126.646 toneladas en 2013 a 2.354.723 toneladas en 2015, los ingenios presentan más del 50% de las ventas al mercado local y el consumo nacional aparente se ha mantenido en un promedio de 1.705.922 toneladas al año. En ámbitos internacionales las importaciones de azúcar se han disminuido de 286.974 toneladas en 2013 a 61.718 toneladas en 2015, mientras que las exportaciones se han incrementado de 671.887 toneladas en 2013 a 725.033 toneladas en 2015.

Por otro lado, la producción de melazas en 2015 fue de 266.537 toneladas de las cuales se consumen internamente 206.163 toneladas y se exportaron 64.702 toneladas en el mismo año. (Asocaña, 2012)

4.2.1 Segmento objetivo

Nuestro producto va dirigido a hombres y mujeres que hagan parte de un hogar, mayores de 25 años que viven en Bogotá, pertenecientes a un nivel socioeconómico medio y alto, que les guste endulzar sus bebidas y alimentos de forma saludable y adicionalmente que no sufran de diabetes. El Melado es un producto, el cual se adapta a personas que se preocupan por tener una buena salud y adicional que lleven un estilo de vida saludable, que tomen bebidas dulces en diferentes momentos del día y en cualquier situación.

4.2.2 Necesidades

Al analizar un estudio que se realizó en el año 2008 por Opsis-Napoleón Franco, se puede observar que el 60% de los colombianos ha venido cambiando sus hábitos alimenticios, para así poder ser más saludables y cuidar su salud, con la esperanza de tener en un futuro mejor calidad de vida. Además, se comprobó que han disminuido el consumo de azúcar y comida chatarra, pues estas personas están adquiriendo conciencia y saben que les está causando muchos problemas de salud. (Napoleón Franco, 2007).
Con esto podemos darnos cuenta de que las personas necesitan suplir sus necesidades alimenticias de forma saludable, por lo cual es una gran oportunidad para que puedan consumir lo que desean, pero endulzándolo de manera natural.
Por otro lado, Vidal Bustamante, gerente de mercadeo regional de Givaudan, afirma que el consumidor colombiano se siente atraído por los productos que le ofrecen ya sea un aroma o un sabor, el cual les traiga recuerdos o conexiones con vínculos emocionales. Esto es una gran oportunidad para nuestro endulzante puesto que es a base de panela, la cual es un alimento típico colombiano y su consumo es costumbre en la mayoría de los hogares colombianos. (Napoleón Franco, 2007).

Adicionalmente, después de realizar varias encuestas pudimos concluir que los bogotanos quieren seguir endulzando sus alimentos, pero de manera saludable, dejando a un lado el azúcar.

4.2.3 Tamaño del mercado

Para conocer el tamaño de nuestro mercado es necesario centrarse en nuestro segmento de mercado, necesitamos saber el número de hogares existentes en los estratos 4, 5 y 6 en la ciudad de Bogotá, los cuales son de clase media y alta. Según el Dane en el 2014 en Bogotá en estrato 4 había 706.191 personas, en estrato 5 -195.853 personas y en estrato 6 - 130.261 de un total de 7.467.804 de personas. El objetivo de nuestra empresa es acaparar el 0,04% de dicho mercado, que equivale a 2.987 hogares Bogotanos. (Secretaria Distrital de Planeación, 2015).

Los clientes potenciales de nuestra empresa son 41.292 hogares, las cuales en promedio son 3 personas y consumen como mínimo 3 bebidas al día, lo que por hogar serian 9 bebidas diarias, para cada bebida se necesitan 10ml en promedio, por lo cual cada hogar usaría 90 ml al día como mínimo, lo que haría que un tarro de 250ml les durara en promedio 3 días y el de 400ml les durara 5 días. En promedio por hogar se estaría consumiendo 131 tarros de 250ml y 82 tarros de 400ml anualmente. Por lo cual anualmente se venderían en promedio 3.385.944 tarros de 400ml suponiendo que solo se vendiera el de esa referencia, lo que es 282.162 cajas de nuestro producto, ya que en cada caja vienen 12 unidades de 400ml. Abarcar ese mercado nos representaría en ventas $27.651.876.000.

4.3 Análisis de la Competencia

Las siguientes son las empresas y su respectiva descripción, las cuales son nuestra competencia, puesto que son también empresas que venden en su portafolio de productos endulzante natural en Bogotá, al igual que lo hará Melado.

Tabla #4

Datos principales de Splenda

NOMBRE DE LA EMPRESA	SPLENDA
PRODUCTO	ENDULZANTE SIN CALORIAS NI CARBOHIDRATOS
PRECIOS PROMEDIO	X100 SOBRES $23.500 / X100 TABLETAS $11.940
PRESENTACIÓN	SOBRES, TABLETAS
TRAYECTORIA	LLEVAN DESDE EL AÑO 1998 EN EL MERCADO

En la tabla anterior se encuentran los datos principales de Splenda, los cuales se tomaron para poder hacer una comparación frente a nuestro producto.
Fuente: www.Splendaenespañol.com

Tabla #5

Datos principales de Sucaryl

NOMBRE DE LA EMPRESA	SUCARYL
PRODUCTO	ENDULZANTE CERO CALORIAS
PRECIOS PROMEDIO	X100 SOBRES $21.000 /X360GR $19.950 / X450 PASTILLAS $14.780
PRESENTACIÓN	SOBRES, LIQUIDO Y TABLETAS
TRAYECTORIA	LLEVAN DESDE EL AÑO 2000 EN EL MERCADO

En la tabla anterior se encuentran los datos principales de Sucaryl, los cuales se tomaron para poder hacer una comparación frente a nuestro producto.
Fuente: www.Sucaryl.com

Tabla #6

Datos principales de BioDiet

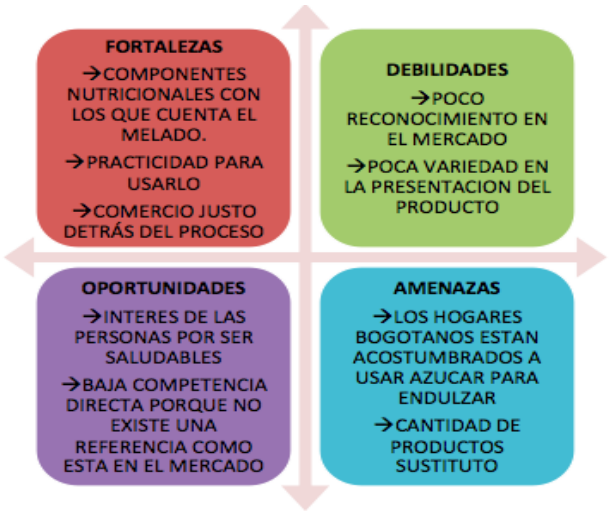
NOMBRE DE LA EMPRESA	BIODIET
PRODUCTO	ENDULZANTE NATURAL A BASE DE STEVIA
PRECIOS PROMEDIO	GOTERO $11.600 / SOBRES $16.100 / DOYPACK $14.780
PRESENTACIÓN	GOTERO, SOBRES, TARRO, DOYPACK
TRAYECTORIA	LLEVAN DESDE EL AÑO 2006 EN EL MERCADO

En la tabla anterior se encuentran los datos principales de BioDiet, los cuales se tomaron para poder hacer una comparación frente a nuestro producto.
Fuente: www.BioDiet.com

Después de analizar nuestra competencia en el mercado de Bogotá, se puede concluir que BioDiet, Sucaryl y Splenda, tienen un valor agregado y es la trayectoria en el mercado, tal vez los consumidores pueden sentir más confianza al momento de ver la antigüedad de cada empresa. Adicionalmente otra desventaja que encontramos es la variedad de referencias con las que cuentan cada una de estas empresas, puesto que nuestra empresa saldrá al mercado en una sola presentación, pero después del análisis de la competencia sabemos que es importante ir expandiendo nuestras referencias, para brindar al consumidor diferentes presentaciones.

Endulzar una bebida con azúcar tiene un valor de $50 y endulzar una bebida con melado $250. Decidimos colocar establecer este precio debido a la gran diferencia en componentes nutricionales que ofrece nuestro producto y porque financieramente es el menor precio viable.

4.4 Análisis DOFA



Después de realizar el análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (DOFA), a continuación, se mostrarán las estrategias de acción, para así poder dar solución a las debilidades y amenazas y además poder seguir incrementando fortalezas y oportunidades.

→Estrategia de Supervivencia: Compuesta por debilidades y amenazas (DA). Para poder disminuir las debilidades y enfrentar las amenazas es conveniente generar confianza al consumidor, a través de certificados de calidad que le demuestren al consumidor que están comprando productos confiables, adicionalmente crear una fuerte estrategia de mercadeo para lograr ser más reconocidos en el mercado y poder cambiar la mentalidad de cómo endulzar los alimentos en los hogares bogotanos y así generar mayores índices de venta. Finalmente, para el cuarto año sacar más presentaciones del Melado para que el consumidor encuentre gran variedad en nuestra empresa.

→Estrategia defensiva: Compuesta por fortalezas y amenazas (FA). Se puede implementar pendones informativos en los puntos de venta, para que así las personas vean los componentes y beneficios que trae el consumo de Melado, para así poder atacar esa costumbre de los hogares bogotanos de consumir azúcar para endulzar sus alimentos.

→Estrategia de reorientación: Compuesta por debilidades y oportunidades (DO). Para esta estrategia se debe realizar diferentes estudios del consumidor y del mercado para saber que otros tipos de presentación sacar y adicionalmente aprovechar que las personas están en la onda de ser saludables, por lo cual informarlos muy bien por medio de nuestro mercadeo para que conozcan nuestros beneficios y adicionalmente que reconozcan más la marca y sus productos.

→Estrategia Ofensiva: Compuesto por fortalezas y oportunidades (FO). Para poder usar nuestras fortalezas y tener una mejora continua debemos aprovechar al máximo las oportunidades que nos ofrece el mercado de los hogares bogotanos, por lo cual hay que mostrar todos los beneficios del producto y su facilidad al momento de usarlo, también hay que contratar gente muy capacitada para seguir mejorando el producto y por ultimo hay que explicarle al consumidor lo importante que es el consumo del Melado para complementar una vida saludable.

5. ESTRATEGIA DE MERCADEO

5.1 Mezcla de Mercadeo

5.1.1 Producto

El Melado es un producto dirigido a las familias bogotanas, las cuales deseen mejorar sus condiciones de salud y utilizar un producto autóctono para endulzar sus alimentos y bebidas del día a día. endulzante 100% natural y a base de panela orgánica que no necesita de conservantes ni aditivos que generan mal al cuerpo humano, creamos valor por medio del aporte nutricional y sabor que ofrecemos con nuestro producto a los consumidores. El Melado se distribuirá en grandes superficies y mayoristas en dos presentaciones, de 250 ml y 400 ml, en botella de plástico con tapa dispensadora, para mayor facilidad al momento de endulzar los alimentos o bebidas.

5.1.2 Precio

Los precios iniciales de venta serán: $58.000 para la caja de 250ml X 12 unidades $4.833 la unidad, teniendo un margen de contribución sobre las ventas de 51.18%, se fijó el precio con un factor del 4.4 sabiendo que con este se alcanzarán a cubrir gastos y costos dejando utilidad, el precio sugerido público es de $6.500

Por otro lado, para la caja de 400ml X 12 unidades el precio será de $94.000, $7.833 la unidad, teniendo un margen de contribución sobre las ventas de 48.82%, se fijó el precio con un factor del 4.8 sabiendo que con este se alcanzarán a cubrir costos y gastos, el precio sugerido público es de $10.000.

5.1.3 Distribución

Para el manejo de la distribución en nuestra empresa se contratará una Minivan Carga 700 Kg, que tiene un costo de 500.000 mensuales, debido a la centralización de clientes que tenemos y el bajo número de fletes que se necesitan mensualmente.

5.1.4 Comunicación

Para dar a conocer nuestro producto se van a repartir volantes fuera de los puntos de venta en donde este nuestro producto, con el fin de que el consumidor final conozca de la existencia de nuestro producto. Además, es importante crear una página web con una línea de atención al cliente para que los consumidores puedan solucionar dudas de usabilidad y beneficios del producto y con esto generar más confianza en las personas con la marca y el producto. Por ultimo nos parece importante realizar alianzas estratégicas con diferentes marcas de café de tal manera que en los puntos de ventas se encuentre el empaque del café con un Melado de 250ml pegado con el 50% de descuento, para que con esto las personas empiecen a probar el producto.

5.2 Presupuesto de mercadeo

Página Web se realizará en Webnode, el cual es un creador de páginas web muy fácil de usar y la realización de esta es gratis, esta empresa fue creada en 2008, y ha ayudado a más de 22 millones de usuarios a crear sus propias páginas web. Para crearla solamente hay que entrar en www.webnode.com.co y seguir las instrucciones. Para que las personas puedan tener acceso a la página se deben pagar $1.000.000.

Los Pendones informativos y los volantes llevaran la explicación de uso y los beneficios del producto, además de las fotos de las diferentes presentaciones en las que se puede encontrar el producto, también se colocaran las redes sociales y pagina web para tener más contacto con los clientes. Esta publicidad se mandará hacer en una empresa llamada Disellar, empresa colombiana dedicada a realizar publicidad para empresas y personas. Mandaremos hacer 2

pendones diferentes para que rodeen el stand y haremos también 2000 volantes para empezar hacer la publicidad en puntos estratégicos. El costo de esto en total será $200.000 y adicional se le pagará a 2 personas $300.000, para que estén volanteando donde se les indique. Para una totalidad de $1.500.000 gastados para toda nuestra estrategia de marketing.

5.3 Objetivos comerciales

En el primero año esperamos lograr ventas de totales de las dos presentaciones de $76.830.000, por parte de la presentación de 250ml se esperan ventas de $30.342.000 y por la presentación de 400ml se esperan ventas de $37.506.000. A continuación, se presenta el cuadro de proyección de ventas de cada uno de los productos durante el primer año.

Tabla #7

Cronograma de los objetivos comerciales de 2017

OBJETIVOS COMERCIALES 2017												
PRODUCTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
250ML	11	31	26	40	51	71	76	61	66	61	87	97
PRECIO VENTA	$ 58.000	$ 58.000	$ 58.000	$ 58.000	$ 58.000	$ 58.000	$ 58.000	$ 58.000	$ 58.000	$ 58.000	$ 58.000	$ 58.000
TOTAL 250ML	$ 638.000	$ 1.798.000	$ 1.508.000	$ 2.320.000	$ 2.958.000	$ 4.118.000	$ 4.408.000	$ 3.538.000	$ 3.828.000	$ 3.538.000	$ 5.046.000	$ 5.626.000
400ML	18	24	27	29	25	34	31	37	38	40	44	52
PRECIO VENTA	$ 98.000	$ 98.000	$ 98.000	$ 98.000	$ 98.000	$ 98.000	$ 98.000	$ 98.000	$ 98.000	$ 98.000	$ 98.000	$ 98.000
TOTAL 400ML	$ 1.764.000	$ 2.352.000	$ 2.646.000	$ 2.842.000	$ 2.450.000	$ 3.332.000	$ 3.038.000	$ 3.626.000	$ 3.724.000	$ 3.920.000	$ 4.312.000	$ 5.096.000
TOTAL	$ 2.402.000	$ 4.150.000	$ 4.154.000	$ 5.162.000	$ 5.408.000	$ 7.450.000	$ 7.446.000	$ 7.164.000	$ 7.552.000	$ 7.458.000	$ 9.358.000	$ 10.722.000

En la anterior tabla se muestran mes a mes los objetivos comerciales que se quieren alcanzar durante el año 2017.
Fuente: Elaboración propia

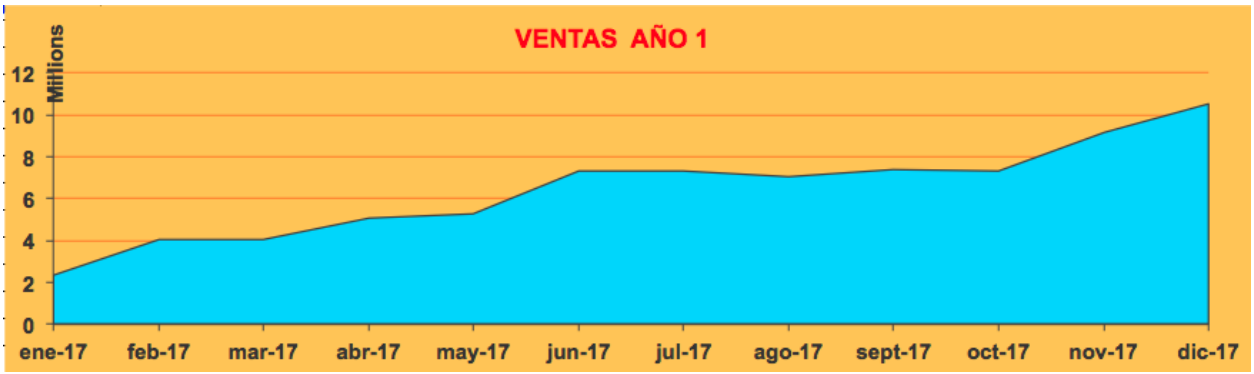
5.4 Estimativos de ventas

En el primer año las ventas estimadas son de $76.830.000, durante los años posteriores se espera un incremento en ventas gracias al aumento en el conocimiento del producto por parte del consumidor final y el impacto de las estrategias propuestas por el área de mercadeo. En el segundo año esperamos vender un promedio de $12.453.500 mensuales y el tercero un total de $17.241.667 promedio mensual.

En cuanto a la capacidad de volumen de ventas nuestra planta está totalmente equipada para la producción y distribución de las ventas proyectadas en el tercer año, no se necesita de

nueva inversión en maquinaria y equipo, tampoco un incremento de personal en las diferentes áreas de la organización.

A continuación, mostramos el grafico del incremento de ventas de la empresa a lo largo del primer año, en donde por temporada de diciembre se espera un incremento superior que en los otros meses del año.



6. ESTRATEGIA OPERATIVA

6.1 Descripción técnica de productos y/o servicios

Tabla #8

Descripción Técnica del Melado

250ml		
NOMBRE	**INGREDIENTES CAJA**	**INGREDIENTES BOTELLA**
PANELAS 500 GR	4	0,33
BOTELLONES DE AGUA 20lt	0,20	0,02

400ml		
NOMBRE	**INGREDIENTES CAJA**	**INGREDIENTES BOTELLA**
PANELAS 500 GR	7	0,58
BOTELLONES DE AGUA 20lt	0,35	0,03

En la tabla anterior se detalla la descripción Técnica de nuestro producto, en las dos presentaciones en las que se va a vender.
Fuente: Elaboración propia

6.2 Localización y Tamaño de la empresa:

La empresa estará ubicada en el barrio chapinero, su planta de producción tendrá un área de 120 metros cuadrados, los cuales están destinados al area administrativa, el area de producción, el empaque y el almacenaje del producto.

Se elige el barrio chapinero por la ubicación estratégica que ayuda a la distribución de nuestros productos, debido a que es un sector central en la ciudad de Bogotá, que tiene fácil acceso a la caracas, autopista norte, carrera 15, carrera séptima y la avenida novena.
Esta será una empresa pequeña con un total de 3 empleados, que serán los encargados del area de producción, distribución, mercadeo, ventas y administrativa.

6.3 Procesos

6.3.1 Compras y recepción de materias primas

El inventario necesario de materia prima tiene un costo mensual promedio el primer año de $4.806.096, que se traduce en $57.673.147 anuales, el cual consta de panela orgánica, botellones de agua, botellas plásticas con sus respectivas tapas y cajas. El área administrativa es la encargada de la compra de materias primas y verificación de la entrega de las mismas.

Para conocer el nivel de inventario se diligenciará al finalizar cada día de trabajo el formato de inventario diariamente (ver anexo), el encargado de llenar el formato es el operario del área de producción.

6.3.2 Producción y control de calidad

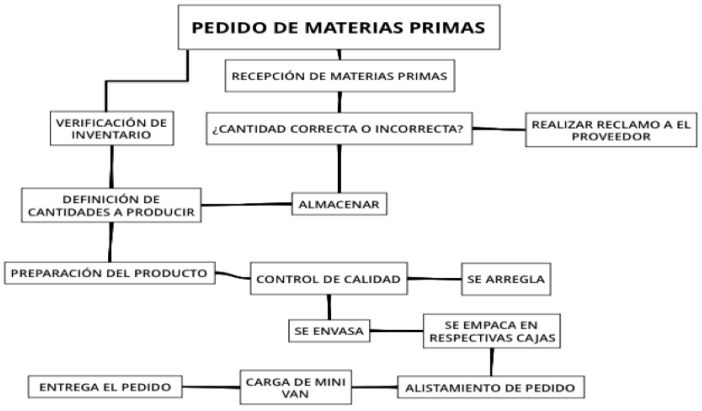
El plan de producción mensual está sujeto a un stock mínimo de producto terminado que depende de la demanda que se tenga en el momento. El encargado de la producción es el operario de dicha área, quien debe realizar el paso a paso de nuestra receta, luego de que esté listo el producto el operario se encargan de envasarlo en los tarros plásticos y realizar el control de calidad, que según nuestra fórmula se debe tener un único espesor y sabor requerido. Este control de calidad se realizará por lotes de 12 botellas de cualquier tamaño, en donde cada lote se le asignará un número de seguimiento que será registrado en la caja y en el formato de calidad (ver anexo). Luego se empacará y embalará en sus respectivas cajas.

6.3.3 Ventas y facturación

El gerente general es el encargado de buscar los clientes y cerrar los negocios con las diferentes grandes superficies de la zona, cada vez que llegue un pedido, este es el encargado de revisarlo, aprobarlo y facturarlo en el sistema.

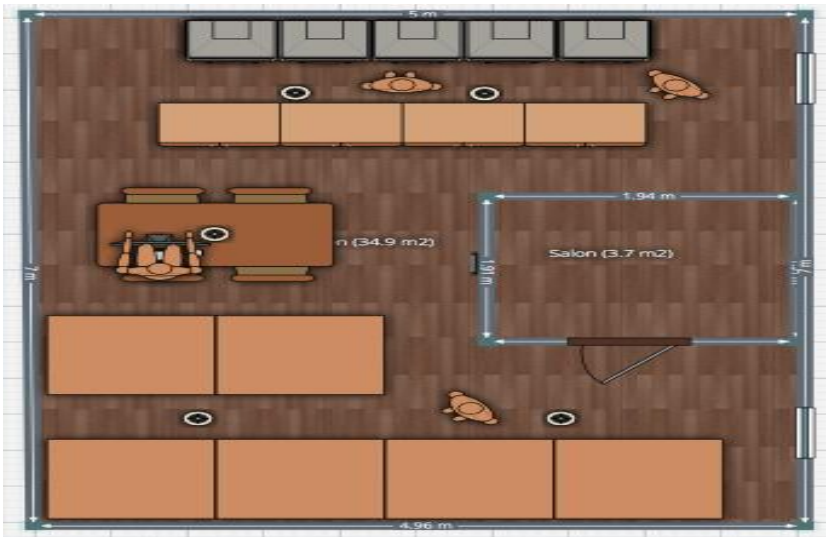
6.3.4 Distribución

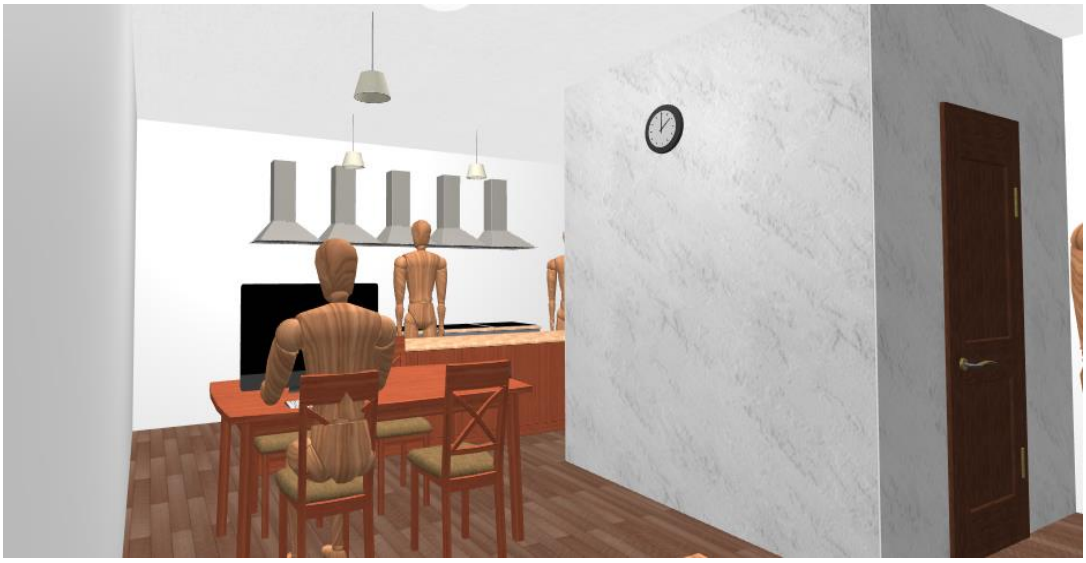
El operario es el encargado de crear las guías de entrega de mercancía de cada uno de los pedidos.

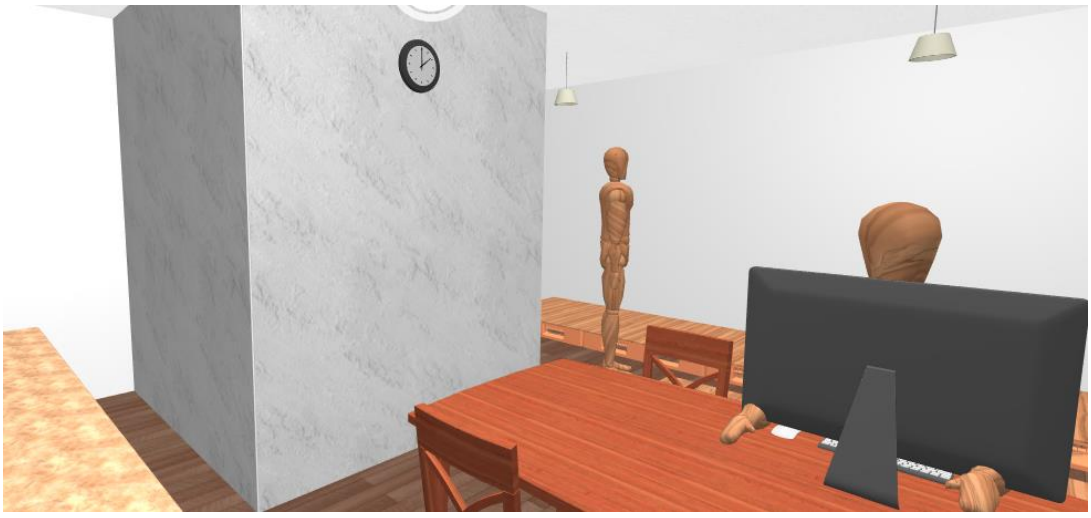


6.4 Distribución de la Planta

A continuación, se presenta el plano 2D y 3D de la planta de producción, en donde se encuentra toda el área de producción y el puesto del contador, el resto de empleados del area administrativa trabajan fuera de la planta de producción.







6.5 Identificación de necesidades de maquinaria y equipos

A continuación, se puede observar la descripción de la maquinaria, equipos y herramientas, así como los costos y las cantidades, estos hacen parte de los activos de la empresa.

Es importante conocer que los fogones son de un puesto para grandes recipientes y pailas, tres quemadores concéntricos, parrilla en perfil de hierro, quemadores indeformables en hierro, de alto rendimiento y son sostenidos en un mueble en acero inoxidable.

Tabla #9

Precios de Maquinaria y equipo necesarios

MAQUINARIAS Y EQUIPO	
FOGON	$ 3.100.000
PALETS	$ 60.000
MESA DE EMBALAJE	$ 128.000
ESCRITORIO	$ 128.000
COMPUTADOR	$ 1.000.000
SOFTWARE	$ 155.000
SILLAS	$ 80.000
CAMPANA EXTRACTORA	$ 1.400.000
MOTOR EXTRACTOR	$ 980.000
OTROS COSTOS	$ 2.000.000
TOTAL	$ 9.031.000

En la anterior tabla se muestran las máquinas y los equipos que serán necesarios para el desarrollo de nuestro negocio.
Fuente: Elaboración propia

6.6 Programa de producción

De acuerdo con las proyecciones de ventas establecidas por la gerencia, se presenta la siguiente tabla con costos variables unitarios por producto usados en la producción, esto conociendo la cantidad de insumos que se usa para la elaboración de cada uno.

Tabla #10

Objetivos comerciales 2017

OBJETIVOS COMERCIALES 2017												
PRODUCTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
250ML	11	31	26	40	51	71	76	61	66	61	87	97
CVU 250ML	$ 15.951	$ 15.951	$ 15.951	$ 15.951	$ 15.951	$ 15.951	$ 15.951	$ 15.951	$ 15.951	$ 15.951	$ 15.951	$ 15.951
TOTAL 250ML	$ 175.461	$ 494.481	$ 414.726	$ 638.040	$ 813.501	$ 1.132.521	$ 1.212.276	$ 973.011	$ 1.052.766	$ 973.011	$ 1.387.737	$ 1.547.247
400ML	18	24	27	29	25	34	31	37	38	40	44	52
CVU 400ML	$ 25.351	$ 25.351	$ 25.351	$ 25.351	$ 25.351	$ 25.351	$ 25.351	$ 25.351	$ 25.351	$ 25.351	$ 25.351	$ 25.351
TOTAL 400ML	$ 456.318	$ 608.424	$ 684.477	$ 735.179	$ 633.775	$ 861.934	$ 785.881	$ 937.987	$ 963.338	$ 1.014.040	$ 1.115.444	$ 1.318.252
TOTAL	$ 631.779	$ 1.102.905	$ 1.099.203	$ 1.373.219	$ 1.447.276	$ 1.994.455	$ 1.998.157	$ 1.910.998	$ 2.016.104	$ 1.987.051	$ 2.503.181	$ 2.865.499

En la anterior tabla se muestran mes a mes los objetivos comerciales que se quieren alcanzar durante el año 2017.
Fuente: Elaboración propia

6.7 Plan de Compras e inventarios

Dependiendo de las ventas proyectadas, se realiza el plan de compras e inventarios de todos los insumos necesarios para la producción de nuestro producto, a mediados de cada mes se realizan los pedidos del mes siguiente, con el fin de que se tengan todos los insumos necesarios la semana anterior al inicio de mes.

Todos nuestros insumos tienen una vida útil amplia y un manejo fácil en cuanto a salubridad, cada uno de nuestros proveedores se encarga de llevar el insumo a nuestra planta.

Tabla #11

Plan de compras e inventarios 2017

PLAN DE COMPRAS E INVENTARIOS 2017												
DESCRIPCIÓN	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
UNIDADES 250ML	11	31	26	40	51	71	76	61	66	61	87	97
# PANELAS 500GR	44	124	104	160	204	284	304	244	264	244	348	388
# BOTELLONES 20LT	2	6	5	8	10	14	15	12	13	12	17	19
# CAJAS	11	31	26	40	51	71	76	61	66	61	87	97
# BOTELLAS	132	372	312	480	612	852	912	732	792	732	1.044	1.164
UNIDADES 400ML	18	24	27	29	25	34	31	37	38	40	44	52
# PANELAS 500GR	125	153	172	185	160	217	198	236	243	256	281	332
# BOTELLONES 20LT	5	7	8	9	8	10	9	11	12	12	14	16
# CAJAS	18	24	27	29	25	34	31	37	38	40	44	52
# BOTELLAS	1.500	1.836	2.064	2.220	1.920	2.604	2.376	2.832	2.916	3.072	3.372	3.984

En la tabla anterior se muestra detalladamente nuestro plan de compras e inventarios a implementar en el año 2017.
Fuente: Elaboración propia.

6.8 Gestión de Calidad

Tener la documentación necesaria que garantice la calidad en nuestros procesos de elaboración de los productos finales y una trazabilidad profunda que nos permita seguir cada lote de producción.

Para garantizar la calidad de nuestros productos, nuestra principal regla es el seguimiento de nuestra formula, debido a que esta es la que nos da la textura y concentración de sabor que buscamos.

7. ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA

7.1 Estructura organizacional

7.1.1 Áreas Funcionales y criterios de organización:

Tabla #12

Área de Mercadeo

ÁREA DE MERCADEO	
Organización del area	MERCADEO
Características que tiene que tener el puesto de trabajo	1. Conocimiento en promoción y publicidad de alimentos.
Déscripción de los puestos	1. Encargado de la publicidad y la promoción del producto.
Política salarial	Director: $700.000
Horario de trabajo	Lunes a Viernes de 7:30 am - 5:30 pm
Reuniones del área	Se realizan reuniones semanales, con el fin de socializar estrategidas de mercadeo y estudiar el resultado de las mismas.

En la tabla anterior se hace una descripción del área de mercadeo, con sus caracteristicas del puesto, salario y horario de trabajo.
Fuente: Elaboración propia.

Tabla #13

Área Administrativa

ÁREA ADMINISTRATIVA	
Organización del area	Gerecia
Características que tiene que tener el puesto de trabajo	1. Conocimiento en área de planeación estrategica y manejo de personal
Déscripción de los puestos	1. Coordinación y generación de informes donde se registren las planeaciones en materia de estrategias de operación, producción, innovación y mejora. 2.Cierre de contratos de venta con los diferentes clientes.
Política salarial	Gerente:$700.000
Horario de trabajo	Lunes a Viernes de 7:30 am - 5:30 pm
Reuniones del área	Se realizan reuniones semanales, con el fin de realizar socializaciones y control del rendimiento de la compañía.

En la tabla anterior se hace una descripción del área administrativa, con sus caracteristicas del puesto, salario y horario de trabajo.
Fuente: Elaboración propia.

Tabla #14

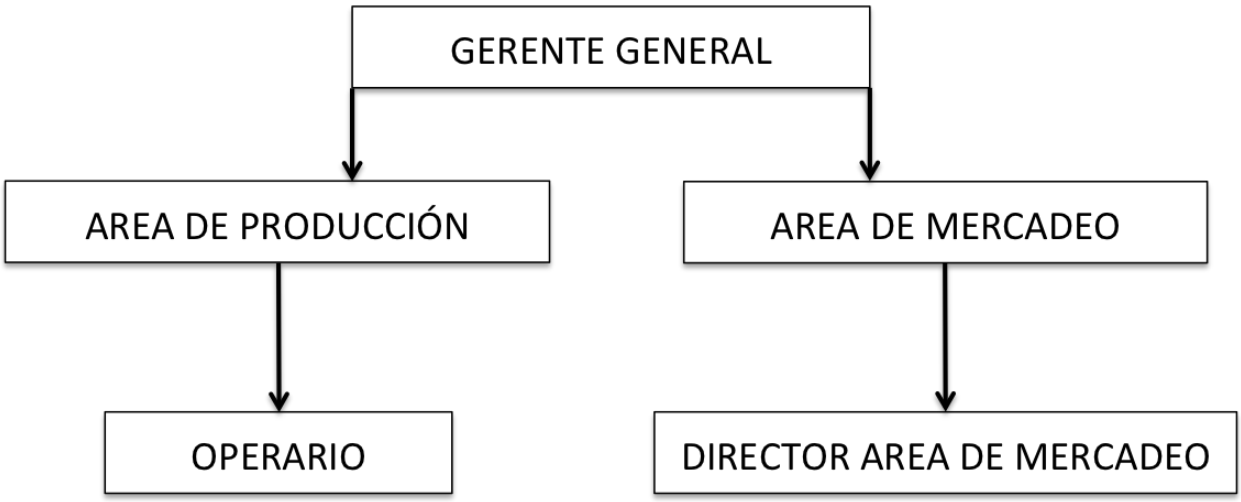
Área de Producción

ÁREA DE PRODUCCIÓN	
Organización del area	PRODUCCIÓN
Características que tiene que tener el puesto de trabajo	1. Conocimiento en producción de alimentos.
Déscripción de los puestos	1. Encargado de producir, embotellar, empacar y entregar a el distribuidor el producto estipulado por la gerencia.
Política salarial	Operario: $700.000
Horario de trabajo	Lunes a Viernes de 7:30 am - 5:30 pm
Reuniones del área	Se realizan reuniones semanales, con el fin de compartir el nivel de producción estipulado para la semana.

En la tabla anterior se hace una descripción del área de producción, con sus caracteristicas del puesto, salario y horario de trabajo.
Fuente: Elaboración propia.

7.1.2 Diseño del Organigrama y Análisis de Cargos

En el organigrama presentado a continuación se encuentra en primer lugar en el área administrativa al gerente general que así mismo está encargado de hacer la planeación estratégica de la empresa, seguido del área de producción con su operario que se encarga de la producción, embotellamiento y embalaje de los pedidos. Finalmente, el área de mercadeo con su respectiva directora del área, quien se encarga de la publicidad y promoción de nuestro producto.



7.2 Estructura de personal

7.2.1 Política de contratación

- Proceso de selección: Las hojas de vida llegaran a la compañía por medio de la plataforma virtual elempleo.com, luego de un filtro realizado por la gerencia, en donde se busca afinidad con el perfil de cada cargo, se realiza una llamada telefónica con el fin de concertar una cita para una entrevista formal.
  En la entrevista realizada por el gerente, se indaga sobre el nivel de estudios del candidato, su vida familiar, experiencia y se crea una primera opinión sobre el posible desempeño de la persona. Luego se realiza la verificación de las referencias y se realiza un estudio de seguridad.
- Proceso de contratación: Se firma un contrato a término indefinido con las prestaciones de ley, entre los compromisos más importantes en el contrato firmado por escrito, se encuentran:
  -Experiencia de mínimo 6 meses en cada una de las áreas.
  -Discreción con la información confidencial de la empresa.

7.2.2 Política salarial

La política salarial de la compañía va dirigía a garantizar estabilidad a nuestros empleados, teniendo salarios competitivos con el mercado laboral y la competencia, los pagos se realizan quincenalmente, por medio de una consignación a la cuenta de nómina de cada uno de los empleados. A continuación, se expone el cargo y el salario establecido.

- Gerente: $700.000
- Director de mercadeo: $7.00.000
- Operario: $700.000

Por otro lado, se pagan las prestaciones de acuerdo con la ley 1949 de 2010.

- Salud (EPS): 8.5 %
- Pensión(AFP): 12%

- Riesgos (ARP): 1%
- Provisión prima: 8,33%
- Provisión interés cesantías: 1%
- Provisión vacaciones: 4,17%

8. PLAN ECONÓMICO

8.1 Plan de inversiones

La inversión total para a la realización del proyecto es de $44.031.000. Se aporta el 100% con recursos propios. De la inversión se destina para capital de trabajo el 79.5% y para activos fijos el 20.5%

8.1.1 Presupuesto de Inversión Fija

Tabla #15

Activos fijos

ACTIVOS FIJOS				
DESCRIPCIÓN	APORTES	CRÉDITO	OTRAS FUENTES	TOTAL
TERRENOS	$ -	$ -	$ -	$ -
EDIFICIOS	$ -	$ -	$ -	$ -
MAQUINAS	$ 7.480.000	$ -	$ -	$ 7.480.000
EQUIPOS	$ -	$ -	$ -	$ -
VEHICULOS	$ -	$ -	$ -	$ -
MUEBLES Y ENSERES	$ 396.000	$ -	$ -	$ 396.000
HERRAMIENTAS	$ -	$ -	$ -	$ -
COMPUTAD. PRODUC.	$ 155.000	$ -	$ -	$ 155.000
COMPUTAD. ADMON.	$ 1.000.000	$ -	$ -	$ 1.000.000
CAPITAL DE TRABAJO	$ 35.000.000	$ -	$ -	$ 35.000.000
TOTAL	$ 44.031.000	$ -	$ -	$ 44.031.000

En la tabla anterior se muestran los activos fijos que necesitara la empresa, con sus respectivos precios.
Fuente: Elaboración propia.

8.1.2 Presupuesto de Capital de Trabajo

En el capital de trabajo se muestran aquellos recursos necesarios para el buen funcionamiento del negocio, especialmente a corto plazo, teniendo en cuenta que nuestros clientes acostumbran a cancelar sus pedidos a 90 días, el capital de trabajo necesario para cubrir los costos y gastos de mantenimiento es de $35.000.000

Tabla #16

Resumen de inversión y financiación

RESUMEN DE INVERSION Y FINANCIACION								
DESCRIPCIÓN	RECURSOS PROPIOS		CREDITO		NO REEMBOLSABLES Y DONACIONES		TOTAL	
ACTIVOS FIJOS	$ 9.031.000	21%	$ -	0%	$ -	0%	$ 9.031.000	21%
CAPITAL DE TRABAJO	$ 35.000.000	79%	$ -	0%	$ -	0%	$ 35.000.000	79%
Total general	$ 44.031.000		$ -		$ -		$ 44.031.000	
DISTRIBUCION INVERSION	100,00%		0,00%		0,00%			

En la tabla anterior se muestran los activos fijos y el capital de trabajo que necesitara la empresa, con sus respectivos precios.
Fuente: Elaboración propia.

8.2 Estructura de costos

8.2.1 Estructura de los costos empresariales

Tabla #17

Composición costos fijos

COMPOSICION DE LOS COSTOS FIJOS		
TIPO DE COSTO	MENSUAL	ANUAL
MANO DE OBRA	$ 1.003.310	$ 12.039.720
COSTOS DE PRODUCCION	$ 2.130.000	$ 25.560.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	$ 2.501.620	$ 30.019.440
CREDITOS	$ -	$ -
DEPRECIACION	$ 97.717	$ 1.172.600
TOTAL	$ 5.634.930	$ 68.791.760

En la tabla anterior se muestran los costos fijos que necesitara la empresa, con sus respectivos precios.
Fuente: Elaboración propia.

8.2.2 Presupuesto de costos operacionales

- ARRIENDO: El costo mensual de el arriendo es de $1.200.000, lo cual representa un total de $14.400.000 anuales
- SERVICIOS: Los servicios básicos como el agua, luz y gas tienen un promedio mensual de $400.000, lo cual representa un total de $4.800.000 anuales.

- MANTENIMIENTO DE EQUIPOS: Se realiza una visita mensual de un experto en nuestros equipos, con el fin de realizar un mantenimiento de rutina, el costo mensual de dicho mantenimiento es de $20.000 lo cual representa un total de $240.000 anuales.
- DOTACIÓN: Es importante tener dotación funcional y de buena calidad para los empleados, el promedio de inversión en dotación es de $10.000 mensuales, lo cual representa anualmente $120.000.
- TRANSPORTE OPERATIVO: El costo mensual de la minivan es de $500.000, lo cual representa anualmente $6.000.000

8.2.3 Estructura de costos variables unitarios

Tabla #18

Estructura de costos variables

250ML		
INSUMO	COSTO	
PANELA	$	8.302
AGUA	$	1.200
TARRO	$	4.570
CAJA	$	1.879
TOTAL	$	15.951

400ML		
INSUMO	COSTO	
PANELA	$	16.110
AGUA	$	1.914
TARRO	$	5.338
CAJA	$	1.989
TOTAL	$	25.351

En las tablas anteriores se muestran los costos variables con sus respectivos precios, dependiendo la presentación.

Fuente: Elaboración propia.

8.2.4 Determinación del Margen de Contribución

Tabla #19

Margen de contribución

MARGEN DE CONTRIBUCION									
PRODUCTOS	PRECIO DE VENTA	MATERIA PRIMA	M.O. VARIABLE	GASTOS DE VENTA	TOTAL COSTOS VARIABLES	MARGEN DE CONTRIBUCION		CONTRIBUCION A VENTAS	TOTAL
250ML	58.000	15.951	0	2.146	18.097	39.903	68,80%	51,18%	35,21%
400ML	94.000	25.351	0	3.478	28.829	65.171	69,33%	48,82%	33,85%

En la tabla anterior se muestran dependiendo la presentación el margen de contribución.
Fuente: Elaboración propia.

El margen de contribución de la empresa es 69.06% lo cual se interpreta que por cada peso que venda la empresa se obtienen 69 centavos para cubrir los costos y gastos fijos de la empresa y generar utilidad. El producto con mayor margen de contribución es 250ml debido a su relación costo - precio de venta y las cantidades vendidas, por otro lado, el envase de 400ml es el producto de menor margen de contribución.

8.3 Determinación del Punto de equilibrio

Tabla #20

Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO				
PRODUCTOS	VENTAS ANUALES	UNIDADES ANUALES	VENTAS MENSUALES	UNIDADES MENSUALES
250ML	50.985.611	879	4.248.801	73,26
400ML	48.628.479	517	4.052.373	43,11
TOTAL VENTAS ANUALES	$ 99.614.090	VENTAS MENSUALES	$ 8.301.174	

En la tabla anterior se muestra el punto de equilibrio dependiendo la presentación del producto, tanto en ventas mensuales como en ventas anuales.
Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta la estructura de costos y gastos fijos y el margen de contribución de la empresa, se llega a la conclusión que la organización requiere vender $99.614.090COP al año para no perder ni ganar dinero. Se requieren ventas mensuales promedio de $8.300.000 COP. Al analizar las proyecciones de ventas se determina que la empresa, en el segundo año, alcanza el punto de equilibrio.

9. PLAN FINANCIERO

9.1 Los Estados Financieros

9.1.1 El Balance

Tabla #21

Balance general

BALANCE GENERAL		
ACTIVO	INICIAL	AÑO 1
CAJA	31.470.876	-7.219.322
CUENTAS POR COBRAR	0	26.994.000
INVENTARIOS	0	0
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	31.470.876	19.774.678
ACTIVOS SIN DEPRECIACION	9.031.000	9.031.000
DEPRECIACION		1.172.600
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	9.031.000	7.858.400
OTROS ACTIVOS	3.529.124	2.352.749
TOTAL ACTIVOS	44.031.000	29.985.827
PASIVO		
CUENTAS POR PAGAR		2.865.499
PRESTAMOS	0	0
IMPUESTOS POR PAGAR		0
PRESTACIONES SOCIALES		
TOTAL PASIVO	0	2.865.499
PATRIMONIO		
CAPITAL	44.031.000	44.031.000
UTILIDADES RETENIDAS		0
UTILIDADES DEL EJERCICIO		-16.910.672
TOTAL PATRIMONIO	44.031.000	27.120.328
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	44.031.000	29.985.827

En la tabla anterior se muestra el balance general inicial y del año 1.
Fuente: Elaboración propia.

9.1.2 Estado de Resultados

Tabla #22

Estado de resultados anual

ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO ANUAL	
AÑO 1	
VENTAS	$ 76.830.000
INV. INICIAL	$ -
+ COMPRAS	$ 20.929.827
- INVENTARIO FINAL	$ -
= COSTO INVENTARIO UTILIZADO	$ 20.929.827
+ MANO DE OBRA FIJA	$ 12.039.720
+ MANO DE OBRA VARIABLE	$ -
+ COSTOS FIJOS DE PRODUCCION	$ 25.560.000
+ DEPRECIACION Y DIFERIDOS	$ 1.172.600
TOTAL COSTO DE VENTAS	$ 59.702.147
UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)	$ 17.127.853
GASTOS ADMINISTRATIVOS	$ 30.019.440
GASTOS DE VENTAS	$ 2.842.710
UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.)	-$ 15.734.297
- OTROS EGRESOS	
- GASTOS FINANCIEROS	$ -
- GASTOS PREOPERATIVOS	$ 1.176.375
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr G.)	-$ 16.910.672
IMPUESTOS	$ -
UTILIDAD NETA	-$ 16.910.672

En la tabla anterior se muestra el estado de resultados anual.
Fuente: Elaboración propia.

9.1.3 Flujo de Caja

Tabla #23

Flujo de fondos mensual

FLUJO DE FONDOS MENSUAL						
CONCEPTO	PREOPER.	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5
INGRESOS OPERATIVOS						
VENTAS DE CONTADO		$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
VENTAS A 30 DIAS		$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
VENTAS A 60 DIAS		$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
VENTAS A 90 DIAS		$ -	$ -	$ -	$ 2.330.000	$ 4.054.000
VENTAS A 120 DIAS		$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
VENTAS A 150 DIAS		$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	$ -	$ -	$ -	$ -	$ 2.330.000	$ 4.054.000
EGRESOS OPERATIVOS						
MATERIA PRIMA	$ -	$ -	$ 631.779	$ 1.102.905	$ 1.099.203	$ 1.373.219
GASTOS DE VENTA		$ 86.210	$ 149.998	$ 149.702	$ 186.702	$ 196.396
MANO DE OBRA VARIABLE		$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
MANO DE OBRA DIRECTA FIJA		$ 1.003.310	$ 1.003.310	$ 1.003.310	$ 1.003.310	$ 1.003.310
OTROS COSTOS DE PRODUCCION		$ 2.130.000	$ 2.130.000	$ 2.130.000	$ 2.130.000	$ 2.130.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS		$ 2.501.620	$ 2.501.620	$ 2.501.620	$ 2.501.620	$ 2.501.620
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	$ -	$ 5.721.140	$ 6.416.707	$ 6.887.537	$ 6.920.835	$ 7.204.545
FLUJO NETO OPERATIVO	$ -	-$ 5.721.140	-$ 6.416.707	-$ 6.887.537	-$ 4.590.835	-$ 3.150.545
INGRESOS NO OPERATIVOS						
APORTES						
ACTIVOS FIJOS	$ 9.031.000				$ -	
CAPITAL DE TRABAJO	$ 35.000.000				$ -	
FINANCIACION						
ACTIVOS FIJOS	$ -				$ -	
CAPITAL DE TRABAJO	$ -			$ -		
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS	$ 44.031.000	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
EGRESOS NO OPERATIVOS						
GASTOS PREOPERATIVOS	$ 3.529.124					
AMORTIZACIONES		$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
GASTOS FINANCIEROS		$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
IMPUESTOS						
ACTIVOS DIFERIDOS						
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	$ 9.031.000				$ -	
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	$ 12.560.124	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
FLUJO NETO NO OPERATIVO	$ 31.470.876	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
FLUJO NETO	$ 31.470.876	-$ 5.721.140	-$ 6.416.707	-$ 6.887.537	-$ 4.590.835	-$ 3.150.545
+ SALDO INICIAL		$ 31.470.876	$ 25.749.736	$ 19.333.029	$ 12.445.492	$ 7.854.657
SALDO FINAL ACUMULADO	$ 31.470.876	$ 25.749.736	$ 19.333.029	$ 12.445.492	$ 7.854.657	$ 4.704.112

En la tabla anterior se muestra el flujo de caja mensual, del mes 1 al mes 5.
Fuente: Elaboración propia.

Tabla #24

Flujo de fondos mensual

FLUJO DE FONDOS MENSUAL						
MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
INGRESOS OPERATIVOS						
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ 4.046.000	$ 5.046.000	$ 5.308.000	$ 7.314.000	$ 7.322.000	$ 7.016.000	$ 7.400.000
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ 4.046.000	$ 5.046.000	$ 5.308.000	$ 7.314.000	$ 7.322.000	$ 7.016.000	$ 7.400.000
EGRESOS OPERATIVOS						
$ 1.447.276	$ 1.994.455	$ 1.998.157	$ 1.910.998	$ 2.016.104	$ 1.987.051	$ 2.503.181
$ 270.618	$ 270.914	$ 259.592	$ 273.800	$ 270.026	$ 339.734	$ 389.018
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ 1.003.310	$ 1.003.310	$ 1.003.310	$ 1.003.310	$ 1.003.310	$ 1.003.310	$ 1.003.310
$ 2.130.000	$ 2.130.000	$ 2.130.000	$ 2.130.000	$ 2.130.000	$ 2.130.000	$ 2.130.000
$ 2.501.620	$ 2.501.620	$ 2.501.620	$ 2.501.620	$ 2.501.620	$ 2.501.620	$ 2.501.620
$ 7.352.824	$ 7.900.299	$ 7.892.679	$ 7.819.728	$ 7.921.060	$ 7.961.715	$ 8.527.129
-$ 3.306.824	-$ 2.854.299	-$ 2.584.679	-$ 505.728	-$ 599.060	-$ 945.715	-$ 1.127.129
INGRESOS NO OPERATIVOS						
	$ -			$ -		
	$ -			$ -		
	$ -			$ -		
	$ -			$ -		
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
EGRESOS NO OPERATIVOS						
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
	$ -			$ -		
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
-$ 3.306.824	-$ 2.854.299	-$ 2.584.679	-$ 505.728	-$ 599.060	-$ 945.715	-$ 1.127.129
$ 4.704.112	$ 1.397.288	-$ 1.457.011	-$ 4.041.690	-$ 4.547.418	-$ 5.146.478	-$ 6.092.193
$ 1.397.288	-$ 1.457.011	-$ 4.041.690	-$ 4.547.418	-$ 5.146.478	-$ 6.092.193	-$ 7.219.322

En la tabla anterior se muestra el flujo de caja mensual, del mes 6 al mes 12.
Fuente: Elaboración propia.

9.2 Análisis de la rentabilidad económica de la inversión

9.2.1 Valor presente neto (VPN)

Para su cálculo es necesario la tasa de descuento o tasa de interés de oportunidad que se solicitó en la entrada de datos, (otros parámetros), donde usted digito el 8%, el valor arrojado del cálculo es $5.096.583. Se interpreta como: el proyecto arroja 5 millones adicionales al invertir los recursos en este proyecto que en uno que rente, el 8% anual, por lo tanto, se sugiere continuar con el proyecto.

9.2.2 Tasa interna de retorno (TIR)

La tasa interna de retorno es de 11,94%. Se interpreta como: el proyecto arroja una rentabilidad del 11,94% promedio anual. Se considera muy baja, por lo que se sugiere revisar las proyecciones de venta.

9.2.3 Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

El periodo de recuperación de la inversión se calcula con el estado de resultados sumando las utilidades y restando la inversión hasta obtener cero. La inversión es de 44.031.000 COP. Como la suma de las utilidades de los tres años es superior se afirma que la inversión se recupera en el tercer año.

9.3 Proyección de los estados financieros a tres años

9.3.1 Estado de resultados proyectado

Tabla #25

Estados de resultados

ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO ANUAL			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTAS	$ 76.830.000	$ 149.442.000	$ 206.900.000
INV. INICIAL	$ -	$ -	$ -
+ COMPRAS	$ 20.929.827	$ 40.731.671	$ 56.391.936
- INVENTARIO FINAL	$ -	$ -	$ -
= COSTO INVENTARIO UTILIZADO	$ 20.929.827	$ 40.731.671	$ 56.391.936
+ MANO DE OBRA FIJA	$ 12.039.720	$ 12.039.720	$ 12.228.720
+ MANO DE OBRA VARIABLE	$ -	$ -	$ -
+ COSTOS FIJOS DE PRODUCCION	$ 25.560.000	$ 25.560.000	$ 25.560.000
+ DEPRECIACION Y DIFERIDOS	$ 1.172.600	$ 1.172.600	$ 1.172.600
TOTAL COSTO DE VENTAS	$ 59.702.147	$ 79.503.991	$ 95.353.256
UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)	$ 17.127.853	$ 69.938.009	$ 111.546.744
GASTOS ADMINISTRATIVOS	$ 30.019.440	$ 30.019.440	$ 30.397.440
GASTOS DE VENTAS	$ 2.842.710	$ 5.529.354	$ 7.655.300
UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.)	-$ 15.734.297	$ 34.389.215	$ 73.494.004
- OTROS EGRESOS			
- GASTOS FINANCIEROS	$ -	$ -	$ -
- GASTOS PREOPERATIVOS	$ 1.176.375	$ 1.176.375	$ 1.176.375
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr G.)	-$ 16.910.672	$ 33.212.840	$ 72.317.629
IMPUESTOS	$ -	$ -	$ -
UTILIDAD NETA	-$ 16.910.672	$ 33.212.840	$ 72.317.629

En la tabla anterior se muestra el estado de resultados proyectado a un año.
Fuente: Elaboración propia.

9.3.2 Flujo de Caja Proyectado

Tabla #26

Flujo de fondos anual

FLUJO DE FONDOS ANUAL			
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS OPERATIVOS			
VENTAS DE CONTADO	$ -	$ -	$ -
VENTAS A 30 DIAS	$ -	$ -	$ -
VENTAS A 60 DIAS	$ -	$ -	$ -
VENTAS A 90 DIAS	$ 49.836.000	$ 123.848.847	$ 186.682.622
VENTAS A 120 DIAS	$ -	$ -	$ -
VENTAS A 150 DIAS	$ -	$ -	$ -
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	$ 49.836.000	$ 123.848.847	$ 186.682.622
EGRESOS OPERATIVOS			
MATERIA PRIMA	$ 18.064.328	$ 38.006.877	$ 54.242.871
GASTOS DE VENTA	$ 2.842.710	$ 5.529.354	$ 7.655.300
MANO DE OBRA VARIABLE	$ -	$ -	$ -
MANO DE OBRA DIRECTA FIJA	$ 12.039.720	$ 12.039.720	$ 12.228.720
OTROS COSTOS DE PRODUCCION	$ 25.560.000	$ 25.560.000	$ 25.560.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	$ 30.019.440	$ 30.019.440	$ 30.397.440
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	$ 88.526.198	$ 111.155.391	$ 130.084.331
FLUJO NETO OPERATIVO	-$ 38.690.198	$ 12.693.456	$ 56.598.291
INGRESOS NO OPERATIVOS			
APORTES			
ACTIVOS FIJOS	$ 9.031.000	$ -	$ -
CAPITAL DE TRABAJO	$ 35.000.000	$ -	$ -
FINANCIACION			
ACTIVOS FIJOS	$ -	$ -	$ -
CAPITAL DE TRABAJO	$ -	$ -	$ -
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS	$ 44.031.000	$ -	$ -
EGRESOS NO OPERATIVOS			
GASTOS PREOPERATIVOS	$ 3.529.124		
AMORTIZACIONES	$ -	$ -	$ -
GASTOS FINANCIEROS	$ -	$ -	$ -
IMPUESTOS	$ -	$ -	$ -
ACTIVOS DIFERIDOS	$ -		
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	$ 9.031.000	$ -	$ -
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	$ 12.560.124	$ -	$ -
FLUJO NETO NO OPERATIVO	$ 31.470.876	$ -	$ -
FLUJO NETO	-$ 7.219.322	$ 12.693.456	$ 56.598.291
+ SALDO INICIAL	$ 31.470.876	-$ 7.219.322	$ 5.474.134
SALDO FINAL ACUMULADO	-$ 7.219.322	$ 5.474.134	$ 62.072.425

En la tabla anterior se muestra el flujo de fondos anual, para el primer, segundo y tercer año.
Fuente: Elaboración propia.

9.3.3 Balance proyectado

Tabla #27

Balance general proyectado

BALANCE GENERAL PROYECTADO				
ACTIVO	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CAJA	$ 31.470.876	-$ 7.219.322	$ 5.474.134	$ 62.072.425
CUENTAS POR COBRAR	$ -	$ 26.994.000	$ 52.587.153	$ 72.804.531
INVENTARIOS	$ -	$ -	$ -	$ -
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	$ 31.470.876	$ 19.774.678	$ 58.061.287	$ 134.876.956
ACTIVOS SIN DEPRECIACION	$ 9.031.000	$ 9.031.000	$ 9.031.000	$ 9.031.000
DEPRECIACION		$ 1.172.600	$ 2.345.200	$ 3.517.800
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	$ 9.031.000	$ 7.858.400	$ 6.685.800	$ 5.513.200
OTROS ACTIVOS	$ 3.529.124	$ 2.352.749	$ 1.176.375	$ -
TOTAL ACTIVOS	$ 44.031.000	$ 29.985.827	$ 65.923.462	$ 140.390.156
PASIVO				
CUENTAS POR PAGAR		$ 2.865.499	$ 5.590.293	$ 7.739.358
PRESTAMOS	$ -	$ -	$ -	$ -
IMPUESTOS POR PAGAR		$ -	$ -	$ -
PRESTACIONES SOCIALES				
TOTAL PASIVO	$ -	$ 2.865.499	$ 5.590.293	$ 7.739.358
PATRIMONIO				
CAPITAL	$ 44.031.000	$ 44.031.000	$ 44.031.000	$ 44.031.000
UTILIDADES RETENIDAS		$ -	-$ 16.910.672	$ 16.302.169
UTILIDADES DEL EJERCICIO		-$ 16.910.672	$ 33.212.840	$ 72.317.629
TOTAL PATRIMONIO	$ 44.031.000	$ 27.120.328	$ 60.333.169	$ 132.650.798
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	$ 44.031.000	$ 29.985.827	$ 65.923.462	$ 140.390.156

En la tabla anterior se muestra el balance general proyectado para el primer, segundo y tercer año.
Fuente: Elaboración propia.

9.4 Distribución de las Utilidades

De acuerdo a lo pactado y teniendo en cuenta que somos dos los socios de la empresa, la distribución de las utilidades es de un 50% para cada uno.

10. ASPECTOS DE LEGALIZACIÓN Y CONSTITUCIÓN

10.1 Registro de Marca

Para realizar el registro de marca se debe primero que todo elegir la marca, la cual refleje los valores de la empresa, puede contener elementos gráficos, también se deben clasificar los productos o servicios: Según la lista de la clasificación internacional de Niza. Adicionalmente se debe realizar la búsqueda de antecedentes marcarios, para así estar seguros que no ha habido registro o solicitud de una marca igual o parecida. Por último, se realiza el pago de la tasa oficial, la cual se tendrá que pagar una sola vez en el momento de presentar la solicitud, en este pago están incluidos los costos asociados al primer examen de la solicitud, a las notificaciones, a la publicación de la solicitud en la Gaceta de la Propiedad Industrial y, muy importante, a la expedición del certificado de registro.

10.2 INVIMA

Los documentos que pide el INVIMA para el registro sanitario son:

- Formato único de registro, permiso o notificación sanitaria de alimentos
- Formato registro notificación electrónica
- Recibo de consignación: 1 Copia(s)

El solicitante debe estar inscrito en la cámara de comercio tanto a personas naturales o a jurídicas, lo cual se verificará en el RUES.

Para Registros y Permisos Sanitarios, se debe ir a la Oficina de Atención al Ciudadano dentro de los cinco días hábiles siguientes al recibo de la citación para suscribir la respectiva diligencia de notificación personal. Procederá la notificación electrónica de la resolución, si fue diligenciado el formato por parte del interesado.

Por otro lado, es necesario realizar un análisis de laboratorio para verificar la calidad de los alimentos y una certificación de venta libre. El costo total de los anteriores tramites tiene un

costo total de $2.946.619

10.3 Normas de calidad

Las normas de calidad que aplican directamente con nuestro producto son:
-NTC-ISO 22000
Esta norma específica requisitos que le permiten a una organización:

- Planificar, implementar, operar, mantener y actualizar un sistema de gestión de inocuidad de los alimentos dirigido a suministrar productos que, de acuerdo con su uso previsto, sean inocuos para el consumidor.
- Asegurarse de que la organización es conforme con la política de Inocuidad de los alimentos establecida.
- Demostrar conformidad con los requisitos legales o reglamentarios aplicables de inocuidad de los alimentos.
- Evaluar y valorar los requisitos de los clientes y demostrar conformidad con los requisitos mutuamente acordados con los clientes, relacionados con Inocuidad de los alimentos, con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente.
- Demostrar tal conformidad a las partes interesadas pertinentes.

10.4 Constitución de la Empresa

La empresa se constituirá como Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S), la cual es un tipo de asociación empresarial que existe desde el año 2008, la cual hace que la creación de la empresa sea más fácil. Una SAS se puede crear mediante documento privado, lo cual le ahorra a la empresa tiempo y dinero. La responsabilidad de sus socios se limita a sus aportes. Adicionalmente No se requiere establecer una duración determinada. La empresa reduce costos, ya que no tiene que hacer reformas estatutarias cada vez que el término de duración societaria esté próximo a caducar, también existe mayor flexibilidad en la regulación de los derechos patrimoniales, el trámite de liquidación es más ágil.

11. BIBLIOGRAFÍA

Cidecolombia (2015). Concepto de Negocio. Recuperado de http://www.cidecolombia.com/panela-y-derivados/panela/fichas-t%C3%A9cnicas-panela

Asocaña (2012). El Sector Azucarero Colombiano. Recuperado de http://www.asocana.org/publico/info.aspx?Cid=215

Asocaña (2012). ¿Quiénes somos? Recuperado de http://www.asocana.org/publico/info.aspx

Fedepanela (2016). Gestión Gerencial. Recuperado de http://www.fedepanela.org.co

Asocaña (2012). El Sector Azucarero en la Actualidad. Recuperado de http://www.asocana.org/publico/info.aspx?Cid=215

Napoleón Franco (2007). Preferencias y gustos del consumidor colombiano. Recuperado de http://revistaialimentos.com/ediciones/edicion9/especial-colombia-como-mercado/preferencias-y-gustos-del-consumidor-colombiano.htm

Secretaría Distrital de Planeación 2015. Estadísticas. Recuperado de http://www.sdp.gov.co/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/ProyeccionPoblacion

Ponce & Benzo (2016). Análisis de la competencia. Recuperado de https://www.ponce-benzo.com/es/marcas/sucaryl/

Esplenda en español (2015). Análisis de la competencia. Recuperado de https://www.splendaenespanol.com

BioDiet (2014). Análisis de la competencia. Recuperado de http://biodiet.com.co