COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO

ANDRES MAURICIO MANCERA CARDENAS

DAVID FELIPE PEREZ TOVAR

ANDRES FELIPE MUÑOZ MUÑOZ

VITALIX

PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO PARA ADQUIRIR EL TITULO DE

ADMINISTRADOR DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

BOGOTA D. C.

2015

COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO

ANDRES MAURICIO MANCERA CARDENAS

DAVID FELIPE PEREZ TOVAR

ANDRES FELIPE MUÑOZ MUÑOZ

TUTOR: CENTRO DE EMPRENDIMIENTO

VITALIX

PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO PARA ADQUIRIR EL TITULO DE

ADMINISTRADOR DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

BOGOTA D. C.

2015

CONTENIDO

RESUMEN 7

PALABRAS CLAVES 7

ABSTRACT 8

KEY WORDS 8

1. PRESENTACION DEL EMPRENDIMIENTO: VITALIX 9

2. ANTECEDENTES..... 10

2.1. EQUIPO EMPRENDEDOR: 10

2.2. ORIGEN DE LA IDEA..... 18

3. JUSTIFICACION..... 18

3.1. ENTORNO 18

3.2. SEGMENTO DE CLIENTE..... 33

3.3. COMPETENCIA 38

4. PROPUESTA DE VALOR 42

4.1. CANVAS..... 42

5. ESTRATEGIA DE MERCADEO 44

5.1. MEZCLA DE MERCADEO 44

5.1.1. PRODUCTO..... 44

5.1.2. PRECIO 46

5.1.3. DISTRIBUCION 46

5.1.4. PLAZA..... 47

5.2. PRESUPUESTO DE MERCADEO..... 48

5.3. OBJETIVOS COMERCIALES 48

5.4. ESTIMADOS DE VENTAS..... 49

5.5. CREACION DE LA MARCA. 51

6. ESTRATEGIA OPERATIVA 52
6.1. DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PRODUCTOS Y/O SERVICIOS 52
6.2. LOCALIZACIÓN Y TAMAÑO DE LA EMPRESA 53
6.3. PROCESOS 53
6.4. DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA 56
6.5. IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE MAQUINARIA Y EQUIPOS 56
6.6. PROGRAMA DE PRODUCCIÓN 57
6.7. PLAN DE COMPRAS E INVENTARIOS 58
6.8. GESTIÓN DE CALIDAD 59
6.8.1. BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA 60
6.8.1.1. EMPLEADOS 60
6.8.1.2. CERTIFICACION 60
6.8.2. INVIMA 61
6.8.2.1. REGISTRO SANITARIO 61
6.8.2.2. REGLAMENTACION 61
7. ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA 62
7.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 62
7.1.1. AREAS FUNCIONALES 63
7.1.2. CRITERIOS DE ORGANIZACIÓN 64
7.1.3. DISEÑO DEL ORGANIGRAMA Y ANÁLISIS DE CARGOS 64
7.2. ESTRUCTURA DE PERSONAL 64
7.2.1. POLÍTICA DE CONTRATACIÓN 65
7.2.2. POLÍTICA SALARIAL 66
8. PLAN ECONÓMICO 67
8.1. PLAN DE INVERSIONES 67

8.1.1. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN FIJA 67
8.1.2. PRESUPUESTO DE CAPITAL DE TRABAJO 68
8.2. ESTRUCTURA DE COSTOS 70
8.2.1. ESTRUCTURA DE LOS COSTOS EMPRESARIALES 70
8.2.2. ESTRUCTURA DE COSTOS VARIABLES UNITARIOS 72
8.2.3. DETERMINACIÓN DEL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN 73
8.3. DETERMINACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO 73
9. PLAN FINANCIERO 75
9.1. LOS ESTADOS FINANCIEROS 75
9.1.1. EL BALANCE 75
9.1.2. ESTADO DE RESULTADOS 76
9.1.2.1. ANALISIS DE SENSIBILIDAD 77
9.1.3. FLUJO DE CAJA 79
9.2. ANÁLISIS DE LA RENTABILIDAD ECONÓMICA DE LA INVERSIÓN .. 80
9.2.1. VALOR PRESENTE NETO (VPN) 80
9.2.2. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) 81
9.2.3. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PRI) 81
9.3. PROYECCIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS A TRES AÑOS 82
9.3.1. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO 82
9.3.2. FLUJO DE CAJA PROYECTADO 83
9.3.3. BALANCE PROYECTADO 85
9.4. DISTRIBUCIÓN DE LAS UTILIDADES 87
10. ASPECTOS DE LEGALIZACIÓN Y CONSTITUCIÓN. 88
Bibliografia 89

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Tendencias *being Alive*. 20
Ilustración 2. Árbol de tendencias de XTC. 21
Ilustración 3. Evolución de la innovación alimenticia por eje. 23
Ilustración 4. Peso de la innovación por tendencia en el mundo. 24
Ilustración 5. Peso de la innovación por tendencia en américa latina. 25
Ilustración 6. Características del producto de mayor importancia para el consumidor. 26
Ilustración 7. 10 categorías más innovadoras en el mundo. 26
Ilustración 8. Tendencias mundiales de bebidas sin alcohol. 27
Ilustración 9. Apertura de la innovación por tendencia en Colombia. 28
Ilustración 10. Densidad de los estratos en la ciudad de Bogotá. 33
Ilustración 11. Estructura de la población por sexo y grupos de edad. 34
Ilustración 12. Evolución de la industria - Producción real. 36
Ilustración 13. Consumo Anual de bebidas en Colombia. 37
Ilustración 14. Canvas 42
Ilustración 15. Página de Instagram de VITALIX 47
Ilustración 16. Proyección de las ventas para el primer año. 49
Ilustración 17. Proyección de las ventas para el segundo y tercer año. 50
Ilustración 18. Ficha técnica del producto. 52
Ilustración 19. Ubicación de la bodega. 53
Ilustración 20. Flujo de procesos. 55
Ilustración 21. Diseño de la planta. 56
Ilustración 22. Requerimientos de activos. 57
Ilustración 23. Materia prima por paquete de producto. 58
Ilustración 24. Organigrama de la empresa. 64
Ilustración 25. Nómina 66
Ilustración 26. Inversión en activos fijos. 67
Ilustración 27. Financiación de la inversión. 68
Ilustración 28. Flujo de fondos mensual. 69
Ilustración 29. Composición de los costos fijos 70

Ilustración 30. Gastos administrativos. 71
Ilustración 31. Composición de los costos unitarios. 72
Ilustración 32. Margen de contribución. 73
Ilustración 33. Punto de equilibrio. 73
Ilustración 34. Balance general inicial. 75
Ilustración 35. Estado de resultados del año 1. 76
Ilustración 36. Progresividad en el pago de los costos empresariales laborales. 77
Ilustración 37. Sensibilidad de la rentabilidad vs costos variables. 78
Ilustración 38. Sensibilidad de la rentabilidad vs costos variables. 79
Ilustración 39. Flujo de fondos Inicial. 80
Ilustración 40. Periodo de recuperación. 81
Ilustración 41. Estado de resultados proyectado. 82
Ilustración 42. Cambios porcentuales del primer año. 83
Ilustración 43. Flujo de fondos proyectado. 84
Ilustración 44. Balance general proyectado. 85
Ilustración 45. Razón Corriente. 86
Ilustración 46. Nivel de endeudamiento. 87

RESUMEN

Este documento presenta una idea de negocio enfocada en las bebidas multifuncionales, soportada en una tendencia a nivel mundial de rápido crecimiento conocida como *being alive* y la poca presencia de empresas en este sector en Colombia.

A lo largo del trabajo, se hace el planteamiento completo del proyecto empresarial, desarrollando una serie de pasos y requisitos previos que permitirían desarrollar la idea. El proyecto es sometido a varios estudios de viabilidad desde diferentes enfoques, pasando desde un estudio de mercados donde se resalta el gran potencial que tiene este producto en el mercado local, hasta un análisis financiero detallado, estimando y proyectando cifras prudentes acompañadas de una estructura de costos eficiente.

PALABRAS CLAVES

Being alive, bebidas multifuncionales, tendencia, proyecto empresarial.

ABSTRACT

This paper presents a business idea focused on the multifunctional drinks, supported on a worldwide trend of rapid growth known as Being Alive and little presence of companies in this sector in Colombia.

Throughout the work, the whole approach of the business project is developing a series of steps and prerequisites that enable developing the idea. The project is subject to several feasibility studies from different approaches, going from a market research where it shows the great potential of this product in the local market to a detailed financial analysis, estimating and projecting prudent figures accompanied by an efficient cost structure.

KEY WORDS

Being alive, Multifuncional Drinks, Trend, Business Project.

1. PRESENTACION DEL EMPRENDIMIENTO: VITALIX

Esta idea nace de una tendencia a nivel mundial que viene creciendo “Being Alive" y de la necesidad de las personas por encontrar un producto innovador en la industria de las bebidas naturales que satisfaga este requerimiento. Esta idea vendrá acompañada de un estilo y marca que va a establecer nuevos estándares en sabores, texturas y aromas de frutas y vegetales naturales, todo lo anterior enfocado a la salud y la dieta sana. Ofreciendo así una bebida funcional que se ajuste a la demanda de nuestros consumidores.

Nuestro emprendimiento está destinado a ofrecer un producto novedoso y creativo a todos los clientes que buscan productos saludables que los ayuden a llevar un estilo de vida sano, y de igual manera que nos proporcione a nosotros como empresa rendimientos financieros para crecer como organización y perdurar en el tiempo.

Somos una empresa dedicada a la manufactura y comercialización de bebidas funcionales. Con el enfoque mencionado anteriormente “being alive” nuestra idea es desarrollar un producto que cumpla todos los estándares de calidad y que les ofrezca a nuestros clientes una alternativa sana además de beneficios para su salud y belleza. Estas bebidas estarán catalogadas en el sector de alimentos y bebidas funcionales.

Nuestra empresa operara por medios electrónicos tales como redes sociales, correo electrónico y página web. Como centro de operaciones tenemos la capital de Colombia, Bogotá D.C. con proyección a expandirnos a nivel nacional.

Datos de contacto: Teléfonos: 310799531, 3134992557, 3208028598. Correo Electrónico: vitalix.detox@gmail.com

2. ANTECEDENTES.

2.1. EQUIPO EMPRENDEDOR:

Nuestro equipo emprendedor está conformado por Andrés Mauricio Mancera, Andrés Felipe Muñoz y David Felipe Pérez Tovar, estudiantes de la Universidad del Rosario de la facultad de administración.

Cada uno de nosotros puede aportar a este proyecto todas las habilidades en el mercadeo y la logística, además de todos los conocimientos adquiridos en la universidad a través de estos años desarrollando nuestra carrera profesional, logrando así que se genere un excelente producto desde su creación hasta su distribución. Juntos reuniendo nuestras distintas habilidades, lograremos llevar a cabo las metas planteadas.

La idea del proyecto es poder dar el primer paso a la creación de una empresa con alto nivel competitivo en el mercado y que llegue a ser una fuente de ingreso y un proyecto de vida para nuestro futuro.

Hemos tenido la oportunidad de trabajar en diferentes empresas; sin embargo, ninguna de estas se encuentra en el sector de alimentos. La experticia del grupo de trabajo es la creatividad y la constante innovación por medio de la investigación.

En el grupo nos caracterizamos por generar ideas y tratar de ponerlas en práctica; no es la primera vez que como grupo desarrollamos una idea de negocio para generar utilidades para nuestros gastos personales. Lo anterior es una ventaja pues nos conocemos y sabemos las oportunidades y habilidades que tenemos para la proyección de este negocio.

Inicialmente en el grupo trabajamos de una manera conjunta, donde todos aportan ideas y cada uno opina sobre ellas. Además para que todo funcione correctamente desde la creación del producto hasta su distribución, todos tenemos que participar activamente para lograr que se cumplan los tiempos estipulados con las máximas calidades en nuestro producto.

EQUIPO

- ANDRES MAURICIO MANCERA CARDENAS

EDAD: 23

C.C 1121877106 de Villavicencio

Dirección y ciudad de Residencia: Carrera 7 F No. 145-58 Bogotá D.C.

CELULAR: 3134992557

E- Mail: mancera.andres@ur.edu.co

PERFIL

Estudiante de Administración de empresas, con excelentes relaciones interpersonales, dinamismo, capacidad de liderazgo, honradez, dedicación y búsqueda de la excelencia. Hábil en el manejo de situaciones bajo presión y solución de problemas, con capacidad para trabajar en equipo, orientado al logro de resultados, superación, disciplina, persistencia, autonomía y creatividad.

FORMACION ACADEMICA

PREGRADO

Universidad del Rosario

IX semestre

Diciembre 2013.

PRIMARIA Y BACHILLERATO

Colegio Espíritu Santo

Villavicencio, Meta

Diciembre 2007.

BACHILLERATO

Hull Middle School

Duluth, Georgia

Diciembre 2003.

EXPERIENCIA LABORAL Y ACADEMICA

Febrero 2014	**LAM IT Notional Bill Analyst**
Actualmente	**Schlumberger**

DATOS COMPLEMENTARIOS

IDIOMAS

INGLES: B2. TOEFL. 2012

CONOCIMIENTOS INFORMATICOS

Excel: intermedio

Word: avanzado

PowerPoint: avanzado

OTROS DATOS DE INTERES

ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

DIPLOMADO EN ALTA GERENCIA

Universidad del Rosario

Bogotá, Colombia Julio de 2012

- DAVID FELIPE PÉREZ TOVAR

EDAD: 23

C.C 1121871120 de Villavicencio

Dirección y ciudad de Residencia: Carrera 17 No. 134-14 Bogotá D.C.

CELULAR: 3208028598

E- Mail: davidperez63@hotmail.com

PERFIL

Estudiante de Administración de Negocios internacionales, con excelentes relaciones personales, dedicación y amor por el trabajo, grandes habilidades para el aprendizaje, responsable y creativo. capacidad para trabajar en equipo y condiciones de líder y emprendedor.

FORMACION ACADEMICA

PREGRADO

Universidad del Rosario

IX semestre

Mayo 2014.

IDIOMA INGLES

Global Village School

Calgary, Canadá

Noviembre 2008

PRIMARIA Y BACHILLERATO

Colegio Espíritu Santo

Villavicencio, Meta

Diciembre 2007.

DATOS COMPLEMENTARIOS

IDIOMAS

INGLES: B2. TOEIC. 2012

CONOCIMIENTOS INFORMATICOS

Excel: Básico

Word: Avanzado

PowerPoint: Avanzado

- ANDRES FELIPE MUÑOZ MUÑOZ

EDAD: 23

C.C 1020763304 de Bogotá

Dirección y ciudad de Residencia: Carrera 7 F No. 145-58 Bogotá D.C.

CELULAR: 31079915231

E- Mail: munozm.andres@urosario.edu.co

PERFIL

Estudiante de Administración de negocios internacionales con disposición para aprender, tengo buenas relaciones interpersonales, soy responsable, creativa, organizado y tengo la capacidad de realizar trabajos con rapidez, interés por la actualización profesional.

FORMACION ACADEMICA

PREGRADO

Universidad del Rosario

VIII semestre

Mayo 2014.

PRIMARIA Y BACHILLERATO

Colegio Gimnasio Los Robles

Bogotá 2002

BACHILLERATO

Gimnasio Los Robles

Diciembre 2008.

DATOS COMPLEMENTARIOS

IDIOMAS

INGLES: IELS 7.0 (2009)

CONOCIMIENTOS INFORMATICOS

Excel: intermedio

Word: avanzado

PowerPoint: avanzado

OTROS DATOS DE INTERES

ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

DIPLOMADO EN GERENCIA INTERNACIONAL

Universidad del Rosario

Bogotá, Colombia Julio de 2010

. DIPLOMADO EN ALTA GERENCIA

Universidad del Rosario

Bogotá, Colombia Julio de 2012

2.2. ORIGEN DE LA IDEA

Debido a un viaje con amigos a Florida conocimos el concepto de "juice bar" (un negocio enfocado en la venta de bebidas a base de fruta que promueven salud para los clientes) quisimos aplicar este modelo de negocio en nuestro país debido a la creciente tendencia de "being alive" y aprovechando la gran disponibilidad de materia prima que hay en Colombia. Esta idea nace de la necesidad que tienen las personas por cuidar su cuerpo y su mente y de buscar alternativas sanas con beneficios en la salud, en el mercado de las bebidas y alimentos. De igual manera si tomamos como punto de partida que Colombia es un país agrícola productor de gran variedad de frutas y verduras, esto representa una oportunidad en nuestro negocio ya que tenemos una enorme diversidad de materia prima a unos costos relativamente bajos.

3. JUSTIFICACION

3.1. ENTORNO

Factores económicos: En Colombia el sector agrícola ofrece gran variedad de frutas y verduras de muy alta calidad y bajo costo.

Factores sociales: La propensiones sociales en la industria alimenticia muestran una tendencia a la evolución en lo que se entiende como salud, forma y practicidad. Las personas hoy en día están

buscando productos naturales con características funcionales que les den energía y bienestar, de una forma rápida y sencilla.

Factores Tecnológicos: Las tendencias mundiales y nacionales muestran un crecimiento (este se mostrara más adelante en este escrito) en las ventas por medio digital a través de páginas web, además vamos a aprovechar las redes sociales como una plataforma de publicidad que permitan penetrar el mercado sin generar un costo adicional.

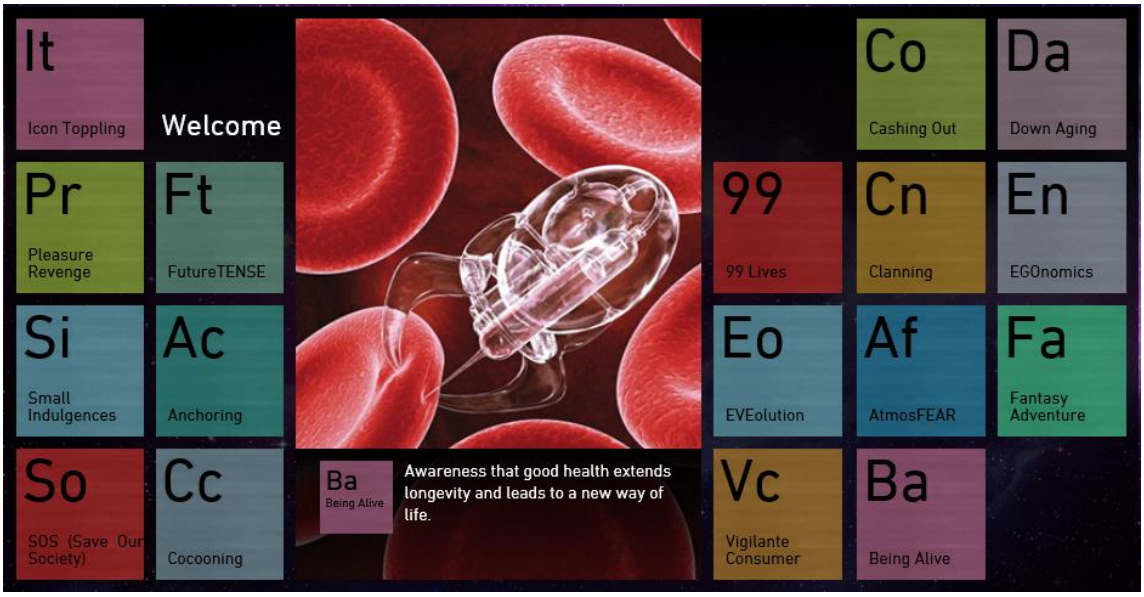
Factores Ambientales: Crece el número de productos orgánicos (cifras de crecimiento se mostraran más adelante en este escrito), responsables con el ambiente y el número de personas que los prefieren puesto que no tienen conservantes ni preservantes que son perjudiciales para la salud.

Situación Económica Local: En Colombia la distribución de la riqueza es un factor relevante a la hora de analizar el comportamiento y el poder adquisitivo de los consumidores. En el país existe gran desigualdad entre ricos y pobres, las personas que tienen poder adquisitivo son un segmento que tiene como estilo de vida el consumo diario de bienes y servicios de lujo. Para nuestro negocio existe una oportunidad en este segmento de personas ya que el dinero no es un impedimento para consumir el producto ofrecido.

Being Alive es una tendencia mundial mostrada por Faith Popcorn y su firma de consultoría de marketing Brain Reserve, de esta tendencia surgen todo tipo de ideas, y estrategias de mercado, por ejemplo, el consumo de alimentos está relacionado con cuidar las especies en vía de extinción, una prueba de esto es que en los restaurantes de comida de mar ya no venden mero, pues este es un pez que se encuentra en vía de extinción. También podemos ver que todos los restaurantes de comidas rápidas ofrecen un Menú alternativo con comida saludable, esto se debe a que nuestros intereses y necesidades han evolucionado buscando el bienestar físico y del medio ambiente. El ser humano pasa de querer alimentarse, a querer cuidar la figura, o no consumir carbohidratos y

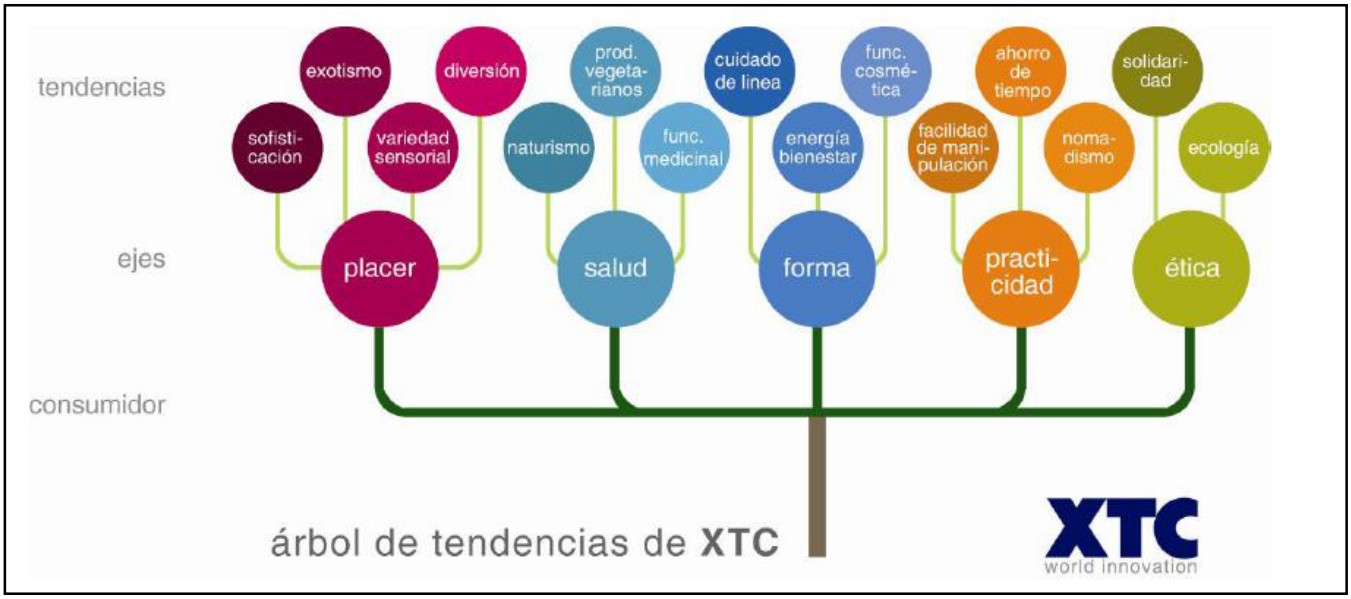
grasas. Esto es prueba del aumento en las tendencias del consumo y los cambios demográficos que las acompañan. Con la constante globalización, evolución tecnológica y cultural, los gustos han cambiado, así como los públicos objetivo.

Ilustración 1. Tendencias *being Alive.*



Fuente: Faith Popcorn's Brain Reserve

Ilustración 2. Árbol de tendencias de XTC.



Fuente: Cámara de comercio de Bogotá.

Este árbol extraído de la página web de la cámara de comercio de Bogotá muestra las tendencias que vienen en crecimiento a nivel mundial en el sector de la industria alimenticia.

El árbol de tendencias representa una clasificación de las tendencias en innovación que responden a una organización lógica y didáctica de los alimentos. Este árbol responde a una organización de la innovación en función de las expectativas de los consumidores. El consumidor espera un beneficio concreto de cada producto que adquiere. Este árbol clasifica estas expectativas o esperanzas en: PLACER, SALUD, FORMA, PRACTICIDAD y ÉTICA, que se representan en forma de "ejes".

Para cada eje la industria alimenticia responde con una serie de promesas pertinentes a cada tipo de expectativa. Estas promesas, como son Cuidado de la linea, Ecología, y Sofisticación, son las que en el árbol se denominan "tendencias".

En el caso de Nuestro Producto Vitalix nos vamos a centrar en 3 ejes principales. Salud Forma y Practicidad.

Salud:

Naturismo: Productos cuya composición natural es evocada, valorizada o evidenciada, con el fin de tranquilizar en cuanto a la inocuidad en materia de salud.

Función Medicinal: Productos que prometen un beneficio de salud manifiesto mediante ingredientes agregados o naturalmente presentes o ausentes en la composición.

Forma:

Energía - Bienestar: Productos cuyos ingredientes estimulan el organismo o favorecen la sensación de relajación y de bienestar.

Función Cosmética: Productos que presentan una promesa clara de mejora en la apariencia.

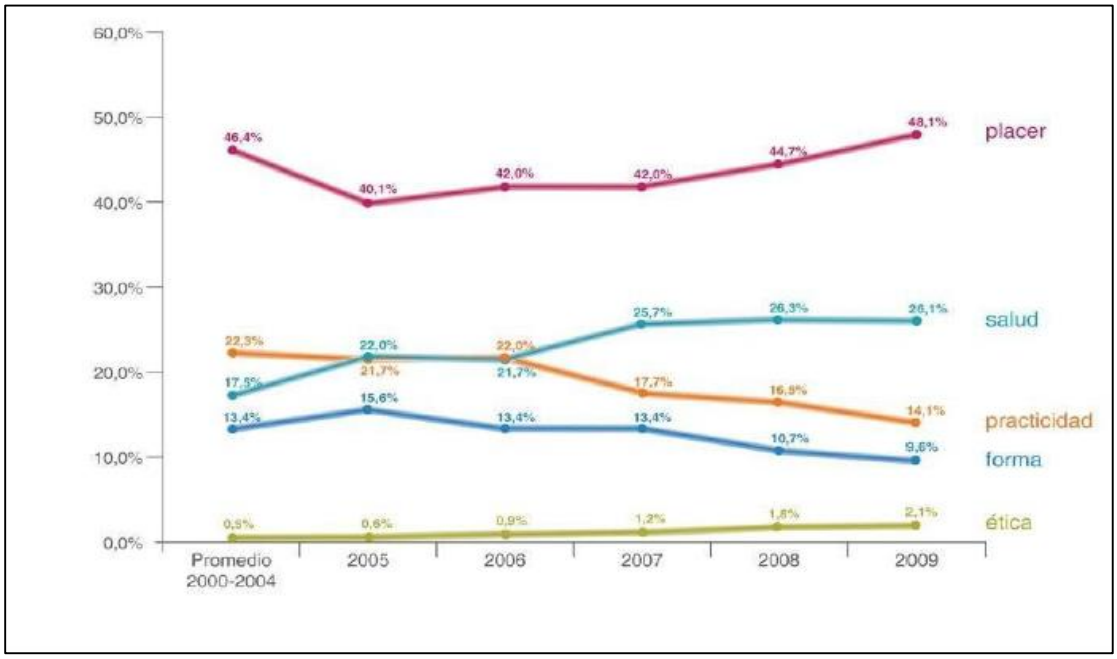
Practicidad:

Ahorro de tiempo: Productos que tienen una ventaja en términos de ahorro de tiempo de preparación o de cocción.

Nomadismo: Productos concebidos y preparados para ser consumidos fácilmente en todo lugar y en todo momento.

Nos centraremos en la salud como nuestro eje principal, sin dejar de lado la forma como nuestro segundo eje y por último la practicidad ya que esta es un plus que le prestamos al cliente al entregar nuestros productos listos para consumir de acuerdo a un plan detallado que deben seguir al pie de la letra, todo lo anterior le llega a la comodidad de su casa después de hacer su pedido.

Ilustración 3. Evolución de la innovación alimenticia por eje.



Fuente: Cámara de comercio de Bogotá.

La anterior Gráfica también extraída de la página web de la cámara de comercio de Bogotá Nos Muestra como cada eje de la industria alimenticia viene comportándose con respecto a su crecimiento en participación de ventas a nivel mundial.

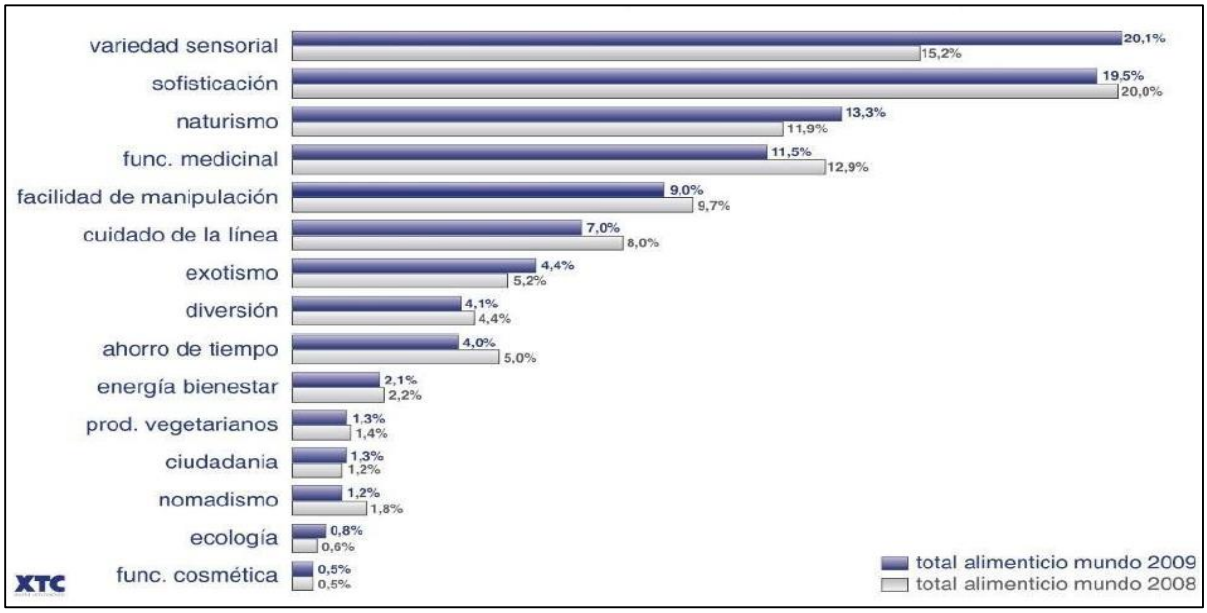
Podemos ver que la Salud tiene una tendencia a crecer, mientras que la forma y la practicidad tienen una tendencia a la baja.

Al parecer la relación inversamente que existe entre el contenido del producto y la forma, implica que las personas están cada vez más preocupadas por lo que están consumiendo, es decir que están eligiendo un producto por su contenido más no por su apariencia o forma. Es por esto que es muy importante ofrecer el producto como una mezcla Salud/Forma, con el fin de hacer más visible el producto a esta nueva clase de consumidores. Por otra parte, se observa una clara tendencia de los productos que ofrecen placer, este es un eje de vital importancia para la empresa, ya que estamos

encargados de generar placer a nuestro clientes llevándoles una bebida que les permite mantener su salud estable, además de entregarles un producto con recetas exquisitas que harán sentir nuevas emociones a nuestros consumidores.

Otro factor que se piensa vincular en el proyecto es la ética, enfocada principalmente en la responsabilidad social empresarial (RSE), con la cual se busca generar un beneficio mutuo con nuestros proveedores, así como generar una relación duradera y sostenible. El principal foco de este proyecto sostenible son los campesinos principal fuente de nuestros insumos, sin embargo este proyecto al ser tan pequeño tiene la limitante de los recursos financieros que sirven de apoyo al productor de la frutas, por lo que conforme la empresa vaya creciendo el apoyo a éstos será mayor. En un inicio se tiene como política el conseguir los suministros de frutas y verduras directamente de los campesinos, con el fin de asegurar precios justos, y así desde sus inicios crear una compañía socialmente responsable.

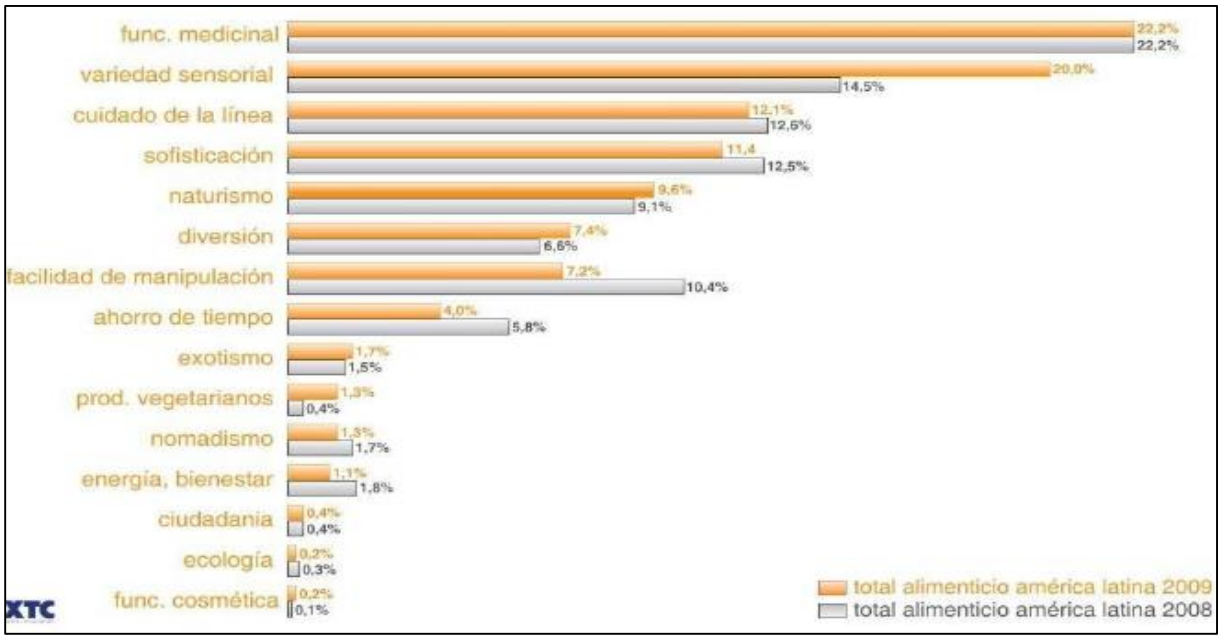
Ilustración 4. Peso de la innovación por tendencia en el mundo.



Fuente: Cámara de comercio de Bogotá.

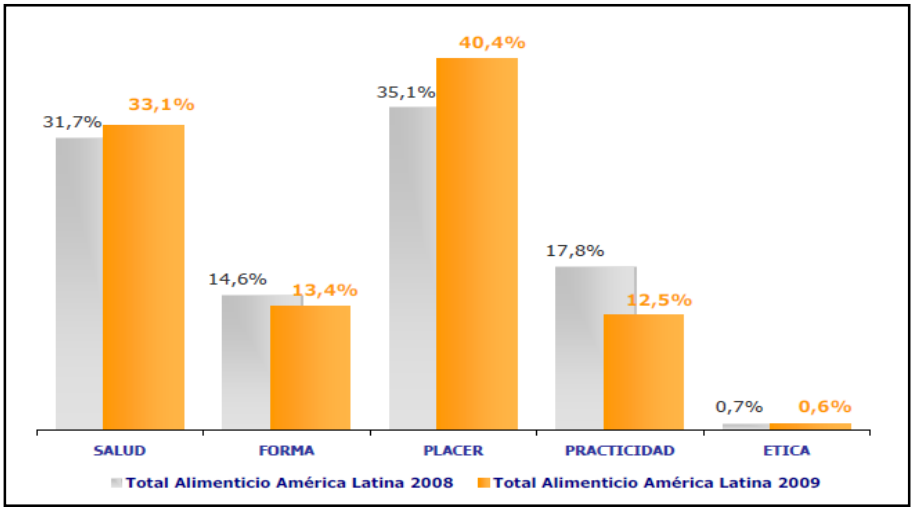
La anterior Gráfica extraída de la página web de la cámara de comercio de Bogotá nos Muestra el peso por tendencia de cada eje de la industria alimenticia y su crecimiento en participación de ventas a nivel mundial.

Ilustración 5. Peso de la innovación por tendencia en américa latina.



Fuente: Cámara de comercio de Bogotá.

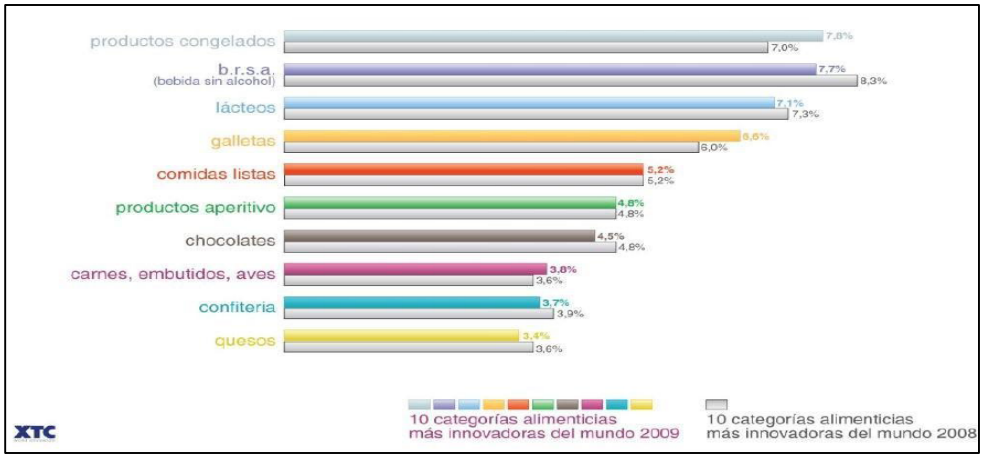
Ilustración 6. Características del producto de mayor importancia para el consumidor.



Fuente: Cámara de comercio de Bogotá.

Si nos remontamos a nuestro mercado local podemos ver una gran diferencia con respecto a la tendencia Mundial. En Latinoamérica prima la salud y el placer, más específicamente la función medicinal lo que es muy bueno ya que nuestro producto se centra principalmente en esta tendencia, una que en Latinoamérica es número uno y que además sigue a la alza.

Ilustración 7. 10 categorías más innovadoras en el mundo.

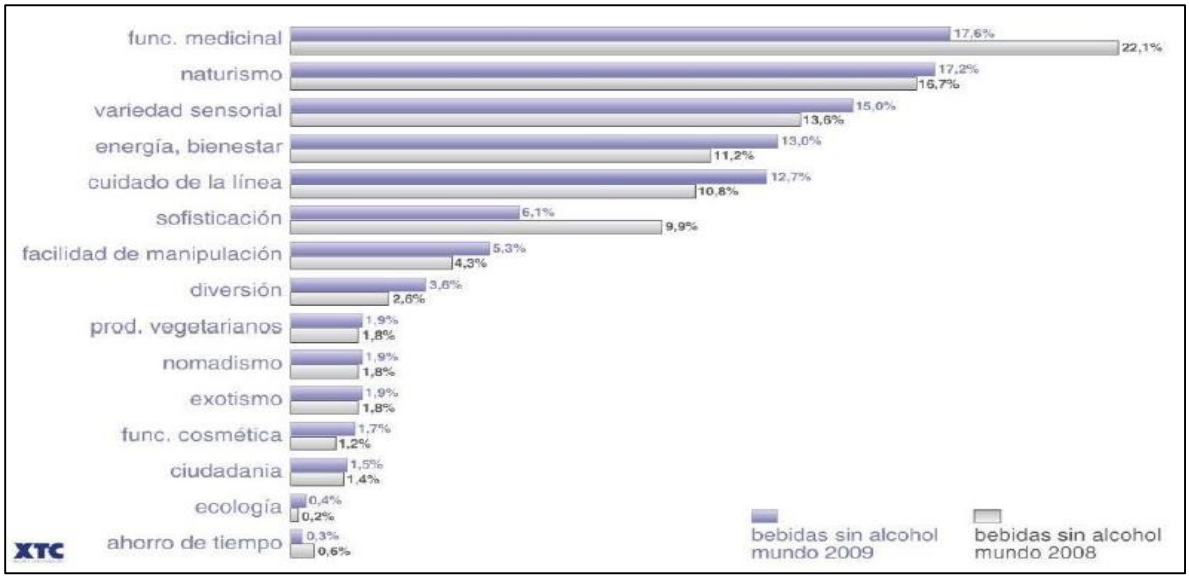


Fuente: Cámara de comercio de Bogotá.

Ahora, si nos remitimos a esta gráfica de la Cámara de Comercio de Bogotá podemos ver los productos innovadores con mayor crecimiento en la industria alimentaria. En este caso se puede observar como las B.R.S.A o bebidas sin alcohol ocupan el segundo puesto, esto nos indica que el sector es competitivo pero a su vez nos muestra que tiene un alto crecimiento y muchos posibles nichos inexplorados.

Esto representa una oportunidad enorme si tenemos en cuenta que el mercado está en pleno desarrollo y las iniciativas innovadoras van en aumento debido al alto consumo y a las distintas tendencias que afectan el mercado. Con vitalix podemos abrirnos paso en este mercado ya que aunque hace parte de un grupo muy innovador se encuentra en un nicho de mercado poco explorado, y no solo por el producto como tal sino por la manera como se ofrece; planes especializados en desintoxicar el organismo. Este mercado en Colombia propiamente esta poco desarrollado.

Ilustración 8. Tendencias mundiales de bebidas sin alcohol.

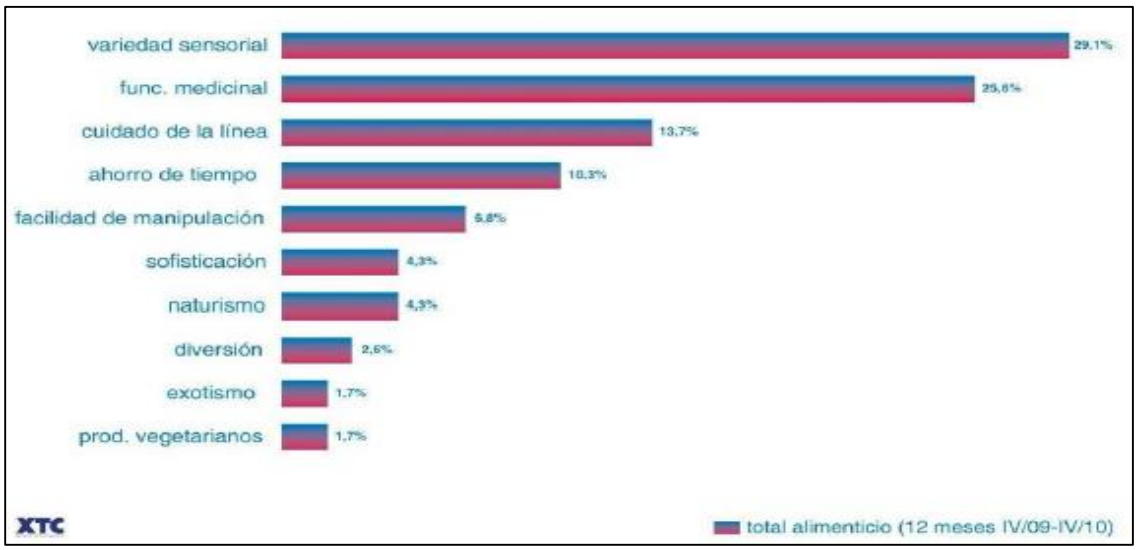


Fuente: Cámara de comercio de Bogotá.

Ahora pasemos a ver las tendencias específicas que componen el mercado de las bebidas no alcohólicas en esta gráfica aportada por la página web de la cámara de comercio de Bogotá. América Latina se dinamiza esta categoría especialmente con productos con promesas de salud. En esta categoría predomina la salud con promesas de "larga vida" debido a los antioxidantes, una ayuda al sistema inmunológico, la reducción del colesterol, etc. Los ingredientes como el noni, se desarrollan jugando con promesas de protección y de purificación del cuerpo. La stevia, un edulcorante natural está siendo utilizado por las grandes marcas, específicamente en las bebidas. Todo en conjunto nos muestra la gran oportunidad que tenemos dirigiéndonos a este sector atacando directamente las tendencias top de la lista.

Precisamente la idea de Vitalix como producto es darle a nuestros consumidores una manera de desintoxicar su cuerpo y además llenarlo de nutrientes, antioxidantes y vitaminas naturales provenientes de las frutas y verduras. Además mediante el plan que vendemos en las dosis correctas y en los tiempos indicados nuestros jugos llenaran a sus consumidores de vitalidad y energía, haciéndolos sentir más sanos.

Ilustración 9. Apertura de la innovación por tendencia en Colombia.



Fuente: Cámara de comercio de Bogotá.

Ahora aplicando las tendencias de las que hablamos anteriormente podemos ver en esta grafica de la cámara de comercio de Bogotá el caso colombiano y las tendencias que más se desarrollan en este país.

> *Siguiendo las tendencias mundiales, en Colombia se observaron:*
>
> *Conceptos enfocados en el eje placer: variedad sensorial, la tendencia más representada Productos de doble sabor, o multicapas (yogurt sobre colchón e frutas, cheese-cake con coulis de frutas).*
>
> *Conceptos articulados sobre la salud (función medicinal) Inclusión de Omegas, probióticos, ácido fólico, antioxidantes*
>
> *Variedad de conceptos asociados al cuidado de línea (forma) Reducidos en azúcar.*
>
> *Modernidad de los empaques Practicidad: doy-packs o empaques con tapa rosca y que se mantienen de pie*
>
> *Utilización de promesas tales como: 100% natural, ingredientes naturales, que si bien siguen los discursos naturalistas que observamos en otros mercados, no se afianzan como productos que centran toda la innovación en el concepto de naturismo (campo de desarrollo)* (Cámara de comercio de Bogotá, s.f)

Basados en todos los estudios mostrados anteriormente podemos llegar a una serie de conclusiones que vamos a exponer a continuación:

En Colombia las personas están buscando productos por algo más que su valor nutricional, y esto es el valor agregado que en este caso se enfoca en la salud y el placer los dos ejes fundamentales que llevan la batuta en el mercado colombiano.

En el tema específico de las bebidas, podemos ver que se está generando una gran tendencia por parte de la industria hacia el eje de la salud, puntualmente con el uso de ingredientes naturales que aporten beneficios a sus consumidores.

Por otro lado, en el eje de la salud podemos ver la tendencia de cuidar la forma esta específicamente se centra en el desarrollo de productos que ayuden a la quema calorías, aceleren el metabolismo llenándolo de vitalidad y aporten un plus en ámbito de la belleza entendiéndose por esto el colágeno y otras moléculas proteínicas que ayuden al cuidado de la piel, el pelo, etc.

El segundo eje que abarca gran importancia en el estudio de la industria alimenticia es el eje del placer, en este caso hay que concentrarse en desarrollar momentos, jugar con las texturas y sabores y por supuesto interactuar con el consumidor, para nosotros este concepto aplica en el sentido de generar una experiencia completa llevándole al cliente un plan de desintoxicación con combinaciones únicas de jugos que ostentan propiedades medicinales de manera personalizada y a su domicilio para así crear una interacción directa y una experiencia única con nuestros distintos clientes.

Por último queremos resaltar algunos ejes que nos pueden hacer crecer más a futuro, el primero es la practicidad, este eje se concentra en conceptos como envases todo en uno y eliminación de pasos para el consumo de alimentos, esto es muy importante para nuestra empresa porque elimina para el cliente que quiere llevar una dieta sana, tener que hacer el mismo los jugos y además de tener la seguridad de que la receta que le ofrecemos cumplirá con los objetivos deseados por nuestros consumidores.

El último eje en el que tenemos planeado abarcar es la ética y que aunque se realiza en una pequeña escala con los demás ejes de la industria alimenticia este representa un crecimiento constante y con gran proyección, este eje se concentra en la sostenibilidad del medio ambiente, y como lo

hemos mencionado anteriormente tenemos planeado llegar directamente a nuestra fuente de proveedores que son los campesinos colombianos, la idea es cortar el intermediario para así negociar precios justos y desarrollar una política de apoyo los campesinos colombianos a través de un plan de agro sostenible para nuestros insumos las frutas y verduras de los campos colombianos.

Gracias a entrevistas que hemos desarrollado de una forma informal (prueba de productos con amigos), e información de diferentes estudios de la cámara de comercio de Bogotá y las tendencias alimenticias en el mundo, llegamos a las siguientes conclusiones: El mercado objetivo es más reactivo que proactivo con respecto al cuidado de la salud en general.

El mercado potencial no tiene conocimiento completo de los atributos de los productos. Las personas se enteren a fondo de las propiedades de los mismos cuando ya sufren de malestares físicos, es decir cuando el problema está presente.

Existen paradigmas negativos que obstaculizan la venta del producto.

Existe una tendencia mundial fuerte BEING ALIVE, hacia el cuidado personal y estética corporal, la que origina que el mercado consuma productos orgánicos, cápsulas que contengan aditivos de hierbas, extractos, y productos light.

Aseguramos que existe oportunidad de mercado para el desarrollo de este sector porque se demuestra claramente que estos productos son de consumo masivo, no por la planificación correcta de la salud a largo plazo del grupo objetivo, sino más que todo por la cantidad de personas que están padeciendo enfermedades por no cuidarse a tiempo, lo que provocará a corto plazo más enfermos y mayores preocupaciones por la salud. Además la tendencia mundial *Being Alive*, una de las 16 tendencias mundiales de mercado, demuestra que las personas buscan la salud corporal y espiritual en estos tiempos.

Es por esto que existe una gran oportunidad siempre y cuando la empresa comunique con efectividad las distintas propiedades de los productos.

En base a esta tendencia, la intención de compra de bebidas funcionales se espera que cada vez sea mayor en relación a épocas anteriores.

Ahora enfoquémonos en las oportunidades de nuestro producto en nuestro nicho de mercado que es Colombia. Si nos remitimos al estudio del observatorio de la innovación alimenticia mundial podemos ver que en Colombia el segundo ítem más importante para los consumidores y que viene estableciéndose como una tendencia en crecimiento es la función medicinal en los productos de la industria alimenticia. Para nosotros esto presenta una oportunidad para la introducción y desarrollo de productos con antioxidantes con propiedades para mejorar la salud, provenientes de frutas y verduras con promesas de buena digestión, mejoramiento de la piel y cuidado cardiovascular.

Ahora comparemos Colombia con el resto de América Latina, y veamos que el punto de encuentro se da en el eje placer, y más importante aún es su tendencia más representada no solo en Colombia si no a nivel mundial esta es la variedad sensorial aquí se presenta oportunidades en el desarrollo de productos que se asocien a nuevos sabores combinaciones de frutas y texturas novedosas que le brinden a las personas nuevas sensaciones y experiencias en el sector de las bebidas no alcohólicas. Por ultimo pasemos a observar las tendencias que no están representadas en cuanto a su importante potencial de crecimiento y diversificación de la innovación estas pueden representar una gran ventaja pues al no encontrarse en la vanguardia de la innovación representan una oportunidad de crecimiento por ser poco exploradas, estas son: practicidad (nomadismo) y ética (solidaridad y ecología).

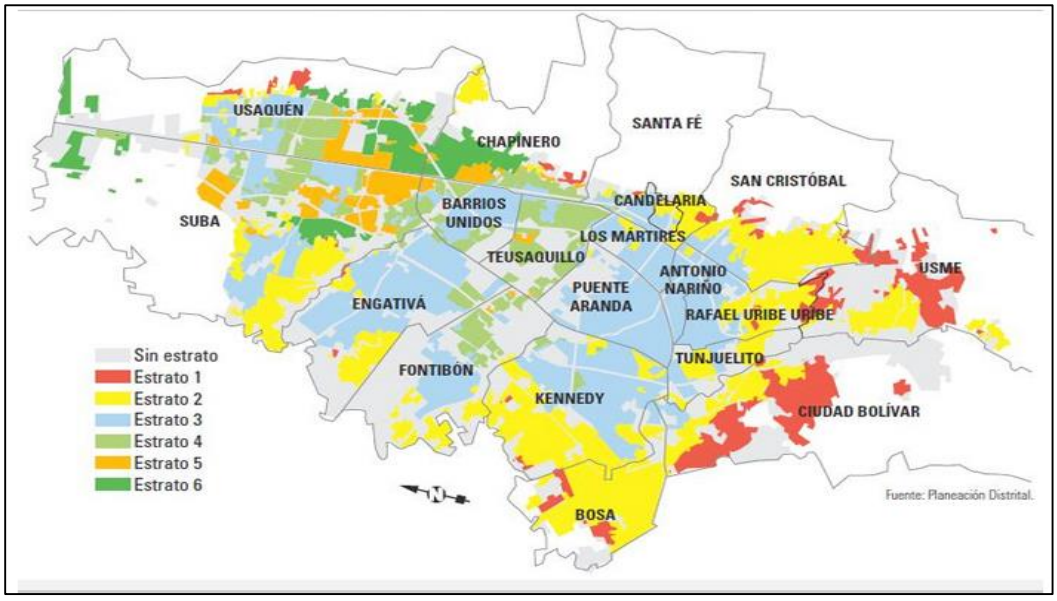
Para desarrollar los conceptos nombrados anteriormente podemos empezar por ciertos lineamientos básicos en nuestro proyecto vitalix: Desarrollar en mayor medida el concepto de

naturismo (como productos orgánicos o Bio) esto ya lo hacemos ya que nuestros productos son 100% naturales pero como estrategia a un futuro debemos promocionar más esta propiedad de nuestro producto. Además es de suprema importancia que a futuro busquemos incorporar certificaciones tanto para el mercado local como para apuntar a las exportaciones, finalmente consolidar nuestra empresa como una que vaya de la mano con el producto ayudándole a los campesinos colombianos y creando una cultura de responsabilidad social.

3.2. SEGMENTO DE CLIENTE:

Nuestro segmento objetivo son las personas que pertenecen a los estratos 3, 4, 5 y 6 de las localidades de Usaquén, Suba, Barrios Unidos, Chapinero, Engativá y Teusaquillo, debido a la alta concentración de nuestros clientes potenciales.

Ilustración 10. Densidad de los estratos en la ciudad de Bogotá.



Fuente: Tomada de la silla vacía.

La distribución de las personas por estrato, según datos del 2010 del DANE es la siguiente:

Estrato 3: 2’ 661.313 habitantes.

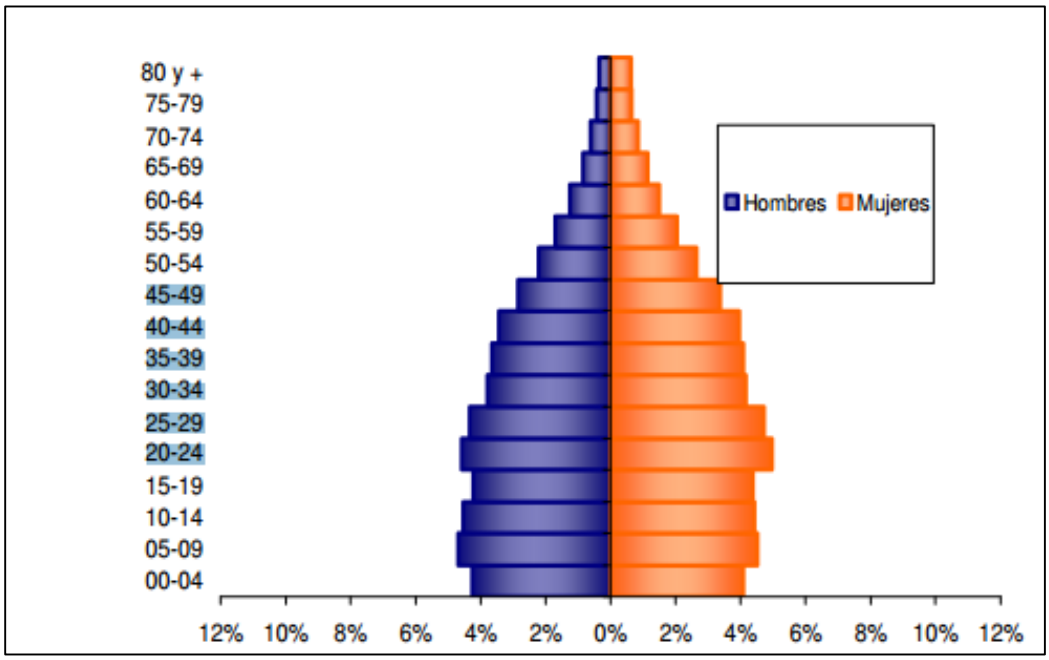
Estrato 4: 693. 783 habitantes.

Estrato 5: 198. 973 habitantes.

Estrato 6: 130. 051 habitantes.

Los rangos de edad de la población objetivo están entre los 20 y 50 años, es un rango bastante amplio, puesto que la salud se ha consolidado como una de las prioridades de los Bogotanos de estratos medio-altos. Según el DANE la población Bogotana que pertenece a este rango de edad es aproximadamente un 28%, donde un 53% son mujeres.

Ilustración 11. Estructura de la población por sexo y grupos de edad.



Fuente: DANE 2010.

Así mismo se estima el 66% de las personas desean comer de forma saludable (Revista i alimentos, 2012).

Con esta información, se calculó una demanda potencial para nuestro producto de alrededor de 200.000, una cifra bastante alta. Sin embargo dadas las limitaciones financieras y de infraestructura esperamos llegar a unas 500 personas en el primer año, es decir menos del 1% de la demanda potencial calculada.

Durante los primeros años el proyecto se enfocará en tratar de llegar a las localidades de Usaquén, Suba, Barrios Unidos, Chapinero, Engativá y Teusaquillo que conforman aproximadamente un 32% de la población de Bogotá y que como se mencionó anteriormente, concentran la mayor cantidad de personas de estratos altos (Radio Santafe, 2010).

Dentro de esta muestra de población queremos llegar a:

Generar valor a las personas que se encuentran interesadas en llevar un estilo de vida más sano a través de una alimentación más saludable, que les brinde la oportunidad de desintoxicar su organismo y llenarse de nutrientes, antioxidantes y vitaminas que vitalicen su cuerpo y mente. Nosotros como empresa tenemos claro que debemos aprovechar el crecimiento del sector de las bebidas en Colombia y la tendencia de las personas a alimentarse sanamente. Según el Ministerio de comercio industria y turismo (2013) quien publicó un informe sobre la industria, el subsector de las bebidas aporto un 6% al crecimiento de la producción real de la producción de la industria en el país. Subsectores como productos lácteos, prendas de vestir y las bebidas, entre otros, aportan 1,8% al crecimiento de la industria.

Ilustración 12. Evolución de la industria - Producción real.

Clases industriales	Producción real	
	ene-13	12 meses
Total sin trilla	-1,7	-0,3
Transf. de carne y pescado	-6,0	2,3
Aceites y grasas; frutas	-4,4	-4,4
Productos lácteos	9,5	7,9
Molinería y almidones	-2,3	1,4
Panadería	-3,4	1,2
Ingenios, refinerías	-2,2	1,5
Otros alimentos	13,5	5,4
Bebidas	8,2	6,0
Productos de tabaco	-4,8	-12,8
Hilatura, tejedura	-28,7	-9,8
Otros textiles	0,0	-3,2
Tejidos de punto	-0,5	1,2
Prendas de vestir	-18,1	6,1
Cueros	1,1	-6,4
Calzado	1,0	1,9
Art. viaje, bolsos	-1,8	-0,1
Transformación de la madera	-0,2	-2,6
Papel y cartón	-6,7	-2,6
Edición e impresión	-15,4	-5,9
Refinación petróleo	-3,0	-5,1
Derivados fuera refinería	-14,1	-9,5

Continuación

Clases industriales	Producción real	
	ene-13	12 meses
Químicos básicos y fibras	4,5	-2,1
Otros químicos	3,6	-2,0
Caucho	-20,1	-13,0
Plásticos	-5,0	-6,5
Vidrio	10,4	-1,4
Cerámica no refractaria	22,5	-0,6
Minerales no metálicos	-7,3	-1,9
Hierro y acero	-11,3	7,1
Metales preciosos	9,3	11,0
Productos metal	-0,6	3,4
Maq. uso general	3,3	-2,5
Maq. uso especial	-28,7	-7,4
Apar. uso doméstico	0,3	11,6
Maquinaria eléctrica	-1,9	-10,2
Equipos radio y TV	4,5	5,1
Aparatos médicos	4,7	-8,3
Vehículos y sus motores	8,2	5,4
Carrocerías	-48,3	-10,8
P y p. para vehículos	-11,4	-15,7
Otros equipo transporte	11,2	6,8
Muebles	5,1	-2,6
Otras industrias	3,1	-6,0

Fuente: Ministerio de comercio industria y turismo.

Personas interesadas en la salud y la prevención de riesgos asociados a la salud, también aquellas que están interesadas en el cuidado de la apariencia física y de la mente. Según una investigación publicada por el diario portafolio (2013) Colombia es el país que menos consume bebidas per cápita en Latinoamérica con 131 litros al año. Estamos por debajo de países como Perú donde consumen 160 litros al año y Argentina con 295 litros. Lo anterior nos lleva a concluir que el mercado de las bebidas en Colombia es una mina de oro por explotar.

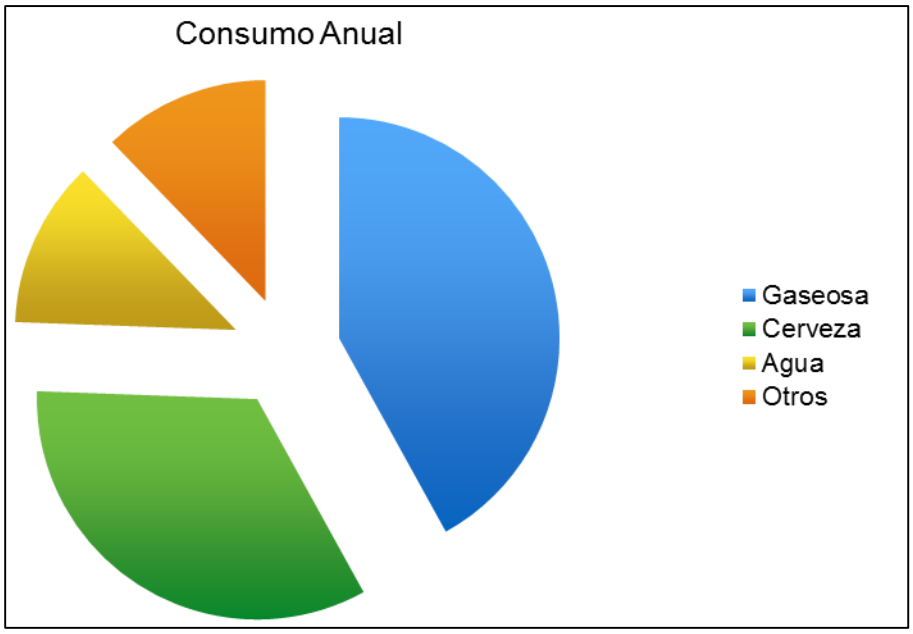
Personas que siguen la tendencia “being alive” esta reúne un grupo de personas que se preocupan por mantenerse bien, llevar un estilo de vida y una calidad de vida enfocado a preservar su salud y su buena apariencia física.

Personas tienen como habito ir al gimnasio o ejercitarse regularmente, además cuidan mucho su alimentación, prefieren los productos naturales que no contengan aditivos ni conservantes artificiales, y que además les proporcionen nutrientes, vitaminas y antioxidantes necesarios para

conservar su buena apariencia y salud. Además estas personas van en busca de nuevas vitaminas, proteínas y productos asociados, Visitan médicos/nutricionistas para que los revisen regularmente y así llevar un seguimiento de su estado de salud y asesorarse en su apariencia.

Por otra parte, según portafolio (2013), un colombiano promedio consume 131 litros de bebidas al año a parte del agua de la llave y los jugos hechos en los hogares. De este total las bebidas que más se consumen son las gaseosas con 55 litros al año, seguido por la cerveza con 44 litros y el agua de mesa con 16 litros. Lo anterior indica que los 16 litros restantes están dirigidos al mercado de los vinos, néctares y bebidas funcionales. De acuerdo a esta misma investigación las bebidas funcionales, de las cuales nuestro proyecto hace parte, hasta el 2012 subió 2 litros en el consumo de los colombianos.

Ilustración 13. Consumo Anual de bebidas en Colombia.



Fuente: Elaboración propia.

3.3.COMPETENCIA:

Competencia directa:

Nombre de la empresa: LOKES PURO JUGO

Ubicación: La empresa está ubicada en la ciudad de Bogotá D.C. en Colombia.

Productos que ofrecen: La empresa maneja domicilios de planes de jugos 100% naturales, sin pasteurizar, sin conservantes, aditivos ni ingredientes artificiales. Los planes consisten en 3 días de 6 jugos diarios (un total de 18 jugos) los cuales son entregados en su totalidad el primer día para que el cliente los refrigere y se los tome a ciertas horas las cuales son especificadas en cada empaque (Lokes Puro Jugo).

Segmentación de mercado: Su mercado objetivo son las personas de 18 años a 30 años que vivan en Bogotá y que de estilo de vida que busquen vivir una vida saludable y alimentarse sanamente.

Factores claves de éxito (Alvarez, 2006):

Precio

Exclusividad

Empaques modernos

Atención al cliente

Calidad de los insumos

Sabor

Efectividad a largo plazo de los productos

Diferenciación: Esta empresa se diferencia porque fue la primera en realizar planes de desintoxicación a domicilio, y gracias al boom que ha tenido últimamente la comida saludable y

la vida sana, tuvo una excelente acogida en el mercado. Además es una empresa que ha realizado su publicidad por medio de las redes sociales y publicidad de celebridades de la televisión y farándula nacional.

Ventajas: La ventaja de la empresa es su experiencia y su tiempo operación en el mercado ya que desde su creación hasta el día de hoy han tenido mas tiempo para confirmar el crecimiento de la tendencia y lograr identificar lo que al cliente le gusta y le disgusta en cuanto al producto y servicio.

Desventajas: La mayor desventaja que tiene esta empresa con respecto a la nuestra es que al entregar todos los jugos el primer día, estos ya no resultan tan frescos el último día, por lo tanto, no tendría tanto sentido el lema que tienen sobre sus jugos sin conservantes ni preservantes.

Política de precios: Manejan una política de precios que consiste en un plan de 3 días con un valor de 180.000 pesos moneda corriente y pago a contra entrega del producto o consignación previa.

Canales de distribución: La empresa un día antes lleva al domicilio de cada cliente los 18 jugos para que estos los refrigeren y el día siguiente empiecen el plan desde las 8 AM. Los horarios de entrega van de 8 AM a 5 PM y los pedidos deben hacerse con mínimo 2 días de anticipación.

Imagen hacia los clientes: La imagen que representa esta empresa esta ligada con la tendencia de la comida saludable y la vida sana también llamada tendencia “BEING ALIVE” (Arias, Katheryn, 2013), por lo tanto, promueve la desintoxicación del cuerpo por medio de ayunos en zumos de frutas y vegetales.

A pesar de que LOKES PURO JUGO es una empresa consolidada que ya tiene una amplia lista de clientes, tiene varias deficiencias en cuanto a la personalización de cliente, calidad de sus jugos y manera de distribución de sus productos. Mientras que esta empresa vende productos planos y sin ningún tipo de personalización, lo que hace que las ventas de ellos vayan enfocadas un producto con poco valor agregado con relación al nuestro. Además la forma de distribución del producto de

ellos la hacen el mismo día mientras que nuestro canal de distribución se basa en enviar el producto diariamente a los domicilios de los clientes cada uno de los días de tratamiento garantizando así que los productos son 100% naturales y preparados diariamente.

Competencia indirecta:

Nombre de la empresa: Herbalife

Ubicación: La empresa está ubicada en casi todo e mundo y es originaria de Estados Unidos.

Productos que ofrecen: La empresa vende suplementos nutricionales. A través de una estrategia de marketing multinivel

Segmentación de mercado: Su mercado objetivo son las personas que buscan un estilo de vida saludable además también buscan personas que deseen una oportunidad de negocio en las ventas multinivel.

Factores claves de éxito:

Precio

Comercialización

Ventas Multinivel

Atención al cliente

Patrocinios y Publicidad

Sabor

Efectividad a largo plazo de los productos

Diferenciación: Esta empresa se diferencia porque fue una de las primeras en iniciar una estrategia de marketing multinivel (como Omnilife y Anway) con un portafolio de productos tan amplio ofreciendo una oportunidad de negocio con alta ganancia en un esquema de ganancia piramidal.

Ventajas: La ventaja de la empresa es su amplio portafolio de productos y su venta combinada de productos y negocios que impulsan a las personas a no solo querer el producto sino que también quieren involucrarse en el negocio.

Desventajas: Polémica porque sus productos no son 100% naturales y tienden a ocasionar un efecto contrario al deseado cuando se detiene su consumo.

Política de precios: su política consiste en un plan para vendedores con un coste que varía dependiendo del plan, pero que les permite tener ganancias con afiliación o venta a más personas.

Canales de distribución: Multinivel.

Imagen hacia los clientes: La imagen que representa esta empresa está ligada con productos saludables, ofrecen un portafolio muy amplio que suple la necesidad de cada cliente. Además su publicidad se basa en deportistas famosos que promueven la salud.

4. PROPUESTA DE VALOR

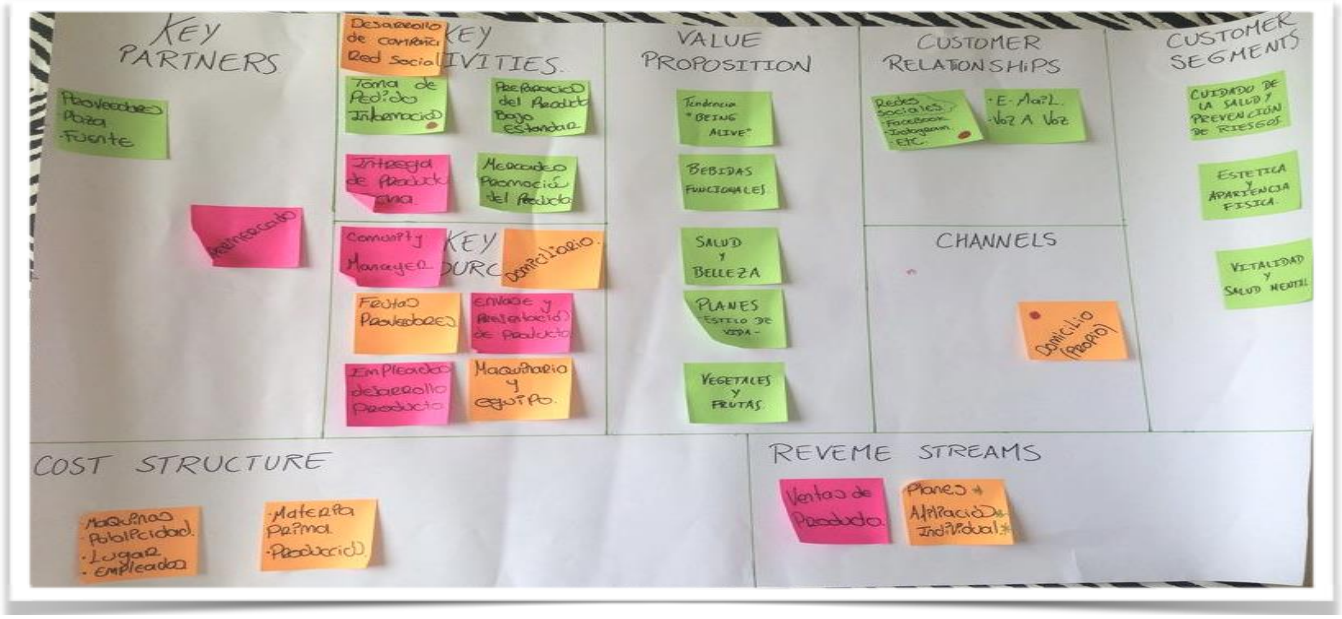


Ilustración 14. Canvas

Customer Segments: Este apartado trata de definir a quiénes queremos ofrecer nuestro producto o servicio en este caso como lo definimos anteriormente y como se puede ver en el CANVAS los segmentos a los que queremos llegar son las personas interesadas en el cuidado de la salud y la prevención de riesgos, la estética y apariencia, y que también se preocupan por su vitalidad y salud mental

Value Proposition: Hace referencia a las necesidades de los clientes que cubre nuestro producto o servicio; en este caso ofrecemos bebidas funcionales de frutas y verduras a través de planes desarrollados para mejorar la salud y la belleza de nuestros clientes

Channels: Se define cómo distribuir nuestro producto o servicio para que llegue al cliente de manera eficiente, para nosotros actualmente utilizamos un sistema de entrega de producto a domicilio que realizamos nosotros mismos.

Customer Relationships: Este punto analiza las relaciones que se establecerán con el cliente en nuestro caso específico las relaciones las hacemos por medio de las redes sociales, el correo electrónico y el voz a voz. Próximamente tenemos planeado operar por medio de una landing page.

Revenue Stream: En este apartado se define cómo se pretende generar beneficios del producto o servicio ofrecido, Vitalix genera beneficios por medio de la vente de nuestros planes y productos específicos para la mejora de la salud y la belleza.

Key Resources: Son los recursos imprescindibles para que funcione el negocio: Frutas y verduras, maquinaria y equipo, empleados que desarrollan el futuro, envase y presentación del producto, domiciliario, comunity manager.

Key Activities: Engloba todas aquellas actividades indispensables para que el negocio tenga éxito; para nosotros en su orden son: mercadeo y promoción de nuestro producto, desarrollo de campaña en las redes sociales, toma de pedidos, preparación del producto bajo estándar, y finalmente entrega del producto (domicilio).

Key Partners: Analiza todas las alianzas y acuerdos con terceros a poner en marcha para que la empresa funcione, por ahora nuestros únicas alianzas son con las plazas de mercado y supermercados donde compramos las frutas y verduras. A futuro esperamos llegar a la fuente y negociar directamente con nuestros proveedores directos.

Cost Structure: Describe todos aquellos costes generados por la actividad de la empresa en nuestro caso particular hicimos una inversión inicial en máquinas, además mensualmente tenemos un gasto fijo en materia prima (frutas y verduras) un costo asociado a la producción del producto

(presentación del producto y envase). El gasto del lugar de operación y lo empleados en realidad corre por nuestra cuenta ya que los empleados somos nosotros y el lugar de operación es de nosotros.

5. ESTRATEGIA DE MERCADEO

5.1. MEZCLA DE MERCADEO

5.1.1. PRODUCTO

Algunos de los benéficos de nuestro producto son:

- Fortalecerá tu sistema inmunológico.
- Te ofrece un equilibrio y pérdida de peso.
- Aumentará tu energía.
- Te aportara claridad mental
- Reduce la inflamación en tu cuerpo
- Mejorará la apariencia de tu piel y de tu pelo.
- Cada jugo tiene su característica esencial

Nuestro jugo verde está cargado de clorofila la cual oxigena tu sangre y alcaliniza tu cuerpo balanceando el pH. Mejora la circulación y le brinda mucha energía a tu cuerpo para empezar el día. Es un jugo cargado de vitamina A y C las cuales favorecen a la absorción del calcio.

Nuestro jugo naranja es ideal para la concentración, es rico en antioxidantes y ácido fólico, que ayudan a mejorar la capacidad permanente de estar atento y de recordar. El calcio y el magnesio, presentes en las mandarinas y naranjas, actúan para relajar las células de los nervios y los músculos.

Nuestro jugo morado es la bebida milagrosa del plan ya que entre sus beneficios se encuentran: Evitar que las celular del cáncer se desarrollen, fortalece los pulmones y previene ataques al corazón, fortalece el sistema inmunológico, elimina el estreñimiento, disminuye dolores menstruales, entre otros. Además contiene mucho hierro y ayuda a la producción de glóbulos rojos.

Nuestro segundo jugo verde es mas suave que el primero y contiene en gran cantidades vitaminas A, E y C. Tiene un bajo nivel calórico y tiene un gran nivel de antioxidantes, alto contenido de fibra y por lo tanto ayuda a bajar el colesterol del cuerpo.

Nuestro jugo amarillo contiene dos ingredientes mágicos para el organismo, el primero es la sábila la cual actual como depurante natural, ayudando a eliminar toxinas y residuos del organismo actuando como curador natural. La piña por su parte, aporta mucha fibra teniendo un efecto diurético ayudando a perder peso.

Nuestro último jugo consiste en un diurético natural, formulado para ti justo antes de dormir. Ayuda para la disolución de los cálculos renales así como también ayuda a perder el exceso de líquido corporal. También ayuda a eliminar el exceso de agua y grasa corporal así como toxinas de nuestro organismo.

El plan que inicialmente ofrecemos es un plan de 3 días, en el cual diariamente serán entregados puerta a puerta 6 jugos, los cuales deberán ser tomados a ciertas horas, horas que se indicarán en

las etiquetas de cada uno. Por lo tanto el plan completo consiste en 18 jugos desintoxicantes. El primer día te será entregada una lonchera aislante de frio para que puedas transportar tus jugos a donde quieras! Lo importante es que siempre estén refrigerados lo mayor posible, es decir, si debes salir intenta llevarte solo los jugos de las horas que vas a estar fuera.

5.1.2. PRECIO

Nuestro producto tiene un valor de 160.000, el cubre un tratamiento de tres días, donde se incluye los domicilios y una nevera portátil para poder cargar los jugos durante los 3 días de tratamiento, algo similar en mercado tiene un valor superior 220.000 pero tenemos mucha diferencias ante nuestro competidor más cercano (lokes) porque entrega todos los jugos el mismo día mientras tanto nosotros los hacemos y entregamos día tras día dando una ventaja porque nuestros jugos siempre van a esta frescos para el cliente.

Claramente nuestro producto está enfocado en personas jóvenes con poder adquisitivo que quieren cuidar su cuerpo y su salud usando estos métodos para mejorar su calidad de vida.

5.1.3. DISTRIBUCION

La distribución de nuestro producto la estamos haciendo actualmente por medio de las redes sociales al día de hoy contamos con nuestro propio instagram que es por donde empezamos a hacer nuestras pruebas de producto

http://instagram.com/vitalix_detox

Ilustración 15. Página de Instagram de VITALIX

La idea de nosotros es poder entrar al negocio virtual con una creación de una página de internet que nos permita llegar a nuestros clientes de una manera más personalizada dándonos a conocer por este tipo de medios que hoy en día son esenciales para el grupo de personas al que queremos llegar.

5.1.4. PLAZA

Nuestra forma de atacar el mercado es primero entrando por las redes sociales de una forma de venta al públicos minorista debido a que el producto es exclusivo y lo queremos dar a conocer como esto las formas virtuales van a ser una herramienta fundamental para el buen desarrollo de esta actividad comercial que va a estar enfocada en los canales más usados por estas personas que son los potenciales compradores tales como: internet , Facebook, Instagram, twiter y claramente

la página de internet propia donde puede encontrar más información de nuestro producto y claramente hacer la compra por este canal directamente.

5.2. PRESUPUESTO DE MERCADEO

La empresa de Vitalix no va a destinar presupuesto en mercadeo, esto se debe al fuerte enfoque que la empresa va tener en redes sociales, donde se tiene previsto crear una *fanpage*, y por medio de una estrategia voz a voz crear un eco en el inmenso mundo de la internet y ganar adeptos en este nuevo concepto *Being Alive.*

5.3. OBJETIVOS COMERCIALES

Vitalix es un proyecto que se enfoca en satisfacer un mercado creciente de productos saludables, aunque el mercado Colombia es considerablemente menor que en otros países, tiene un gran potencial para empresas como éstas ya que no hay un fuerte competidor en este sector, en consecuencia los objetivos de área comercial son muy ambiciosos.

Lograr una cifra de ventas mayor a 80 millones en el primer año de funcionamiento de la empresa.

Alcanzar un crecimiento constante de las ventas superior al 10% en los siguientes tres años.

Diversificar nuestros grupos de clientes en los primeros tres años de funcionamiento, llegando así a todos los rincones de la ciudad de Bogotá.

Abrir varias filiales en las principales ciudades del País en los primeros 6 años.

5.4. ESTIMADOS DE VENTAS

Para la proyección de las ventas en el primer año, se estipuló una producción y venta de 10 paquetes de jugos a la semana, lo que significa una venta de 480 unidades (paquetes de 18 unidades) en el primer año.

Ilustración 16. Proyección de las ventas para el primer año.

VENTAS AÑO 1

PERIODO	$	%
ene/2016	7.040.000	8,33%
feb/2016	7.040.000	8,33%
mar/2016	7.040.000	8,33%
abr/2016	7.040.000	8,33%
may/2016	7.040.000	8,33%
jun/2016	7.040.000	8,33%
jul/2016	7.040.000	8,33%
ago/2016	7.040.000	8,33%
sep/2016	7.040.000	8,33%
oct/2016	7.040.000	8,33%
nov/2016	7.040.000	8,33%
dic/2016	7.040.000	8,33%

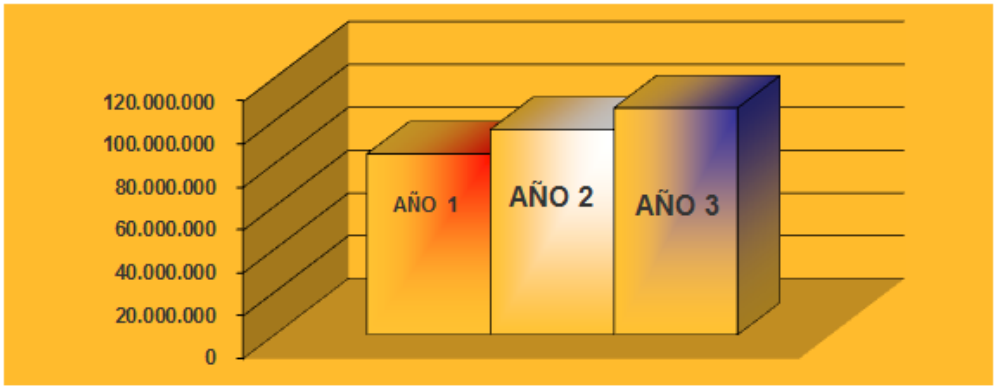
Fuente: Elaboración propia.

Las ventas inician en el mes 1 del 2016. En el primer año se espera vender 84.4 millones de pesos. Se confía vender en promedio en el mes cerca de 7 millones de pesos.

Ilustración 17. Proyección de las ventas para el segundo y tercer año.

VENTAS PROYECTADAS AÑOS 2 Y 3

PERIODO	$	PROM.MES	CRECIMIENTO ANUAL
AÑO 1	84.480.000	7.040.000	
AÑO 2	95.846.400	7.987.200	13,45%
AÑO 3	105.910.272	8.825.856	10,50%



Fuente: Elaboración propia.

En el segundo año se presupuesta un incremento de las ventas en un 13.45% teniendo ventas promedio mensuales de 7.98 millones de pesos, en donde la producción de los paquetes de jugos crecen un 9% en el año.

Para el tercer año se espera tener ventas por 105.91 millones de pesos. Correspondiente a un crecimiento del 10.5% con respecto al año anterior, las unidades crecen 8%, y al igual que las ventas, se observa una disminución en el crecimiento, esto se debe en gran medida a que solo se cuenta con una persona en el área de producción, la cual trabaja tres días en la semana y esto limita

la producción, sin embargo son suficientes para cumplir con las estipulaciones de crecimiento de los primeros tres años, ya que la máquina extractora es sofisticada.

5.5. CREACION DE LA MARCA.

Para el registro de la marca se va a desembolsar $ 597.000 que es la tasa para PYMES estipulada por la superintendencia de industria y comercio, este gasto se amortizará en un año, con el fin de no afectar los indicadores financieros.

El proceso de registro presenta 4 pasos.

- Una vez se tiene la marca, se hace una clasificación del producto según la Clasificación Internacional de Niza. El producto que tiene la empresa está en la clase 32 (320010 fruit juices / fruit juice) (WIPO)
- El siguiente paso es realizar la búsqueda de antecedentes marcarios, en donde no se encontró ningún registro en Colombia para la marca VITALIX.
- Lo siguiente es pagar la tarifa que es en este caso 597.000
- El último paso es llenar el formulario, en el anexo 1 se puede ver como es un formulario para el registro de la marca.

6. ESTRATEGIA OPERATIVA

6.1. DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PRODUCTOS Y/O SERVICIOS

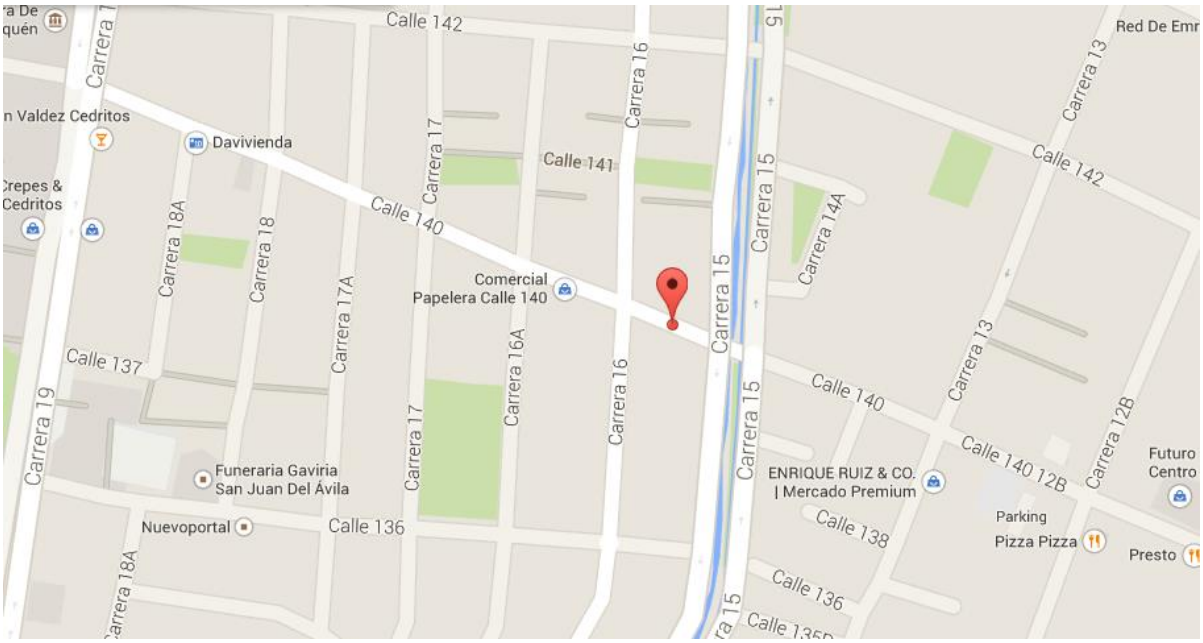
Ilustración 18. Ficha técnica del producto.

ficha técnica	
centímetros cúbicos por botella	400 cc
centímetros cúbicos totales	7200
numero de jugos	18
numero de jugos por día	6
duración del plan	3 días
ingredientes esenciales	zanahoria
	remolacha
	piña
	naranja
	sábila

6.2. LOCALIZACIÓN Y TAMAÑO DE LA EMPRESA

La empresa se va a localizar en una bodega de 20 metros cuadrados que es propiedad de uno de los socios de la empresa, esta ubicación es estratégica ya que se encuentra en el sector norte de la ciudad, en donde se encuentra concentrada la mayor cantidad de los clientes potenciales de la empresa.

Ilustración 19. Ubicación de la bodega.



Fuente: Google Maps.

6.3. PROCESOS

Los procesos que realizamos en la empresa para poder generar un producto de calidad están basados en unos pasos sencillos pero esenciales para el desarrollo de una actividad higiénica y funcional:

Al recibir la materia prima en este caso son las botellas, tapas, frutas verduras y los promocionales se acomodan de una manera en que se pueda trabajar de una manera más organizada.

Se procede a lavar los vegetales

Cortar picar

Prepara la máquina para empezar a extraer el jugo de cada fruta o vegetal el proceso de hace una fruta a la vez se lava la máquina y se sigue con el siguiente producto para que no exista manipulación de alimentos cruzada

Al ya tener los centímetros cúbicos necesarios para cada botella se hace el paso de servir los jugos en los porcentajes necesarios para cada plan de esta manera garantizamos la uniformidad y la calidad de nuestros producto a pesar de que sea 100% natural la calidad es lo más importante para nosotros.

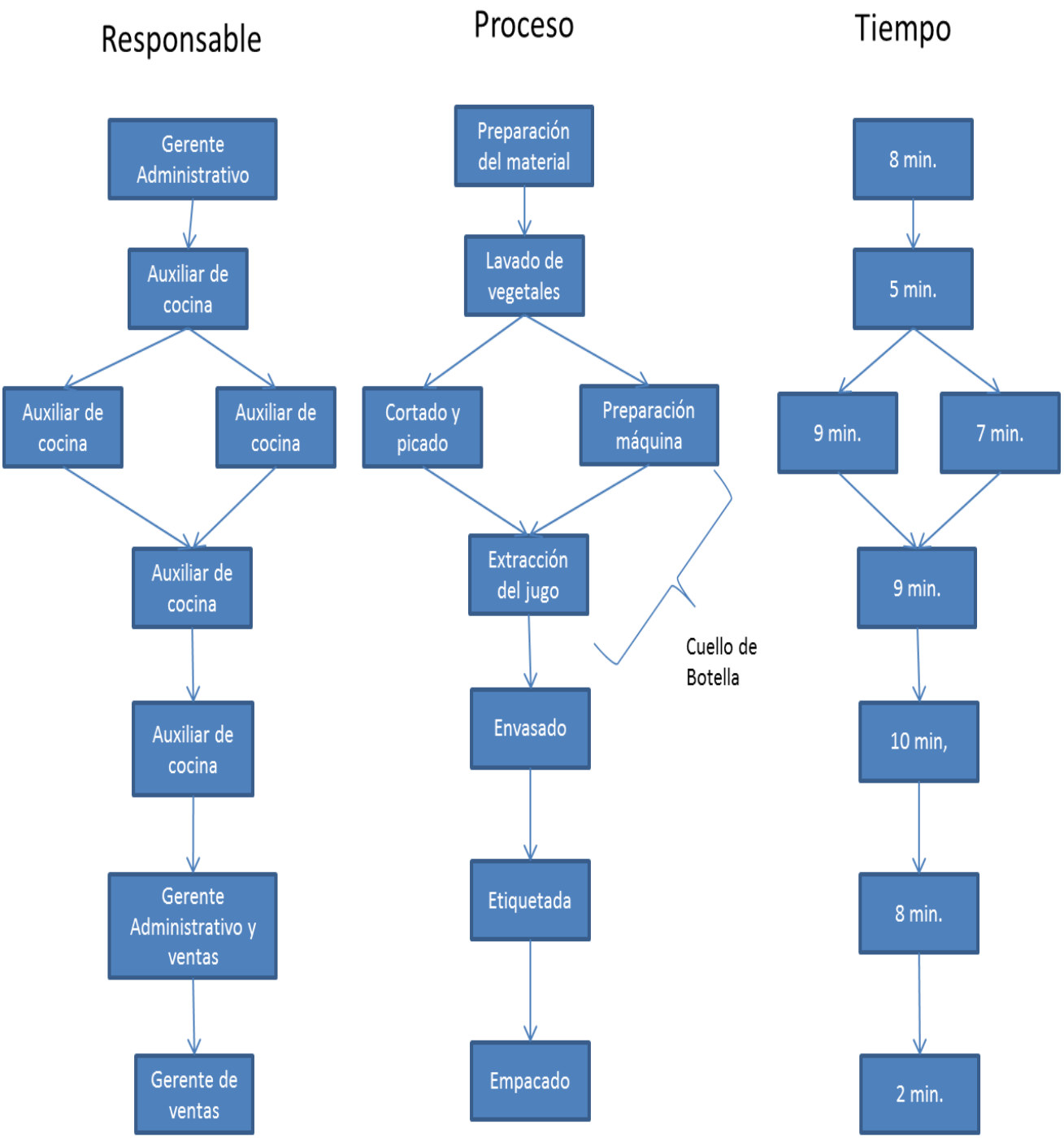
Al ya tener todo servido nos procedemos s cerrar las botellas y pegar las etiquetas de cada uno de los jugos con su respectiva hora .

Se limpia la botella con un producto que esteriliza la botella para poder garantizar la higiene y la buena. Presentación del producto

Se empaca y está listo para poder ser distribuidos

A continuación se muestra un diagrama de procesos, donde se refleja el paso a paso de la producción, el responsable directo y el tiempo aproximado. Si se observa el proceso, se pude encontrar un cuello de botella en la parte de preparación de la máquina y la extracción del jugo, eso es debido a que como se estipuló anteriormente se va a extraer el jugo de un vegetal o fruta a la vez, haciendo una limpieza por cada extracción, esto hace que el proceso se demore un poco más, pero se garantiza una buena calidad y un sabor único de ser la petición de nuestros clientes.

Ilustración 20. Flujo de procesos.



Fuente: Elaboración propia.

6.4. DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA

Ilustración 21. Diseño de la planta.

Fuente: Elaboración propia.

En general la planta se distribuye en 5 sectores:

Almacén: Neveras, lugar destinado a la llegada de materia prima.

Procesamiento de Materia Prima: Preparación del producto (pelar, cortar, extraer pulpa).

Empaque: embotellamiento y etiquetamiento de producto.

Bodega: almacenamiento de producto terminado y despacho de este.

Oficinas: Coordinación de procesos, contabilidad y operación total de la organización.

6.5. IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE MAQUINARIA Y EQUIPOS

Como se mostró anteriormente, proceso de producción de los jugos no es complejo, dentro de este esquema de producción se identificaron los siguientes requerimientos de activos.

Ilustración 22. Requerimientos de activos.

CONCEPTO	COSTO TOTAL	FUENTE DE RECURSOS	ADQUIRIDOS EN EL:
EXPRIMIDORA	$ 4.000.000	CREDITO	INICIO DEL PROYECTO
HERRAMIENTAS (CUCHILLOS, ETC)	$ 400.000	APORTE DE SOCIOS	INICIO DEL PROYECTO
COMPUTADOR	$ 600.000	APORTE DE SOCIOS	INICIO DEL PROYECTO
TOTAL	$ 5.000.000		

Fuente: Elaboración propia.

En primer lugar la empresa funciona eficientemente gracias a la máquina extractora de jugo, la cual tiene un costo aproximado de USD $ 2.000, adicional se necesitan ciertas herramientas de trabajo como cuchillos, tijeras, coladores, entre otros, los cuales son usados en el proceso de envasado y etiquetado del producto, se estimó por un valor de $ 400.000. El computador es necesario para llevar la contabilidad de la empresa, y se presupuesta unos $ 600.000 para adquirir el equipo.

6.6. PROGRAMA DE PRODUCCIÓN

El primer año se producirán 11 planes de jugo por semana de tal forma que al final del año completemos una producción total de 528 planes de jugos. Para el segundo año produciremos. En el segundo año produciremos un promedio de 12 planes semanales para completar un total aproximado de 576 planes de jugos al año. Para el tercer año se producirá de 13 planes semanales para un total aproximado de 624 planes anuales. De tal manera podemos cumplir la cuota de ventas estipulada y suplir nuestra demanda.

6.7. PLAN DE COMPRAS E INVENTARIOS

Los materiales que no perecederos como las neveras, las bolsas, las botellas y las estampillas, se comprarán cada mes, ya que esto permite obtener estos productos con un precio menor, debido a la cantidad de producto adquirido. Como se puede ver, se va a comprar 40 neveras en el primer mes, 80 bolsas, 720 botellas y crear 180 estampillas.

Sin embargo, las frutas y verduras, se adquieren con una frecuencia semanal, ya que por las características del producto es necesario mantener un Stock fresco y no comprometer el sabor del jugo.

Ilustración 23. Materia prima por paquete de producto.

MATERIALES	POR PAQUETE	SEMANA	MES	AÑO
Nevera	1	10	40	480
Bolsas	2	20	80	960
Botella s	18	180	720	8640
Estampilla	18	180	720	8640
Fruta y verdura	3 KG	30 KG	120 KG	1440 KG

Fuente: Elaboración propia.

En términos de inventario, se espera mantener suficiente material, para cubrir una sobre demanda de 10 paquetes de jugos, es un poco alto si se tiene en cuenta la fragilidad de la materia prima, sin embargo estos niveles manejables de inventarios permiten manejar una reserva de efectivo, ya que en caso de cualquier eventualidad y de no contar con el efectivo, se disminuirán los inventarios para liberar inversión y así suplir la eventualidad.

6.8. GESTIÓN DE CALIDAD

En Vitalix queremos que los procesos productivos sean estandarizados para lograr un funcionamiento eficaz y sin pausa de la empresa. Si logramos que procesos como la producción y distribución estén altamente controlados podemos maximizar el uso de los recursos económicos y humanos disponibles para finalmente enfocar los esfuerzos en mejorar continuamente el producto. Consideramos que la organización interna es el principal factor que garantiza el éxito o el fracaso de la empresa. Es por esto que decidimos prestar especial atención a los siguientes ítems:

Recursos humanos:

Espacios laborales cómodos

Salarios bien remunerados

Capacitación constante

De funcionamiento:

Selección de frutas y verduras frescas y de calidad

Compra de envases de calidad

Uso de máquinas especializadas

Si el cliente al final siente satisfacción por la compra, significa que los procesos productivos son eficaces y pueden ser perfeccionados. De esta manera podemos lograr la perdurabilidad en el tiempo de la empresa y garantizar la fidelización y llegada de nuevos clientes.

6.8.1. BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA

6.8.1.1. EMPLEADOS

La auxiliar de cocina va a recibir una pequeña capacitación sobre el Hábitos y manipulación higiénica. Algunos de los requisitos son:

-Someterse a exámenes médicos con frecuencia con el fin de evitar la aparición de enfermedades.

- Si presentan alguna herida no podrá manipular alimentos o superficies en contacto con alimentos hasta su alta médica.

- Usar la ropa protectora, calzado adecuado y cubre cabeza.

- Lavado de manos de manera frecuente y minuciosa con un agente de limpieza (Gerente administrativo), con agua potable y con cepillo.

- Por último se prohíbe conductas que puedan dar lugar a la contaminación, tales como comer, fumar, salivar u otras prácticas antihigiénicas en el horario de trabajo.

6.8.1.2. CERTIFICACION

Con el fin de generar confianza a nuestros clientes la empresa va a destinar la suma de $ 4.517.333, que serán diferidas a 36 meses, para certificarse procesador de alimentos en condiciones sanitarias y Buenas Prácticas de Manufactura (BPM).

El formulario exige información básica (ver anexo 2) lo importante es desarrollar una política de Buenas prácticas y verificar que se lleve a cabo.

6.8.2. INVIMA

6.8.2.1. REGISTRO SANITARIO

Para el registro sanitario INVIMA, se debe llenar un formulario como el que está en el anexo 3, el cual pide información básica de la empresa, el nombre del producto (más no la marca), registro mercantil, cuenta bancaria, entre otros.

El valor del registro es de 154 SMLDV, es decir $ 3.328.966 que al igual que con los otros gastos de pre operacionales serán diferidos a 3 años, con el fin de minimizar el impacto en el estado de resultados.

6.8.2.2. REGLAMENTACION

La normativa que proviene del decreto 3075 de 1997, es una política de manejo de los procesos inherentes en procesamiento de la materia prima, donde se resalta que por ningún motivo se usará la materia prima con aspecto sospecho, se mantendrá una buena higiene de la infraestructura, así como una disposición adecuada de los desechos biológicos, con el fin de no contaminar alrededores ni ninguna otra zona de interés social. Es importante resaltar este decreto ya que es la base para obtener la certificación de BPM. (INVIMA)

7. ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA

En Vitalix tenemos claro que el principal objetivo de la empresa es la perdurabilidad en el tiempo, pero también tenemos claro que para lograr este objetivo necesitamos construir estrategias que encaminen a la sostenibilidad y el correcto uso de los recursos.

Nos hemos propuesto metas a largo plazo que garanticen la seguridad financiera y administrativa tales como:

Destinar bajo porcentaje de la utilidad para repartición de ganancias de los socios

En caso de ser necesario, no repartir dichas ganancias

Dejar un alto porcentaje de la utilidad para reinvertir en la misma empresa

Destinar recursos para capacitación de empleados y socios

7.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Debido al pequeño tamaño de la empresa, el tema de la estructura organizacional es muy simple. Somos 3 socios los cuales nos dividimos el 33,33% de las acciones y cada socio cuenta con una responsabilidad particular:

Socio 1: Gerente de Ventas

Socio 2: Gerente Administrativo

Socio 3: Gerente de Mercadeo

Al mismo tiempo los 3 socios somos miembros de la junta directiva (3 miembros) máxima autoridad para toma de decisiones. Cabe resaltar que las decisiones deben ser tomadas en consenso lo cual quiere decir que ningún socio puede tomar decisiones sin consultar con anterioridad la junta directiva.

Siguiendo con la estructura, debajo del gerente operacional esta la auxiliar de cocina quien es la encargada de producir los planes y debajo del gerente de mercadeo y logística está el domiciliario que es el encargado de entregar los planes. (Ver organigrama en el ítem 7.1.3)

7.1.1. AREAS FUNCIONALES

- Gerencia de Mercadeo: Esta gerencia es la encargada de utilizar las redes sociales y demás herramientas como tecnológicas, para promocionar el producto.

- Gerencia Administrativo: El trabajo de esta gerencia se enfoca en la compra de los vegetales y frutas frescas, compra de los envases, y producción a tiempo del producto.

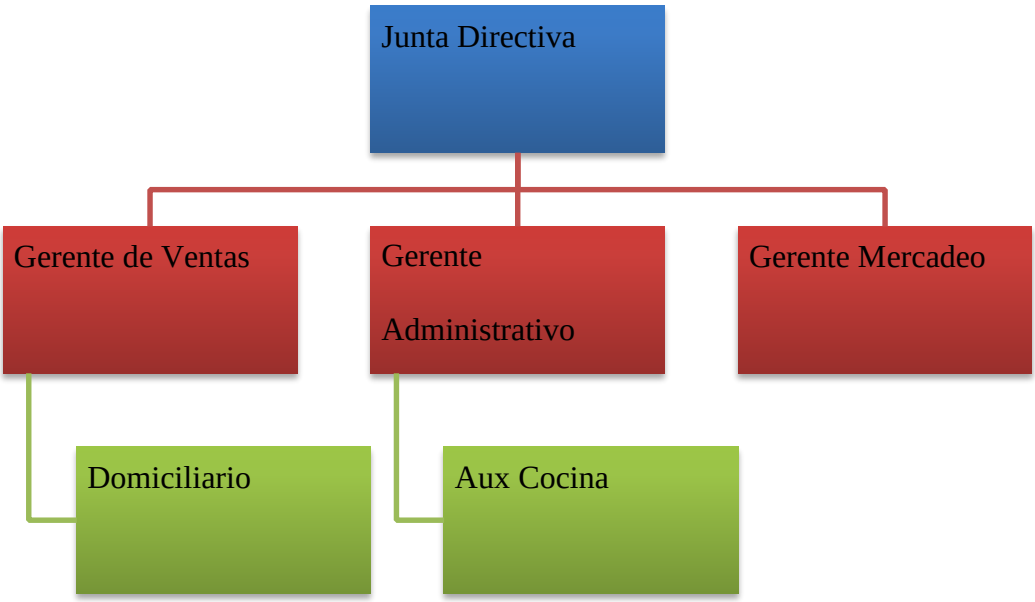
- Gerencia de Ventas: Encargada de destinar y administrar los recursos de manera idónea y transparente para tener una contabilidad clara, organizada y acorde a la ley. Además también recibe y despacha los pedidos con el domiciliario.

7.1.2. CRITERIOS DE ORGANIZACIÓN

Es importante aclarar que los únicos que toman decisiones en la empresa es la junta directiva conformada por los 3 socios. Esto no quiere decir que no estemos abiertos a las opiniones de los empleados. Toda propuesta enfocada a mejorar el producto y los procesos son bienvenidos.

7.1.3. DISEÑO DEL ORGANIGRAMA Y ANÁLISIS DE CARGOS

Ilustración 24. Organigrama de la empresa.



Fuente: Elaboración propia.

7.2. ESTRUCTURA DE PERSONAL

Nuestra estructura organizacional, va a estar basada en una división de cargos en donde cada gerente va a tener la responsabilidad del oportuno funcionamiento de su división y la persona a su cargo.

7.2.1. POLÍTICA DE CONTRATACIÓN

La política de contratación para la selección del personal vitalix, ya sea para cargos técnicos o administrativos estará basada en los siguientes puntos:

La selección del personal, estará basada en las necesidades para cumplir las funciones de la empresa

Todo aspirante a un puesto, deberá someterse a un proceso de selección el cual consta de una entrevista.

Todos los datos brindados por los aspirantes serán sometidos a previa verificación.

Los datos brindados por los aspirantes serán de carácter confidencial

El aspirante debe cumplir con los requisitos necesarios que demanda el cargo a ocupar.

La legalización de las contrataciones del personal, estará definido según el contrato individual de cada trabajador.

Para los gerentes se aplica la modalidad de contrato a término indefinido con un sueldo $888.646 (que incluye prestaciones) y para la auxiliar de cocina recibirá la suma de 429.900, esta cifra es inferior al salario mínimo en el mes natural, debido a que se estipuló un horario de 3 días a la semana contratación a medio tiempo, el domiciliario tendrá un salario de $859.980.

Para los tres primeros años no se tiene estipulado contratar mayor personal, esto debido a que si bien en la producción se proyecta un aumento en promedio del 10%, si se analiza el impacto por semana es de tan solo un plan de jugos más, es decir que la auxiliar debe producir 10 botellas más por semana unas 4 botellas más por día.

Se espera contratar mayor personal cuando se vaya a expandir los puntos de ventas, y en caso de que la demanda supere los 25 planes semanales se tendrá que aumentar los días laborales para la auxiliar de cocina.

7.2.2. POLÍTICA SALARIAL

Ilustración 25. Nómina.

Cargo	Mes 1	Total año	Aumento anual
Gerente Administrativo	$888.646	$10.663.752	5%
Gerente de Ventas	$888.646	$10.663.752	5%
Gerente de Mercadeo	$888.646	$10.663.752	5%
Aux. Cocina	$429.900	$5.159.880	5% Aprox
Domiciliario	$859.980	$10.319.760	5% Aprox

Fuente: Elaboración propia.

8. PLAN ECONÓMICO

8.1. PLAN DE INVERSIONES

8.1.1. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN FIJA

Se tiene previsto una inversión de 5.5 millones en activos en el inicio del proyecto, donde el 61% de la inversión recae en la maquina extractora, y el 9% en el computador, las herramientas y utensilios representan el 6% de la inversión inicial.

Ilustración 26. Inversión en activos fijos.

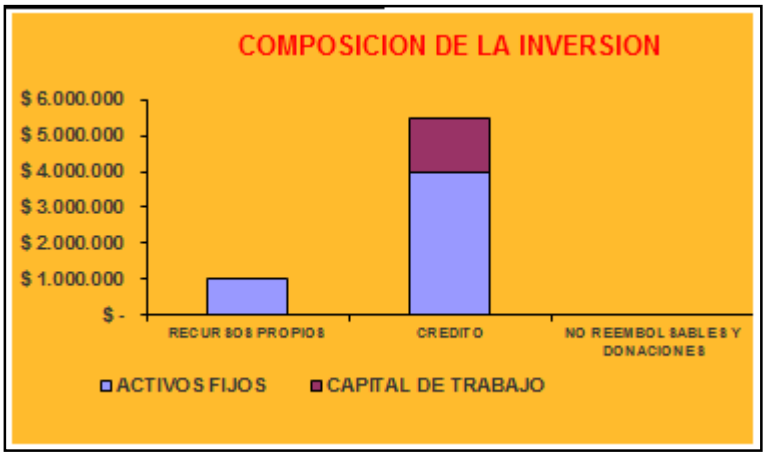
ACTIVOS FIJOS			
	Inicio del proyecto		
Periodo de inversión:	APORTES	CRÉDITO	TOTAL
MAQUINAS	0	4.000.000	4.000.000
HERRAMIENTAS	400.000	0	400.000
COMPUTAD. ADMON.	600.000	0	600.000
CAPITAL DE TRABAJO	0	1.500.000	1.500.000
TOTAL	1.000.000	5.500.000	6.500.000

Fuente: Elaboración propia.

El 85% de la inversión se hará mediante un préstamo de Bancolombia, a una tasa del 26.82% EA, a un plazo de 36 meses donde se pagará la primera cuota en el cuarto mes, el restante 15% es decir 1 millón de pesos lo aportaran los tres socios del proyecto.

Ilustración 27. Financiación de la inversión.

	RECURSOS PROPIOS		CREDITO		TOTAL	
ACTIVOS FIJOS	$ 1.000.000	100%	$ 4.000.000	73%	$ 5.000.000	77%
CAPITAL DE TRABAJO	$ -	0%	$ 1.500.000	27%	$ 1.500.000	23%
Total general	$ 1.000.000		$ 5.500.000		$ 6.500.000	
DISTRIBUCION INVERSION	15,38%		84,62%			



Fuente: Elaboración propia.

8.1.2. PRESUPUESTO DE CAPITAL DE TRABAJO

La etapa crítica del proyecto se presenta en el inicio de operaciones, se prevé que para iniciar la actividad es necesario cubrir con unos gastos pre operativos como la constitución legal de la empresa, y las adecuaciones de la bodega para poder operar, el monto estipulado es de $ 500.000, adicionalmente se necesitan $ 911.000 para la compra de materia prima, lo que deja un flujo negativo de 1,4 millones.

Ilustración 28. Flujo de fondos mensual.

CONCEPTO	PREOPER.
INGRESOS OPERATIVOS	
VENTAS DE CONTADO	
VENTAS A 30 DIAS	
VENTAS A 60 DIAS	
VENTAS A 90 DIAS	
VENTAS A 120 DIAS	
VENTAS A 150 DIAS	
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	**0**
EGRESOS OPERATIVOS	
MATERIA PRIMA	911.360
GASTOS DE VENTA	
MANO DE OBRA VARIABLE	
MANO DE OBRA DIRECTA FIJA	
OTROS COSTOS DE PRODUCCION	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	**911.360**
FLUJO NETO OPERATIVO	**(911.360)**
INGRESOS NO OPERATIVOS	
APORTES	
ACTIVOS FIJOS	1.000.000
CAPITAL DE TRABAJO	0
FINANCIACION	
ACTIVOS FIJOS	4.000.000
CAPITAL DE TRABAJO	1.500.000
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS	**6.500.000**
EGRESOS NO OPERATIVOS	
GASTOS PREOPERATIVOS	500.000
AMORTIZACIONES	
GASTOS FINANCIEROS	
IMPUESTOS	
ACTIVOS DIFERIDOS	
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	5.000.000
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	**5.500.000**
FLUJO NETO NO OPERATIVO	**1.000.000**
FLUJO NETO	**$ 88.640**
+ SALDO INICIAL	
SALDO FINAL ACUMULADO	**$ 88.640**

Fuente: Elaboración propia.

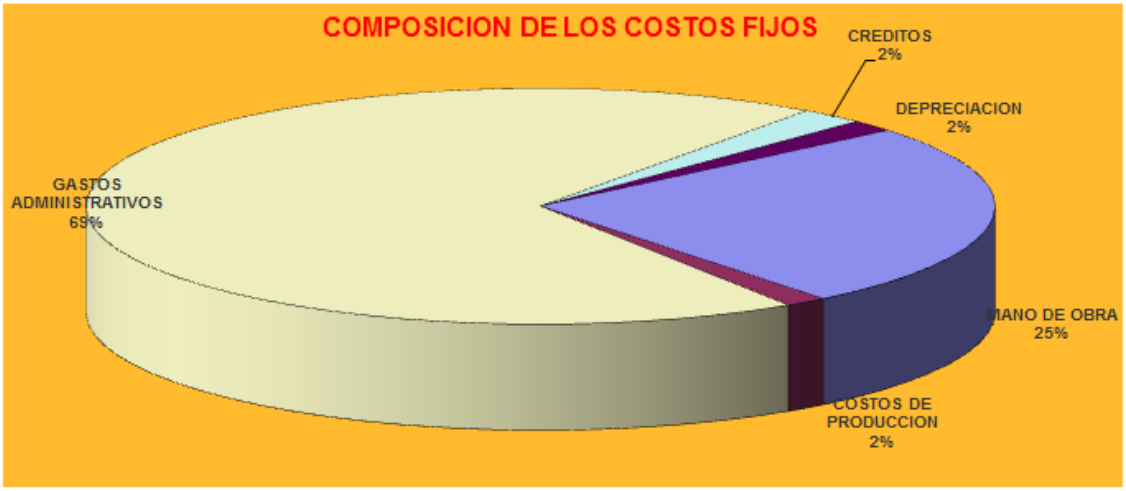
Es así que se calculó un capital de trabajo de 1.5 millones, el cual representa el 23% de la inversión, con el cual se pueda cubrir los gastos iniciales, dejando un superávit de $ 88.640. En caso de ser necesario se descontará el valor de los inventarios, en caso de que ocurran eventualidades.

8.2. ESTRUCTURA DE COSTOS

8.2.1. ESTRUCTURA DE LOS COSTOS EMPRESARIALES.

Ilustración 29. Composición de los costos fijos.

TIPO DE COSTO	MENSUAL	ANUAL
MANO DE OBRA	$ 1.289.970	$ 15.479.640
COSTOS DE PRODUCCION	$ 76.000	$ 912.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	$ 3.503.670	$ 42.044.040
CREDITOS	$ 113.520	$ 1.378.033
DEPRECIACION	$ 83.333	$ 1.000.000
TOTAL	**$ 4.983.160**	**$ 60.813.713**



Los costos y gastos fijos del primer año, ascienden a 60.8 millones, se destinan 15.4 millones de pesos para mano de obra, se establecen 0,91 millones de pesos en costos de producción (Acueducto y energía), se calculan 42,01 millones de pesos para gastos administrativos, se determinan 1,37 millones de pesos para créditos. Se contabilizan 1 millones de pesos para depreciación.

Se observa que los gastos administrativos representan el 69% de los gastos totales, esto se debe a que se tiene en cuenta un salario para los tres socios, ya que es importante que los socios perciban

un reconocimiento económico por la labor que harán en la empresa, además de que así se recuperará la inversión con mayor rapidez.

Ilustración 30. Gastos administrativos.

GASTOS ADMINISTRATIVOS

TIPO DE GASTO	MES 1	TOTAL AÑO
GERENTE ADMINISTRATIVO	$ 888.646	$ 10.663.752
GERENTE DE VENTAS	$ 888.646	$ 10.663.752
GERENTE DE MERCADEO	$ 888.646	$ 10.663.752
CAJA MENOR	$ 50.000	$ 600.000
COMUNICACIÓN Y TELEFONO	$ 70.000	$ 840.000
ARRIENDO	$ 450.000	$ 5.400.000
REGISTRO INVIMA	$ 92.500	$ 1.110.000
CERTIFICADO BPM	$ 125.482	$ 1.505.784
REGISTRO DE MARCA	$ 49.750	$ 597.000
TOTAL	$ 3.503.670	$ 42.044.040

Fuente: Elaboración propia.

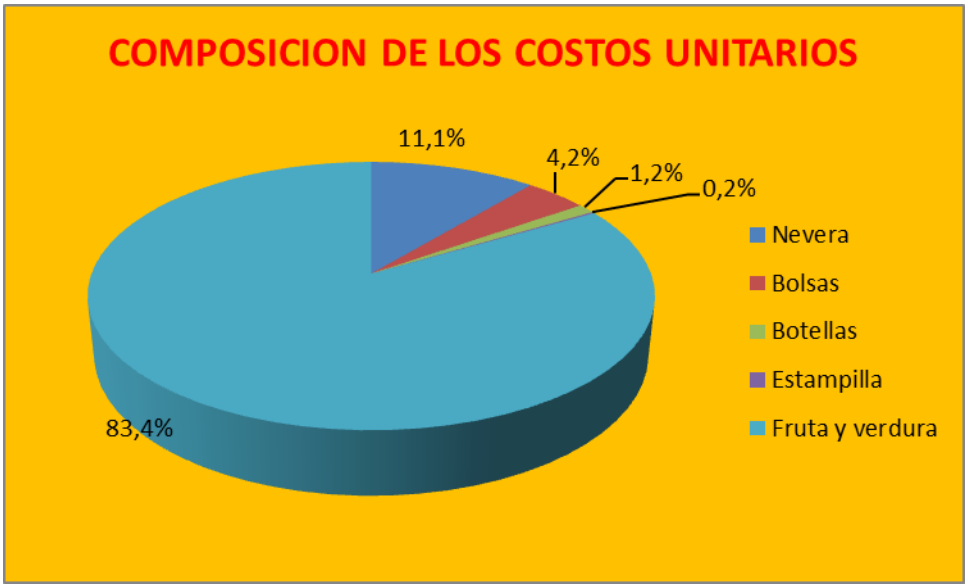
Los gerentes reciben un salario de 620.000 más prestaciones, que suman 888.646 en total por gerente, dentro de los gastos de administración los beneficios económicos de los gerentes representan el 76% del total, y cada año aumentará un 3.12%. Adicional se tiene estipulado un gasto para internet y celular que alcanza los 150.000 mensuales, este contrato se hará con la empresa Claro S.A. El gasto destinado para la caja menor será de 600.000 al año y por arriendo se destinará 450.000 mensuales, el registro sanitario de INVIMA, el costo de certificación de BPM y el registro de la marca, se tomarán como un gasto fijo, ya que como se mencionó anteriormente el impacto de reflejar el costo total de estos tres rubros en el inicio de la operación impactaría negativamente los indicadores financieros del proyecto, es por tanto que el registro INVIMA y el certificado BPM se diferirán a 3 años y el costo del registro de la marca se amortizará en un año.

8.2.2. ESTRUCTURA DE COSTOS VARIABLES UNITARIOS

Dentro de cada producto, es decir dentro de los paquetes de 18 jugos se cuenta con los siguientes costos.

Ilustración 31. Composición de los costos unitarios.

Costo por plan	Valor unitario	Total
Nevera	4.000	4.000
Bolsas (2)	1.500	3.000
Botella (18)	416	7.488
Estampilla (18)	60	1.080
Fruta y verdura	30.000	30.000
Total por plan	35.976	45.568



Fuente: Elaboración propia.

El elemento de mayor impacto dentro de los costos unitarios es la fruta y la verdura, que representa el 83.4% de la estructura de costos variables, la nevera que se entrega en el paquete representa un 11.1% del costo total del producto, las estampillas es el material de menor impacto con un 0.2% del costo.

8.2.3. DETERMINACIÓN DEL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN

Ilustración 32. Margen de contribución.

PRODUCTOS	PRECIO DE VENTA	MATERIA PRIMA	M.O. VARIABLE	GASTOS DE VENTA	TOTAL COSTOS VARIABLES	MARGEN DE CONTRIBUCION		CONTRIBUCION A VENTAS	TOTAL
PAQUETE DE 18 JUGOS	160.000	45.568	0	0	45.568	114.432	71,52%	100,00%	71,52%
							AÑO 2	100,00%	71,52%

Fuente: Elaboración propia.

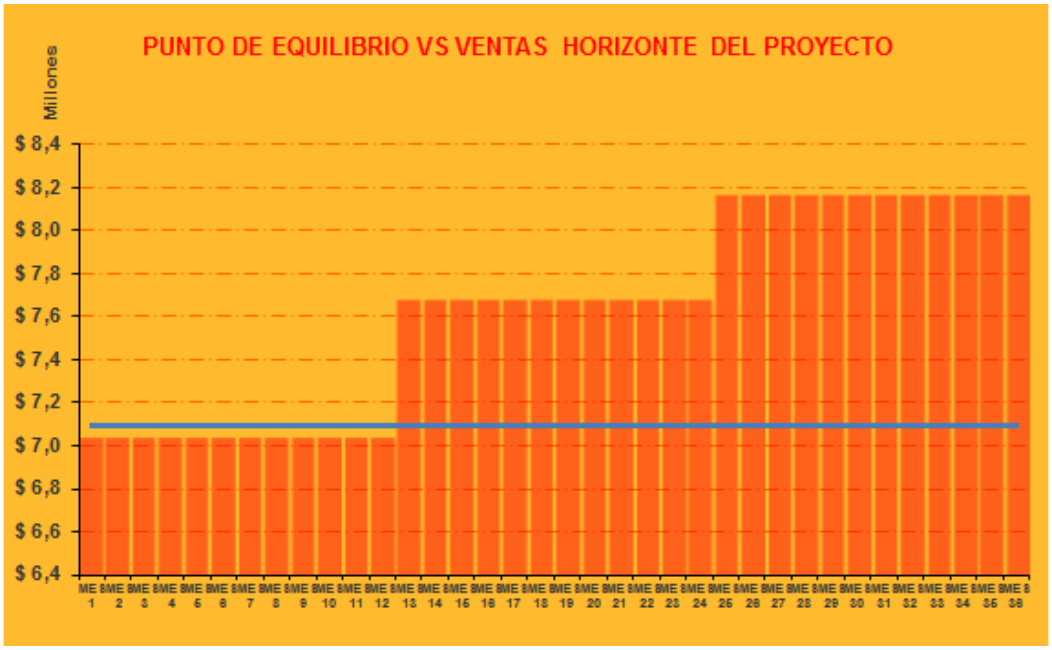
El margen de contribución de la empresa es 71,52% lo cual se interpreta así: por cada peso que venda la empresa se obtienen 72 centavos para cubrir los costos y gastos fijos de la empresa y generar utilidad.

Este amplio margen de contribución, permite a la empresa cubrir los altos gastos administrativos de la empresa, además de los gastos no operacionales como los intereses y los gastos de amortización en los que debe incurrir por los créditos.

8.3. DETERMINACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Ilustración 33. Punto de equilibrio.

PRODUCTOS	VENTAS ANUALES	UNIDADES ANUALES	VENTAS MENSUALES	UNIDADES MENSUALES
PAQUETE DE 18 JUGOS	85.149.416	532	7.095.785	44,35
TOTAL VENTAS ANUALES	$ 85.149.416	VENTAS MENSUALES	$ 7.095.785	



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 $ 85.149.416 al año para no perder ni ganar dinero. Se requieren ventas mensuales promedio de 7,1 millones de pesos. Al analizar las proyecciones de ventas se determina que la empresa, en el primer año no alcanza el punto de equilibrio, esto en gran parte por el impacto de los gastos de administración, donde se encuentran los salarios de socios y el impacto de los costos de registros y certificados esenciales para iniciar operación. Sin embargo el margen de pérdida de la compañía es muy bajo, en términos monetarios la empresa pierde alrededor de $ 50.000 por mes.

Para el segundo año la empresa alcanza el punto de equilibrio, y el margen de ganancia se eleva a niveles sobresalientes. Sin embargo en caso de no alcanzarse un punto de equilibrio, los socios tienen establecido un plan de contingencia en el cual sus salarios se vería reducidos, con el fin de generar solidez en la compañía.

9. PLAN FINANCIERO

9.1. LOS ESTADOS FINANCIEROS

9.1.1. EL BALANCE

Ilustración 34. Balance general inicial.

ACTIVO	INICIAL	AÑO 1
CAJA	88.640	-516.722
CUENTAS POR COBRAR		
INVENTARIOS	911.360	911.360
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	1.000.000	394.638
ACTIVOS SIN DEPRECIACION	5.000.000	5.000.000
DEPRECIACION		1.000.000
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	5.000.000	4.000.000
OTROS ACTIVOS	500.000	333.333
TOTAL ACTIVOS	**6.500.000**	**4.727.971**
PASIVO		
CUENTAS POR PAGAR		
PRESTAMOS	5.500.000	4.372.734
IMPUESTOS POR PAGAR		
PRESTACIONES SOCIALES		
TOTAL PASIVO	**5.500.000**	**4.372.734**
PATRIMONIO		
CAPITAL	1.000.000	1.000.000
UTILIDADES RETENIDAS		
UTILIDADES DEL EJERCICIO		-644.763
TOTAL PATRIMONIO	**1.000.000**	**355.237**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**6.500.000**	**4.727.971**

Fuente: Elaboración propia

El balance general de la empresa en el momento inicial, muestra como la empresa presenta un alto grado de endeudamiento cerca del 84% de los recursos de la empresa en el inicio del proyecto, proviene del banco, sin embargo solo el 21% de la deuda es en el corto plazo. Así mismo se observa

como en ese momento inicial cuenta con una razón corriente desfavorable, sin embargo esto se compensa la estructura de los pasivos, es decir con tener el 79% de la deuda en el largo plazo.

El balance del primer año de funcionamiento de la organización, muestra una situación compleja, ya que el nivel de endeudamiento aumenta al 92% y los niveles de liquidez si bien no son mejores, aún permiten a la empresa cubrir eventualidades, adicionalmente se observa que más de la mitad de la deuda aún es a largo plazo, lo que permite a la empresa mejorar su situación para el año 2.

9.1.2. ESTADO DE RESULTADOS

Ilustración 35. Estado de resultados del año 1.

	AÑO 1
VENTAS	**84.480.000**
INV. INICIAL	911.360
+ COMPRAS	24.059.904
- INVENTARIO FINAL	911.360
= COSTO INVENTARIO UTILIZADO	24.059.904
+ MANO DE OBRA FIJA	15.479.640
+ MANO DE OBRA VARIABLE	
+ COSTOS FIJOS DE PRODUCCION	912.000
+ DEPRECIACION Y DIFERIDOS	1.000.000
TOTAL COSTO DE VENTAS	**41.451.544**
UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)	**43.028.456**
GASTOS ADMINISTRATIVOS	42.044.040
GASTOS DE VENTAS	84.480
UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.)	**899.936**
- OTROS EGRESOS	
- GASTOS FINANCIEROS	1.378.033
- GASTOS PREOPERATIVOS	166.667
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr G.)	**-644.763**
IMPUESTOS	
UTILIDAD NETA	**$ -644.763**

Fuente: Elaboración propia

El estado de resultados en el primer año, muestra una utilidad negativa por 0.64 millones de pesos. La rentabilidad bruta es del 50,01% anual, esto debido al gran margen de ganancia que posee el

producto. La rentabilidad operacional es del 1,1 anual, es un margen bajo debido a que en los gastos administrativos se tiene en cuenta los salarios de los socios. La rentabilidad sobre ventas es de -7% anual, donde se resalta que la empresa no paga impuesto a la renta, esto debido a la ley 1429 de 2010 en el que se estipula que para las nuevas empresas existe una exención de este impuesto.

Ilustración 36. Progresividad en el pago de los costos empresariales laborales.

% de la tarifa a pagar			
PERÍODOS DE BENEFICIO	MATRÍCULA MERCANTIL	APORTES NÓMINA (PARAFISCALES + SOLIDARIDAD EN SALUD)	IMPUESTO DE RENTA
(Año)	(b)	(c)	(d)
1	0%	0%	0%
2	50%	0%	0%
3	75%	25%	25%
4	100%	50%	50%
5	100%	75%	75%
6	100%	100%	100%
VIGENCIA	31-DIC.-14		INDEFINIDA

Fuente: Ministerio del Trabajo

9.1.2.1. ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Sensibilidad de los costos Variables

El primer cuadro muestra un escenario en el cual, se van a aumentar los costos variables en un 5%, 3% y 2%. Ante un incremento del 5% delos costos variables se ve como la rentabilidad de la

inversión disminuye 0.7 puntos porcentuales, así mismo se observa una caída de la rentabilidad neta en 10 puntos porcentuales; si el incremento fuese del 2% el impacto en los indicadores se reduce a la mitad, es decir la rentabilidad de la inversión sería -23.8% y la rentabilidad neta -1.3%.

Ilustración 37. Sensibilidad de la rentabilidad vs costos variables.

		INCREMENTO DE 5 %	3 %	2 %
CUENTA	AÑO 1	AÑO 1	AÑO 1	AÑO 1
VENTAS		84.480.000	84.480.000	84.480.000
+ COMPRAS + MANO DE OBRA VARIABLE		25.262.899	24.781.701	24.541.102
+ MANO DE OBRA FIJA		15.479.640	15.479.640	15.479.640
+ COSTOS FIJOS DE PRODUCCION		912.000	912.000	912.000
+ DEPRECIACION Y DIFERIDOS		1.000.000	1.000.000	1.000.000
TOTAL COSTO DE VENTAS		42.654.539	42.173.341	41.932.742
UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)		41.825.461	42.306.659	42.547.258
GASTOS ADMINISTRATIVOS		42.044.040	42.044.040	42.044.040
GASTOS DE VENTAS		88.704	87.014	86.170
UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.)		-307.283	175.604	417.048
- GASTOS FINANCIEROS		1.378.033	1.378.033	1.378.033
- GASTOS PREOPERATIVOS		166.667	166.667	166.667
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr G.)		-1.851.982	-1.369.095	-1.127.651
IMPUESTOS		0	0	0
UTILIDAD NETA		-1.851.982	-1.369.095	-1.127.651
RENTABILIDAD/VENTAS		-2,19%	-1,62%	-1,33%
RENTABILIDAD/INVERSIÓN		-39,17%	-28,96%	-23,85%

Fuente: Elaboración propia.

Sensibilidad de los costos fijos

En el segundo cuadro se observa el impacto que tienen los costos fijos dentro de la estructura financiera, se ve como un aumento de los gastos fijos de la empresa del 5%, haría que la empresa perdiera el 75% del valor de las ventas del año, y la rentabilidad del inversión de igual forma caería a -4.22%. A diferencia que los costos variables, un aumento del 5% haría que la empresa perdiera dinero en mayor magnitud. Es así que los gastos fijos se convierten en una variable sensible, por lo que se debe generar una política, que permita manejarlos adecuadamente.

Ilustración 38. Sensibilidad de la rentabilidad vs costos variables.

		INCREMENTO DE 5 %	3 %	2 %
CUENTA	AÑO 1	AÑO 1	AÑO 1	AÑO 1
VENTAS		84.480.000	84.480.000	84.480.000
+ COMPRAS + MANO DE OBRA VARIABLE		24.059.904	24.059.904	24.059.904
+ MANO DE OBRA FIJA		16.253.622	15.944.029	15.789.233
+ COSTOS FIJOS DE PRODUCCION		957.600	939.360	930.240
+ DEPRECIACION Y DIFERIDOS		1.000.000	1.000.000	1.000.000
TOTAL COSTO DE VENTAS		42.271.126	41.943.293	41.779.377
UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)		42.208.874	42.536.707	42.700.623
GASTOS ADMINISTRATIVOS		44.146.242	43.305.361	42.884.921
GASTOS DE VENTAS		84.480	84.480	84.480
UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.)		-2.021.848	-853.134	-268.778
- GASTOS FINANCIEROS		1.378.033	1.378.033	1.378.033
- GASTOS PREOPERATIVOS		166.667	166.667	166.667
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr G.)		-3.566.547	-2.397.834	-1.813.477
IMPUESTOS		0	0	0
UTILIDAD NETA		-3.566.547	-2.397.834	-1.813.477
RENTABILIDAD/VENTAS		-4,22%	-2,84%	-2,15%
RENTABILIDAD/INVERSIÓN		-75,44%	-50,72%	-38,36%

Fuente: Elaboración propia.

9.1.3. FLUJO DE CAJA

Si se observa el flujo de caja del primer semestre, se ve como la empresa presenta riesgo en la parte pre operacional, de este punto crítico en adelante la empresa genera los recursos suficientes para cubrir los gastos de operación hasta el cuarto mes donde la carga financiera nos sumerge en un pequeño déficit que al final del año acumula casi $ 600.000, sin embargo de ser necesario se descontará del valor de los inventarios, puesto que dentro de este rubro se encuentra una reserva que se usará sólo en caso de una eventualidad, esta reserva está inmersa en el alto nivel de

inventarios, ya que como se mencionó anteriormente el nivel de inventarios aunque esta en rangos manejables es un poco alto.

Ilustración 39. Flujo de fondos Inicial.

CONCEPTO	PREOPER.	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
INGRESOS OPERATIVOS							
VENTAS DE CONTADO		7.040.000	7.040.000	7.040.000	7.040.000	7.040.000	7.040.000
VENTAS A 30 DIAS							
VENTAS A 60 DIAS							
VENTAS A 90 DIAS							
VENTAS A 120 DIAS							
VENTAS A 150 DIAS							
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS		**7.040.000**	**7.040.000**	**7.040.000**	**7.040.000**	**7.040.000**	**7.040.000**
EGRESOS OPERATIVOS							
MATERIA PRIMA	911.360	2.004.992	2.004.992	2.004.992	2.004.992	2.004.992	2.004.992
GASTOS DE VENTA		7.040	7.040	7.040	7.040	7.040	7.040
MANO DE OBRA VARIABLE							
MANO DE OBRA DIRECTA FIJA		1.289.970	1.289.970	1.289.970	1.289.970	1.289.970	1.289.970
OTROS COSTOS DE PRODUCCION		70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS		3.503.670	3.503.670	3.503.670	3.503.670	3.503.670	3.503.670
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	**911.360**	**6.875.672**	**6.875.672**	**6.875.672**	**6.875.672**	**6.875.672**	**6.875.672**
FLUJO NETO OPERATIVO	**-911.360**	**164.328**	**164.328**	**164.328**	**164.328**	**164.328**	**164.328**
INGRESOS NO OPERATIVOS							
APORTES							
ACTIVOS FIJOS	1.000.000						
CAPITAL DE TRABAJO							
FINANCIACION							
ACTIVOS FIJOS	4.000.000						
CAPITAL DE TRABAJO	1.500.000						
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVO	**6.500.000**						
EGRESOS NO OPERATIVOS							
GASTOS PREOPERATIVOS	500.000						
AMORTIZACIONES					114.466	117.025	119.640
GASTOS FINANCIEROS		122.925	122.925	122.925	122.925	120.367	117.751
IMPUESTOS							
ACTIVOS DIFERIDOS							
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	5.000.000						
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	**5.500.000**	**122.925**	**122.925**	**122.925**	**237.391**	**237.391**	**237.391**
FLUJO NETO NO OPERATIVO	**1.000.000**	**-122.925**	**-122.925**	**-122.925**	**-237.391**	**-237.391**	**-237.391**
FLUJO NETO	**$ 88.640**	**$ 41.403**	**$ 41.403**	**$ 41.403**	**$ -73.063**	**$ -73.063**	**$ -73.063**
+ SALDO INICIAL		**$ 88.640**	**$ 130.043**	**$ 171.446**	**$ 212.849**	**$ 139.786**	**$ 66.722**
SALDO FINAL ACUMULADO	**$ 88.640**	**$ 130.043**	**$ 171.446**	**$ 212.849**	**$ 139.786**	**$ 66.722**	**-$ 6.341**

Fuente: Elaboración propia.

9.2. ANÁLISIS DE LA RENTABILIDAD ECONÓMICA DE LA INVERSIÓN

9.2.1. VALOR PRESENTE NETO (VPN)

Para el cálculo del VPN, se tomó una tasa de oportunidad del 20% (Tasa promedio), el valor arrojado del cálculo es $ 4.240.000. Lo que significa que el proyecto arroja 4 millones adicionales

al invertir los recursos en este proyecto que en uno que rente, el 20% anual, por lo tanto este indicador sugiere continuar con el proyecto.

9.2.2. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

El proyecto posee una inversión de $ 6.500.000 en el periodo preoperacional, destinado en la inversión de los activos fijos y el capital de trabajo. Al primer año de operación arroja un flujo de efectivo de -0,52 millones, para el segundo año, el valor es de 6,45 millones y para el tercero de 11,56 millones. Con esto flujos se obtiene que la tasa interna de retorno o TIR es de 45.03%.

Lo que significa que el proyecto arroja una rentabilidad del 45,03% promedio anual. Esta tasa se considera alta, sin embargo se justifica dado el alto margen de ganancia que deja el producto.

9.2.3. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PRI)

El tercer indicador de viabilidad financiera es el periodo de recuperación de la inversión o PRI. Se calcula con el estado de resultados sumando las utilidades y restando la inversión en valor presente. Al hacer este procedimiento se tiene que el PRI de este proyecto es de dos años, es decir que se recupera la inversión inicial en el transcurso del segundo año.

Ilustración 40. Periodo de recuperación.

Periodo	Flujo (millones)	Valor presente	% Participacion	PRI
2	6,45	4,48	40%	0,80
3	11,56	6,69	60%	1,80
TOTAL		11,17		2,60

Fuente: Elaboración propia.

9.3. PROYECCIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS A TRES AÑOS

9.3.1. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

En la proyección del estado de resultados por los siguientes tres años se tuvo en cuenta que los precios crecen en un 4%, y los costos crecen en un 2%, al igual se tiene en cuenta que por ser una empresa nueva, se acobija a la ley 1429 de 2010 que estipula que la empresa no debe pagar impuesto de renta por los dos primeros años, y paga el 25% de este impuesto en el tercer año.

Con estos supuestos, se obtiene que la rentabilidad operacional es de 1%, 8.5% y 12.6% para el primer, segundo y tercer año respectivamente, con esto se observa como el crecimiento en el precio y en las unidades, compensan el crecimiento de los costos de administración, la cual fue definida como una variable muy sensible.

La rentabilidad neta, mantiene un crecimiento constante a partir del segundo año, así mismo se resalta que en el tercer año se empieza a pagar el impuesto a la renta, sin embargo el efecto no es significativo debido a que los costos financieros disminuyen conforme la deuda es amortizada.

Ilustración 41. Estado de resultados proyectado.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTAS	**84.480.000**	**95.846.400**	**105.910.272**
INV. INICIAL	911.360	911.360	911.360
+ COMPRAS	24.059.904	26.772.111	29.014.276
- INVENTARIO FINAL	911.360	911.360	911.360
= COSTO INVENTARIO UTILIZADO	24.059.904	26.772.111	29.014.276
+ MANO DE OBRA FIJA	15.479.640	15.789.233	16.357.835
+ MANO DE OBRA VARIABLE			
+ COSTOS FIJOS DE PRODUCCION	912.000	1.224.000	1.591.200
+ DEPRECIACION Y DIFERIDOS	1.000.000	1.000.000	1.000.000
TOTAL COSTO DE VENTAS	**41.451.544**	**44.785.344**	**47.963.310**
UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)	**43.028.456**	**51.061.056**	**57.946.962**
GASTOS ADMINISTRATIVOS	42.044.040	42.668.132	44.427.606
GASTOS DE VENTAS	84.480	95.846	105.910
UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.)	**899.936**	**8.297.078**	**13.413.446**
- OTROS EGRESOS			
- GASTOS FINANCIEROS	1.378.033	950.606	374.055
- GASTOS PREOPERATIVOS	166.667	166.667	166.667
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr G.)	**-644.763**	**7.179.806**	**12.872.724**
IMPUESTOS			1.062.000
UTILIDAD NETA	**$ -644.763**	**$ 7.179.806**	**$ 11.810.724**

Fuente: Elaboración propia.

En términos generales, las ventas está creciendo un 13.5% el segundo año, el costo de ventas crece un 8%, lo que permite mejorar el margen bruto. Para el tercer año, las ventas crecen en menor proporción comparado con el año anterior, unos 3 puntos porcentuales menos, los costos de ventas crecen al 7% un punto porcentual menos que el año anterior. Los gastos administrativos crecieron en mayor proporción en el año 3 comparado con el año 2, que fue cerca del 1.4%.

Ilustración 42. Cambios porcentuales del primer año.

	AÑO 2 VS. 1	AÑO 3 VS. 2
VENTAS	13,45%	10,50%
COSTO DE VENTAS	8,04%	7,10%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	1,48%	4,12%
UTILIDAD NETA	-1213,56%	64,50%

Fuente: Elaboración propia.

En conclusión, la empresa muestra una estructura aceptable, que permite obtener un margen de ganancias que cumplen con las expectativas de los socios a partir del segundo año.

9.3.2. FLUJO DE CAJA PROYECTADO

El flujo de caja corrobora como la etapa crítica del primer año es sobrellevada por un segundo año sobresaliente, en donde se espera alcanzar un margen de ganancias sobre las ventas del 7%, que indica una rentabilidad de la inversión cercana al 46%.

Ilustración 43. Flujo de fondos proyectado.

CONCEPTO	ANO 1	ANO 2	ANO 3
INGRESOS OPERATIVOS			
VENTAS DE CONTADO	84.480.000	95.846.400	105.910.272
VENTAS A 30 DIAS			
VENTAS A 60 DIAS			
VENTAS A 90 DIAS			
VENTAS A 120 DIAS			
VENTAS A 150 DIAS			
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	**84.480.000**	**95.846.400**	**105.910.272**
EGRESOS OPERATIVOS			
MATERIA PRIMA	24.971.264	26.772.111	29.014.276
GASTOS DE VENTA	84.480	95.846	105.910
MANO DE OBRA VARIABLE			
MANO DE OBRA DIRECTA FIJA	15.479.640	15.789.233	16.357.835
OTROS COSTOS DE PRODUCCIO	912.000	1.224.000	1.591.200
GASTOS ADMINISTRATIVOS	42.044.040	42.668.132	44.427.606
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	83.491.424	86.549.322	91.496.826
FLUJO NETO OPERATIVO	**988.576**	**9.297.078**	**14.413.446**
INGRESOS NO OPERATIVOS			
APORTES			
ACTIVOS FIJOS	1.000.000		
CAPITAL DE TRABAJO			
FINANCIACION			
ACTIVOS FIJOS	4.000.000		
CAPITAL DE TRABAJO	1.500.000		
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVO	**6.500.000**		
EGRESOS NO OPERATIVOS			
GASTOS PREOPERATIVOS	500.000		
AMORTIZACIONES	1.127.266	1.898.092	2.474.643
GASTOS FINANCIEROS	1.378.033	950.606	374.055
IMPUESTOS			
ACTIVOS DIFERIDOS			
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	5.000.000		
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	**$ 8.005.298**	**$ 2.848.697**	**$ 2.848.697**
FLUJO NETO NO OPERATIVO	**$ -1.505.298**	**$ -2.848.697**	**$ -2.848.697**
FLUJO NETO	**$ -516.722**	**$ 6.448.380**	**$ 11.564.748**
+ SALDO INICIAL	**$ 88.640**	**$ -516.722**	**$ 5.931.658**
SALDO FINAL ACUMULADO	**$ -516.722**	**$ 5.931.658**	**$ 17.496.406**

9.3.3. BALANCE PROYECTADO

Ilustración 44. Balance general proyectado.

ACTIVO	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CAJA	88.640	-516.722	5.931.658	17.496.406
CUENTAS POR COBRAR				
INVENTARIOS	911.360	911.360	911.360	911.360
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	1.000.000	394.638	6.843.018	18.407.766
ACTIVOS SIN DEPRECIACION	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000
DEPRECIACION		1.000.000	2.000.000	3.000.000
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	5.000.000	4.000.000	3.000.000	2.000.000
OTROS ACTIVOS	500.000	333.333	166.667	
TOTAL ACTIVOS	**6.500.000**	**4.727.971**	**10.009.685**	**20.407.766**
PASIVO				
CUENTAS POR PAGAR				
PRESTAMOS	5.500.000	4.372.734	2.474.643	0
IMPUESTOS POR PAGAR				1.062.000
PRESTACIONES SOCIALES				
TOTAL PASIVO	**5.500.000**	**4.372.734**	**2.474.643**	**1.062.000**
PATRIMONIO				
CAPITAL	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
UTILIDADES RETENIDAS			-644.763	6.535.042
UTILIDADES DEL EJERCICIO		-644.763	7.179.806	11.810.724
TOTAL PATRIMONIO	**1.000.000**	**355.237**	**7.535.042**	**19.345.767**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**6.500.000**	**4.727.971**	**10.009.685**	**20.407.766**

Fuente: Elaboración propia.

El balance general proyectado se analiza básicamente con dos indicadores, el primero de ellos es la razón de liquidez.

RAZON CORRIENTE

Este indicador es una buena medida de la capacidad de pago de la empresa en el corto plazo. Entre "más líquido" sea el activo corriente más significativo es su resultado. Para su análisis debe tenerse en cuenta la calidad y el carácter de los activos corrientes, en términos de su facilidad de conversión en dinero y las fechas de vencimiento de las obligaciones en el pasivo corriente.

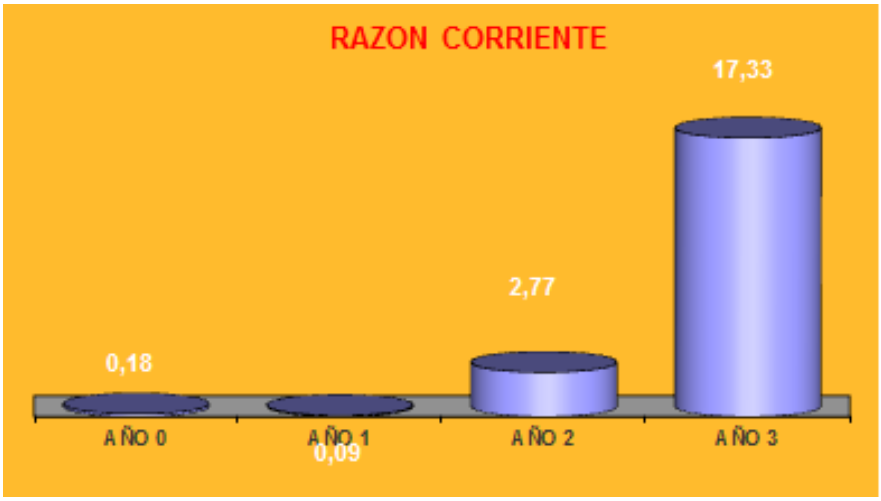
Al terminar el primer año, para el proyecto se concluye que por cada peso de pasivo corriente que debe, la empresa tiene $ 9 centavos de activo líquido corriente para cubrirlo. Se considera que una razón corriente ideal es superior a 2.5 a 1, es decir, que por cada peso que se adeuda en el

corto plazo se tienen dos y medio pesos como respaldo. Este nivel se consigue a partir del segundo año.

Así mismo se observa y se corrobora, cómo la etapa crítica es la preoperacional y los últimos 7 meses del primer año, donde la empresa no cuenta con liquidez, y no podría enfrentar eventualidades, sin tener que disminuir el valor de sus inventarios o disminuir el salario de los socios. Sin embargo con los resultados posteriores se afirma que el proyecto es solvente.

Aunque los niveles de liquidez para el año 3 son muy altos, se debe evaluar una política de inversión del exceso de liquidez, ya que este dinero está perdiendo valor al quedarse quieta.

Ilustración 45. Razón Corriente.



Fuente: Elaboración propia.

NIVEL DE ENDEUDAMIENTO

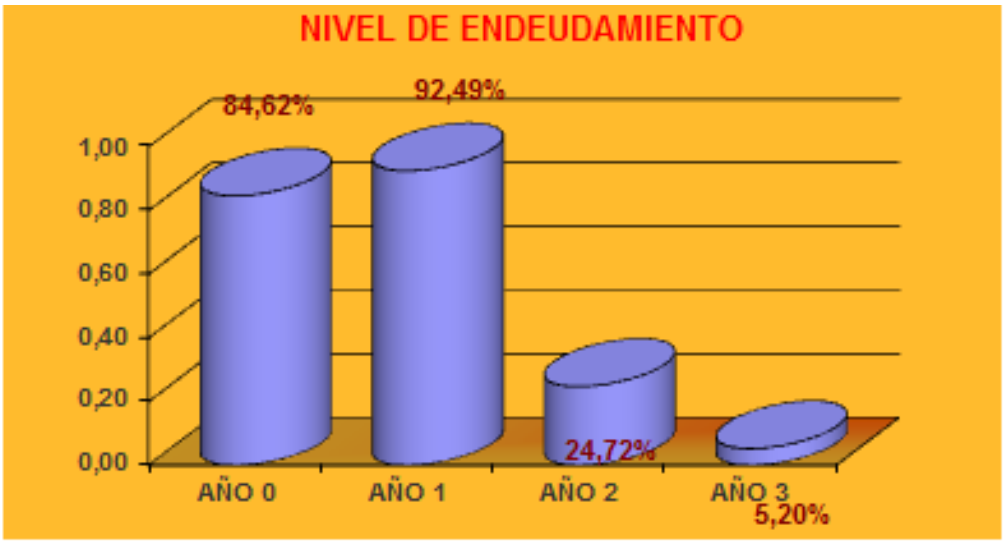
El segundo indicador ayuda a determinar la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones con terceros a corto y largo plazo. Se le denomina nivel de endeudamiento. Una empresa puede tener un endeudamiento alto, pero si la mayor parte de éste es a largo plazo como es el caso del proyecto.

En el momento de arranque de la empresa se observa un nivel de endeudamiento alto lo cual se considera desfavorable para su operación y viabilidad

Al terminar el primer año, el 92,35% de los activos están respaldados con recursos de los acreedores, se considera que un nivel de endeudamiento del 60% es manejable, aunque se resalta nuevamente que más del 55% de la deuda esta en el largo plazo.

Para el segundo año el panorama cambia totalmente, la empresa presenta unos indicadores sólidos, con un nivel de endeudamiento del 24%.

Ilustración 46. Nivel de endeudamiento.



Fuente: Elaboración propia.

9.4. DISTRIBUCIÓN DE LAS UTILIDADES

Una de las razones por la que se consideró que los socios percibieran un salario, es para que las utilidades generadas por la empresa se inviertan en sí mismas, con el fin de asegurar una mejora continua.

Sin embargo para el 5to año de funcionamiento se considera repartir el 5% de las utilidades para los dueños, creciendo en un punto porcentual cada año, hasta llegar al 10%, porcentaje que se mantendrá hasta que la empresa dejase de funcionar.

10. ASPECTOS DE LEGALIZACIÓN Y CONSTITUCIÓN.

Esta empresa se constituir como una sociedad por acciones simplicadas o S.A.S. El representante legal será el señor Andres Mancera; esta sociedad se constituirá con documento privado ante la cámara de comercio. Vitalix consta de 3 accionistas donde cada uno responde hasta por el monto del valor total que haya suministrado a la sociedad y es dueño del 33,3% de la sociedad.

Bibliografia

Arias, Katheryn. (2013). *Guia para entender las grandes tendencias del mercado.* Recuperado el 09 de 05 de 2014, de Suite101: http://suite101.net/article/guia-para-entender-las-grandes-tendencias-de-mercado-a24278

Cámara de comercio de Bogotá. Modelo empresarial de gestión agroindustrial (MEGA). *Observatorio de la innovación alimenticia mundial.* {En línea}. Disponible en: http://camara.ccb.org.co/documentos/6273_observatoriotendenciasmega.pdf {Consultado 29 abril 2014}

DANE, (2010). Censo Poblacional 2010. {En línea}. Disponible en: http://www.dane.gov.co/ {Consultado 29 abril 2014}

Faith Popcorn's Brain Reserve. Trend Bank. Being Alive. {En línea}. Disponible en: http://www.faithpopcorn.com/ {Consultado 29 abril 2014}

La silla vacía. (2011). La carrera en Bogotá es por seducir al estrato tres. (En línea). Disponible en: http://lasillavacia.com/historia/la-carrera-en-bogota-es-por-seducir-al-estrato-tres-25461 {Consultado 29 abril 2014}

Lokes Puro Jugo. (s.f.). Recuperado el 08 de 05 de 2014, de Lokes Puro Jugo: http://purojugo.com/

Ministerio de comercio industria y turismo, *"Informe de industria Enero de 2013",* (En línea) Disponible en: www.mincit.gov.co/descargar.php?id=65998 {Consultado 29 abril 2014}

Osterwalder, Alexander. (2007). Business Model Generation. Wiley John + Sons; Edición: 1 (1 de agosto de 2010).

Portafolio. (2013. Mercado de bebidas, con espacio para aumentar en el país. (En línea) Disponible en: http://www.portafolio.co/negocios/mercado-bebidas-espacio-aumentar-el-pais. {Consultado 5 diciembre 2014}

Torres, M. A. (2006). Factores claves de exito. En M. A. Torres, *Manual de la planeacion estrategica*. Mexico D.F.: Panorama.

Revista alimentos. *Los Consumidores quieren comer saludable.* {en línea}. Disponible en: http://www.revistaialimentos.com.co/news/1104/443/Los-consumidores-quieren-comer-saludable.htm

Radio Santafe. (2010). En Bogotá el 84,7% de la población es de los estratos 1, 2, 3. (En línea) Disponible en: http://www.radiosantafe.com/2010/07/07/en-bogota-el-847-de-la-poblacion-es-de-los-estratos-1-2-y-3/ {Consultado 29 abril 2014}

Páginas WEB

INVIMA. Disponible en https://www.invima.gov.co

SIC. Disponible en https://www.sic.gov.co/drupal/tasas-2014-signos-distintivos

WIPO, *World Intelectual Property Organization.* Disponible en http://web2.wipo.int/nicepub/edition-20150101/alphabetical/goods/F/?pagination=no&lang=en