

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Emprendimiento: Medina, Vino de Piña

Trabajo de Grado

Angely Nathalia Méndez Rodríguez

Bogotá D.C.

2020

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Emprendimiento: Medina, Vino de Piña

Trabajo de Grado

Angely Nathalia Méndez Rodríguez

Andrea Avila Tinoco

Administración de Negocios Internacionales

Bogotá D.C.

2020

Tabla de contenido

Glosario.....	11
Resumen.....	12
Palabras clave.....	13
Abstract.....	14
Key Words	15
Introducción	16
1. Presentación de la Empresa	18
1.1. Datos generales de la empresa	18
1.2. Antecedentes del proyecto	19
1.2.1 El emprendedor.....	19
1.2.2 Origen de la idea de negocio	21
1.3. Objetivos y cronograma	22
2. Concepto de Negocio.....	24
2.1 Concepto de negocio - propuesta de valor	25
2.2 Modelo de negocio	26
2.3 Orientación Estratégica	28
2.3.1 Propósito.....	29
2.3.2 Meta	29
2.3.3 Filosofía orientadora.....	30

2.3.4 Imagen	31
3. Producto	32
4. Análisis del mercado.....	33
4.1 Descripción del entorno de negocios	36
4.1.1 Entorno medio ambiental.....	43
4.2 Descripción del mercado.....	43
4.2.1 Necesidades	45
4.2.2 Tamaño del mercado	45
4.3 Análisis de la Competencia.....	46
4.4 Análisis DOFA.....	48
5. Estrategia de Mercadeo.....	50
5.1 Mercadeo del Vino de Piña.....	52
5.1.1 Producto:.....	52
5.1.2 Precio	52
5.1.3 Distribución	54
5.1.4 Comunicación.....	55
5.2 Presupuesto de mercadeo	55
5.3 Objetivos comerciales	56
5.4 Estimativos de ventas	57
6. Estrategia operativa.....	60

6.1 Descripción técnica de productos.....	62
6.2 Localización y Tamaño de la empresa	63
6.3 Procesos.....	63
6.4 Distribución de la Planta	64
6.5 Identificación de maquinaria y equipos	65
6.6 Programa de producción.....	66
6.7 Plan de Compras materia prima	67
6.8 Gestión de Calidad	68
7. Estrategia administrativa.....	69
7.1 Estructura organizacional.....	69
7.1.1 Áreas Funcionales.....	71
7.1.2 Criterios de Organización.....	72
7.2 Estructura de personal	73
7.2.1 Política de contratación	73
7.2.2 Política salarial	74
8. Plan económico.....	74
8.1 Plan de inversiones.....	74
8.1.1 Presupuesto de Inversión Fija.....	74
8.1.2 Presupuesto de Capital de Trabajo	77
8.2 Estructura de costos y gastos operacionales y empresariales.....	78

8.2.1 Estructura de costos y gastos fijos	78
8.2.2 Estructura de costos variables unitarios.....	82
8.2.3 Costos financieros.....	83
8.2.4 Determinación del Margen de Contribución	84
8.3 Inversión en capital de trabajo	85
8.4 Determinación del Punto de equilibrio.....	86
9. Plan Financiero	87
9.1 Los Estados Financieros.....	88
9.1.1 El Balance.....	88
9.1.2 Estado de Resultados	89
9.1.3 Flujo de Caja.....	89
9.2 Análisis de la rentabilidad económica de la inversión	90
9.2.1 Valor presente neto (VPN)	91
9.2.2 Tasa interna de retorno (TIR)	91
9.2.3 Periodo de recuperación de la inversión (PRI).....	91
9.3 Proyección de los estados financieros a tres años	92
9.3.1 Estado de resultados proyectado.....	92
9.3.2 Flujo de Caja Proyectado.....	92
9.3.3 Balance proyectado.....	93
10. Aspectos de legalización y constitución.	94

11. Bibliografía	98
------------------------	----

Índice de tablas

Tabla 1 Cronograma de la producción del vino de piña	22
Tabla 2 Análisis DOFA del modelo de negocio	48
Tabla 3 Venta de botellas de vino en el primer año.....	57
Tabla 4 Venta de botellas de vino en el segundo año	58
Tabla 5 Ingresos del primer año de ventas.....	58
Tabla 6 Ingresos del segundo año de ventas	59
Tabla 7 Ingresos anuales	60
Tabla 8 Inventario mensual del primer año	61
Tabla 9 Inventarios anuales del vino de piña.....	61
Tabla 10 Producción mensual de botellas de vino.....	67
Tabla 11 Piña necesaria para la producción mensual	67
Tabla 12 Activos tangibles (maquinaria, equipo de cómputo, vehículos).....	75
Tabla 13 Activos tangibles (muebles y enseres).....	75
Tabla 14 Depreciación activos tangibles	76
Tabla 15 Activos intangibles	76
Tabla 16 Inversión fija.....	77
Tabla 17 Capital de trabajo del modelo de negocio.....	77
Tabla 18 Total costos y gastos de funcionamiento sin insumos	78
Tabla 19 Gastos (servicios públicos, arriendo, publicidad, operativos, transporte)	79
Tabla 20 Nómina de los primeros trabajadores	80
Tabla 21 Total prestaciones de nómina	80
Tabla 22 Total aporte de la empresa en nómina	80

Tabla 23 Total gasto de la empresa en nómina.....	81
Tabla 24 Parafiscales de nómina.....	81
Tabla 25 Total nómina a 5 años.....	81
Tabla 26 Insumos para una botella de 750 ml.....	82
Tabla 27 Insumos mensuales primer año de producción.....	82
Tabla 28 Insumos anuales de los primeros 5 años.....	83
Tabla 29 Tabla de amortización del préstamo.....	84
Tabla 30 Margen de contribución.....	85
Tabla 31 Inversión de capital de trabajo anual.....	85
Tabla 32 Resultado del análisis financiero.....	90
Tabla 33 Intereses del análisis financiero.....	90

Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Canvas del modelo de negocio Medina, vino de piña.	28
Ilustración 2. Prototipos del vino de piña con la marca Medina.....	32
Ilustración 3. Análisis PEST del emprendimiento Medina, vino de piña.	38
Ilustración 4. Mapa de actores del modelo de negocio Medina, vino de piña.....	39
Ilustración 5. Procesos para obtener vino de piña.....	64
Ilustración 6. Distribución de la planta de producción del vino de piña.....	65
Ilustración 7. Estructura organizacional de la empresa Medina, vino de piña.	71
Ilustración 8. Costos fijos y variables de la producción de vino de piña.....	86
Ilustración 9. Punto de equilibrio del vino de piña.	87

Glosario

Llano: Es una región comprendida entre Colombia y Venezuela, caracterizada por tener un terreno plano y por costumbres, música y gastronomía autóctona.

Mayanés: Es un tipo de piña que se produce principalmente en la región llanera de Colombia.

Medina: Es una de las provincias del departamento de Cundinamarca, conformado por el municipio de Paratebuena y el municipio de Medina. Es conocido como la puerta del llano.

Meta: Es uno de los treinta y dos departamentos de Colombia, reconocido por sus llanuras y su cultura llanera con música y gastronomía típica.

Municipio: Es una división administrativa de los territorios. En Colombia hace referencia al segundo nivel de división.

Turismo: Es una actividad que se realiza en lugares diferentes alrededor del mundo. Usualmente hace referencia a viajar y conocer otros lugares o países diferentes al de origen.

Villavicencio: Es la capital del departamento del Meta, la ciudad se caracteriza por tener un clima cálido y húmedo.

Resumen

Medina, Vino de piña, es un emprendimiento que toma la materia prima de la piña para la realización de un vino de piña con la marca Medina, municipio de Cundinamarca en el cual esta es cosechada. En la búsqueda por realizarle un proceso de transformación a la piña y generar un valor agregado, se llega a la idea de realizar este licor con la marca que dará a conocer esta región. Por otra parte, se pretende beneficiar a los agricultores que actualmente cultivan la piña y la venden a precios muy bajos en la región del llano con la compra de esta materia prima y además brindando trabajo a los mismos ciudadanos del municipio para que puedan acceder a un trabajo estable y una mejor calidad de vida.

El vino de piña es un producto con una gran oportunidad de salir al mercado sin tener competencia directa dado que no existe otro vino de piña en la región; es un producto que genera gran expectativa ante la iniciativa de tener un vino que no es tradicionalmente de uva y que por lo tanto es un producto nuevo en el mercado de licores. Con este vino se resuelve una problemática en la región de la provincia, y es la necesidad de aprovechar toda la producción que existe de la piña para darle un proceso de crecimiento y de mejora, ofreciendo finalmente un producto con mayor elaboración. Esto debido a que la piña usualmente se vende a precios bajos sobre las vías nacionales o a mayoristas, sin hacerle ningún proceso de transformación con el cual el agricultor pueda obtener mayores ganancias.

Inicialmente la venta del vino de piña se realizará en los hoteles con mayor categoría en la ciudad de Villavicencio, siendo estos aproximadamente 20. En estos lugares, se tendrá

como competencia los demás tipos de licores como cervezas, aguardientes, whiskies, tequilas, vodka, u otros tipos de vinos, con los cuales puede existir una desventaja al momento de la elección del consumidor, sin embargo, se planea posicionar con los hoteles al vino de piña como un producto tradicional de la región y que los turistas deben considerar probar.

El vino de piña tiene como beneficios ofrecer un tipo de licor diferente, a base de una fruta tradicional de la región como lo es la piña mayanés que se caracteriza por su sabor dulce a diferencia de otro tipo de piñas, lo que lleva a producir un vino con un sabor especial, diferente y autóctono. Para dar a conocer este vino, se planea realizar en la estrategia de mercadeo una estrategia fuerte en voz a voz y durante este proceso dar a probar a los clientes para que conozcan el producto y se familiaricen con el vino. Para este proceso la estudiante de administración Nathalia Méndez estará al frente de la creación del proyecto, llevando al máximo el posicionamiento del vino de piña a través del carisma y la persuasión con la que cuenta para convencer a sus futuros clientes.

La empresa contará con ingresos en el primer año de \$184.503.884 a un precio de la botella del vino de \$30.000, hallando el equilibrio con la botella número 417. La financiación inicial de la inversión fija es de un valor de \$ 53.907.000 para cubrir los activos tangibles e intangibles que se requieren en el momento de la creación.

Palabras clave: Vino de piña, Medina, valor agregado, producto, piña mayanés, agricultores, materia prima, transformación, tradición, cultura, turismo, proyecto, proceso, bebida alcohólica, restaurantes, hoteles, producto típico.

Abstract

Medina, Pineapple Wine, is an entrepreneurship that takes the raw material of the pineapple to make a pineapple wine with the Medina brand, municipality of Cundinamarca in which it is harvested. In the search to carry out a process of transformation to pineapple and generate added value, the idea of making this liquor with the brand that will publicize this region is reached. On the other hand, it is intended to benefit the farmers who currently grow pineapple and sell it at very low prices in the region, by purchasing this raw material and also providing work to the citizens of the municipality so that they can access stable work and a better quality of life.

Pineapple wine is a product with a great opportunity to enter the market without having direct competition since there is no other pineapple wine in the region; It is a product that generates great expectation at the initiative of having a wine that is not traditionally grape and therefore is a new product in the liquor market. This wine solves a problem in the province's region, and it is the need to take advantage of all the pineapple production that exists to give it a process of growth and improvement, finally offering a product with greater elaboration; This is because pineapple is usually sold at low prices on national roads or to wholesalers, without undergoing any transformation process with which the farmer can obtain greater profits.

Initially, the pineapple wine will be sold in the hotels with the highest category in the city of Villavicencio, these being approximately 20. In these places, there is competition from other types of liquors such as beers, whiskeys, tequilas, vodka, or other types of

wines. With these liqueurs there is a disadvantage at the time of the consumer's choice, however, it is planned to position pineapple wine with the hotels as a traditional product of the region and that tourists should consider trying.

Pineapple wine has the benefits of offering a different type of liquor, based on a traditional fruit from the region such as the Mayanés pineapple, which is characterized by its sweet flavor unlike other types of pineapples, which leads to produce a wine with a special and different flavor. To publicize this wine, it is planned to carry out a strong voice-to-voice strategy in the marketing strategy and during this process, give customers a taste so that they know the product and become familiar with the wine. For this process, the administration student Nathalia Méndez will be at the forefront of the project's creation, maximizing the positioning of pineapple wine through the charisma and persuasion that she has to convince her future clients.

The company will have income in the first year of \$ 184,503,884 Colombian pesos at a price of \$ 30,000 Colombian pesos for the bottle of wine, finding the balance with the number 417 bottle. The initial financing of the fixed investment is \$ 53,907,000 Colombian pesos to cover the tangible and intangible assets that are required at the time of creation.

Key Words: Pineapple wine, Medina, added value, product, Mayanés pineapple, farmers, raw material, transformation, tradition, culture, tourism, project, process, alcoholic beverage, restaurants, hotels, typical product.

Introducción

La región del llano se caracteriza a nivel nacional por su cultura, su gastronomía, su música y sus actividades agropecuarias y ganaderas. Parte de la gastronomía de esta región incluye la reconocida piña dulce del llano o en otras zonas también llamada piña mayanes. Este emprendimiento está basado principalmente en esta fruta dulce que es utilizada en diversas preparaciones a nivel nacional, recordando además que esta fruta es vendida actualmente en las vías nacionales que pasan por departamentos como el Meta, Cundinamarca y Casanare, sin realizarles ningún proceso de valor agregado sino tan sólo vendida en rodajas a precios muy bajos. Y es precisamente esta oportunidad que se quiere aprovechar, para hacerle un proceso de transformación a la piña y que esta pueda ser vendida como un producto más elaborado al consumir final, lo que aportaría por otra parte a los agricultores de piña que actualmente reciben una baja utilidad por la venta de esta fruta en la región del llano.

Por lo tanto, este proyecto de emprendimiento desarrolla un licor a base de piña, específicamente un vino de piña que tendrá como marca “Medina” para darse a conocer. Esta marca “Medina” es una provincia del departamento de Cundinamarca que se encuentra ubicada en cercanía al departamento del Meta, por lo tanto, es conocida como la puerta del llano, caracterizándose por su cultura cundinamarqués y llanera.

De esta forma, se busca que el vino de piña sea un producto que caracterice a la región de Medina, que se dé a conocer esta provincia no sólo por este licor, sino además por todas

las riquezas naturales que tiene y que pueden ser utilizadas para el turismo en esta zona del país.

1. Presentación de la Empresa

Este emprendimiento se desarrollará en el municipio de Medina con la finalidad de poder acceder a la materia prima de forma más rápida y además para brindar trabajo a los mismos pobladores de la región. La empresa producirá a partir de la piña mayanés caracterizada por su sabor dulce, un vino de piña envasado en una cantidad de 750 mililitros para llevarlo al consumidor final.

1.1. Datos generales de la empresa

La empresa “Medina. Vino de Piña” se ubicará a las afueras del municipio de Medina Cundinamarca, en la vereda de Gazaduje, con la finalidad de contar con el espacio suficiente para poner la planta de producción y tener las bodegas en las cuales permanecerá el vino durante su tiempo de maduración.

Medina, vino de piña será una sociedad por acciones simplificada S.A.S, dado que este tipo societario brinda mayores beneficios al momento de realizar diferentes procesos con otras empresas. La actividad económica será la preparación y comercialización de licores, teniendo como actividad económica CIU el código 1592 de la elaboración de bebidas fermentadas no destiladas y el código 5127 comercio al por mayor de bebidas.

1.2. Antecedentes del proyecto

1.2.1 El emprendedor

La empresa estará dirigida por la estudiante de Administración de Negocios Internacionales en décimo semestre de la Universidad del Rosario, Angely Nathalia Méndez Rodríguez, creadora y promotora de este proyecto, directora de este emprendimiento que durante este semestre he iniciado y que está contemplado a largo plazo, dado que busca un apoyo social para una comunidad en específico. Mis mayores fortalezas son la responsabilidad y la dedicación, especialmente en los proyectos de los cuales hago parte y que tiene como propósito el beneficio a comunidades de nuestro país.

Dentro de la experiencia ha tenido la oportunidad de trabajar por dos años y medio como coordinadora de la Fundación Selección Cundinamarca, la cual es un programa de becas que beneficia a los mejores Icfes del departamento. Dentro de las funciones que desarrolló en la fundación se encuentra el desarrollo de proyectos de impacto social, educativo, cultural, sexual y otras áreas; estos proyectos los desarrollamos directamente en las provincias del departamento de los cuales cada uno de los becarios somos oriundos y trabajamos con los estudiantes de los colegios públicos en los cuales estudiamos nosotros para impulsarlos a crecer personal y profesionalmente. Con esta labor, aprendió a

desarrollar habilidades de docencia y además administrativas, dado que se encarga de todo el manejo de la fundación en cuanto a los proyectos que desarrollamos entre todos, además de verificar el trabajo y la labor social de cada uno de los becarios como retribución a la beca con la que cuentan. Por último, no solo maneja los proyectos en esta organización sino también todas sus redes sociales, la revista académica, la revista de opinión que tenemos, la logística de las reuniones anuales, los eventos de la fundación y la coordinación de las reuniones mensuales que realizamos para definir metas, trabajos y verificar nuestros procesos.

Dentro de la formación se encuentra el Técnico en contabilización de operaciones comerciales y financieras en el SENA y el Técnico en Microcrédito de la Universidad UNIMINUTO, ambos desarrollados durante el bachillerato en la Institución Educativa Departamental Alonso Ronquillo, del municipio de Medina.

Por otra parte, la familiar Rocío Rodríguez será la persona que coordinará los procesos en la empresa, la labor de los trabajadores y el espacio físico de la empresa, es decir que será el apoyo de la presidenta en lo que se requiera durante la producción. Esta persona ha trabajado en las diferentes áreas de desarrollo del municipio, conociendo de cerca el trabajo de los agricultores y de los trabajadores de la región. Ha sido profesora de contabilidad en la institución educativa del municipio, al igual que profesora de contabilidad en la Universidad Uniminuto. Se ha desempeñado en diferentes cargos públicos del municipio, desarrollando proyectos para la mejora de las diferentes áreas económicas y sociales de la región. Actualmente es contadora pública y trabaja de forma independiente, desarrollando a la vez proyectos productivos para los diferentes procesos de préstamos bancarios.

1.2.2 Origen de la idea de negocio

El municipio de Medina Cundinamarca es el lugar en el cual creció la emprendedora de este proyecto, y con el conocimiento que se tiene acerca de la agricultura de este municipio, se decidió brindarle un valor agregado a uno de sus productos principales para dar a conocer a nivel nacional e internacional no sólo los frutos de esta tierra de la región sino además impulsar el turismo a través de la generación de conocimiento sobre esta región.

De esta forma, se elige la piña mayanés como principal fruta para darle un valor agregado y poder vender al consumidor final un producto con mayor elaboración, además a un precio que brinde ganancias a los agricultores de esta región quienes actualmente venden la piña sobre las vías nacionales, embolsada y en rodajas a precios tan bajos como dos mil pesos colombianos. Esta fruta es seleccionada también por su inconfundible sabor dulce y delicioso que ya es conocido como una de las mejores piñas del país, agregando el proceso de transformación de esta materia prima para convertirla en vino. Por otra parte, se tiene en cuenta la gran cantidad de alcohol que día a día es consumida en el país para identificar allí una oportunidad de negocio con la piña mayanés al hacerle este proceso de transformación.

1.3. Objetivos y cronograma

Objetivo principal: Realizar un emprendimiento para realizar vino a partir de la piña mayanés producida en la región de Medina Cundinamarca, llegando a recuperar la inversión realizada para este proyecto en 2 años.

Objetivos secundarios:

- Obtener un crecimiento del 27% en las ventas mensualmente durante el primer año, y para el segundo año un crecimiento mensual del 1%.
- Crecer 5% anualmente a partir del segundo año.
- Obtener una rentabilidad en el segundo año de \$ 234.909.298, recordando que en el segundo año se planea recuperar toda la inversión.
- Tener un 30% de participación en el mercado de licores de los hoteles a los cuales se venderá el vino de piña en la ciudad de Villavicencio.
- Obtener un préstamo bancario del 60% de la inversión fija y los demás recursos de aportes sociales.

Tabla 1
Cronograma de la producción del vino de piña

Proceso	Descripción	Duración
---------	-------------	----------

Creación del vino de piña	Proceso de estudio acerca de la realización del vino a partir de este tipo de piña, con la finalidad de identificar los pasos exactos que se deben seguir al momento de crear este producto.	4 Meses: Septiembre, Octubre, Noviembre y Diciembre del año 2019.
Construcción de punto físico de la empresa.	La empresa será ubicada en el municipio de Medina Cundinamarca, en la vereda Gazaduje en el predio rural Villa Tatiana. Allí se construirá la infraestructura necesaria para realizar todo el proceso de creación del producto final.	3 Meses: Enero, Febrero y Marzo del año 2020.
Inicio de producción	Se dará inicio a la producción del vino, teniendo en cuenta que existirá demoras por inconvenientes que se puedan llegar a presentar	Desde Abril del 2020

	durante el inicio de la producción.	
Proceso de mercadeo	Durante la apertura de la producción se realizará un trabajo de mercadeo para dar a conocer el producto en las regiones más cercanas e ir generando un proceso de posicionamiento en el mercado. Igualmente, a través de la comunicación especialmente con hoteles y restaurantes, dónde se encontrará nuestro producto principalmente.	Desde Abril del 2020

Fuente: Elaboración propia.

2. Concepto de Negocio

La finalidad de este negocio es básicamente utilizar una materia prima que no tienen ningún proceso de transformación y generarle un valor agregado para que el agricultor pueda adquirir más ganancias por su materia prima, y además se pueda llegar al

consumidor con un producto diferente a base de la tradicional piña mayanés. Por otra parte, utilizar el mismo nombre del municipio para generar recordación en los consumidores y así incentivar el turismo hacia esta región a través del mismo vino de piña.

2.1 Concepto de negocio - propuesta de valor

Para aquellos turistas de la región del llano que llegan a consumir un buen vino en los diferentes hoteles en la región y que no cuentan con variedad de este tipo de licor, llega el vino de piña de Medina, un excelente vino a base de la fruta tradicional y dulce del llano que deleita a sus consumidores con su sabor exquisito y refrescante, a diferencia de los licores comunes que están cansados de consumir normalmente. El vino de piña llevará a su consumidor a un instante de frescura y tradición con tan solo probarlo.

Con este licor se brinda otra opción de licor al consumidor que disfruta de diferentes tipos de bebidas alcohólicas en el momento que se encuentra en un restaurante o en un hotel. Además de esto, se pretende darle una fuerza al licor de piña en la región del llano, desde departamentos como el Meta, Cundinamarca y Casanare que abarcan esta cultura, con la finalidad de posicionar este vino como una bebida alcohólica tradicional de la región y que el turista debe probar durante su recorrido por esta zona del país. A partir de esto, se inicia el posicionamiento de este licor para que en un futuro pueda no solo llegar a todo el territorio nacional sino traspasar fronteras y llegar a un mercado internacional.

2.2 Modelo de negocio

El mercado objetivo son principalmente los restaurantes y hoteles en ciudades que se encuentren cerca al municipio de Medina Cundinamarca para ahorrar tiempo y dinero en procesos de transporte, inicialmente sería la ciudad de Villavicencio con aproximadamente 30 importantes hoteles de la ciudad. Por otro lado, se está abierto a la posibilidad de vender el vino de piña en puntos de venta de bebidas alcohólicas o en discotecas o bares de la región.

A largo plazo, en el modelo de negocio se planea crear un viñedo para incluir la parte turística al proyecto, por lo tanto, el turista podría realizar y conocer de cerca todo el proceso que se realiza para crear un vino de piña y al finalizar esta experiencia puede consumir el producto en las mismas instalaciones del viñedo, pudiendo comprar igualmente el producto allí mismo.

Sin embargo, el modelo de negocio inicialmente se centra en la compra de la materia prima a los agricultores de la región sin crear ningún tipo de alianza, simplemente se planea comprarles la materia prima a un mejor precio, dado que en muchas ocasiones han tenido que regalar la piña por la falta de suficientes consumidores de la fruta en la región y en los últimos meses por la problemática generada por el cierre de la vía. A partir de esta compra de materia prima, los agricultores llevarán la piña hasta la planta, y se realiza el proceso de transformación en el punto físico de la empresa, es decir en la planta en el municipio de Medina. Desde allí se realiza la distribución a los hoteles y restaurantes, quienes pagarán de

forma directa el precio establecido por el vino de piña o pueden pagar a un término de 30 días. Para este transporte se contratará una empresa especial que maneja el transporte de este tipo de productos que requieren de un cuidado especial para asegurar la calidad del producto y que este llegue completamente a su destino.

En este modelo de negocio se debe recordar que la comunicación que se realizará a través de la estrategia de mercadeo va dirigida a mostrar el vino como un producto típico de la región del llano y que todo turista debe consumir para conocer un producto totalmente llanero a base de una fruta característica de la región. Por lo tanto, los hoteles deben tener este producto dentro de su oferta para que sus clientes puedan disfrutar de la variedad de un nuevo vino y además que sea algo propio de la región, algo que no encuentran en cualquier cadena o punto de venta de licores, sino que es un producto que se ofrece solamente en sus hoteles y por lo tanto tendrán preferencia.

El modelo de negocio de este emprendimiento se reduce en el siguiente canvas:











<p>Key Partners </p> <ul style="list-style-type: none"> - Productores de piña que venderán la materia prima - Trabajadores de la región - Sector turístico del llano - Familiares cercanos que ayudaran al crecimiento y construcción de la empresa - Empresa de transporte de vinos 	<p>Key Activities </p> <ul style="list-style-type: none"> -Elaboración del vino de piña -Comunicar una estrategia del vino de piña como bebida tradicional del llano -Darle un valor agregado a la piña mayanés <p>Key Resources </p> <ul style="list-style-type: none"> -Piña mayanés. -Proveedores cercanos. -Terreno disponible y económico para la producción. - Personal idóneo para la producción. 	<p>Value Proposition </p> <ul style="list-style-type: none"> -Vino a base de una fruta exquisita y característica por su sabor -Producto elaborado por una región, conocido con el nombre de esta como su marca -Variedad en los vinos, al ser este de piña y no de uva -Brindar un vino que ofrece cultura y tradición 	<p>Customer Relationships </p> <p>Ofrecer atención directa y personalizada al cliente. Exactitud a la hora de atender los pedidos. Retenerlos con visitas frecuentes y dando demostraciones del producto.</p> <p>Channels </p> <p>Se manejará estrategia voz a voz. Mostrando el producto personalmente y además mostrando a través de una página web todo el proceso.</p>	<p>Customer Segments </p> <ul style="list-style-type: none"> - Hoteles de la región. - Restaurantes del departamento. - Turistas nacionales y extranjeros. - Mismos ciudadanos llaneros. - Personas que consumen vino frecuentemente - Personas que disfrutan de la piña en cualquier presentación.
<p>Cost Structure </p> <p>Materia prima como la piña, la panela, el agua, los clavos, la canela, entre otros. Costos legales que se deben pagar para la planta y producción. Pago a trabajadores y proveedores.</p>		<p>Revenue Streams </p> <p>Venta de vino de piña.</p> 		

Ilustración 1. Canvas del modelo de negocio Medina, vino de piña.

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al registro sanitario por concepto de vinos, la tarifa se encuentra en \$3.671.315, también se debe realizar un análisis de laboratorio para verificar la calidad de la bebida para consumo humano, lo cual tiene una tarifa de \$1.352.590 para el año 2019. Por otra parte, al ser un solo producto, sólo se requiere un código de barras para esta referencia, lo que tendría un costo aproximado de \$200.000.

2.3 Orientación Estratégica

Inicialmente la orientación de este emprendimiento es generar un posicionamiento en la región del llano, llegando principalmente a los hoteles y restaurantes de ciudades cercanas y realizando con estos unas alianzas para mostrar el vino de piña como un producto típico de la región y que el turista debe consumir y conocer en su viaje. Esto se realizará a través del mercadeo que se generará en toda la región para que incluso el mismo ciudadano de la región lo conozca y lo adopte dentro de su vida diaria. De esta forma se pretende dar a conocer este producto para que pueda llegar a generar un gran reconocimiento y que sus ventas puedan llegar a ser altas desde el inicio de su producción.

2.3.1 Propósito

El propósito de este emprendimiento es generar una ayuda a toda la región medinera, es decir desde un apoyo económico con la atracción de dinero a la región, y de empleo a los mismos habitantes que a su vez generan una mejor calidad de vida, además de apoyar a los agricultores con la compra de esta materia prima que en varias ocasiones tienen que incluso regalar porque su venta es muy baja comparada con la producción que se tiene de esta materia prima. Por último, el propósito más importante es darle un valor agregado a la piña para generar un producto final, el cual es esta bebida alcohólica del vino de piña que puede llegar a representar toda una región.

2.3.2 Meta

Posicionar el vino de piña en la región llanera, para luego darlo a conocer a nivel nacional e internacional como una bebida típica de esta región; realizando durante este proceso la transformación de la piña para darle un valor agregado a esta materia prima que es cultivada en grandes cantidades en toda la región llanera.

2.3.3 Filosofía orientadora

Valores

La empresa “Medina. Vino de piña” se identificará por tener los siguientes valores dentro de la organización:

- Respeto: La empresa siempre ofrecerá un respeto hacia sus consumidores, sus trabajadores y el medio ambiente en el cual estará rodeado.
- Trabajo en equipo: Toda la empresa trabajará en pro del crecimiento y el desarrollo de esta para aumentar su conocimiento y posicionamiento.
- Responsabilidad: Los trabajadores y la empresa en general será responsable con la entrega de pedidos y con la entrega de un producto sano y en buen estado al cliente.
- Lealtad: Los integrantes de la empresa siempre serán leales a los principios y la cultura corporativa de la empresa para ayudar a su crecimiento en la región.
- Integridad: La empresa siempre cumplirá con las reglas legales en pro del bienestar del cliente, además de brindar un cuidado al medio ambiente.
- Colaboración: Siempre existirá un ambiente de apoyo entre todos los integrantes de la empresa.
- Pasión: La empresa y sus trabajadores siempre tendrán amor propio por la empresa y por la producción del vino de piña.

- Compromiso: Siempre se pondrá en primer plano el compromiso que se tenga con los clientes en cuanto al cumplimiento de pedidos.
- Eficiencia: Se trabajará en pro de cumplirle al cliente en la producción del vino.
- Honestidad: La empresa siempre informará detalladamente al cliente sobre el producto y todo lo que este contiene.

Creencias

La empresa tendrá como creencias siempre dar prioridad al cliente por su beneficio y bienestar, darle la mayor importancia al medio ambiente para cuidar de este durante el proceso de producción de vino y cuidar del manejo de los desechos que se obtengan durante el proceso de transformación. Por otra parte, se creará una cultura corporativa con creencias de respeto, lealtad y compromiso hacia la empresa.

2.3.4 Imagen

Se realizaron dos diseños de la imagen del vino de piña embotellado. Estos diseños contarán con una imagen de piña, la marca “Medina” y la especificación que es vino de piña.



Ilustración 2. Prototipos del vino de piña con la marca Medina.

Fuente: Elaboración propia.

3. Producto

Se producirá un licor de piña, específicamente un vino de piña a base de esta fruta como materia prima. La piña seleccionada para este proceso es la piña mayanés de la región del llano. El vino de piña será envasado en botella de vidrio de 750 mililitros inicialmente, el

proceso de maduración se realizará mínimo por un año en barricas para obtener un vino con intensos aromas y sabores.

Este vino se venderá principalmente en hoteles y restaurantes de las ciudades más cercanas al municipio de Medina para facilitar su distribución, como Villavicencio y posiblemente a la ciudad de Bogotá.

4. Análisis del mercado

Inicialmente se analiza el mercado en la ciudad más cercana al municipio de Medina Cundinamarca, la cual es la ciudad de Villavicencio Meta. En esta ciudad se recogió información en diferentes hoteles para analizar las bebidas alcohólicas con las que cuentan en sus establecimientos y que ofrecen a sus clientes, además de analizar la facilidad con la que pueden tener en cuenta el producto del vino de piña Medina para ingresarlo a su carta de bebidas.

A continuación, se presentan las preguntas que se realizaron en una entrevista a 20 hoteles en la ciudad de Villavicencio. Estas preguntas se hacen de forma abierta para poder profundizar en las respuestas de los participantes y no sesgarlos hacia respuestas ya establecidas y fáciles de seleccionar.

1. ¿Tiene alguna bebida característica de la región del llano?
2. En cuanto a las bebidas, ¿Considera que las bebidas alcohólicas son la mayormente pedidas?

3. ¿Ofrece este establecimiento bebidas alcohólicas en la carta? ¿Qué tipo de bebidas alcohólicas son ofrecidas?
4. ¿Cuenta con una bebida alcohólica a base de alguna fruta del llano?
5. ¿Cuenta con una bebida alcohólica típica de la región llanera?
6. ¿Cuenta con alguna bebida de piña?
7. ¿Ofrecería usted un vino de piña a sus clientes? ¿Estaría dispuesto a agregar en la carta el vino de piña?
8. ¿Considera que el vino de piña puede llegar a ser una bebida típica de la región del llano?
9. ¿Cómo considera que sus clientes pueden llegar a recibir el vino de piña?
10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un vino de piña?

Los resultados obtenidos se indican a continuación de forma resumida y de acuerdo a la información más relevante que se resalta en las entrevistas:

PREGUNTA 1: ¿Tiene alguna bebida característica de la región del llano?

Respuestas generales: Todos los hoteles ofrecen aguardiente llanero como una bebida típica de la región. En cuanto a bebidas fermentadas como chicha, guarapo o masato, menos del 30% de los hoteles ofrecen este tipo de bebidas. Todos los hoteles ofrecen la tradicional limonada con panela que se realiza en la región.

PREGUNTA 2: En cuanto a las bebidas, ¿Considera que las bebidas alcohólicas son la mayormente pedidas?

Respuestas generales: Todos los hoteles están de acuerdo en que las bebidas alcohólicas son muy solicitadas, especialmente para acompañar comidas. En otras ocasiones se acompañan en algunos eventos que se realizan en los hoteles. Por otra parte, en reuniones

sociales que son realizados en los hoteles, también se suelen pedir este tipo de bebidas alcohólicas.

PREGUNTA 3: ¿Ofrece este establecimiento bebidas alcohólicas en la carta? ¿Qué tipo de bebidas alcohólicas son ofrecidas?

Respuestas generales: Todos los hoteles ofrecen bebidas alcohólicas en sus cartas, principalmente cervezas nacionales e importadas, vinos de uva, whisky, aguardientes, vodka, tequila, ron, entre otras bebidas.

PREGUNTA 4: ¿Cuenta con una bebida alcohólica a base de alguna fruta del llano?

Respuestas generales: Ninguno de los hoteles tiene bebidas alcohólicas con alguna fruta del llano, dado que normalmente tienen las típicas bebidas alcohólicas que se encuentran a nivel nacional en cualquier hotel o restaurante, y que generalmente no son a base de frutas tradicionales de Colombia.

PREGUNTA 5: ¿Cuenta con una bebida alcohólica típica de la región llanera?

Respuestas generales: Los hoteles responden todos que solo tienen aguardiente llanero.

PREGUNTA 6: ¿Cuenta con alguna bebida de piña?

Respuestas generales: Se ofrece solamente el cóctel de piña o también llamado piña colada en el 90% de los restaurantes entrevistados.

PREGUNTA 7: ¿Ofrecería usted un vino de piña a sus clientes? ¿Estaría dispuesto a agregar en la carta el vino de piña?

Respuestas generales: Todos los restaurantes sí estarían dispuestos a agregar el vino de piña a la carta y ofrecerlo a los clientes. Se centran principalmente en que la piña es una fruta muy apetecida por sus clientes al ser la piña del llano una fruta característica de esta región por ser más dulce que los demás tipos de piña del país.

PREGUNTA 8: ¿Considera que el vino de piña puede llegar a ser una bebida típica de la región del llano?

Respuestas generales: Los hoteles están de acuerdo totalmente en que este vino puede darse a conocer no sólo en la región llanera sino también a nivel nacional como una bebida típica de esta región, dado que tiene una fruta que se diferencia en su sabor y que puede envolver a quien pruebe el vino de piña.

PREGUNTA 9: ¿Cómo considera que sus clientes pueden llegar a recibir el vino de piña?

Respuestas generales: Los hoteles consideran que el vino puede ser recibido satisfactoriamente por sus clientes, dado que el vino es uno de sus principales bebidas para acompañar las comidas y al ser de piña puede ser llamativo para los clientes que quieran conocer el nuevo producto y que además es característico de la región.

PREGUNTA 10: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un vino de piña?

Respuestas generales: Los hoteles están de acuerdo en que pagarían desde \$15.000 hasta \$40.000 por un vino de piña que tendrían en sus hoteles para ofrecer a sus clientes.

4.1 Descripción del entorno de negocios

Para realizar un mejor análisis del entorno, se presenta a continuación el análisis PEST, el cual termina siendo fundamental dado que da como conclusión que existe una falta de desarrollo tecnológico y apoyo de entidades para la generación de empresas y

aprovechamiento de recursos, además de mostrar que hay una poca actividad económica y que se centra principalmente en ganadería, en donde las personas realizan la misma labor de sus generaciones y colocan negocios similares pero que quiebran; sin embargo, en este análisis se evidencia la riqueza social y cultural que se puede aprovechar.

Políticas ambientales, Corpoguavio. Políticas gubernamentales para apoyo a turismo. Procesos ante la alcaldía necesarios para la creación de empresa. No hay estabilidad política en cuanto a alcaldías. Impuestos. Legislación necesaria para el proceso de producción. Procesos legales para contratación.

• POLÍTICO

La economía de la región se basa en ganadería, lechería y poca actividad en agricultura. Los precios de estos productos son bajos. Alto desempleo en la región. Baja calidad de vida. Poca actividad económica. La llegada de dinero a la región se da especialmente en eventos y fechas vacacionales.

• ECONÓMICO

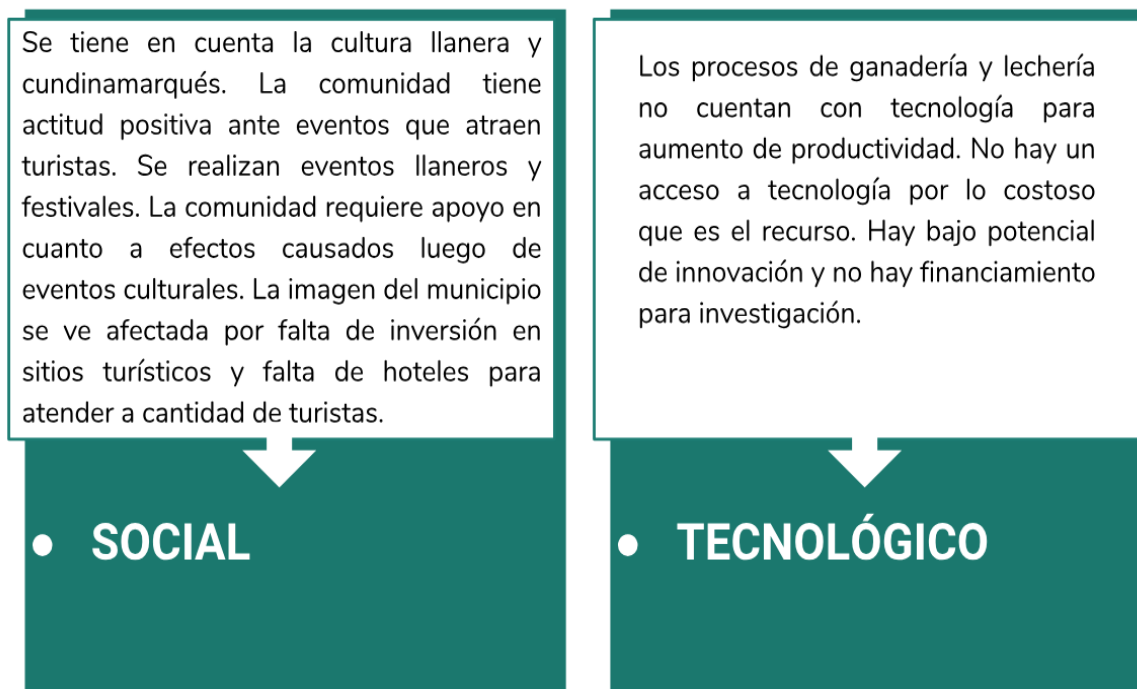


Ilustración 3. Análisis PEST del emprendimiento Medina, vino de piña.

Fuente: Elaboración propia.

Igualmente se realizó el mapa de actores, con el cual se logra identificar un aporte al proyecto y es brindar el trabajo de la producción de vino de piña especialmente a jóvenes y madres cabeza de familia del municipio, quienes actualmente se van del municipio por falta de empleo y oportunidades. En este mapa encontramos todas las relaciones posibles entre los stakeholders relacionados con el proyecto, entre estas relaciones se encuentran: las monetarias, los proyectos de apoyo, las relaciones de cooperación, el apoyo educativo, las capacitaciones y la relación emocional con la región.

Los stakeholders que aparecen en este mapa de actores y que tienen posibles relaciones en este proyecto son los siguientes: agricultores, director de este proyecto, proveedores de insumos, comunidad, área de reutilización de cáscaras, trabajadores jóvenes,

transportadores, alcaldía municipal, gobernación de Cundinamarca, Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca, restaurantes y hoteles, compradores o clientes, Ministerio de comercio, industria y turismo, turistas, área de salubridad, y área de seguridad.

La imagen a continuación representa un mapa de actores minimizado:



Ilustración 4. Mapa de actores del modelo de negocio Medina, vino de piña.

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, en la región del llano se identifica una alta producción de piña que se caracteriza por su sabor dulce, y específicamente en la provincia de Medina por su cercanía al llano también se produce esta en gran cantidad. Sin embargo, los productores de piña se

han visto afectados por el bajo precio al que tienen que vender este producto agrícola y por ende las bajas ganancias que reciben por la venta de este, teniendo en cuenta que su proceso finaliza cuando venden la piña a mayoristas, a personas que venden este producto en carros y pasan por los municipios, vendiendo la piña tajada y en bolsas por la carretera o simplemente, agregando un pequeño valor como es vender la piña con helado cerca a las playas de ríos.

Es en este proceso de la piña, donde se logra identificar la oportunidad de crear vino de piña, también queda abierta la posibilidad de llegar a ofrecer un recorrido para conocer todo el proceso que tiene la piña, desde su cultivo y recolección, hasta la creación de un producto en específico a base de piña, como lo es el licor de piña. Con esto, se estaría ayudando e impulsando a generar turismo en la región a partir de la ubicación de la empresa del vino de piña, generando un servicio similar al que tienen los viñedos de vino de uva en algunas regiones del país.

Como amenazas leves se puede identificar que se requiere de un permiso de la alcaldía municipal, del dueño del predio en donde se producirá el vino, y de otras entidades públicas para obtener los permisos de la producción de este vino. Igualmente se hace necesario mantener buenas relaciones con todos los actores que influyen en el proceso para poder brindar un producto de calidad y totalmente seguro para el cliente. Además de esto, se requiere un apoyo de la alcaldía municipal en cuanto a la creación de buenos espacios, que brinde un valor agregado al servicio que se va a ofrecer en el municipio y que afecta positivamente a toda la comunidad medinera mediante una economía más activa.

En cuanto a la ciudad de Villavicencio, esta tiene una población de 451.221 en el censo realizado por el DANE en el año 2018. Actualmente la ciudad y el departamento del Meta

cuenta una riqueza cultural que involucra su música llanera, su danza típica del joropo, su gastronomía de la carne asada, la arepa de arroz, el envuelto de arroz y muchos otros platos. Igualmente, muchos de los turistas llegan atraídos por los inigualables paisajes y la naturaleza que rodea este departamento, además de una de sus principales actividades económicas como la ganadería que trae consigo un desarrollo turístico alrededor del ganado, la actividad lechera y los torneos de coleo y trabajo del llano que existen en la región. En cuanto a los turistas, la ciudad de Villavicencio recibe al 80% de los turistas extranjeros que llegan al departamento, y según el Espectador “para los primeros 4 meses del año, Migración Colombia registró un total de 1.749 visitantes extranjeros, lo que equivale a un 10 % más que para el mismo periodo de 2018” (El Espectador, 2019) lo que evidencia la gran cantidad de turistas que llegan al departamento para conocer de esta cultura y de sus tradiciones, una oportunidad para llegar a este mercado y dar a conocer el vino de piña como un producto tradicional del llano. Por otra parte, según la aeronáutica civil el aeropuerto Vanguardia de Villavicencio “para el periodo de enero a marzo de 2019, se han reportado un total de 44.301 pasajeros nacionales en dicho aeropuerto representando un incremento del 2 % frente al mismo periodo de 2018.” (El Espectador, 2019)

Se debe recordar que debido a que la vía estuvo cerrada en los últimos meses la economía del departamento se vio afectada, dado que los agricultores y los ganaderos se vieron afectados por el incremento de los costos para transportar sus productos hasta ciudades como Bogotá, dado que el transporte se debía realizar por una vía que podía llegar a tardar hasta 14 horas. Por lo tanto, muchos dejaron de cultivar porque les salía más caro transportar sus productos que regalarlos. Igualmente, el sector hotelero se vio bastante afectado por este cierre, dado que las reservas eran canceladas hasta más de un 90% y en

algunas ocasiones estos no tenían ningún cliente, lo que afectó a los trabajadores que tuvieron que ser despedidos, generando una mayor tasa de desempleo. Según el espectador, “El sector calcula que las pérdidas llegan a los \$1.300 millones diarios” (El Espectador, 2019) por lo que el sector turístico ha sido el primer afectado por el cierre de la vía al llano. Actualmente se ha venido superando la crisis debido a la apertura de la vía que se dio a finales del mes de octubre, sin embargo, esta apertura tiene restricciones de horario y según el tipo de vehículo, además de que puede ser cerrada en cualquier momento por la temporada de lluvias que pueden afectar de nuevo el derrumbe presentado en la vía.

En cuanto a las proyecciones de la ciudad de Villavicencio a nivel turístico, según el espectador “el Instituto de Turismo de Villavicencio manifestó su interés por que la capital del Meta se convirtiera en el destino invitado de la próxima versión de la Vitrina Turística de Anato, el evento más importante de la industria que se desarrolla año tras año en Colombia” por lo tanto, Villavicencio espera ser para el próximo año la ciudad estrella en este evento, lo cual genera una oportunidad para ingresar al sector turístico a través de los hoteles con el vino de piña. Actualmente, la asociación hotelera y turística de Colombia COTELCO reúne en el Meta 45 hoteles, con los cuales se puede crear una relación de comunicación para vender el producto del vino de piña en estos hoteles avalados por la asociación.

Por otra parte, según la revista Dinero “Según la Organización Internacional del Vino, mientras Colombia tiene un consumo per cápita aproximado de 0,75 litros al año, en Argentina, cada persona consume, en promedio, 23 litros al año” (Dinero, 2019) lo que evidencia una gran oportunidad de crecer en el mercado de los vinos a nivel nacional dado el bajo consumo que existe actualmente. Igualmente, la revista Dinero advierte que “los

colombianos prefieren los vinos tintos (61%), seguidos por los blancos (35%) y los rosados (8%)” (Dinero, 2019) esto en cuanto a preferencias de los tipos de vinos a nivel nacional.

4.1.1 Entorno medio ambiental

Dentro del entorno medio ambiental, se reconoce la importancia de la naturaleza para el desarrollo de la empresa, dado que la materia prima de este emprendimiento es la piña que se da en la región, por lo tanto, se crearán alianzas con los agricultores para dar un manejo óptimo a los desechos de la piña y los desechos que quedan luego de los cultivos. Por otra parte, se dará un excelente manejo de los desechos al finalizar el producto del vino, con la finalidad de evitar que estos contaminen la región y dañen el ecosistema que se encuentra alrededor de la empresa.

Igualmente, se planea incentivar a los agricultores para que dejen de utilizar productos químicos en sus cultivos y lleguen a utilizar productos más amigables con el medio ambiente, lo que igualmente ayuda a obtener una piña más saludable para el consumo humano.

4.2 Descripción del mercado

El principal mercado son los hoteles grandes que cuenten con servicio de restaurante y bar en la ciudad de Villavicencio, dado que es la ciudad más cercana al municipio a tan sólo hora y media. Igualmente se puede incluir restaurantes de la ciudad a la cual les llame la atención nuestro vino y quieran ofrecerlo en su menú de bebidas. En estos establecimientos se pretende llegar principalmente a turistas con el vino de piña, mostrándoles el producto como un vino tradicional de la región que deben conocer en su recorrido por el llano.

Al ser la ciudad tan pequeña, los hoteles grandes que ofrecen servicio de restaurante y bar son aproximadamente 30, por lo tanto, el mercado seleccionado es realmente pequeño dado que son hoteles que cuentan con 4 y 5 estrellas, o restaurantes de lujo que llegan a personas con un alto estatus económico. De esta forma, el mercado termina recayendo sobre personas de alto nivel económico, e incluso a personas de un nivel económico medio, en su mayoría turistas o que en muchas ocasiones cuentan con predios rurales en la región del llano y visitan constantemente la ciudad de Villavicencio.

La edad de las personas que finalmente consumen el producto inicia desde los 18 años al ser un producto con alcohol y este puede variar entre personas jóvenes o mayores dado que el producto principalmente es un acompañamiento para las comidas en estos establecimientos. El vino de piña puede ser consumido por los diferentes géneros, sin importar su estado civil, su ocupación, profesión, educación, religión, tamaño de familia, etc. Este producto puede ser consumido por cualquier persona mayor de edad y que pueda costear el precio de este. En cuanto a los extranjeros, se quiere potencializar el producto al momento de ofrecerlo a turistas extranjeros para que conozcan el vino como parte de una cultura llanera.

4.2.1 Necesidades

Inicialmente se haya la necesidad de hacerle un proceso de transformación a la piña para generar un valor agregado, pero al mismo tiempo se piensa en el mercado, en lo que hoy en día sucede en el país y en lo que quiere el consumidor para mejorar su nivel de vida o para disfrutar en diario vivir. De esta forma, se evidencia el gran consumo que el colombiano tiene en cuanto a bebidas alcohólicas y en el sabor dulce que ofrece la piña para producir un licor, lo que usualmente ya se hace con la piña en un proceso de fermentación. Por lo que se llega al ideal de llevar este proceso un paso más allá y producir el vino de piña, una opción de licor diferente para los consumidores y con notas de dulce fresco que muy poco se ve en licores. Igualmente ofrecer a las personas que comen piña en todas las presentaciones que existen, una opción de licor de esta fruta, dado que hay personas que la comen seguido, ya sea fruta fresca, deshidratada, en jugos, en dulces y en otras presentaciones, por lo que seguramente les gustaría también disfrutar de un buen licor de piña para disfrutar de su preferencia por esta fruta.

4.2.2 Tamaño del mercado

En cuanto al consumo de vino se debe resaltar que durante el año 2019 las ventas de este han aumentado considerablemente, dado que las personas hoy en día buscan acompañar sus alimentos con esta bebida para resaltar los sabores de la comida, o por otra parte compran vinos para realizar celebraciones familiares o reuniones sociales con amigos o colegas del trabajo. El 14% del total de las ventas de bebidas alcohólicas en el país es aportado por el vino, según Nielsen la firma que se especializa en sondeos de mercado. Según el director de expovinos Mateo Jaramillo, este aumento se debe a bajos precios del vino que ha ingresado al país y que a su vez a llegado a segmentos más amplios, generando una cultura alrededor de la categoría del vino.

Por otra parte, al iniciar con el mercado en la región del llano, se debe recordar que principalmente el mercado será de 30 hoteles para llegar con el producto final, y luego se realizará una expansión hacia restaurantes y otros establecimientos de la región. Cabe resaltar que Bogotá al ser una ciudad cercana a esta región, también podría estar dentro del posible mercado, y actualmente esta ciudad es la principal en cuanto a ventas del licor en el país.

El tamaño del mercado se da al inicio con 30 hoteles, comprando en el primer año cada uno 205 botellas de vino para un total de 6.150 botellas en el año, obteniendo un tamaño del mercado de \$184.500.000.

4.3 Análisis de la Competencia

La competencia principal para el vino de piña son los demás licores que se ofrecen, especialmente el vino de uva que usualmente es el principal consumido por las personas que beben vino. El vino que se produce en el país se da principalmente en Santander, Boyacá, Bogotá, en el Valle, y en Antioquia. Por otra parte, las personas ya tienen su preferencia en cuanto a vinos en el momento que van a restaurantes y quieren acompañar sus bebidas, por lo que ya hay un gran posicionamiento de algunas marcas en este sector.

En cuanto a las marcas de vino más económicas en el país son Casa del Rhin, Cariñoso, Libertador, Rivelino y Gato Negro. Estos vinos eran los más consumidos hasta hace dos años. Actualmente entre los vinos más vendidos se encuentran Barfoot, André, Gallo y Carlo Rossi. En cuanto tipos de vino o cepas los más apetecidos por los colombianos son los tintos con un 61%, siguiendo con los blancos 35% y terminando con los vinos rosados con un 8%.

La competencia directa en cuanto a vino se encuentra con los vinos chilenos que acaparan la mayor venta de vino del país, seguido de los vinos argentinos y terminando con los vinos españoles. Existen miles de referencias de vinos en el país, procedentes de estos países que hacen competencia directa al vino de piña, pero recordando que en su mayoría son vinos realizados a partir de uvas. Las empresas de estos países, son los principales distribuidores de vino a los hoteles de la ciudad de Villavicencio, quienes acceden al producto a través de intermediarios de distribuidores de licores.

Por otra parte, las demás bebidas alcohólicas como la cerveza, el whiskey, el aguardiente, el vodka, entre otras, también son competencia directa del vino de piña, dado

que son sustitutos al momento de querer ingerir alguna bebida de este tipo y que no necesariamente es vino.

4.4 Análisis DOFA

Tabla 2

Análisis DOFA del modelo de negocio

Fortalezas	<p>El aprovechamiento de la materia prima, en este caso la piña para una alta producción.</p> <p>El valor agregado que se le da a la piña mayanés para ofrecer un vino de esta fruta.</p> <p>La posibilidad de aprovechar la cercanía que existe a los cultivos de piña en la región y el precio económico de esta.</p> <p>La ayuda de los mismos ciudadanos para poner en funcionamiento la empresa y la producción.</p> <p>Posibilidad de hacer licor de piña tradicional.</p> <p>El producto es atractivo al cliente por su sabor poco convencional</p>
Oportunidades	<p>Posibilidad de incursionar en el mercado con un nuevo tipo de vino. Hay un mercado amplio aún por explorar</p> <p>Ofrecer a consumidores o amantes de piña un producto nuevo</p>

para su paladar.

Ofrecer una bebida alcohólica diferente a las ya estandarizadas.

Ser el primer productor de licor de piña en Colombia.

En el mercado no hay licores poco convencionales, los existentes son muy comunes.

Debilidades

El no conocimiento del proceso de producción por parte de las personas de la región que trabajan en la empresa.

Los obstáculos que existen para la compra de los demás materiales que se necesiten para la producción, dada la distancia del municipio a las ciudades más cercanas.

El costo del transporte del producto finalizado a la ciudad de Villavicencio y a otros lugares donde se venderá.

La obtención del registro sanitario para la empresa.

El bajo reconocimiento de la marca y del vino de piña.

Amenazas

Consumo alto de otro tipo de bebidas alcohólicas, como la cerveza.

No hay reconocimiento del licor de piña en el mercado.

La empresa aún no es conocida por los consumidores.

Baja confiabilidad de los consumidores a la empresa o el producto.

Que el vino de piña no guste demasiado a los consumidores por sus gustos tradicionales a un vino de uva.

Las leyes, impuestos o costos tributarios que hay actualmente

en el país para este tipo de bebidas.

El precio de los demás materiales de producción que pueden llegar a ser costosos.

Hay otras opciones de licores más económicas

Hay mucha variedad de licores.

El entorno del alcohol en Colombia es difícil, existen altas barreras de entrada en este mercado para cualquier tipo de alcohol.

Fuente: Elaboración propia.

5. Estrategia de Mercadeo

Principalmente se manejará la comunicación e información sobre la empresa a través del voz a voz, visitando los principales restaurantes de la ciudad de Villavicencio para mostrar el vino y dar muestras a través de la prueba del vino para cautivar a los clientes con su sabor.

Por otra parte, también se realizará una página web con la empresa, el producto que se ofrece, sus beneficios y todo el proceso que se realiza en la empresa para que el cliente conozca lo que se hace y tenga mayor confianza al momento de comprar el producto.

Se realizarán también volantes informativos para dejar en los restaurantes y que conozcan más sobre el producto, además de dejar los números de contacto por si desean comunicarse con la empresa. Igualmente se manejarán redes sociales como Facebook e

Instagram para subir información mensualmente sobre la empresa y el producto, con la finalidad de tener una comunicación más directa con el cliente, informando y mostrando con imágenes y videos todos los procesos que se realizan en la empresa.

Toda la estrategia de mercadeo gira principalmente entorno al vino de piña para ubicarlo como un producto característico del llano, un producto que todo turista y los mismos ciudadanos del llano deben probar para conocer de cerca la piña mayanés, una fruta tradicional del llano que se caracteriza por su dulce sabor, a diferencia de otros tipos de piña del país. El ideal es difundir frases como “quien va al llano debe probar el tradicional vino de piña”, y también “quién no ha probado el vino de piña no sabe lo que es el puro llano”. Este tipo de frases que ayuden a posicionar el vino de piña como una bebida tradicional de la región y que todos deben probar, y a partir de este posicionamiento, expandirse a las demás regiones del país para que toda Colombia conozca la nueva bebida típica del llano. Con esta estrategia de mercadeo, se pretende posicionar el vino llanero, algo muy similar con lo que ocurre con el aguardiente llanero y el de las demás regiones, dado que son bebidas alcohólicas que ya están posicionadas en todo el país dependiendo del departamento donde se producen.

Igualmente, se realizará un énfasis en que el vino de piña trae para el consumidor una opción diferente, es decir, un vino que no es como tradicionalmente se hace de uva, sino de una fruta mucho más refrescante y dulce a la vez, que puede encantar a quien la consume por su sabor característico. Y lo mejor de todo, que al ser un vino tradicional, tiene un precio asequible para que cualquier persona pueda disfrutar de sus excepcionales sabores y que pueda conocer el producto y compartirlo con sus familias, amigos o conocidos.

5.1 Mercadeo del Vino de Piña

5.1.1 Producto:

El producto será específicamente un vino de piña, producido con la piña mayanés de la región del llano. Este tendrá 750 mililitros y será vendido en una botella de vidrio con corcho. El nombre del vino será Medina, para identificar este nombre como su marca y además para dar a conocer el municipio. Será vendido principalmente a los hoteles de lujo en la ciudad de Villavicencio, y les será entregado directamente en cada punto de estos. El proceso de maduración se realizará mínimo por un año en barricas para obtener un vino con intensos aromas y sabores, pero con la posibilidad de mantener el vino por más tiempo para aumentar la calidad de este y que sea más apetecido.

5.1.2 Precio

El precio del vino de piña será aproximadamente de treinta mil pesos colombianos, teniendo en cuenta que la botella es de 750 mililitros. Por otra parte, cabe recordar que

durante el último año el aumento del consumo del vino se debe principalmente al bajo precio con el cual es vendido que incluso es desde los diez mil pesos colombianos para una botella de 750 mililitros en cadenas como D1, el Éxito, Jumbo, entre otros establecimientos. Por lo tanto, no se puede ofrecer un vino mucho más costoso que el que hoy en día se consigue en cualquiera de estos puntos de venta de vino, teniendo así un precio promedio para este vino de piña de \$30.000; además los precios de los vinos pueden llegar a costar hasta \$150.000 uno de buena calidad y que su precio no sea exorbitante, dejando que cualquier consumidor tenga acceso a estos.

Igualmente, al querer posicionar el vino de piña como un producto tradicional de la región, se debe considerar un precio para que cualquier persona pueda consumirlo y de esa forma conocerlo y posicionarlo como uno de sus favoritos. Es así que este vino pretende tener un precio estándar para que no sea ni muy económico ni muy costoso para el consumidor, además de recordar que la materia prima utilizada en el proceso de creación del vino son pocos, teniendo insumos por botella de cuatro mil pesos colombianos, sin involucrar la inversión que se debe realizar en otros conceptos como la maquinaria y las demás herramientas.

En cuanto a la percepción de valor que el cliente va a tener sobre el producto, se pretende que sea un ideal de tradición, de cultura y de llano, con la finalidad de hacer sentir a las personas que cuando están bebiendo un vino de piña están viviendo una experiencia propia de una región de Colombia y que encuentran esto en una única bebida.

Idealmente el pago del vino de piña se realizará de contado, pero teniendo en cuenta los diferentes tiempos que manejan los hoteles y restaurantes se manejarán tiempos de hasta 30 días para que los clientes realicen los pagos.

5.1.3 Distribución

La venta se realizará de forma directa con el hotel, el restaurante o el que sea en este caso el cliente final, dado que se evitarán costos contratando intermediarios. Por otra parte, se contratará un servicio de transporte especializado en este tipo de distribución, dado que las botellas son delicadas para su movimiento y requieren de un cuidado especial.

En el inicio de la producción, los agricultores distribuirán la piña, es decir la materia prima hasta la planta de producción. Cuando el vino ya esté finalizado se contratará una empresa especializada en distribución y logística de vinos, para que se encarguen del proceso de llevar el vino desde la planta a la ciudad de Villavicencio y distribuirlo a los diferentes hoteles o restaurantes.

No se venderá el vino inicialmente en canales de distribución como supermercados, tiendas físicas o grandes superficies con la finalidad de evitar este tipo de intermediarios, sin embargo, llegar a estos canales puede llegar a suceder en el proceso de crecimiento de la empresa. Por otra parte, este emprendimiento quiere llegar a crear su propio viñedo al cabo de cinco años de iniciada la producción, llegando a vender directamente el vino desde este viñedo al consumidor final a través de diferentes experiencias que vivirá el cliente.

5.1.4 Comunicación

Como se dijo anteriormente, la comunicación se realizará principalmente a través del voz a voz, y se realizará una página web para la empresa, con redes sociales como Facebook e Instagram. Dentro de la estrategia del voz a voz se planea ubicar al vino de piña como un producto característico de la región del llano y que todo turista o ciudadano que se encuentra en la región debe probar. Esta estrategia se trata de darle importancia a una fruta tan importante como la piña en la región y fusionarla con un producto como el vino para elevar su nivel, comunicando esta creación del producto a los consumidores de una forma impactante para brindarles y transmitirles el conocimiento de la cultura que conlleva un producto como el vino de piña.

5.2 Presupuesto de mercadeo

El presupuesto para mercadeo del primer año será de \$1.200.000, es un presupuesto bajo dado que el principal trabajo recaerá sobre el voz a voz que el mismo gerente de la empresa realizará, además de las redes sociales que no tiene ningún costo dado que serán manejadas por los mismos trabajadores en la empresa. Por lo tanto, sólo tendrá costo el mantenimiento de la página web como el hosting y el dominio de la página, además de la realización de los volantes iniciales que se realizarán para comunicar a los clientes.

Voz a Voz.....	\$0
Volantes.....	\$1.000.000
Página web.....	\$200.000
Redes sociales.....	\$0

5.3 Objetivos comerciales

Principalmente el ideal es lograr que el vino de piña sea reconocido como un vino típico de la región del llano por su incomparable sabor del vino dulce de la piña mayanés, de esta forma llegar a la mayor parte de la región del meta y del Casanare dado que son los departamentos más cercanos, a través de los restaurantes y hoteles en sus ciudades. Con las ventas que se generen en estos departamentos se pretende llegar a un excelente resultado económico con la finalidad de obtener utilidades por lo menos en dos años y tener un buen rendimiento a partir de este tiempo.

De esta forma se pretende conquistar el mercado del vino en estas regiones y obtener a través de la calidad de vino unos clientes fieles al vino de piña. Igualmente cumplir con los objetivos de ventas que sean propuestos para los primeros dos años inicialmente.

5.4 Estimativos de ventas

El único producto que manejará la empresa será el vino de piña embotellado en botellas de 750 mililitros. Este vino manejará el precio de \$30.000 pesos colombianos, con la finalidad de manejar un precio intermedio entre los actuales precios de los diferentes vinos que hay en el mercado. La proyección de las ventas se ha realizado considerando que, al inicio de la empresa, las ventas serán bajas por el bajo posicionamiento que tiene la marca en el mercado. Estas irán creciendo a medida que la estrategia de mercado genere un alto impacto, teniendo en cuenta que se dará a conocer el vino de piña como una bebida tradicional del llano y esta será la principal fuente estratégica que se tomará para el posicionamiento a nivel regional y nacional.

La proyección de ventas inicia al momento de la comercialización con un estimado de 100 botellas el primer mes dado el poco conocimiento que tendrán los futuros clientes sobre la empresa y sobre el mismo vino. Luego del primer mes se deja un estimado del crecimiento del 27% mes a mes, lo que nos deja una venta en el mes 12 de 1.386 botellas de vino de piña. Este estimado se realiza teniendo en cuenta que el vino tendrá gran acogida debido a la estrategia de mercadeo que será fuerte desde el inicio de la empresa, por lo tanto se planea un alto crecimiento para el primer año en donde el mercado al cual se puede acceder es amplio, al punto de no existir competencia directa con un vino de piña y lograr un rápido crecimiento.

Tabla 3

Venta de botellas de vino en el primer año

Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Venta de botella	100	127	161	205	260	330	420	533	677	859	1092	1386

Fuente: Elaboración propia.

Para el segundo año se tiene en cuenta que el crecimiento irá más lento por la dificultad que habrá para conseguir clientes nuevos que quieran comprar el producto, dado que ya se habrá abarcado un amplio mercado, por lo tanto, se planea un crecimiento desde el mes 13 del 1% para todos los meses durante el segundo año, de esta forma nos da un resultado de ventas para el mes 24 de 1.562 botellas de vino, un resultado aproximado a la meta que se quiere, y es llegar a vender 1.500 botellas inicialmente por mes.

Tabla 4
Venta de botellas de vino en el segundo año

Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes
13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
Venta de botella	1400	1414	1428	1443	1457	1472	1486	1501	1516	1531	1547	1562

Fuente: Elaboración propia.

De esta forma se lograrían ingresos para cada mes de la siguiente forma según el precio de la botella de vino ya estipulado de treinta mil pesos colombianos:

Tabla 5
Ingresos del primer año de ventas

Mes	Venta de botella	Ingresos
Mes 1	100	\$3.000.000

Mes 2	127	\$3.810.000
Mes 3	161	\$4.838.700
Mes 4	205	\$6.145.149
Mes 5	260	\$7.804.339
Mes 6	330	\$9.911.511
Mes 7	420	\$12.587.619
Mes 8	533	\$15.986.276
Mes 9	677	\$20.302.570
Mes 10	859	\$25.784.264
Mes 11	1.092	\$32.746.016
Mes 12	1.386	\$41.587.440

Fuente: Elaboración propia.

Los ingresos para los siguientes meses del segundo año se comportarán de la siguiente forma:

Tabla 6
Ingresos del segundo año de ventas

Mes	Venta de botella	Ingresos
Mes 13	1.400	\$42.003.314
Mes 14	1.414	\$42.423.347
Mes 15	1.428	\$42.847.581
Mes 16	1.443	\$43.276.057
Mes 17	1.457	\$43.708.817
Mes 18	1.472	\$44.145.905

Mes 19	1.486	\$44.587.364
Mes 20	1.501	\$45.033.238
Mes 21	1.516	\$45.483.570
Mes 22	1.531	\$45.938.406
Mes 23	1.547	\$46.397.790
Mes 24	1.562	\$46.861.768

Fuente: Elaboración propia.

Los ingresos anuales se muestran a continuación, con un crecimiento anual a partir del segundo año de un 5%:

Tabla 7

Ingresos anuales

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$184.503.884	\$532.707.159	\$559.342.517	\$587.309.643	\$616.675.125

Fuente: Elaboración propia.

Se debe tener en cuenta que estas proyecciones se realizan esperando una acogida positiva del producto en el mercado a partir de la estrategia de mercado. Por lo tanto, existe un riesgo de que el vino no guste a los consumidores y que los restaurantes u hoteles dejen de pedirlo para ofrecerlo a sus clientes, teniendo así ventas bajas que tendrían que reemplazarse con ventas a otro tipo de establecimientos o cadenas.

6. Estrategia operativa

La estrategia operativa está basada en precios bajos para el consumidor con una excelente calidad del vino para satisfacer al cliente. Inicialmente se pretende realizar una producción masiva del vino, dado que este debe ser guardado por bastante tiempo para mejorar su calidad, por lo tanto, se tendrá un inventario alto desde el inicio de la producción. El precio bajo ayudará a sí mismo a generar ventas rápidas y la gran cantidad de vino en inventario ayudará a satisfacer la alta demanda que tendrá el vino desde sus inicios.

El inventario que se tendrá mensualmente durante el primer año es el siguiente:

Tabla 8

Inventario mensual del primer año

Mes	Producción	Venta	Botella inventario	Valor inventario
Abril 2020	1.000	100	900	\$3.600.000
Mayo 2020	1.200	130	1.070	\$4.280.000
Junio 2020	1.440	169	1.271	\$5.084.000
Julio 2020	1.728	220	1.508	\$6.033.200
Agosto 2020	2.074	286	1.788	\$7.151.960
Septiembre 2020	2.488	371	2.117	\$8.468.108
Octubre 2020	2.986	483	2.503	\$10.013.212
Noviembre 2020	3.583	627	2.956	\$11.822.783
Diciembre 2020	4.300	816	3.484	\$13.936.345
Enero 2021	5.160	1.060	4.099	\$16.397.322
Febrero 2021	6.192	1.379	4.813	\$19.252.606
Marzo 2021	7.430	1.792	5.638	\$22.551.693

Fuente: Elaboración propia.

Para los siguientes años se tiene inventarios así:

Tabla 9

Inventarios anuales del vino de piña

Inventario total 1 año	Inventario total 2 año	Inventario total 3 año	Inventario total 4 año	Inventario total 5 año
\$128.591.229	\$129.877.141	\$131.175.913	\$132.487.672	\$133.812.548

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, se planea tener dentro de la estrategia operativa la capacitación al personal que estará dentro de la empresa para que realice un trabajo con calidad, eficaz y eficiente, lo que lleve a una rápida producción y que igualmente sea perfecto para realizar el vino que recibirá finalmente el cliente. Dentro de la empresa existirán estrategias de mejora de procesos para día a día tener excelentes resultados y desempeños que se vayan retroalimentando para mejorar. Para esto se tendrá en cuenta el proceso de mejora continua: planear, hacer, verificar y actuar.

6.1 Descripción técnica de productos

El vino de piña será embotellado en botella de vidrio de 750 mililitros, establecido como un vino tranquilo por estar entre 9 y 15 grados, y tendrá las siguientes características:

- Grado alcohólico del vino de piña: 11 grados.
- Acidez total: Entre 6 y 9 gramos por litro.
- PH: La acidez del vino será mínima, dado el dulzor de la piña mayanés que será utilizada, por lo tanto, será de 3,70.
- Azúcares reductores: 1,50 gramos por litro.

6.2 Localización y Tamaño de la empresa

La empresa estará ubicada en el municipio de Medina Cundinamarca, la producción del vino de piña se realizará en una inspección de este municipio llamada Gazaduje, en el predio rural Villa Tatiana, el cual es propiedad de la familia de Nathalia Méndez, directora de la empresa. Inicialmente la empresa será pequeña porque estará compuesta por 24 personas que realizarán todo el trabajo desde producción, hasta administración.

6.3 Procesos

Lo procesos para obtener el vino de piña son los siguiente:

- Cosecha: La cosecha de la piña se encuentra aproximadamente en 16 meses.
- Extracción del jugo o prensado: En este proceso se obtiene el jugo de la piña.
- Fermentación: se convierte el azúcar de la piña en alcohol etílico.
- Maduración o crianza: La maduración en barricas hace lenta la oxigenación, y el

vino toma pigmentos y sabores de la madera.

- Clarificación, estabilización y filtración: En esta etapa se eliminan los residuos y el sedimento.
- Embotellamiento: El volumen de la botella es de 750 mililitros. La encapsulación se hace con corcho.
- Etiquetado: Se etiqueta la botella con la marca Medina, Vino de Piña.



Ilustración 5. Procesos para obtener vino de piña.

Fuente: Elaboración propia.

6.4 Distribución de la Planta

La distribución de la planta está realizada de tal forma que haya un proceso continuo y uniforme, por ejemplo, pasando de la máquina de prensado al proceso de fermentación,

para luego pasar al proceso de maduración, de esta forma hay un ciclo que no se rompe gracias a la organización de la planta, que finalmente lleva al proceso de filtración, embotellamiento y etiquetado del vino de piña.

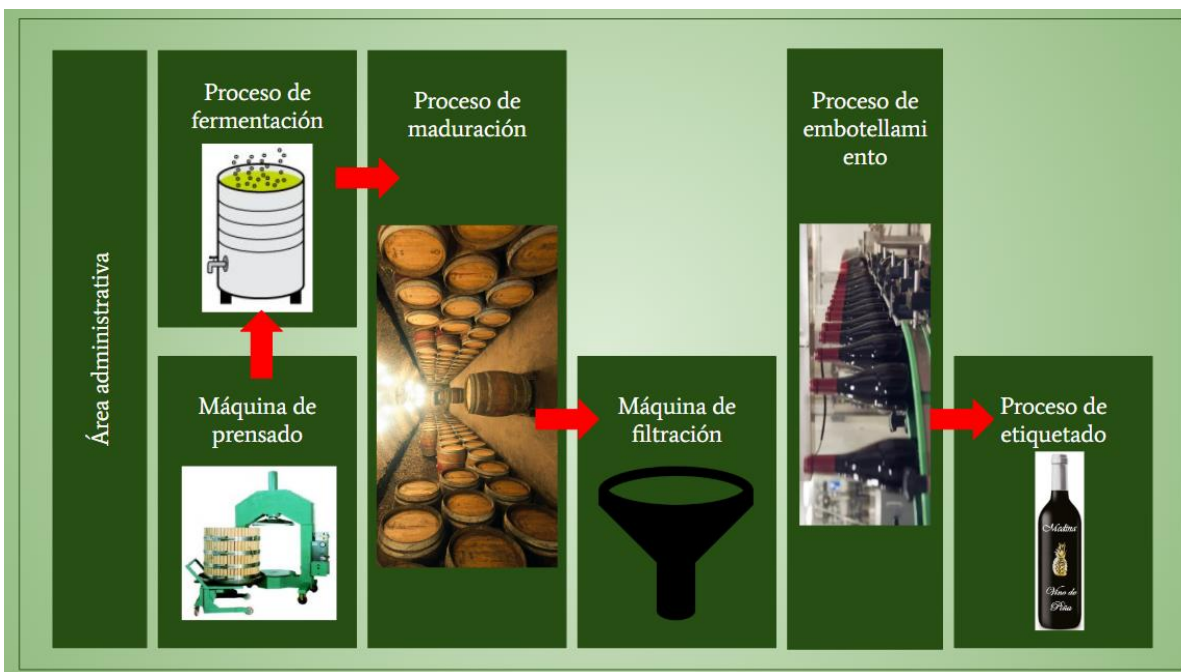


Ilustración 6. Distribución de la planta de producción del vino de piña.

Fuente: Elaboración propia.

6.5 Identificación de maquinaria y equipos

La maquinaria primordial para la producción del vino de piña es la siguiente:

- Máquina de prensado
- Cámara de fermentación
- Máquina de filtración para el vino

- Máquina embotelladora
- Máquina etiquetadora de vino

Se debe tener en cuenta que existen muchos otros equipos necesarios que son igualmente importantes para suplir todos los procesos. A continuación, se nombran sólo algunos de los que se van a utilizar:

- Básculas
- Placas refrigerantes
- Equipos de refrigeración
- Barricas o barriles
- Bombas
- Limpiabarricas
- Clip de limpieza

6.6 Programa de producción

La producción del vino de piña se realizará inicialmente con mil unidades de botellas en el mes de abril, dado que en este mes se iniciaría la producción según el cronograma anteriormente estipulado en donde se realizan otros procesos antes de la producción para que esta se pueda realizar sin ningún contratiempo. Luego de este mes se planea un crecimiento del 20% mes a mes para la producción, dado que se espera vender para el primer año 7.433 botellas de vino, por lo tanto, debe haber inventario disponible, teniendo

en cuenta también que el vino requiere de bastante tiempo en su proceso de maduración, por lo menos de un año para que el vino salga de buena calidad y con aromas intensos.

Tabla 10

Producción mensual de botellas de vino

Mes	Producción
Abril 2020	1.000
Mayo 2020	1.200
Junio 2020	1.440
Julio 2020	1.728
Agosto 2020	2.074
Septiembre 2020	2.488
Octubre 2020	2.986
Noviembre 2020	3.583
Diciembre 2020	4.300
Enero 2021	5.160
Febrero 2021	6.192
Marzo 2021	7.430

Fuente: Elaboración propia.

6.7 Plan de Compras materia prima

Para producir una botella de vino se va a requerir por lo menos kilo y medio de piña, por lo tanto, se requiere comprar la siguiente materia prima en cuanto a piña en los meses respectivos:

Tabla 11

Piña necesaria para la producción mensual

Mes	Piña por libra
Abril 2020	1.500
Mayo 2020	1.800
Junio 2020	2.160

Julio 2020	2.592
Agosto 2020	3.110
Septiembre 2020	3.732
Octubre 2020	4.479
Noviembre 2020	5.375
Diciembre 2020	6.450
Enero 2021	7.740
Febrero 2021	9.288
Marzo 2021	11.145

Fuente: Elaboración propia.

Se debe recordar que la piña mayanés al comprarla al por mayor, puede ser comprada por debajo de los 2.500 pesos.

6.8 Gestión de Calidad

La empresa Medina: Vino de Piña, se dedicará a la fabricación y comercialización del vino de piña mayanés de la más alta calidad, ofreciendo un excelente y delicioso vino de la región del llano a sus clientes, basándose siempre en la normatividad de la ISO 9001, contando siempre con los elementos de la gestión de calidad que son requeridos, cumpliendo los objetivos de calidad de la empresa y mejorando continuamente los procesos dentro de la empresa.

7. Estrategia administrativa

Los trabajadores serán principalmente familiares para poder realizar un trabajo de mayor calidad, cada trabajador contará con funciones específicas que serán descritas para evitar reprocesos o inconvenientes durante la realización de la producción y comercialización del producto. Por otra parte, los procesos serán especificados para que se lleve un orden y de esta forma no se cometan errores en la producción. Se comunicará la cultura corporativa de responsabilidad, respeto, trabajo en equipo, compromiso y lealtad con la empresa, a través de una comunicación directa y a través de la muestra de los valores en un cartel en la empresa para que siempre puedan ser observados y recordados.

Las decisiones las tomará la presidente, de la mano con los dos directores que tendrá la empresa, esto con la finalidad de siempre tomar decisiones coherentes con el trabajo de la empresa y con los análisis financieros y económicos de la empresa para tener en cuenta todos los ámbitos antes de ejercer alguna acción. De esta forma, siempre existirá una interacción entre gerencia y directores para brindar mayor solidez en la toma de decisiones y en los procesos que se deban realizar.

7.1 Estructura organizacional

La empresa estará compuesta principalmente por familiares con la finalidad de tener ideales en común y ejercer un mayor compromiso hacia el crecimiento, de esta forma todos estarían comprometidos con las labores diarias de la empresa para un beneficio común.

Presidente: Nathalia Méndez ejercerá este cargo y será la persona encargada de dirigir la empresa.

Director administrativo y financiero: Rocío Rodríguez, familiar de la presidente ejercerá este cargo. Es contadora pública y tiene experiencia de 20 años en diferentes cargos administrativos, en cargos de educación y en cargos del gobierno.

Director logístico: Diego Romero será la persona en este cargo, es contador público y trabaja actualmente en una firma en el área de impuestos.

Coordinador: Alvaro Navas, trabajador en la región de Medina Cundinamarca y primo de la presidente, ha realizado múltiples tareas y se ha destacado por su compromiso laboral.

Personal de producción: 20 personas. Estas personas serán contratadas en la región para brindarles una oportunidad laboral, con un mejor salario y por ende una mejor calidad de vida.



Ilustración 7. Estructura organizacional de la empresa Medina, vino de piña.

Fuente: Elaboración propia.

7.1.1 Áreas Funcionales

La presidente de la empresa se encargará de la dirección de la empresa, pero además ejercerá funciones relacionadas con otras áreas como recursos humanos, mercadeo, comercial, entre otras. Esto debido a que la empresa en un inicio será pequeña y una sola persona deberá realizar múltiples funciones para suplir todas las necesidades que surjan en la empresa.

Por otro lado, el director administrativo y financiero se encargará del área financiera de la empresa, de la contabilización de las cuentas, de la planeación financiera que debe tener la empresa y los demás factores relacionados con esta área y que pueden afectar económicamente la organización.

El director logístico se crea como otra área debido a la importancia de la labor que desarrolla la empresa, dado que al ser producción masiva de vino se debe tener en cuenta una sola área que administre los procesos que se ejecutan allí. Por ende, el director logístico tendrá a cargo a un coordinador para tomar con este las decisiones relacionadas con la producción en la empresa, además de tener a cargo un personal especialmente para la producción del vino, compuesto por aproximadamente 20 personas.

El personal de producción será seleccionado entre personas de la misma región, con la finalidad que la misma empresa pueda generar trabajo entre los habitantes de la provincia y ayudar a mejorar su calidad de vida. De esta forma será una empresa de Medina para los mismos habitantes del municipio de Medina.

7.1.2 Criterios de Organización

Como se especificó con anterioridad, el criterio de la organización será por departamentalización, a través de las dos grandes áreas que conformarán la empresa. Al ser una pequeña empresa existirá una centralización en la toma de decisiones en el presidente,

sin embargo, cabe recordar que siempre serán consultadas las dos áreas para que haya una decisión coherente con los resultados de la empresa. Por otra parte, se realizarán procesos de mejoras a través de las propuestas de los mismos trabajadores que serán escuchados, teniendo en cuenta que son ellos quienes realizan la labor día a día y tienen ideas sobre cómo mejorar su labor en beneficio de sí mismos y de la empresa.

7.2 Estructura de personal

El personal que trabajará en la empresa serán los mismos ciudadanos de la región, esto con la finalidad de brindar mayores oportunidades laborales en la región y ayudar a mejorar la calidad de vida de las personas que allí viven. A continuación, se especifica la política de contratación que llevará a cabo la empresa y la política salarial.

7.2.1 Política de contratación

En la empresa se utilizará el contrato a término indefinido dado que con este tipo de contrato se incentiva a los trabajadores a realizar su mejor trabajo para continuar en la empresa, además de tener la oportunidad como empresa de poder rotar el personal si es

necesario para obtener mejores resultados con otro personal que sea mejor que el anterior.

Con este contrato por lo tanto se permite un mayor compromiso por parte de los trabajadores con el trabajo que realizan dentro de la organización.

7.2.2 Política salarial

El pago se realizará mensualmente a través de consignaciones bancarias en los respectivos bancos de los trabajadores. No se manejarán incentivos, bonos o comisiones durante la realización del trabajo con la finalidad de ahorrar dinero en esta área.

8. Plan económico

8.1 Plan de inversiones

8.1.1 Presupuesto de Inversión Fija

A continuación, se presentan los activos tangibles de la empresa con su correspondiente depreciación y los activos intangibles que se obtendrán en el primer mes de la empresa. Al sumar estos activos da como resultado una inversión fija de \$53.907.000 al inicio de la constitución de la empresa.

Tabla 12

Activos tangibles (maquinaria, equipo de cómputo, vehículos)

Maquinaria	Valor	Cantidad	Total
Máquina de prensado	\$1.000.000	1	\$1.000.000
Tanque de fermentación	\$4.000.000	1	\$4.000.000
Máquina de filtración	\$6.000.000	1	\$6.000.000
Embotelladora de vino	\$3.000.000	1	\$3.000.000
Máquina de etiquetado	\$2.000.000	1	\$2.000.000
Total			\$15.000.000
Equipo de computo	Valor	Cantidad	Total
Computador	\$1.000.000	1	\$1.000.000
Impresora de etiqueta	\$4.000.000	1	\$4.000.000
Total			\$5.000.000
Vehículos	Valor	Cantidad	Total
Carro	\$10.000.000	1	\$10.000.000
Total			\$10.000.000

Fuente: Elaboración propia.

En los activos tangibles se encuentra la maquinaria, el equipo de cómputo, el vehículo, y muebles y enseres necesarios para iniciar la producción del vino en el primer año. Se usará por lo tanto sólo esta maquinaria y estas herramientas inicialmente, con la finalidad de ahorrar dinero y comprar sólo lo realmente necesario para iniciar la empresa y a medida que esta vaya creciendo se comprará herramientas que ayuden a mejorar los procesos de producción y administración de la empresa.

Tabla 13

Activos tangibles (muebles y enseres)

Muebles y enseres	Valor	Cantidad	Total
Escritorios	\$150.000	6	\$900.000
Sillas	\$30.000	20	\$600.000
Mueble industrial	\$800.000	2	\$1.600.000
Botellas de vidrio 750 ML	\$5.000	10	\$50.000
Barricas 300L	\$300.000	50	\$15.000.000
Corchos	\$500	1.000	\$500.000
Alcoholímetro	\$51.000	1	\$51.000
Termómetro digital	\$60.000	1	\$60.000
Controlador de temperatura	\$150.000	1	\$150.000
Jarras graduadas	\$17.000	15	\$255.000
Valvulas y grifos	\$6.000	50	\$300.000
Tiras de medición	\$13.600	10	\$136.000
Ph metro profesional	\$150.000	1	\$150.000
Probetas	\$20.400	10	\$204.000
Otros enseres	\$500.000	1	\$500.000
Total			\$20.456.000

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 14

Depreciación activos tangibles

Activo	Valor	Valor salvamento	Vida útil	Depreciación
Muebles y enseres	\$20.456.000	5%	5	\$3.886.640
Equipos electrónicos	\$5.000.000	10%	5	\$900.000
Maquinaria	\$15.000.000	15%	10	\$1.275.000
Vehículos	\$10.000.000	10%	5	\$1.800.000
Total depreciación año				\$7.861.640

Fuente: Elaboración propia.

Igualmente, al momento de crear la empresa también hay otros valores como la creación de marca, el registro que se debe hacer ante la cámara de comercio o incluso la compra de software para realizar todos los procesos que requiere la empresa como compras o producción.

Tabla 15

Activos intangibles

Cantidad	Concepto	Precio unitario	Precio total
----------	----------	-----------------	--------------

Matricula mercantil	1	\$452.000	\$452.000
Página web	1	\$200.000	\$200.000
Software	1	\$1.300.000	\$1.300.000
Registro de Marca	1	\$1.499.000	\$1.499.000
Total activos intangibles mes 1			\$3.451.000

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 16
Inversión fija

Inversión fija	
Activos tangibles	\$ 50.456.000
Activos intangibles	\$ 3.451.000
Total inversión fija mes 1	\$ 53.907.000

Fuente: Elaboración propia.

8.1.2 Presupuesto de Capital de Trabajo

El capital de trabajo para el primer año es de \$134.875.287, dado que se planea tener inventarios de botellas de vino para el primer año por la necesidad que existe de dejar el vino madurando. El 40% de la inversión fija consiste en el efectivo con el que se cuenta para iniciar el proyecto. Por otra parte, en pasivos corrientes encontramos las prestaciones sociales para el primer año por un monto de \$15.278.742.

Tabla 17
Capital de trabajo del modelo de negocio

Activo corriente	
Efectivo	\$21.562.800
Inventarios	\$128.591.229
Total	\$150.154.029
Pasivo corriente	

Prestaciones sociales	\$15.278.742
Total	\$15.278.742
Capital de trabajo	\$134.875.287

Fuente: Elaboración propia.

8.2 Estructura de costos y gastos operacionales y empresariales

A continuación, se presentan los costos y gastos fijos y variables que se requieren para iniciar la empresa del vino de piña, desde los insumos hasta la nómina del personal y demás conceptos que se presentan en el desarrollo de la empresa.

8.2.1 Estructura de costos y gastos fijos

Los siguientes gastos y costos fijos son del primer año, los cuales suman un monto total de \$ 128.085.204 por conceptos de nómina, servicios públicos, arriendo, publicidad, transporte y mantenimiento u operativos.

Tabla 18

Total costos y gastos de funcionamiento sin insumos

Concepto	1 año	2 año	3 año	4 año	5 año
Gasto nómina	\$91.508.739	\$91.508.739	\$91.508.739	\$91.508.739	\$91.508.739
Gasto servicios	\$10.440.000	\$10.962.000	\$11.510.100	\$12.085.605	\$12.689.885

Gasto arriendo	\$6.000.000	\$6.240.000	\$6.489.600	\$6.749.184	\$7.019.151
Gastos de publicidad	\$1.000.000	\$1.040.000	\$1.081.600	\$1.124.864	\$1.169.859
Gastos de transporte	\$9.600.000	\$9.984.000	\$10.383.360	\$10.798.694	\$11.230.642
Gastos operativos	\$4.312.560	\$4.485.062	\$4.664.465	\$4.851.043	\$5.045.085
Otros	\$5.223.905	\$5.223.905	\$5.223.905	\$5.223.905	\$5.223.905
Total	\$128.085.204	\$129.443.707	\$130.861.769	\$132.342.035	\$133.887.267

Fuente: Elaboración propia.

Los servicios mensuales constarán de los siguientes conceptos:

Tabla 19

Gastos (servicios públicos, arriendo, publicidad, operativos, transporte)

Servicios públicos	Mensual	Anual
Agua	\$400.000	\$4.800.000
Luz	\$300.000	\$3.600.000
Gas	\$100.000	\$1.200.000
Plan (teléfono, internet)	\$70.000	\$840.000
Total	\$870.000	\$10.440.000
Arriendo	Mensual	Anual
Terreno	\$500.000	\$6.000.000
Publicidad	Mensual	Anual
Volantes	\$83.333	\$1.000.000
Gastos operativos	Mensual	Anual
Mantenimiento	\$359.380	\$4.312.560
Gasto de transporte	Mensual	Anual
Distribución de producto	\$800.000	\$9.600.000

Fuente: Elaboración propia.

El arriendo del terreno será para la ejecución del proyecto en el municipio de Medina.

La publicidad se realizará con volantes que no superen el monto del millón de pesos

durante el año. El transporte será mensualmente por un monto de \$800.000 para realizar el movimiento del producto a donde se requiera, realizando este proceso una vez a la semana.

Por otra parte, los gastos de mantenimiento de la maquinaria serán mensualmente para

vigilar la productividad y el trabajo de este, con el fin de evitar contratiempos si la maquinaria llegara a fallar.

A continuación, se encuentra la información detallada en cuanto a la nómina, que mensualmente nos da un valor durante el primer año de \$ 7.625.728 para los 4 primeros trabajadores iniciales.

Tabla 20
Nómina de los primeros trabajadores

Nombre	Cargo	Hora salario ord.	Salario	Auxilio transporte	Total devengado
Nathalia Méndez	Presidente	6.250	\$1.500.000	\$97.032	\$1.597.032
Rocio Rodríguez	Director adm.y financiero	6.250	\$1.500.000	\$97.032	\$1.597.032
Diego Romero	Director Logístico	6.250	\$1.500.000	\$97.032	\$1.597.032
Alvaro Navas	Coordinador	5.000	\$1.200.000	\$97.032	\$1.297.032
	TOTAL	23.750	\$5.700.000	\$388.128	\$6.088.128

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 21
Total prestaciones de nómina

Vacaciones	Prima legal	Cesantías	I_cesantías	Total prestaciones
4,17%	8,33%	8,33%	1,00%	
\$66.596,23	\$133.032,77	\$133.032,77	\$1.330,33	\$333.992,09
\$66.596,23	\$133.032,77	\$133.032,77	\$1.330,33	\$333.992,09
\$66.596,23	\$133.032,77	\$133.032,77	\$1.330,33	\$333.992,09
\$54.086,23	\$108.042,77	\$108.042,77	\$1.080,43	\$271.252,19
\$253.875	\$507.141,06	\$507.141,06	\$5.071,41	\$1.273.228,47

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 22
Total aporte de la empresa en nómina

Salud/E	Pensión/E	ARL/E	Total aporte empresa
8,5%	12,0%	0,522%	
\$135.747,72	\$191.643,84	\$8.336,51	\$335.728,07

\$135.747,72	\$191.643,84	\$8.336,51	\$335.728,07
\$135.747,72	\$191.643,84	\$8.336,51	\$335.728,07
\$110.247,72	\$155.643,84	\$6.770,51	\$272.662,07
\$517.490,88	\$730.575,36	\$31.780,03	\$1.279.846,27

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 23

Total gasto de la empresa en nómina

Salud/e 4,0%	Pensión/e 4,0%	Total aporte empleado	Neto pago a empleado	Total gasto empresa
\$63.881,28	\$63.881,28	\$127.762,56	\$1.469.269,44	\$2.000.590,07
\$63.881,28	\$63.881,28	\$127.762,56	\$1.469.269,44	\$2.000.590,07
\$63.881,28	\$63.881,28	\$127.762,56	\$1.469.269,44	\$2.000.590,07
\$51.881,28	\$51.881,28	\$103.762,56	\$1.193.269,44	\$1.623.958,07
\$243.525,12	\$243.525,12	\$487.050,24	\$5.601.077,76	\$7.625.728,27

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a SENA e ICBF no aplica en este caso para la realización de la nómina:

Tabla 24

Parafiscales de nómina

SENA	CAJA DE COMPENSACION	ICBF	ARL
0	4%	0	0,52%
\$-	\$60.000	\$-	\$7.830
\$-	\$60.000	\$-	\$7.830
\$-	\$60.000	\$-	\$7.830
\$-	\$48.000	\$-	\$6.264
\$-	\$228.000	\$-	\$29.754

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presenta el total de la nómina mensual para los siguientes 5 años, teniendo en cuenta que no habrá un incremento en los sueldos dado al inicio de la empresa que requiere de mantener costos y gastos bajos o mantenerlos en lo más bajo posible:

Tabla 25

Total nómina a 5 años

Cargo	Mensual año 1	Mensual año 2	Mensual año 3	Mensual año 4	Mensual año 5
Gerente	\$2.000.590	\$2.000.590	\$2.000.590	\$2.000.590	\$2.000.590
Operario 1	\$2.000.590	\$2.000.590	\$2.000.590	\$2.000.590	\$2.000.590
Operario 2	\$2.000.590	\$2.000.590	\$2.000.590	\$2.000.590	\$2.000.590
Operario 3	\$1.623.958	\$1.623.958	\$1.623.958	\$1.623.958	\$1.623.958
Total nómina	\$7.625.728	\$7.625.728	\$7.625.728	\$7.625.728	\$7.625.728

Fuente: Elaboración propia.

8.2.2 Estructura de costos variables unitarios

Al momento de crear la empresa se cuenta con los siguientes costos variables de insumos que se requieren para producir una botella de vino de piña:

Tabla 26

Insumos para una botella de 750 ml

Cantidad	Unidad	Concepto	Precio total
1,5	Libra	Piña	\$2.600
400	Gramos	Panela	\$800
5	Gramos	Canela	\$500
2	Gramos	Clavos	\$100
	Total		\$4.000

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a estos insumos se realizó mes a mes la proyección del valor de los insumos que se requieren para llegar a producir lo anteriormente propuesto:

Tabla 27

Insumos mensuales primer año de producción

Mes	Producción	Total insumos
Abril 2020	1.000	\$4.000.000

Mayo 2020	1.200	\$4.800.000
Junio 2020	1.440	\$5.760.000
Julio 2020	1.728	\$6.912.000
Agosto 2020	2.074	\$8.294.400
Septiembre 2020	2.488	\$9.953.280
Octubre 2020	2.986	\$11.943.936
Noviembre 2020	3.583	\$14.332.723
Diciembre 2020	4.300	\$17.199.268
Enero 2021	5.160	\$20.639.121
Febrero 2021	6.192	\$24.766.946
Marzo 2021	7.430	\$29.720.335

Fuente: Elaboración propia.

Los insumos para los siguientes años se comportan de la siguiente forma, de acuerdo a un crecimiento del uno por ciento anualmente que va en línea con la producción del vino de piña:

Tabla 28

Insumos anuales de los primeros 5 años

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$158.322.009	\$159.905.229	\$161.504.281	\$163.119.324	\$164.750.517

Fuente: Elaboración propia.

8.2.3 Costos financieros

En cuanto a los costos financieros del proyecto, se pretende tener un crédito financiero del 60% de la inversión fija a 7 años, por lo tanto, se realiza la siguiente tabla de amortización para los años en los cuales se tendrá el crédito con una cuota fija cada año de \$8.850.344:

Préstamo: 60% de la inversión fija

Valor: \$32.344.200

Plazo: 7 años

Cuota: \$8.850.344

Interés EA: 19,50% EA

Tabla 29

Tabla de amortización del préstamo

Tabla de amortización				
Periodo	Cuota	Intereses	Abono a capital	Saldo
0				\$32.344.200,00
1	\$8.850.344,25	\$6.307.119,00	\$2.543.225,25	\$29.800.974,75
2	\$8.850.344,25	\$5.811.190,08	\$3.039.154,17	\$26.761.820,58
3	\$8.850.344,25	\$5.218.555,01	\$3.631.789,24	\$23.130.031,34
4	\$8.850.344,25	\$4.510.356,11	\$4.339.988,14	\$18.790.043,20
5	\$8.850.344,25	\$3.664.058,42	\$5.186.285,83	\$13.603.757,38
6	\$8.850.344,25	\$2.652.732,69	\$6.197.611,56	\$7.406.145,82
7	\$8.850.344,25	\$1.444.198,43	\$7.406.145,82	\$-

Fuente: Elaboración propia.

8.2.4 Determinación del Margen de Contribución

Para el margen de contribución hay que recordar la producción durante el primer año que dejará unos ingresos de venta mensuales como se muestra a continuación. Realizando la comparación con el costo variable de esta producción, en donde los insumos por botella son de \$4.000 se obtiene la siguiente información, con un margen de contribución para todos los meses de 86,67%, siendo este considerablemente alto, en especial por la materia prima utilizada que termina siendo económica para la empresa.

Tabla 30
Margen de contribución

Mes	Ingresos de venta	Coste variable	Margen de contribución	Margen de contribución %
Mes 1	\$3.000.000	\$400.000	\$2.600.000	86,67%
Mes 2	\$3.810.000	\$508.000	\$3.302.000	86,67%
Mes 3	\$4.838.700	\$645.160	\$4.193.540	86,67%
Mes 4	\$6.145.149	\$819.353	\$5.325.796	86,67%
Mes 5	\$7.804.339	\$1.040.579	\$6.763.761	86,67%
Mes 6	\$9.911.511	\$1.321.535	\$8.589.976	86,67%
Mes 7	\$12.587.619	\$1.678.349	\$10.909.270	86,67%
Mes 8	\$15.986.276	\$2.131.503	\$13.854.772	86,67%
Mes 9	\$20.302.570	\$2.707.009	\$17.595.561	86,67%
Mes 10	\$25.784.264	\$3.437.902	\$22.346.362	86,67%
Mes 11	\$32.746.016	\$4.366.135	\$28.379.880	86,67%
Mes 12	\$41.587.440	\$5.544.992	\$36.042.448	86,67%

Fuente: Elaboración propia.

8.3 Inversión en capital de trabajo

De acuerdo a la frecuencia de los pedidos de insumos, se logra determinar la inversión del capital de trabajo que se debe realizar año tras año debido al crecimiento de la empresa y del aumento de los costos que existirán:

Tabla 31
Inversión de capital de trabajo anual

Frecuencia	Veces al mes	Veces al año	Porcentaje pedidos
Pedido insumos	4,00	48,00	13,1506849%
Año	Costos totales	Necesidad capital de trabajo	Inversión capital de trabajo

Año 0			\$38.493.939,57
Año 1	\$292.714.332	\$38.493.940	\$321.639
Año 2	\$295.160.126	\$38.815.578	\$318.836
Año 3	\$297.584.605	\$39.134.414	\$313.921
Año 4	\$299.971.715	\$39.448.335	\$306.428
Año 5	\$302.301.843	\$39.754.763	\$-

Fuente: Elaboración propia.

8.4 Determinación del Punto de equilibrio

El punto de equilibrio se halla al producir la botella de vino número 417, con ventas totales de \$12.510.000 para igualar en este monto los costos.

PUNTO DE EQUILIBRIO																																													
Nombre producto:	Medina, Vino de Piña	Precio Unitario	\$30.000																																										
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Costos Fijos</th> </tr> <tr> <th>Descripción</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nomina</td> <td>\$8.670.956,70</td> </tr> <tr> <td>Arriendo</td> <td>\$500.000</td> </tr> <tr> <td>Servicios</td> <td>\$870.000</td> </tr> <tr> <td>Transporte</td> <td>\$800.000,00</td> </tr> <tr> <td>COSTO FIJO</td> <td>\$10.840.956,70</td> </tr> </tbody> </table>		Costos Fijos		Descripción	Valor	Nomina	\$8.670.956,70	Arriendo	\$500.000	Servicios	\$870.000	Transporte	\$800.000,00	COSTO FIJO	\$10.840.956,70	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">Costo Variable Unitario</th> </tr> <tr> <th>Descripcion</th> <th>Valor</th> <th>Cantidad</th> <th>Importe</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Piña (L)</td> <td>\$1.733</td> <td>1,5</td> <td>\$2.600</td> </tr> <tr> <td>Panela (Gr)</td> <td>\$2,00</td> <td>400</td> <td>\$800</td> </tr> <tr> <td>Canela (Gr)</td> <td>\$100</td> <td>5</td> <td>\$500</td> </tr> <tr> <td>Clavos (Gr)</td> <td>\$50</td> <td>2</td> <td>\$100</td> </tr> <tr> <td>COSTO VARIABLE</td> <td></td> <td></td> <td>\$4.000</td> </tr> </tbody> </table>		Costo Variable Unitario				Descripcion	Valor	Cantidad	Importe	Piña (L)	\$1.733	1,5	\$2.600	Panela (Gr)	\$2,00	400	\$800	Canela (Gr)	\$100	5	\$500	Clavos (Gr)	\$50	2	\$100	COSTO VARIABLE			\$4.000
Costos Fijos																																													
Descripción	Valor																																												
Nomina	\$8.670.956,70																																												
Arriendo	\$500.000																																												
Servicios	\$870.000																																												
Transporte	\$800.000,00																																												
COSTO FIJO	\$10.840.956,70																																												
Costo Variable Unitario																																													
Descripcion	Valor	Cantidad	Importe																																										
Piña (L)	\$1.733	1,5	\$2.600																																										
Panela (Gr)	\$2,00	400	\$800																																										
Canela (Gr)	\$100	5	\$500																																										
Clavos (Gr)	\$50	2	\$100																																										
COSTO VARIABLE			\$4.000																																										
PUNTO EQUILIBRIO		417	Unidades																																										
		<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Unidades a producir</th> <th>417</th> </tr> <tr> <th>VENTAS TOTALES</th> <th>COSTOS TOTALES</th> <th>UTILIDAD TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>\$12.510.000</td> <td>\$12.508.748</td> <td>\$1.252</td> </tr> </tbody> </table>		Unidades a producir		417	VENTAS TOTALES	COSTOS TOTALES	UTILIDAD TOTAL	\$12.510.000	\$12.508.748	\$1.252																																	
Unidades a producir		417																																											
VENTAS TOTALES	COSTOS TOTALES	UTILIDAD TOTAL																																											
\$12.510.000	\$12.508.748	\$1.252																																											

Ilustración 8. Costos fijos y variables de la producción de vino de piña.

Fuente: Elaboración propia.

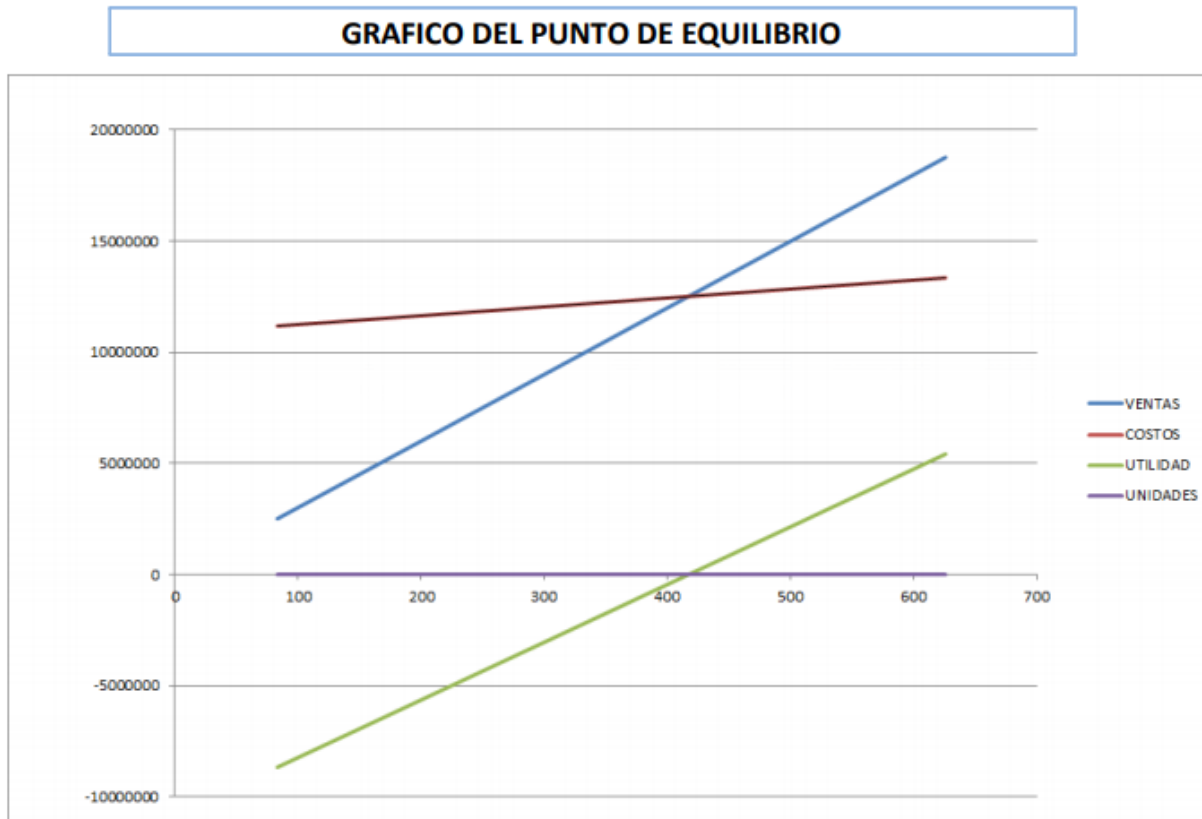


Ilustración 9. Punto de equilibrio del vino de piña.

Fuente: Elaboración propia.

9. Plan Financiero

A continuación, se presenta el plan financiero del proyecto y en los anexos se encuentra el balance, el estado de resultados y el flujo de caja con mayor detalle de todas las operaciones que realiza la empresa desde su inicio hasta el tercer año de producción de esta.

9.1 Los Estados Financieros

9.1.1 El Balance

En el balance o estado de situación financiera para el primer año, se encuentra un total de activo de \$ 188.337.749, donde se especifica unos activos corrientes procedentes de caja y bancos del dinero en efectivo puesto para la inversión fija, además de unos inventarios del vino de piña que se estará madurando durante el primer año. En los activos no corrientes se encuentra la maquinaria, el vehículo y demás herramientas de muebles y enseres que se requieren para la empresa, al igual que activos intangibles requeridos.

En los pasivos corrientes se encuentran las prestaciones sociales de la nómina del personal que trabajará inicialmente en la empresa. En pasivos no corrientes se encuentra el saldo del préstamo solicitado al primer año. Y finalmente el aporte de los socios está determinado en el valor del capital del balance y la pérdida del ejercicio es traída del estado de resultados.

9.1.2 Estado de Resultados

En cuanto al estado de resultados para el primer año se evidencia una pérdida del ejercicio de \$ -116.072.089 debido a los altos costos y gastos en comparación con las ventas pronosticadas para el primer año. En los ingresos se encuentra la venta del vino de piña del primer año, los costos hacen referencia a los insumos que se van a requerir para la producción del vino de piña durante el primer año. Los gastos operacionales son aquellos de mantenimiento, arriendo, sueldos, depreciación de la maquinaria y el transporte del producto. Los gastos no operacionales son aquellos de servicios públicos, financieros y de publicidad del primer año.

9.1.3 Flujo de Caja

El flujo neto de efectivo para el primer año es negativo con un monto de -\$111.075.312. Para el primer año este resultado es algo esperado dado que son bajos los ingresos en comparación con lo que se llega a gastar durante el primer año de la etapa inicial de la producción.

Del análisis del flujo neto de efectivo se establece la siguiente información con la cual se realiza el análisis financiero y además se encuentran los siguientes datos como resultado de este análisis:

Tabla 32

Resultado del análisis financiero

INT. ESPERADO	18,36%	EA
INT. MDO. FRO.	4,51%	EA
VP INGRESOS	\$816.263.077	
VP INVERSIÓN	\$60.056.740	
VPN	\$756.206.338	
B/C	13,59	
TIR	100,485295%	EA
TVR	62,715262%	EA
PRI	2,36	4,33
2 AÑOS Y 3 MESES		

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 33

Intereses del análisis financiero

Interés	Valor			
Mercado Financiero	4,51%	EA		
Mercado Financiero	0,3683%	MV	WACC	8,36%
Esperado	18,3578%	EA	PUNTOS	10%
Esperado	1,4144%	MV	INVERSIÓN FIJA	\$53.907.000
Financiamiento	19,5000%	EA	INVERSIÓN K W	\$39.754.763
Financiamiento	1,4956%	MV	INVERSIÓN NETA	\$93.661.763
Inflación	3,79	EA	PRESTAMO	\$32.344.200

Fuente: Elaboración propia.

9.2 Análisis de la rentabilidad económica de la inversión

Para el análisis de la rentabilidad económica de la inversión se encuentran los siguientes datos como resultado de la realización de los estados financieros:

9.2.1 Valor presente neto (VPN)

El valor presente neto de la inversión es de \$756.206.338, por lo tanto, el proyecto es prometedor, maximiza la inversión, genera rentabilidad a largo plazo para su supervivencia en el mercado y por lo tanto debe ejecutarse. Para hallar este valor se tuvo en cuenta el valor de continuidad de la empresa si esta se vendiera en el año 5.

9.2.2 Tasa interna de retorno (TIR)

La TIR hallada en este proceso fue de 100% EA, demostrando una vez más que el proyecto es viable al tener una tasa de retorno tan alta, una vez más recordando que los insumos para producir este vino son bastante económicos.

9.2.3 Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

El periodo en el cual se recupera la inversión realizada para este proyecto es de 2 años y 3 meses, siendo un tiempo medio para recuperar la inversión y que puede reducirse de llegar a vender más unidades de la botella de vino cada mes, pudiendo superar la venta pronosticada de cada año.

9.3 Proyección de los estados financieros a tres años

9.3.1 Estado de resultados proyectado

El estado de resultados para el segundo año evidencia una utilidad del ejercicio de \$229.685.393 debido al incremento que se genera en las ventas para este año y un mantenimiento de los costos y gastos. Por otra parte, la utilidad del ejercicio para el tercer año es de \$ 253.896.271, debido al continuo crecimiento de las ventas que se realizan del vino de piña y que generan grandes ingresos, a diferencia de los costos y gastos que continúan bajos frente a los ingresos.

9.3.2 Flujo de Caja Proyectado

El flujo neto de efectivo para el segundo año es positivo con un monto de \$158.392.863,55. Para el segundo año este resultado es esperado al incrementarse las ventas y los ingresos obtenidos por estos. El flujo neto de efectivo para el tercer año es positivo con un monto de \$174.026.431,29 igualmente por las ventas que siguen en aumento.

9.3.3 Balance proyectado

El balance o estado de situación financiera para el segundo año cuenta con un total de activo de \$606.852.256, al igual que los pasivos más el patrimonio. En los activos corrientes se encuentra en caja y bancos parte de los ingresos que ha generado la empresa durante el segundo año; en activos no corrientes los vehículos, muebles maquinaria y demás tienen el valor con la depreciación correspondiente para cada activo; en los pasivos corrientes se encuentran las prestaciones de ese segundo año y en pasivo no corriente se encuentra el valor del saldo del préstamo al segundo año; en el capital se trae el aporte de los socios que se hace en el primer año y la utilidad del ejercicio se trae del estado de resultados del segundo año. Para el tercer año el balance cuenta con un activo por valor de \$635.420.935, al igual que los pasivos más el patrimonio. En los activos corrientes se encuentra en caja y bancos parte de los ingresos que ha generado la empresa durante el tercer año; en activos no corrientes los vehículos, muebles maquinaria y demás tienen el

valor con la depreciación correspondiente para cada activo; en los pasivos corrientes se encuentran las prestaciones de ese tercer año y en pasivo no corriente se encuentra el valor del saldo del préstamo al tercer año; en el capital se trae el aporte de los socios que se hace en el primer año y la utilidad del ejercicio se trae del estado de resultados del tercer año.

10. Aspectos de legalización y constitución.

En cuanto a la parte legal que se debe tener en cuenta para la empresa que produce y comercializa vino de piña se debe tener en cuenta que Medina, vino de piña será una sociedad por acciones simplificada S.A.S, dado que este tipo societario brinda mayores beneficios al momento de realizar diferentes procesos con otras empresas, reduciendo costos dado que no se necesita revisor fiscal, al mismo tiempo que se disminuyen los trámites que se deben realizar para cada empresa. Esta clase de sociedad facilita la creación de la empresa y brinda las ventajas que tiene igualmente una sociedad anónima además de mejorar algunas de estas. Y, por otra parte, con este tipo de sociedad se limita la responsabilidad de los socios dado que no se requiere afectar el patrimonio de los empresarios o de sus familias en caso que la empresa no obtenga los resultados esperados y haya pérdidas en el proceso de crecimiento de esta.

Por otra parte, existen otros aspectos tributarios y de cumplimiento obligatorio que deben tenerse en cuenta al momento de crear la empresa y mantenerse está en proceso de crecimiento:

Declaración de renta

- La declaración de renta aplica sobre la renta líquida gravable de la compañía obtenida en el periodo fiscal 1 de enero a 31 de diciembre.
- La tarifa aplicable de acuerdo al artículo 240 del Estatuto Tributario es del 33% para el 2019, 32% para el 2020 y 31% del 2021 en adelante. Lo anterior sin perjuicio de la sobretasa al impuesto de renta que será del 3% en caso de que la compañía obtenga una renta gravable superior a 120.000 UVT.
- La periodicidad es anual.
- La compañía podrá descontarse del impuesto de renta las retenciones en la fuente a título de renta que certifiquen los terceros con los cuales realice operaciones.

Retención en la fuente a título de renta e IVA:

- Aplica sobre las compras y servicios adquiridos de terceros tanto nacionales como del exterior.
- Las tarifas varían según los conceptos, rentas laborales, compras, servicios, honorarios de acuerdo al Estatuto Tributario.

- La retención en la fuente se declara de manera mensual.

Impuesto al valor agregado (IVA)

- El Iva se genera cuando se vende un producto que está gravado con el Iva o se presta un servicio que está gravado. Así mismo podrá obtenerse en calidad de descontable el IVA cobrado por los terceros en la adquisición de bienes o servicios gravados.

- Generado: La compañía deben facturar IVA a la tarifa del 19%

- Descontable: Podrá tomar como descontable el valor acumulado por las compras o importaciones realizadas

- La periodicidad del IVA podrá ser bimestral o cuatrimestral de acuerdo a los ingresos de la compañía.

Industria y comercio

- Este impuesto debe aplicarse en la jurisdicción de cada municipio en el cual se desarrollen actividades industriales, comerciales o de servicios. En el caso de la empresa de Medina, vino de piña se debe evidenciar este impuesto en el municipio de Medina Cundinamarca.

- Las tarifas aplicables dependerán de los estatutos municipales.
- La periodicidad de este impuesto es bimestral o anual en la mayoría de los casos, sin embargo, también depende de la normativa aplicable en cada municipio
- La compañía podrá descontarse del impuesto de industria y comercio las retenciones que le practiquen sus clientes y que dichos clientes certifiquen en línea con la normativa fiscal.

Retención de industria y comercio

- La retención en la fuente a título de industria y comercio aplica en la jurisdicción del municipio para los bienes o servicios adquiridos.
- La periodicidad es mensual o bimestral
- La tarifa aplicable a las compras realizadas dependerá del estatuto municipal aplicable.

11. Bibliografía

Alcaldía de Medina Cundinamarca. Obtenido de <http://www.medina-cundinamarca.gov.co/>

Alcaldía de Paratebueno Cundinamarca. Obtenido de <http://www.paratebueno-cundinamarca.gov.co/>

Dinero. (31 de Julio de 2019). Obtenido de

<https://www.dinero.com/empresas/articulo/como-se-mueve-el-consumo-de-vino-en-colombia/274965>

El Espectador. (5 de Junio de 2019). Obtenido de

<https://www.elespectador.com/especiales/mundo-destinos/villavicencio-destino-invitado-de-la-vitrina-turistica-de-anato-2020-articulo-864403>

El Espectador. (19 de Junio de 2019). Obtenido de

<https://www.elespectador.com/noticias/nacional/en-el-meta-tambien-se-derrumba-la-economia-articulo-866831>

Estatuto Tributario Nacional. Obtenido de <https://estatuto.co/>

Maquinaria Básica para una Bodega de Elaboración de Vino. (21 de Febrero de 2013).

Obtenido de <http://urbinavinos.blogspot.com/2013/02/maquinaria-basica-para-una-bodega-de.html>

Maquinaria para la Elaboración de Vino. Obtenido de

<http://boadatecnologia.com/categoria-producto/maquinaria-vino-es/>

The Big Wine Theory. Obtenido de Maquinas e instrumentos utilizados en la elaboración del vino: <https://thebigwinetheory.com/2018/02/28/maquinas-e-instrumentos-utilizados-en-la-elaboracion-del-vino-parte-1/>