

Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

Agricultura Colombiana

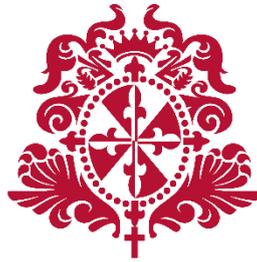
Monografía de Grado

Daniel Felipe Nieto Espinosa

Bogotá, Colombia, Escuela de Administración, Negocios Internacionales

2018

Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

Agricultura Colombiana

Monografía de Grado

Daniel Felipe Nieto Espinosa

Ángela Pulido Castiblanco

Administración de Negocios Internacionales

Bogotá, Colombia, Escuela de Administración, Negocios Internacionales

2018

TABLA DE CONTENIDO

Resumen Ejecutivo y palabras clave.....	5
Abstract and key words.....	6
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. PRESENTACION DE LA EMPRESA.....	2
2.1 Datos generales de la empresa.....	2
2.2.1 El equipo emprendedor.....	2
2.2.2 Origen de la Idea de Negocio.....	2
2.3 Objetivos y Cronograma.....	2
3. CONCEPTO DE NEGOCIO.....	3
3.1 Concepto de Negocio (propuesta de Valor).....	4
3.2 Modelo de Negocio.....	4
3.3 Orientación Estratégica.....	4
3.3.1 Propósito.....	5
3.3.2 Meta.....	5
3.3.3 Filosofía Orientadora.....	5
3.3.3.1 Valores.....	5
3.3.3.2 Creencias.....	5
3.3.4 Imagen Tangible.....	5
4. PRODUCTO O SERVICIO.....	6
5. ANÁLISIS DE MERCADO.....	6
5.1 Descripción del entorno de Negocios.....	7
5.2 Descripción del mercado.....	7
5.2.1 Segmento Objetivo.....	7
5.2.2 Necesidades.....	7

5.2.3 Tamaño del Mercado.....	8
5.2.3.1 Tendencias del Consumo Internacional.....	8
5.3 Análisis de la Competencia.....	10
5.4 Análisis DOFA.....	12
6. ESTRATEGIA DE MERCADEO.....	13
6.1 Mezcla de Mercadeo.....	14
6.1.1 Producto.....	14
6.1.2 Precio.....	14
6.1.3 Distribución.....	14
6.1.4 Comunicación.....	16
6.2 Presupuesto de Mercadeo.....	17
6.3 Objetivos Comerciales.....	17
6.4 Estimativos de Ventas.....	17
7. ESTRATEGIA OPERATIVA.....	18
7.1 Localización y tamaño de la empresa.....	20
7.2 Identificación de necesidades de maquinaria y equipos.....	20
7.3 Programa de Producción.....	21
7.4 Plan de Compras e Inventarios.....	21
7.5 Gestión de Calidad.....	21
8. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA.....	21
8.1 Estructura Organizacional.....	22
8.1.1 Áreas Funcionales.....	22
8.1.2 Diseño del Organigrama y Análisis de Cargos.....	22
8.2 Estructura de Personal.....	23

8.2.1 Política de Contratación.....	24
8.2.2 Política Salarial.....	24
9. PLAN ECONOMICO.....	25
9.1 Plan de Inversiones.....	25
9.1.1 Presupuesto de Inversión Fija.....	25
9.1.2 Presupuesto de Capital de Trabajo.....	25
9.2 Estructura de Costos.....	25
9.2.1 Estructura de los costos Empresariales (costos y gastos fijos).....	27
9.2.2 Presupuesto de los costos operacionales (costos y gastos fijos).....	27
9.2.3 Determinación del Margen de Contribución.....	28
9.3 Determinación del punto de Equilibrio.....	28
10. PLAN FINANCIERO.....	29
10.1 Los estados financieros.....	29
10.1.1 El Balance.....	29
10.1.2 Estado de Resultados.....	32
10.1.3 Flujo de Caja.....	34
10.2 Análisis de la rentabilidad económica de la inversión.....	36
10.2.1 Valor presente neto (VPN).....	36
10.2.2 Tasa interna de Retorno (TIR).....	37
10.2.3 Periodo de recuperación de la Inversión.....	37
11. BUSINESS MODEL CANVAS.....	38
12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	38

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Logo de referencia de la compañía, fuente: autoría propia.	6
Figura 2 Organigrama empresarial, fuente: propia	23
Figura 3 Business model canvas, fuente: propia.....	38

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Desarrollo del mercado organico global, fuente: Organic Monitor	10
Tabla 2 Los 10 países con mayor área cultivable orgánica, Fuente: FiBL survey 2017.....	11
Tabla 3 Los 10 países con mercados más grandes para alimentos orgánicos, Fuente: FiBL survey 2017.....	11
Tabla 4 Precios de venta estimados, fuente: propia.	16
Tabla 5 Ventas del año 2019, fuente: propia.	18
Tabla 6 Ventas del año 2020, fuente: propia.	19
Tabla 7 Ventas del año 2021, fuente: propia.	19
Tabla 8 Ventas totales, fuente: propia.....	20

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Presupuesto de inversión inicial, fuente: propia.....	26
Cuadro 2 Estructura de costos, fuente: propia	28
Cuadro 3 Margen de contribución, fuente: propia	28
Cuadro 4 Punto de equilibrio, fuente: propia	29
Cuadro 5 Balance general proyectado de 2019 a 2021, fuente: propia.....	31
Cuadro 6 Estado de resultados proyectado de 2019 a 2021, fuente: propia.	34
Cuadro 7 Flujo de caja detallado del año 2019 a 2021, fuente: Propia.....	36
Cuadro 8 Flujo neto de caja del año 2019 a 2021, fuente: propia	36
Cuadro 9 Flujo neto de caja, fuente: propia	36
Cuadro 10 Periodo de recuperación de la inversión, fuente: propia.	37

RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto a realizar es una plataforma que conecta a los campesinos productores de productos orgánicos, con los consumidores actuales y futuros de los mismos en la ciudad de Bogotá, posteriormente hay un plan de expansión a otras ciudades principales de Colombia, luego abarcar un porcentaje cercano al 80% del territorio nacional y después a nivel internacional con países que tengamos acuerdos comerciales como Perú, Ecuador, Argentina, Estados Unidos, México, entre otros.

Este proyecto surge como una tendencia que hay globalmente a buscar productos más limpios, sin pesticidas, químicos, fertilizantes y otros insumos utilizados que afectan la salud de las personas, y adicionalmente, buscando mejores condiciones para los productores campesinos y para sus familias.

Actualmente, con la finalización de la guerra con las FARC, y el retorno de muchos campesinos a sus tierras y parcelas, habrá un incremento en la producción agrícola, la idea de nosotros es contactar a los campesinos productores y certificarlos en producción orgánica, para poder crear un punto de abastecimiento de donde se distribuyan todos los productos a supermercados más pequeños o centros de comercialización en distintas regiones de las ciudades y allí puedan ser ofrecidos y vendidos a los consumidores.

Adicionalmente, la idea es manejar márgenes de comercialización entre el 35% - 50% bruto, para que, de esta forma, se pueda sostener y/o mantener la promesa de comercio justo, condiciones laborales justas, prestaciones y requisitos de ley, incrementos de salarios anualmente y por supuesto que sea rentable para los socios y otros posibles inversionistas.

Palabras Clave: Orgánico, Comercio justo, Producción orgánica, pesticidas, fertilizantes.

ABSTRACT

The project to be carried out is a platform that connects the farmers producing organic products, with the current and future consumers of the same in the city of Bogotá, then there is an expansion plan to other major cities in Colombia, then to cover a close percentage 80% of the national territory and then internationally with countries that have trade agreements such as Peru, Ecuador, Argentina, the United States, Mexico, among others.

This project arises as a trend that there is globally to look for cleaner products, without pesticides, chemicals, fertilizers and other used inputs that affect the health of people, and additionally, seeking better conditions for peasant producers and their families.

Currently, with the end of the war with the FARC, and the return of many peasants to their lands and plots, there will be an increase in agricultural production, the idea of us is to contact the peasant producers and certify them in organic production, in order to create a point of supply where all products are distributed to smaller supermarkets or marketing centers in different regions of the cities and there they can be offered and sold to consumers.

In addition, the idea is to manage marketing margins between 35% - 50% gross, so that, in this way, the promise of fair trade, fair labor conditions, benefits and legal requirements, increases in prices can be sustained and / or maintained. salaries annually and of course it is profitable for partners and other potential investors.

Key Words: Organic, Fair commerce, organic production, pesticides, fertilizers.

1. INTRODUCCIÓN

Este proyecto surge como la necesidad de resolver algunas de las necesidades más frecuentes de los campesinos colombianos, dentro de las cuales podemos encontrar, los bajos salarios, el acceso a la educación, el acceso a los servicios de salud, la informalidad, el acceso a las pensiones de retiro, la producción limpia y sostenible de productos agrícolas, entre otras.

Adicionalmente, este proyecto inicia como una opción de grado, pero a medida que fue corriendo el tiempo de la investigación, se convirtió en un proyecto de vida, no solo buscando que sea un proyecto auto sostenible y rentable sino buscando un interés en particular y es: emprender y crear una empresa que genere pasión y que independientemente de cualquier condición adversa, perdure por siempre para muchas generaciones, dándoles a conocer que podemos vivir en equilibrio con nuestro entorno y aun así ser competitivos y generar utilidades.

Por otro lado, el proyecto está diseñado como una plataforma que conecta de forma directa los productores campesinos con los consumidores de productos agrícolas orgánicos en la ciudad de Bogotá, es decir un supermercado online de productos orgánicos, con proyecciones de expansión a nivel nacional y en una etapa posterior a nivel internacional.

2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.

2.1 Datos generales de la empresa

La empresa de nombre Agrocol, es una empresa creada como una plataforma que conecta a los agricultores orgánicos colombianos con los consumidores y/o compradores de los productos orgánicos en la ciudad de Bogotá. Es una empresa ubicada en la ciudad de Bogotá que cuenta con una red de abastecimiento a nivel nacional y una distribución a nivel local.

2.2 Antecedentes del proyecto

2.2.1 El equipo emprendedor

El equipo emprendedor es: como cabeza de la organización Daniel Felipe Nieto Espinosa, Economista y Administrador de Negocios Internacionales, quien estará encargado del manejo administrativo y logístico de toda la operación del negocio, Emilse Barrera es una campesina de la región de Sesquilé, quien se encargara de la producción de varios productos orgánicos y del contacto con otros productores orgánicos de la región para aumentar el número de proveedores y de variedad en la oferta de productos en la plataforma, “supermercado orgánico”.

2.2.2 Origen de la idea de negocio

Inicialmente, este proyecto empezó como una idea de buscar cierta independencia económica, buscando esta independencia ¿debido a que?, Siendo un buen estudiante en la universidad, estudiando dos carreras y probablemente haciendo algún posgrado y saliendo a emplearme o a trabajar para alguien más, no es lo que yo quiero para mi vida ni para mi familia, lo que yo quiero es tener independencia económica, que también se puede ver como tiempo y dinero suficiente para tener calidad de vida. En cinco años me veo como un empresario colombiano aprendiendo y expandiendo mi compañía, dándole la oportunidad a los campesinos del sector de Boyacá de salir y si es de su escogencia, estudiar, trabajar o emprender, la idea es brindarles esas facilidades para aquellas personas que lo sepan aprovechar. Por último, quiero viajar el mundo, conocer muchos, muchos lugares en Latino América, Asia y otros continentes.

El tema de la producción orgánica me interesa mucho debido a que, desde muy pequeño siempre me ha gustado el campo, los animales de una granja, y sembrar, ver crecer y luego cosechar me parece un proceso increíble de la naturaleza, y ver la posibilidad de ser una granja auto sostenible en cuanto a los bienes básicos de consumo es algo extraño pero chévere diría yo; por otro lado, veo este proyecto como un estilo de vida, como algo que no es solo un requisito para graduarme y ya sino como algo que si puede ser un negocio rentable y próspero, adicionalmente quiero trabajar con campesinos, porque ellos ya tienen la experiencia y el terreno y creo que con mis conocimientos en mercadeo y ventas y en la parte administrativa podemos hacer un excelente equipo.

2.3 Objetivos y Cronograma

Objetivo General

- Crear una compañía de comercialización de productos orgánicos, cultivados por campesinos en diferentes regiones de Colombia, practicando el comercio justo.

Objetivos específicos

- Crear condiciones laborales estables para los campesinos agricultores.
- Garantizar un volumen de compra constante de los productos orgánicos cultivados por los campesinos.
- Establecer seguros de producción para los cultivos en caso de sequias o inclemencias del clima.
- Identificar nuevas oportunidades de negocio con productos que se producen a nivel nacional.
- Garantizar y certificar los productos cultivados como orgánicos.
- Comercializar productos de alta calidad y cubrir un 10% de la demanda actual de productos orgánicos en Bogotá.
- Crear espacios de formación para los agricultores en compañía de las UMATAS y diferentes entidades públicas y privadas.

Cronograma

En el año 2019 en el primer trimestre del año debe constituirse legalmente la empresa, con cámara y comercio y los documentos necesarios requeridos por la legislación colombiana,

incluyendo la certificación como comercializadores de productos orgánicos y/o también como productores.

En el año 2019 en el primer trimestre del año debe adquirirse el local (en alquiler), para la puesta en marcha del proyecto, alguna de la maquinaria como neveras, mesones de trabajo, caja registradora, estantería y otros muebles adicionales para la disposición y exhibición del producto.

Durante el segundo y tercer trimestre del año 2019 se debe contar con un equipo de 3 vendedores, 1 domiciliario, 2 auxiliares para empaque y alistamiento, 1 revisor fiscal, 1 contador, 1 gerente administrativo.

Durante el primer semestre del año 2019 se deberá investigar nuevos productos, provenientes de diferentes regiones de Colombia, realizando el estudio de mercado respectivo para su futura comercialización.

3. CONCEPTO DE NEGOCIO

3.1 Concepto de negocio (propuesta de valor)

Nuestra propuesta de solución es crear una plataforma para conectar a los campesinos productores y a los consumidores de productos orgánicos en la ciudad de Bogotá, brindándole a los campesinos condiciones laborales justas y por encima del promedio y brindándoles la oportunidad de capacitarse y con todas las prestaciones exigidas por la ley colombiana.

Creamos valor brindando oportunidades para generar igualdad y equidad entre la población colombiana, brindamos la oportunidad de consumir productos sostenibles y amigables con el medio ambiente y, por último, permitimos crear una plataforma de conexión entre campo y ciudad, promoviendo la sostenibilidad y el cuidado del entorno.

3.2 Modelo de negocio

Es un modelo de negocio, donde podría darse un tipo de integración vertical, ya que se pretende conformar una plataforma donde se conecte a los productores campesinos con los consumidores de la ciudad (Bogotá), es un modelo de comercio justo, un modelo cooperativo, donde se satisface la demanda por alimentos orgánicos y se crean condiciones económicas favorables para los productores.

3.3 Orientación estratégica

3.3.1 Propósito

El propósito de crear esta plataforma es: Unir oferta y demanda de productos agrícolas orgánicos cultivados por campesinos colombianos y consumidos por las personas de las grandes, medianas y pequeñas ciudades, dejando un excedente de esa intermediación, y reducir la desigualdad que es una constante en nuestro país.

3.3.2 Meta

La meta de este proyecto es obtener como resultado una compañía rentable, exitosa financieramente para los socios, que trascienda y sea sostenible, no solo en cifras o en dinero sino ambientalmente, y laboralmente. La meta es ser una empresa diferente por su modelo de negocio y generar un impacto social, económico y cultural medible, que pueda ser asimilado y utilizado como ejemplo para la creación de empresas futuras.

3.3.3 Filosofía orientadora

3.3.3.1 Valores

Los Valores corporativos estarían compuestos por el Respeto, Honestidad, Templanza, Liderazgo, Comercio Justo, Puntualidad, Esfuerzo y Lealtad.

No solo quisiera mencionar los valores, sino ampliar el concepto propio de algunos de ellos, empezando por el respeto por ejemplo, hace referencia al respeto por los compañeros de trabajo, respeto con la compañía y hacia los clientes y demás colaboradores internos o externos a la compañía, el liderazgo haciendo referencia a liderar áreas de trabajo, proyectos, equipos de trabajo, e ideas nuevas o proyectos propios dentro y fuera de la compañía, es un valor formativo más que algo que sea impuesto. Por otra parte, el comercio justo hace referencia a pagar lo que cada persona merece de acuerdo con su desempeño dentro de la organización, además de cumplir con todos los requisitos legales como pensión, salud, cesantías, etc.

3.3.3.2 Creencias

Nosotros creemos en la agricultura colombiana, creemos en los agricultores y campesinos y creemos en nuestros recursos para poder crear una plataforma de comercialización de productos orgánicos nacionales, adicionalmente creemos que pueden mejorarse las condiciones

de pago y en general las condiciones laborales para todos nuestros agricultores, permitiéndoles así una mejora significativa en su calidad de vida y en la de sus familias. Por otro lado, creemos en la tendencia de lo natural y de lo orgánico a nivel mundial, y por qué no creer en la posibilidad de exportar nuestro modelo de negocio hacia diferentes regiones del globo, logrando un mayor desarrollo y mayor igualdad.

3.3.4 Imagen tangible

Figura 1

Logo de referencia de la compañía



Figura 1 Logo de referencia de la compañía, fuente: autoría propia.

3. PRODUCTO O SERVICIO

En este punto, vamos a detallar varios de los productos que vamos a comercializar, comenzando con algunos de regiones de clima frío y templado, y luego avanzando por productos de regiones de otros pisos térmicos.

Huevos, Cebolla larga, Cebolla cabezona blanca, Cebolla cabezona roja, Cebolla Puerro, Zanahoria, Zucchini verde, Zucchini amarillo, Cilantro, Remolacha, Espinaca, Repollo verde, Repollo Morado, Acelga Verde, Acelga Morada, Laurel, Tomillo, Caléndula, Manzana, Pera, Ciruela, Lulo, Mora, Papayuela, Curuba, Gulupa, Feijoa, Tomate de Árbol, entre otros; estos son algunos de los frutales, productos, y hortalizas con las que comenzaríamos, después de acuerdo con la demanda se agregarían otros productos como el limón, naranja, mango, mandarina, papa criolla, papa sabanera, papa pastusa, sábila, entre otros.

5. ANÁLISIS DE MERCADO

5.1 Descripción del entorno de negocios

Para describir el entorno de este negocio es necesario contextualizar quienes son los partícipes y/o actores dentro de este mercado, podemos destacar al gobierno, a los campesinos agricultores, a los transportadores, a las diferentes plataformas de comercialización de productos comestibles provenientes del campo, la dirección nacional de impuestos y los consumidores de estos productos. Es un entorno competitivo, donde hay gran variedad de producto, y lo que buscan las grandes compañías como Carulla, Éxito, Surtifruver, entre otras es minimizar los costos y maximizar su rendimiento, es así como los productores campesinos han buscado como aumentar su producción y minimizar su precio de venta para venderle a estas grandes superficies, adicionalmente varios de los productos agrícolas no están gravados con IVA ni con otros impuestos lo que los deja ser competitivos con otros productos agrícolas importados; cabe agregar que el gobierno tiene políticas proteccionistas para salvaguardar la producción nacional y adicionalmente cuenta con incentivos como créditos o préstamos a los campesinos para que incrementen su producción o la tecnifiquen y puedan ser más competitivos.

Dentro del territorio nacional se ha evidenciado un incremento en la preferencia de algunos ciudadanos por los productos agrícolas orgánicos, es decir, libres de agro-tóxicos, pesticidas, fungicidas e incluso abonos químicos, una tendencia a ser más saludables y no solo consumir más frutas, verduras, tubérculos u otros productos agrícolas sino también consumir productos que desde su semilla estén limpios y sanos.

5.2 Descripción del mercado

5.2.1 Segmento objetivo

Hay un segmento objetivo B2C, ya que al ser una plataforma entre productores y consumidores y querer beneficiar a los campesinos en brindarles el apoyo y las oportunidades para generar equidad, el enfoque de mercadeo y la fuerza de ventas va a estar enfocada en los consumidores de productos orgánicos.

El cliente usuario y beneficiario de los productos orgánicos serán las personas que consuman los productos orgánicos y los beneficiarios del servicio de acompañamiento y oportunidades laborales, educativas y de seguridad social, son los campesinos productores.

Mis early adopters son los consumidores actuales de productos orgánicos en la ciudad de Bogotá.

El segmento de mercado es: personas entre los 27 y los 70 años de edad, que viven solos en estratos 4,5,6 que les interesa sentirse bien, verse bien, y cuidar su salud, por otro lado, tenemos a los padres y madres de los mismos estratos que realizan el mercado en el hogar y les interesa su salud, nutrición y la de su familia, y estén dispuestos a pagar un valor un poco mayor por los alimentos orgánicos, el criterio de éxito se definió con 6/10 y el método fue la exploración.

Familias de estratos 2,3,4,5,6 que tengan como prioridad y preferencia la alimentación sana para ellos y para sus hijos, personas que estén pensando en cuidar su salud de forma preventiva y que valoren los productos que consumen por su calidad, el criterio de éxito se definió con 6/10 y el método fue la exploración.

5.2.2 Necesidades

Hay varios problemas, el que tienen los campesinos por el poco acceso a educación, salud, seguridad social e ingresos estables y del lado de los usuarios y consumidores los problemas de salud a causa de pesticidas y químicos utilizados en la producción de alimentos además del bajo poder adquisitivo de la población colombiana para acceder a productos saludables u orgánicos en este caso específico.

Esto nos deja varias necesidades a resolver, empezando por mejorar las condiciones de pago y/o laborales para los campesinos agricultores, para que, de la misma forma, puedan acceder a mejores sistemas de salud, educación y seguridad social, por otro lado, vemos las necesidades de los consumidores donde debemos incrementar la oferta de productos saludables orgánicos a precios accesibles para la población.

5.2.3 Tamaño del mercado

El tamaño de mercado en el caso colombiano aún es incierto, a pesar de que algunos papers y reportes lo ubican en la cifra de 2 a 3 millones de dólares, todavía hace falta explorar más a fondo a los consumidores de los productos orgánicos, esto debido a que actualmente es un mercado de “elite” o de clase alta a la que solo tienen acceso las personas de estratos altos o de un poder adquisitivo alto.

“En el caso de Colombia, la industria de alimentos orgánicos se puede decir que hasta ahora está comenzado, pues según un informe realizado en el 2010 entre Proexport y SIPPO, se estima que el mercado en Colombia para productos orgánicos está entre 2 y 3 millones de dólares, incluyendo productos importados. Además de que la oferta se ubica básicamente en Bogotá y sólo en áreas de la ciudad donde los habitantes tienen un poder adquisitivo alto (Censkowsky & Berger, 2010). La oferta de dichos alimentos está enfocada en ventas al por menor y con fines gastronómicos, a parte de algunas tiendas independientes que no están certificadas (Censkowsky & Berger, 2010). Para dimensionar aún más el tamaño de esta pequeña industria, a la fecha del informe, tan solo el 1.08% del total de la tierra de cultivo estaba completamente certificada como orgánica (Censkowsky & Berger, 2010).” (Restrepo, 2016)¹

Adicionalmente, se puede apreciar que el potencial del mercado para este tipo de plataforma es cercano a los 3 millones de dólares, ya que es prácticamente inexplorado en Colombia, además de que como muestra el artículo con datos de que solo el 1,08% de la tierra de cultivo en Colombia está certificada como producción orgánica, y esta producción se encuentra concentrada en la ciudad capital, deja abiertas muchas oportunidades hacia otras ciudades principales y otros países.

Por otro lado, Luis Betancur, presidente de Fedeorgánicos, federación que agrupa a productores y comercializadores de productos orgánicos de Colombia², afirma que Colombia tiene 54 mil hectáreas cultivables orgánicas y que se encuentra rezagado con respecto al resto del mundo, esto lo vemos como una oportunidad que implicara en el largo plazo la implementación de políticas públicas en pro del campesinado colombiano y el agro, para competir con los principales productores de alimentos orgánicos en el mundo.

Ahora bien, veremos unos datos de la tendencia mundial para darnos una idea del potencial de crecimiento del mercado. }

¹ <https://agronegocios.uniandes.edu.co/2016/08/16/alimentos-organicos-reto-para-colombia/>

² <https://www.elespectador.com/cromos/mujer-al-natural/por-que-consumir-alimentos-organicos-17530>

5.2.3.1 Tendencias de consumo internacional

Dentro del mercado internacional, encontramos que hay un incremento en el consumo de productos orgánicos, debido a sus beneficios a la salud humana, y a la producción sostenible y libre de contaminación.

Adicionalmente, vemos que países como Australia, Argentina y Estados Unidos ocupan el top 3 de tierras certificadas orgánicas, 17 millones de hectáreas, 3 millones de hectáreas y 2 millones de hectáreas respectivamente en el año 2018; por otro lado, se puede apreciar que el desarrollo de los mercados orgánicos se ha incrementado de manera significativa desde el año 2000 comenzando con 17,9 billones de dólares hasta alcanzar los 81,6 billones de dólares en el 2015, cuadruplicando su valor y un poco más, lo que refleja una tendencia creciente en los últimos 15 años.

A continuación, podrán observar algunas de las gráficas que soportan todo el crecimiento del mercado Orgánico en el mundo.

Tabla 1

Desarrollo del mercado orgánico global

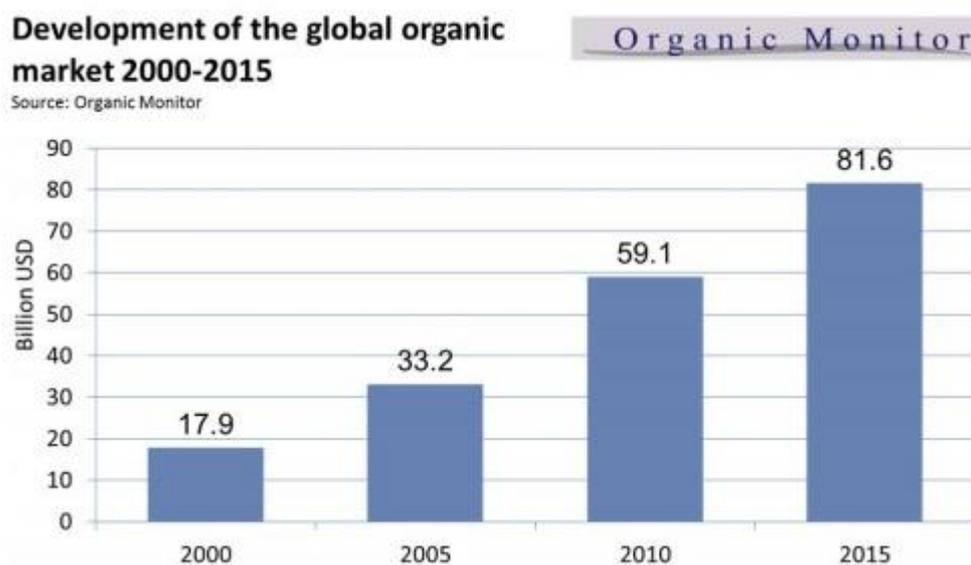


Tabla 1 Desarrollo del mercado organico global, fuente: Organic Monitor

Estas tablas nos dan una visión extendida del crecimiento y del potencial del mercado orgánico y adicionalmente, las oportunidades que vienen de la mano, seguramente habrá un

crecimiento en las fuentes de energía renovables como alternativa para disminuir la contaminación e incrementar el bienestar de las personas.³

Tabla 2

Los 10 países con mayores áreas orgánicas cultivables

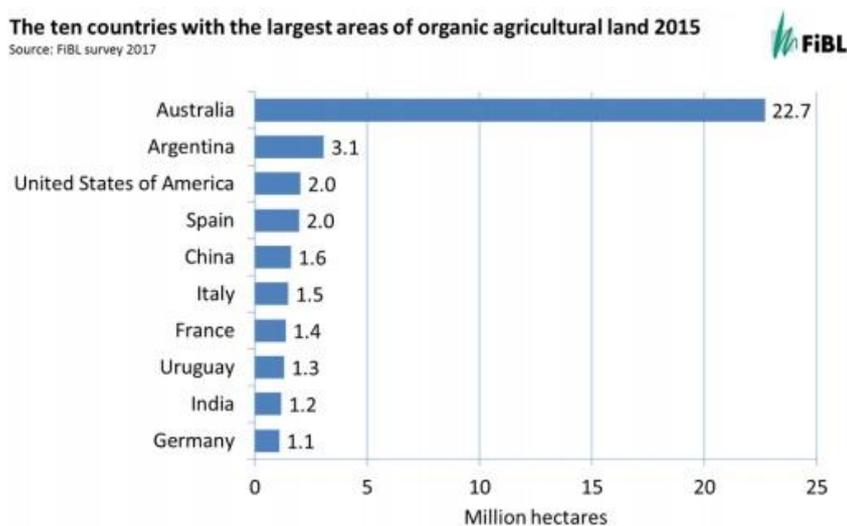


Tabla 2 Los 10 países con mayor área cultivable orgánica, Fuente: FiBL survey 2017

Tabla 3

Los 10 países con los mercados más grandes para comida orgánica

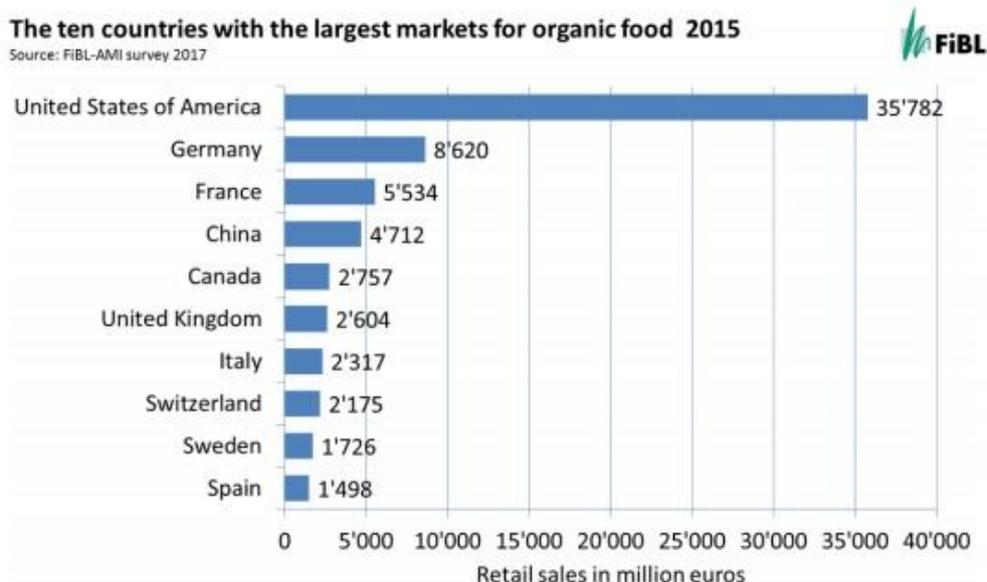


Tabla 3 Los 10 países con mercados más grandes para alimentos orgánicos, Fuente: FiBL survey 2017.

³ <https://www.ecopost.info/mercado-mundial-alimentos-organicos-supera-los-75-000-millones-euros/>

“Según el informe presentado en la Feria Biofach (Núremberg, Alemania) el mercado global de alimentos orgánicos crecerá más del 14% entre 2017-2021, debido al aumento de los ingresos, junto con una creciente conciencia entre los consumidores, acerca de los beneficios para la salud de los alimentos ecológicos.”⁴

5.3 Análisis de la competencia

Algunos de los principales competidores son: los comercializadores de productos orgánicos en la ciudad de Bogotá, las grandes superficies comercializadoras de alimentos, como los fruvers, mercados de fruta y hortalizas, tiendas naturistas, empresas productoras de huevo y en un grado más lejano de competencia podría encontrar las grandes superficies como Éxito, Jumbo, entre otros.

Escarola Orgánicos <https://www.escarola.co> Ofrecen productos nacionales. Escarola es un productor y comercializador de productos orgánicos, que tiene una propuesta de valor basada en comercio justo, inclusión social y cuidado del medio ambiente.

Clorofila Orgánicos <http://clorofilaorganico.com> Ofrecen Productos Nacionales e Importados. Son una comercializadora de productos orgánicos que promueven el cuidado del medio ambiente y el consumo consciente, donde se apoya lo verde, orgánico y natural.

Balú alimentos Orgánicos <http://www.organicosbalu.com/> Ofrecen productos Nacionales e Importados. Afirman ser el único mercado ecológico certificado en Colombia. Son productores y comercializadores de productos orgánicos y son distribuidores a nivel nacional.

En este punto nos damos cuenta de que la competencia directa son empresas que llevan varios años en el mercado, que aun varios de ellos no están certificados, algunos solo

⁴ <https://www.ecoticias.com/agricultura-ecologica/132751/Consumo-venta-mundial-alimentos-ecologicos-crecen-parar>

comercializan y es ahí donde podemos encontrar varias oportunidades para entrar al mercado y ser competitivos, de acuerdo con eso uno de los primeros pasos es certificarse como comercializador y/o productor orgánico en Colombia, donde nos daría un plus excepcional para la comercialización de nuestros productos, adicionalmente nuestra empresa no solo está enfocada en el comercio justo, el medio ambiente y la inclusión social, sino que además quiere rescatar todo ese potencial del agro colombiano, gracias a su clima, sus tierras fértiles y sus campesinos para producir y competir con los mercados internacionales.

5.4 Análisis DOFA

Debilidades: Dentro de las debilidades que tenemos actualmente, las de mayor relevancia son la poca experiencia para atender un negocio de este tipo ya que somos nuevos en el mercado, el capital de trabajo con el que contamos, ya que es el mínimo requerido para operar, la falta de conocimiento técnico para la operación de este tipo de negocio, y la red de contactos, proveedores y clientes que tenemos, ya que actualmente la lista es reducida y por lo tanto la oferta que podemos tener es restringida y por ultimo otra debilidad que podríamos destacar es que no contamos con certificación de tipo ISO u otra para competir con empresas que ya las tienen incorporadas.

Oportunidades: Encontramos una nueva oportunidad al presentar un modelo de negocio diferente, además de una nueva oportunidad de ingresar a un mercado poco explorado en Colombia, con un potencial de expansión importante y cercano a los 3 millones de dólares solo en Colombia, adicionalmente consideramos que la opción de comer mejor y más sano cada día va a ir incrementando lo que nos deja varias oportunidades para no solo operar en Colombia sino en otras naciones y territorios.

Fortalezas: Contamos con un equipo de trabajo capacitado en el área de economía y administración, agronomía, lo que nos favorece y nos permite tener ciertas ventajas en el momento de la planeación y ejecución del negocio. Adicionalmente, contamos con un espacio físico cercano a 5000 m² para realizar pruebas y experimentos de diferentes hortalizas y frutales y productos de origen animal que pudiésemos comercializar más adelante.

Amenazas: podemos identificar como amenazas a nuestros competidores actuales, adicionalmente a los competidores entrantes y extranjeros que tengan planeado establecer alguna filial en el país, por otro lado tenemos la amenaza permanente de las inclemencias del

clima que nadie puede controlar y hace que la oferta tenga una importante desviación de su media; cabe agregar que hay amenazas como la estabilidad política, y el proceso de paz que afecta en gran medida a los agricultores, quienes serían nuestros principales proveedores.

6. ESTRATEGIA DE MERCADEO

6.1 Mezcla de mercadeo

6.1.1 Producto

Los productos que vamos a comercializar son hortalizas, frutas y huevos orgánicos, entre otros, dentro de los cuales podemos encontrar: Huevos, Cebolla larga, Cebolla cabezona blanca, Cebolla cabezona roja, Cebolla Puerro, Zanahoria, Zucchini verde, Zucchini amarillo, Cilantro, Remolacha, Espinaca, Repollo verde, Repollo Morado, Acelga Verde, Acelga Morada, Laurel, Tomillo, Caléndula, Manzana, Pera, Ciruela, Lulo, Mora, Papayuela, Curuba, Gulupa, Feijoa, Tomate de Árbol, más adelante se agregaran otros productos provenientes de otras regiones de Colombia como el limón, naranja, mango, mandarina, papa criolla, papa sabanera, papa pastusa, sábila, entre otros.

6.1.2 Precio

A continuación, tenemos la tabla de precios que vamos a manejar, ahí no están todos los precios de todos los productos que vamos a comercializar porque falta costear y realizar el respectivo estudio de mercado para establecerlos de forma competitiva.

Tabla 4

Precios de venta estimados

PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO UNITARIO
Huevos	Cubeta X 30 Huevos	18.000
Cebolla Larga	libra	3.400
Cebolla Cabezona Blanca	libra	4.000

Cebolla Cabezona Roja	libra	3.500
Cebolla Puerro	libra	3.800
Zanahoria	libra	2.800
Zucchini verde	libra	3.000
Zucchini amarillo	libra	3.000
Cilantro	100 grs	1.500
Remolacha	libra	2.600
Espinaca	250 grs	3.500
Repollo Verde	Unidad	3.700
Repollo Morado	Unidad	3.700
Acelga Verde	Unidad	2.700
Acelga Roja	Unidad	2.700
Lechuga Batavia	Unidad	2.800
Lechuga crespas verde	Unidad	2.800
Lechuga crespas morada	Unidad	2.800
Lechuga Romana	Unidad	2.800

Rugula	100 grs	2.400
Feijoa	Libra	3.300
Tomate de Árbol	Libra	2.500
Sábila	penca	2.500
Curuba	libra	2.800
Uchuva	libra	5.800
Mora	libra	4.800
Lulo	libra	4.500

Tabla 4 Precios de venta estimados, fuente: propia.

Escarola, Bioplaza, Clorofila, la Canasta, Orgánicos Balu, Fueron algunas de las tiendas orgánicas que se estudiaron para decidir y fijar los precios de algunos de los productos mencionados anteriormente.

6.1.3 Distribución

Primero se realizará un centro de acopio donde se reciban todos los productos que se van a comercializar, de ahí pasaran a ser clasificados y alistados para distribuirse en la ciudad de Bogotá a un punto de venta central, y de ahí pasaran a ser entregados en el punto de venta a los clientes o serán entregados por medio de domicilio, haciendo uso de apps como Domicilios.com, Rappi, Uber Eats y/o con domiciliarios propios. La atención en el acopio será todos los días del mes, de acuerdo con la demanda, y de igual forma para el punto de venta central.

6.1.4 Comunicación

La manera de comunicar y hacer visible nuestra marca es por medio del voz a voz, volanteando, imprimiendo algunas tarjetas, escogiendo colores para nuestra marca relacionados con el tema de salud y de naturaleza, además telemercadeo y dirigiéndose a ferias y eventos puntuales sobre comida saludable y orgánicos.

6.2 Presupuesto de mercadeo

El presupuesto de mercadeo va de acuerdo con las estrategias planteadas a continuación:

1. Debemos tener página web.
2. Desarrollo web en redes sociales.
3. Material P.O.P en el punto de venta.
4. Lanzamiento de nuevos productos.
5. Pautas radiales para promocionarnos.
6. Crear una marca y darle identidad junto con los colores corporativos.
7. Tener Uniformes que nos identifiquen y vayan de acuerdo a la promesa de la marca.
8. La investigación de mercado para inclusión de nuevos productos comercializables, dentro de este punto están los viajes, compra de muestras, y otros aspectos relevantes para el desarrollo de la investigación.
9. Diseño y desarrollo de material publicitario.

De acuerdo con estas estrategias a desarrollar durante el año del 2019 se ha planteado un presupuesto de 25'000.000.

6.3 Objetivos comerciales

Objetivo General: Conseguir abastecer al 10 % de la demanda de productos orgánicos en la ciudad de Bogotá.

Objetivos Específicos:

- Vender 165 millones durante el primer año abriendo 1 sucursal.

- Vender 200 millones durante el segundo año abriendo 2 sucursales.
- Vender 260 millones durante el tercer año abriendo una tercera sucursal.
- Vender 325 millones durante el cuarto año abriendo una cuarta sucursal.
- Vender 390 millones durante el quinto año abriendo una quinta sucursal.
- Expandirse con por lo menos 3 a 4 sucursales en diferentes regiones de Colombia y distintas a Bogotá.

Esto solo se logrará con un equipo comercial integral, con valores y sobresaliente por su atención y servicio. Adicionalmente, se debe contar con un modelo logístico desarrollado, que permita la distribución y abastecimiento necesarios para el buen funcionamiento del negocio.

6.4 Estimativos de ventas

Las tablas a Continuación mostrarán el estimativo de ventas promedio por año.

Tabla 5

Ventas del año 2019

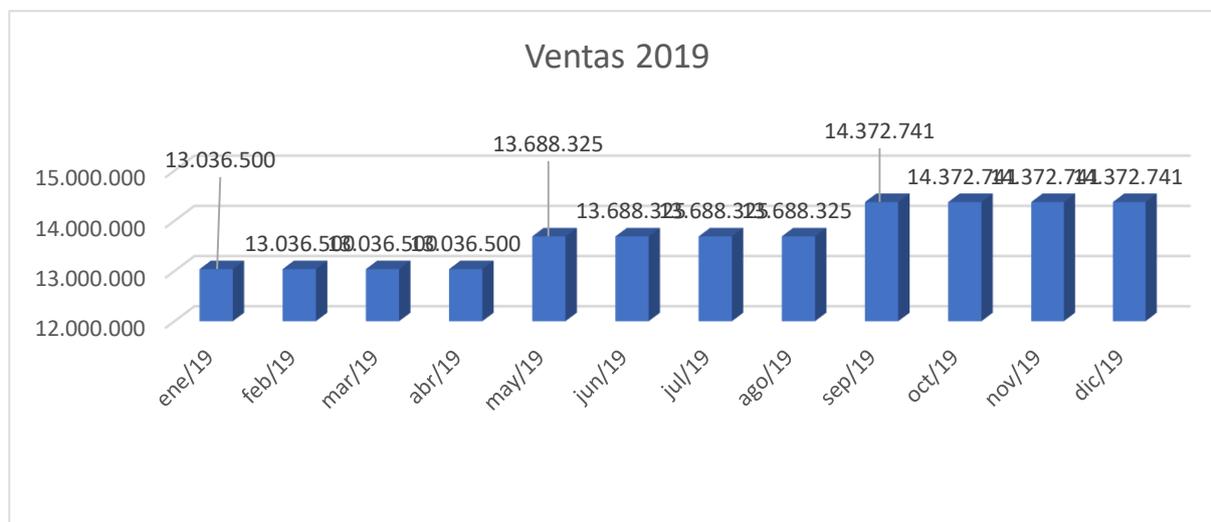


Tabla 5 Ventas del año 2019, fuente: propia.

Tabla 6

Ventas del año 2020

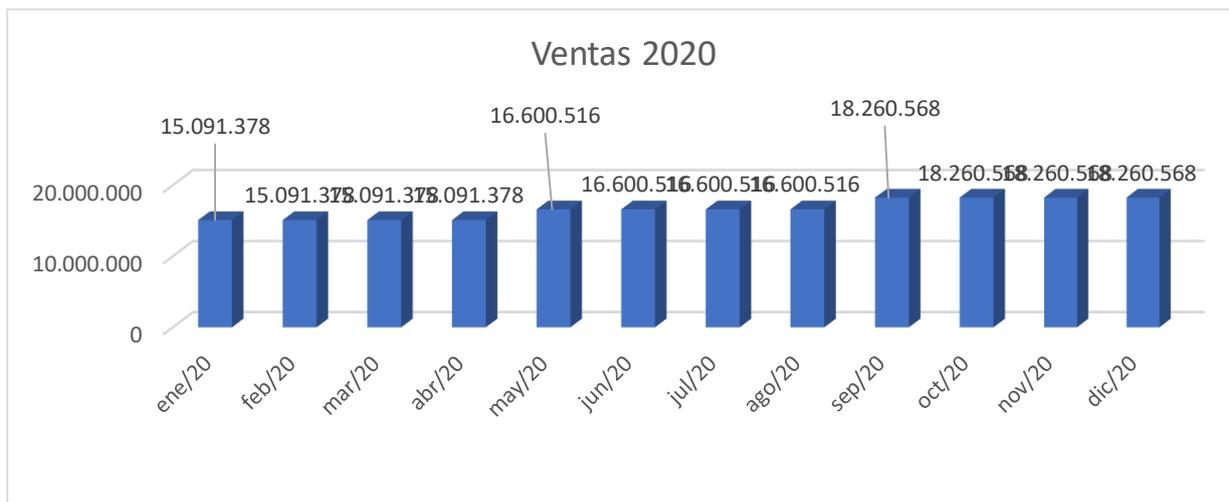


Tabla 6 Ventas del año 2020, fuente: propia.

Tabla 7

Ventas del año 2021



Tabla 7 Ventas del año 2021, fuente: propia.

Tabla 8

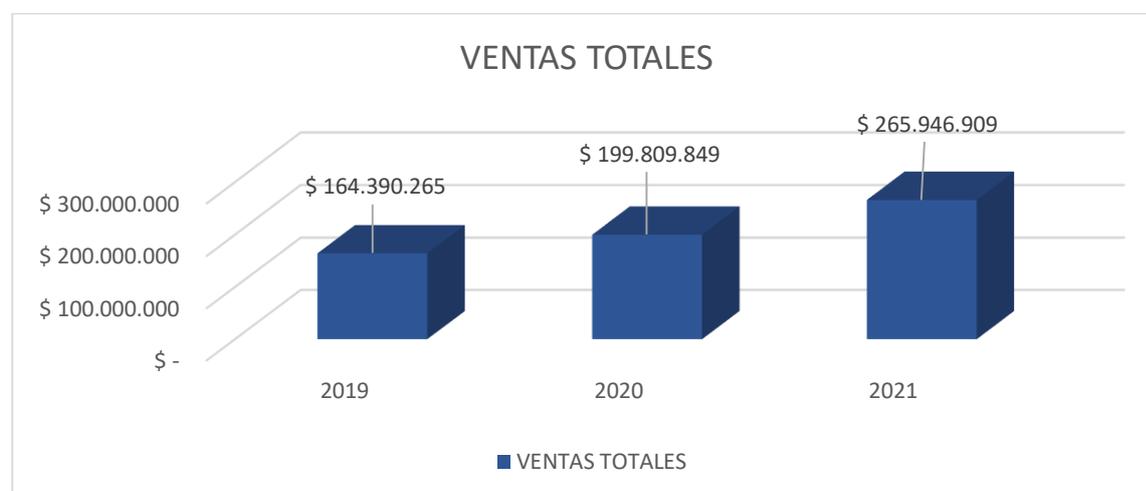
Ventas totales

Tabla 8 Ventas totales, fuente: propia.

7. ESTRATEGIA OPERATIVA

7.1 Localización y tamaño de la empresa

La empresa va a estar localizada en la ciudad de Bogotá, donde tendrá un punto de venta entre las calles 70 y 134 y entre la avenida suba hacia el occidente y la carrera novena hacia el oriente, esto debido a que la mayoría de clientes potenciales se encuentran en esta zona, adicionalmente es una zona central y de alta afluencia de personas para que conozcan el negocio y sea más práctica la socialización del mismo.

La empresa será de un tamaño pequeño al principio, contando con varios proveedores campesinos, y distribuyendo algunos productos agrícolas, que poco a poco irán incrementando su variedad y cantidad, por otro lado, la proyección de la compañía es establecer 1 filial adicional por año, de acuerdo con el plan de inversiones y sus respectivas proyecciones.

Es de suma importancia agregar que, habrá un centro de acopio para todos los productos agrícolas provenientes de diferentes regiones del país, el cual estará ubicado en las afueras de Bogotá, cercano a Tocancipá, y estará encargado de la revisión de la mercancía, embalaje y distribución hacia el punto de venta directo dentro de la ciudad de Bogotá.

7.2 Identificación de necesidades de maquinaria y equipos

Por el momento se han identificado los siguientes:

- Mobiliario y enseres de Oficina.
- Estantería para la exhibición de productos.
- Caja registradora.
- Neveras para la conservación de los alimentos.
- Bodega de almacenaje y clasificación para los productos de mayor duración.
- Maquina dispensadora de Café para los empleados.
- Cuarto frio para manipulación de los productos que lo requieran.
- Neveras para conservación de los productos requeridos
- Vitrinas de Exhibición para productos ya procesados.
- Planta eléctrica de emergencia.

7.3 Programa de producción

Como esta no es una empresa de Producción sino de comercialización, no tiene como tal un programa o cronograma de producción, sin embargo, si hay un programa de compras y abastecimiento que veremos más adelante.

7.4 Plan de compras e inventarios.

En este punto la idea es tener la menor cantidad de inventarios posible, sin que esto quiera decir desabastecimiento, la forma correcta de hacerlo es tener pronósticos de demanda, pero ya que es un negocio nuevo, no sabemos exactamente o con alguna precisión la demanda por producto que vamos a tener que suplir mes a mes o semana a semana, siendo así nos basaremos en indicadores de otras compañías, de acuerdo con estudios de mercado realizados previamente.

7.5 Gestión de calidad

La calidad debe empezar por la selección de proveedores, una vez los proveedores son escogidos de acuerdo con un check list preestablecido, proceden a despachar las órdenes de compra realizadas, cuando el producto o los productos llegan al centro de acopio, se clasifican

de acuerdo a su tiempo de maduración, aspecto, peso, tamaño y necesidad o requerimiento, es importante agregar que los productos que no cumplan con los requerimientos mínimos, serán desechados o devueltos al proveedor, luego se empacan y embalan de acuerdo con las órdenes de compra del punto de venta directo y se proceden a distribuir a los clientes.

En caso de que algún cliente presente alguna reclamación por calidad, se procederá a recoger el producto en mal estado y se realizará el cambio del producto o reintegro del dinero según lo requiera el cliente. Luego se realizará la trazabilidad de acuerdo con el lote y fecha de vencimiento de cada producto devuelto, y ahí se determinará la acción a continuar que puede ser asumida por la empresa o por el proveedor inicial.

8. ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA

8.1 Estructura organizacional

8.1.1 Áreas funcionales

Las áreas funcionales son: Dirección, Logística, Administración y Gastos, Ventas y Mercadeo, Contabilidad, talento humano y Manipulación de Producto.

A continuación, explicare que funciones tiene cada una de las áreas a grandes rasgos.

Dirección: es el área encargada de innovación junto a todos los directores de Área, selección de los proveedores de mano con Logística, revisión de precios, utilidades y comportamiento y resultado financiero de la mano con Finanzas y Contabilidad, y revisión de metas de ventas y resultados de la mano de Ventas y Mercadeo, es el área que tiene más trabajo y más funciones porque debe estar enterada de todo lo que sucede en la compañía y apoyar a cada una de las diferentes áreas.

Logística: Es el área encargada de la cadena de abastecimiento, donde se incluyen todos los procesos de funcionamiento de la compañía, las compras, la distribución, el servicio, recolección, análisis de proveedores, control de calidad, control de inventarios, comercio exterior en caso de ser necesario y trabaja de la mano con Ventas.

Administración y Gastos: Está encargada de la planeación y revisión de gastos, incluyendo nómina, transportes, recepción de documentos, área de tecnología está incluida acá, arreglos locativos y adecuaciones, y por último debe estar en función de minimizar los gastos, sin afectar

la operación de la compañía, lo que quiere decir que, debe estar al tanto de la selección de proveedores principales y secundarios también, adicionalmente atienden PQRS.

Ventas y Mercadeo: Están encargados de la fuerza de ventas principal, atención al usuario y/o cliente, servicio post venta, planeación de la demanda, innovación y selección de nuevos productos o servicios.

Contabilidad y Facturación: Se encarga de todo el manejo contable de la compañía, los recibos de Caja, Pago de impuestos, Liquidaciones, proyecciones financieras, ajustes de inventario, flujo de caja, prestamos, estados financieros, medios magnéticos, Balance General y Estado de Resultados.

Manipulación de Producto: Esta área se encarga de manipular el producto una vez llega al centro de acopio y se clasifica.

Talento Humano: Esta área se encarga de la selección de personal idóneo de acuerdo con los requerimientos de la compañía para las diferentes áreas, además planean y organizan actividades para establecer un clima laboral adecuado, se mantienen actualizados en toda la regulación laboral y buscan la equidad para el empleador y los empleados.

8.1.2 Diseño del organigrama y análisis de cargos

Figura 2

Organigrama empresarial

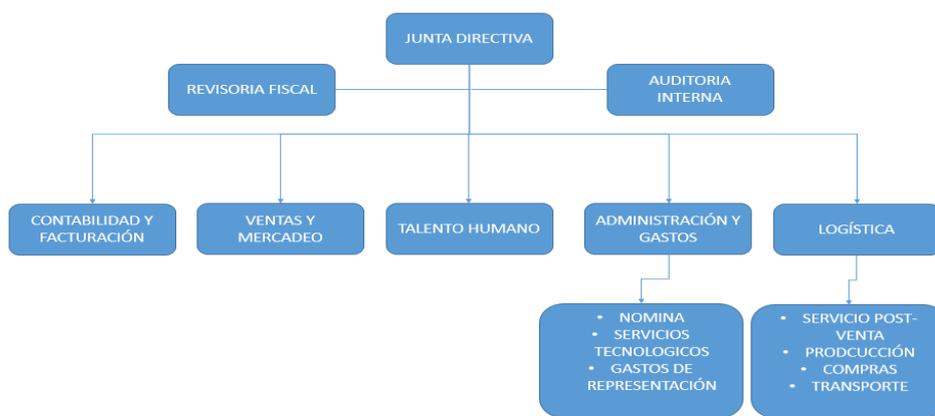


Figura 2 Organigrama empresarial, fuente: propia

Análisis de Cargos: empezando por la junta directiva tendremos a los socios de la empresa quienes estarán a cargo de las decisiones gerenciales, políticas de inversión y expansión de la compañía, llevando unas directrices concretas para ser cumplidas por cada área respectiva.

Adicionalmente, hay áreas funcionales, que en este caso son 5 y son las encargadas de toda la operación de la compañía, están divididas por funciones, pero esto no quiere decir que trabajen cada una independiente a la otra, van a trabajar articuladamente, es decir, donde los procesos de una afectan a otra y hay que buscar la coordinación para que toda la logística de procesos fluya sin interrupción o reduciéndola al mínimo y lograr la eficiencia y eficacia deseada.

Es pertinente aclarar que este diseño de organigrama es una estructura ideal para los años que vienen, pero inicialmente se cuenta con dos equipos de trabajo liderados por dos personas diferentes, el primer equipo de trabajo estará liderado por Daniel Felipe Nieto, el emprendedor quien estará a cargo de tareas administrativo-logísticas, donde se incluye la constitución, comercialización, distribución, investigación de mercados y manejo de efectivo según sea requerido. Y adicionalmente Emilse Barrera quien estará liderando el equipo de producción, donde se incluye la recolección, limpieza y empaque de los productos que se comercializaran.

8.2 Estructura de personal

8.2.1 Política de contratación

La política de contratación se realizará de acuerdo a los requerimientos de la compañía, habrá factores idóneos que no serán negociables como los valores propios de la compañía, pero habrá otros como la experiencia, profesión, que se podrán ajustar de acuerdo a un plan de carrera (si lo hay), no habrá discriminación por nacionalidad, raza, sexo, religión o cualquier otro factor socio-cultural, ya que no impiden de ninguna forma el trabajo al interior de la organización.

Por otro lado, el área a través de la cual se canalizarán todos los requerimientos, es el área de talento humano, empezando por la búsqueda inicial, luego se filtrara de acuerdo a los parámetros establecidos por el área que hizo el requerimiento, a continuación se procederá a entrevistar virtual o presencialmente según la solicitud y posteriormente si la persona es apta para el cargo, se realizara estudio de seguridad y los tramites de eps, pensiones y arl, de acuerdo con el tipo de contrato y finalmente, se le dará al nuevo empleado la inducción, entrega de cargo y funciones.

8.2.2 Política salarial

En la política salarial habrá varios factores a consideración, dentro de los cuales están: aspiración salarial, experiencia, estudios, logros y presupuesto de la compañía asignado para ese proyecto, función o cargo específico.

Es importante mencionar que además del salario habrá bonificaciones por logros y metas cumplidas, establecidas por porcentajes de 0% al 100% y de acuerdo a eso será el incentivo, adicionalmente, de acuerdo al contrato habrá primas legales y extralegales a quienes a consideración de sus jefes lo merezcan por su cumplimiento y compromiso.

Por otra parte, los incrementos serán realizados por encima del IPC 5% puntos adicionales para todos los empleados.

También, se establecerá una política de préstamos para educación (propia o de sus hijos), teniendo en cuenta las notas y condiciones socio-económicas de los aspirantes.

9. PLAN ECONÓMICO

9.1 Plan de inversiones

9.1.1 Presupuesto de inversión fija

9.1.2 Presupuesto de capital de trabajo

Cuadro No. 1.

Presupuesto de inversión inicial

(En Miles de Pesos)

PERIODO	AÑO 0
1. INVERSIONES FIJAS	21.000
1.1 NO DEPRECIABLES	-
1.1.1 TERRENOS	
1.2 DEPRECIABLES	21.000
1.2.1 CONSTRUCCIONES Y OBRAS CIVILES	

1.2.2 MAQUINARIA Y EQUIPO	15.000
1.2.3 MUEBLES Y ENSERES	3.000
1.2.4 VEHICULOS	3.000
2. INVERSIONES DIFERIDAS	10.100
2.1 ESTUDIOS	
2.2 GASTOS DE ORGANIZACIÓN	1.000
2.3 GASTOS DE MONTAJE	2.000
2.4 GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	
2.5 CAPACITACION	500
2.6 ARRIENDO 6 MESES	6.600
3. CAPITAL DE TRABAJO	11.000
3.1 EFECTIVO	11.000
3.2 INVENTARIO DE MATERIA PRIMA	-
3.3 CARTERA	-
FLUJO DE EFECTIVO POR INVERSION	42.100

Cuadro 1 Presupuesto de inversión inicial, fuente: propia

9.2 Estructura de costos

COSTOS VARIABLES (miles de pesos)			
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	TOTAL
94.617	99.348	104.316	298.282

COSTOS FIJOS (miles de pesos)			
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	TOTAL
83.796	87.299	90.977	262.072

COSTOS TOTALES (miles de pesos)			
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	TOTAL
178.413	186.647	195.293	560.353

9.2.1 Estructura de los costos empresariales (costos y gastos fijos)

9.2.2 Presupuesto de costos operacionales (costos y gastos fijos)

Cuadro No. 2.

Estructura de costos

En Miles de Pesos				TIPO
PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	
1. COSTOS DE FABRICACION	116.90	122.06	127.48	
	7	6	2	
1.1 COSTOS DIRECTOS	45.000	47.250	49.613	
1.1.2 COSTO VENTAS MERCANCIA-MERCADO	45.000	47.250	49.613	VARIABL E
1.2 GASTOS DE DISTRIBUCION	49.617	52.098	54.703	
1.2.1 MATERIALES DE EMPAQUE	6.600	6.930	7.277	VARIABL E
1.2.2 MANO DE OBRA DIRECTA	28.116	29.522	30.998	VARIABL E
1.2.3 PRESTACIONES	14.901	15.647	16.429	VARIABL E
1.3 OTROS GASTOS INDIRECTOS	22.290	22.718	23.166	
1.3.1 SERVICIOS	6.000	6.300	6.615	FIJO
1.3.2 MANTENIMIENTO	1.200	1.260	1.323	FIJO
1.3.3 SEGUROS	1.350	1.418	1.488	FIJO

1.3.4 ARRIENDO	12.000	12.000	12.000	FIJO
1.3.5 DEPRECIACIONES	1.740	1.740	1.740	FIJO
2. GASTOS ADMINISTRATIVOS	37.638	39.520	41.496	
2.1 SUELDOS	24.600	25.830	27.122	FIJO
2.2 PRESTACIONES	13.038	13.690	14.374	FIJO
3. GASTOS DE VENTAS	23.868	25.061	26.314	
3.1 SUELDOS	15.600	16.380	17.199	FIJO
3.2 PRESTACIONES	8.268	8.681	9.115	FIJO
TOTAL COSTO DE OPERACION	178.413	186.647	195.293	

Cuadro 2 Estructura de costos, fuente: propia

9.2.3 Determinación del margen de contribución

Cuadro No. 3

Margen de contribución

MARGEN DE CONTRIBUCION			
(en miles de pesos)			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTAS	164.390	199.809	265.946
COSTO VARIABLE	94.617	99.348	104.316
MARGEN	69.773	100.461	161.630

Cuadro 3 Margen de contribución, fuente: propia

9.3 Determinación del punto de equilibrio

Cuadro No. 4

Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO		
(en miles de pesos)		
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3

$$PE = \frac{\text{GASTOS FIJOS TOTALES}}{1 - \frac{\text{COSTOS VARIABLES TOTALES}}{\text{VENTAS TOTALES}}}$$

197.431	173.631	149.693
---------	---------	---------

Cuadro 4 Punto de equilibrio, fuente: propia

10. PLAN FINANCIERO

10.1 Los estados financieros

10.1.1 El balance

Cuadro No. 5.

Balance general proyectado de 2019 a 2021

(en miles de pesos)	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ACTIVOS				
ACTIVO CORRIENTE				
Caja	11.000	34.924	58.466	133.741
Diferidos	10.100	-	-	-
Clientes	-	-	-	-
Inventarios		500	600	800
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	21.100	35.424	59.066	134.541
ACTIVO FIJO				
Terrenos	-	-	-	-

Edificios	-	-	-	-
Depreciación Acumulada		-	-	-
Maquinaria y Equipo	15.000	15.000	15.000	15.000
Depreciación Acumulada	-	1.500	3.000	4.500
Equipo de Oficina	3.000	3.000	3.000	3.000
Depreciación Acumulada		120	240	360
Vehículos	3.000	3.000	3.000	3.000
Depreciación Acumulada		1.740	3.480	5.220
TOTAL ACTIVO FIJO	21.000	17.640	14.280	10.920
TOTAL ACTIVO	42.100	53.064	73.346	145.461
PASIVO				
PASIVO A CORTO PLAZO				
Obligaciones de Corto Plazo	-	-		
Proveedores	-	-		
Costos y Gastos por Pagar	-	-		
Impuestos por Pagar	-	-	6.096	25.182
Provisión obligaciones laborales	-	36.207	38.018	39.919

TOTAL PASIVO CORTO PLAZO	-	36.207	44.114	65.101
PASIVO LARGO PLAZO				
Obligaciones Financieras	-			
Bonos	-			
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	-	-	-	-
TOTAL PASIVO				
TOTAL PASIVO	-	36.207	44.114	65.101
PATRIMONIO				
Capital	42.100	42.100	42.100	42.100
Utilidades Acumuladas			- 25.243	- 14.105
Utilidad del Ejercicio		- 25.243	11.139	46.015
Reservas			1.238	6.350
TOTAL PATRIMONIO	42.100	16.857	29.233	80.360
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO				
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	42.100	53.064	73.346	145.461

Cuadro 5 Balance general proyectado de 2019 a 2021, fuente: propia

10.1.2 Estado de resultados

Cuadro No. 6.

Estado de resultados proyectado del año 2019 a 2021

(en miles de pesos)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ventas	164.390	199.809	265.946
Costo de Producción y Ventas	116.407	115.136	120.206
Materiales Directos	51.100	47.250	49.613
Inventario Inicial	-	500	600
Compras	45.000	40.420	42.536
Inventario Final	500	600	800
Empaque	6.600	6.930	7.277
Mano de Obra Directa	43.017	45.168	47.427
Operarios	28.116	29.522	30.998
Prestaciones	14.901	15.647	16.429
Costos Indirectos de Fabricación	22.290	22.718	23.166
Servicios	6.000	6.300	6.615
Mantenimiento	1.200	1.260	1.323

Seguros	1.350	1.418	1.488
Arriendo	12.000	12.000	12.000
Depreciaciones	1.740	1.740	1.740

UTILIDAD BRUTA	47.983	84.673	145.740
-----------------------	---------------	---------------	----------------

<i>Gastos Operacionales</i>	73.226	66.201	69.430
<i>Diferidos</i>	10.100	-	-
<i>Depreciación</i>	1.620	1.620	1.620
Gastos de Administración	37.638	39.520	41.496
Sueldos	24.600	25.830	27.122
Prestaciones	13.038	13.690	14.374
Gastos de Ventas	23.868	25.061	26.314
Sueldos	15.600	16.380	17.199
Prestaciones	8.268	8.681	9.115

UTILIDAD OPERACIONAL	25.243	18.472	76.310
-----------------------------	---------------	---------------	---------------

Gastos no operacionales	-	-	-
--------------------------------	---	---	---

Pago intereses préstamo L.P.			
Pago intereses Bonos			

Pago intereses préstamo C.P.			
Ingresos no operacionales	-	-	-
Cobro intereses inversión C.P.			

	-		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	25.243	18.472	76.310

Impuestos		6.096	25.182
-----------	--	-------	--------

	-		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	25.243	12.376	51.128
RESERVA LEGAL		1.238	5.113
UTILIDAD DESPUES DE RESERVA		11.139	46.015

Cuadro 6 Estado de resultados proyectado de 2019 a 2021, fuente: propia.

10.1.3 Flujo de caja

Cuadro No. 7.

Flujo de caja detallado del año 2019 a 2021

(en miles de pesos)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ENTRADAS DE EFECTIVO	164.390	199.809	265.946
Ventas de contado	164.390	199.809	265.946
Ventas a crédito	-	-	-
Cartera año anterior	-	-	-
SALIDAS DE EFECTIVO	140.466	176.267	190.671

Pago por compras	51.600	47.350	49.813
Pago proveedores año anterior			
Pago Operarios	28.116	29.522	30.998
Prestaciones Operarios		14.901	15.647
Servicios	6.000	6.300	6.615
Mantenimiento	1.200	1.260	1.323
Seguros	1.350	1.418	1.488
Arriendo	12.000	12.000	12.000
Sueldos de Administración	24.600	25.830	27.122
Prestaciones Administración		13.038	13.690
Sueldos de Ventas	15.600	16.380	17.199
Prestaciones Ventas		8.268	8.681
Pago de Impuestos	-	-	6.096

FLUJO DE CAJA DEL PERIODO			
----------------------------------	--	--	--

	23.924	23.542	75.275
--	---------------	---------------	---------------

SALDO INICIAL DE CAJA			
------------------------------	--	--	--

	11.000	34.924	58.466
--	---------------	---------------	---------------

FLUJO DE CAJA FINAL	34.924	58.466	133.741
----------------------------	---------------	---------------	----------------

Cuadro 7 Flujo de caja detallado del año 2019 a 2021, fuente: Propia

10.2 Análisis de la rentabilidad económica de la inversión

10.2.1 Valor presente neto (VPN)

Cuadro No. 8.

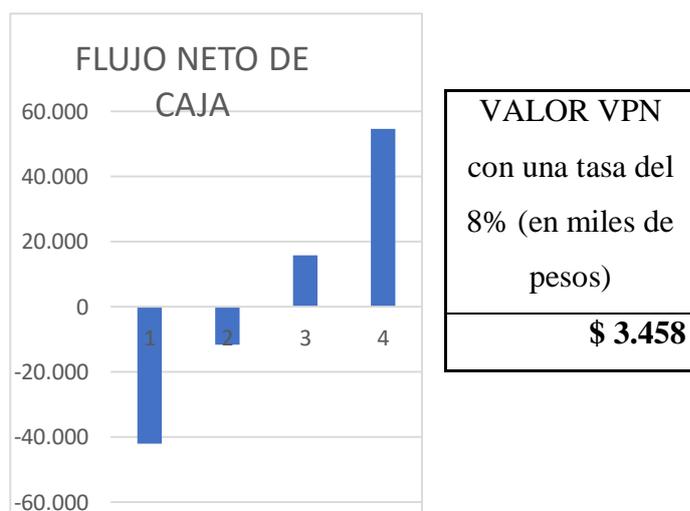
Flujo neto de caja del año 2019 a 2021

En miles de pesos				
PERIODO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
1. FLUJO DE INVERSION	-42.100			
2. FLUJO AJUSTADO DE PRODUCCION		11.783	15.736	54.488
3. FLUJO NETO DE CAJA	42.100	11.783	15.736	54.488

Cuadro 8 Flujo neto de caja del año 2019 a 2021, fuente: propia

Cuadro No . 9

Flujo neto de caja



Cuadro 9 Flujo neto de caja, fuente: propia

10.2.2 Tasa interna de retorno (TIR)

TIR
10,92%

10.2.3 Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

Cuadro No.10.

Periodo de recuperación de la inversión pri del año 2019 a 2021

En miles de pesos			
PERIODO	1	2	3
1. + INGRESOS POR VENTAS	164.390	199.809	265.946
2. - COSTO TOTAL	189.633	181.337	189.636
3. = UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-25.243	18.472	76.310
4. - IMPUESTOS (33%)		6.096	25.182
5. = UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	-25.243	12.376	51.128
6. - RESERVA LEGAL (10%)		1.238	5.113
7. = UTILIDAD POR DISTRIBUIR	-25.243	11.139	46.015
8. + DEPRECIACIONES	3.360	3.360	3.360
9. + AMORTIZACION DE DIFERIDOS	10.100	0	0
10.+ RESERVA LEGAL		1.238	5.113
11. = FLUJO DE EFECTIVO POR PRODUCCION	-11.783	15.736	54.488

Cuadro 10 Periodo de recuperación de la inversión, fuente: propia.

La inversión se recupera en el tercer año de operación.

11. BUSINESS MODEL CANVAS

Figura 3.

Business model canvas

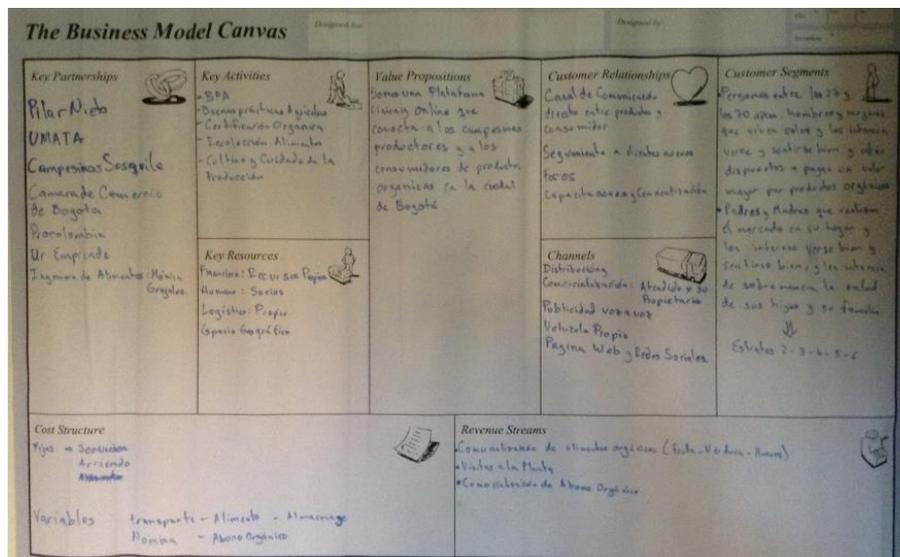


Figura 3 Business model canvas, fuente: propia.

12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ECOPOST (05 de 2017). Mercado mundial de alimentos orgánicos supera los € 75.000m

<https://www.ecopost.info/mercado-mundial-alimentos-organicos-supera-los-75-000-millones-euros/>

ECOTicias.com / Red / Agencias (02 de 2017). Consumo y venta mundial de alimentos

ecológicos crece sin parar. <https://www.ecoticias.com/agricultura-ecologica/132751/Consumo-venta-mundial-alimentos-ecologicos-crecen-parar>

JS Medios y RS (02 de 2018). Así va el mercado de alimentos orgánicos en Colombia.

<https://www.elspectador.com/cromos/mujer-al-natural/por-que-consumir-alimentos-organicos-17530>

Restrepo, Laura (08 de 2016). Agronegocios e Industria de Alimentos.

<https://agronegocios.uniandes.edu.co/2016/08/16/alimentos-organicos-reto-para-colombia/>