

PLAN DE MERCADEO PARA EL AGRAZ EN CUNDINAMARCA

SANDRA PRIETO BALLEEN

OSCAR CRUZ SANCHEZ

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD
ESCUELA DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACION EN GERENCIA ESTRATEGICA DE MERCADEO
BOGOTA, MARZO DE 2006**

PLAN DE MERCADEO PARA EL AGRAZ EN CUNDINAMARCA

**TRABAJO DE GRADO
PARA OPTAR POR EL TITULO DE
ESPECIALISTAS EN GERENCIA ESTRATEGICA DE MERCADEO**

SANDRA PRIETO BALLEEN

OSCAR CRUZ SANCHEZ

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD
ESCUELA DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACION EN GERENCIA ESTRATEGICA DE MERCADEO
BOGOTA, MARZO DE 2006**

DIRECTOR

NOTA DE ACEPTACION:

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

DEDICATORIA

Tengo la convicción basada en mi experiencia, que la formación intelectual de todo profesional se parece más a una producción colectiva que a un ejercicio individual aislado. Por tal razón, dedico este trabajo a las personas que colaboraron directa o indirectamente en la elaboración de este proyecto: mi esposo, profesores y asesores quienes con sus aportes y sugerencias hicieron posible este trabajo, el cual puede llegar a convertirse en un proyecto de vida.

Sandra Prieto

“Un hombre no es sino lo que sabe” F. Bacon. Con el apoyo incondicional de mis dos amores, Maria Paula mi hija, y Elizabeth mi esposa, he alcanzado esta meta. Les dedico este proyecto a ellas con la certeza de que será uno de los pilares que soportarán nuestro futuro.

Oscar Cruz

CONTENIDO

	Página
1. TEMA DE INVESTIGACION	8
2. PLANTEAMIENTO, FORMULACION Y SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA.....	9
3. HIPOTESIS	13
4. OBJETIVOS	14
4.1 Objetivo General.....	14
4.2 Objetivos Específicos	14
5. METODOLOGIA	15
5.1 TIPO DE ESTUDIO	15
5.2 Método de la Investigacion.....	15
5.3 Técnicas de Información	15
5.4 Tratamiento de la Información.....	16
6. JUSTIFICACION	17
6.1 Impacto del Proyecto.....	18
6.1.1 Impacto Social	18
6.1.2 Impacto Ambiental.....	19
7. ANTECEDENTES Y MARCO DE REFERENCIA	20
7.1 Información Socio-Economica del País.....	20
7.2 Principales Indicadores Macroeconómicos.....	20
7.3 Generalidades socioeconomicas de Bogotá.....	23
7.4 La Cadena Productiva Frutícola.....	37
7.4.1 En el Mundo	38
7.4.2 En Colombia	39
7.5 El Agraz	43
7.5.1 Distribución Geográfica	45
7.5.2 Usos Actuales y Potenciales	45
7.5.3 Comercialización Actual a Nivel Internacional	46
8. MARCO TEORICO - CONCEPTUAL	48
8.1 EL MARKETING.....	48
8.1.1 Importancia del Marketing	49
8.2 ENFOQUES EMPRESARIALES.....	50
8.3 MARKETING MIX.....	54
8.3.1 Factores que influyen en el Marketing	54

8.4 ATRIBUCIONES DEL PRODUCTO	55
8.4.1 La Calidad del Producto	56
8.4.2 Atributos Intangibles de los Productos	57
La Marca.....	57
8.5 LA PROMOCION.....	58
8.6 EL PRECIO	58
8.6.1 Estrategias de Precios	59
8.6.2 La Determinación de los Precios.....	60
8.6.3 Factores Determinantes del Precio	60
8.7 LOS CANALES DE DISTRIBUCION.....	61
8.7.1 Tipos de Distribución	63
8.8 MERCADOTECNIA DE PEQUEÑOS NEGOCIOS.....	64
8.9 CONCEPTO DE INVESTIGACION DE MERCADOS.....	65
8.10 CARACTERISTICAS DE LAS EMPRESAS CON EXITO.....	66
8.11 LA PUBLICIDAD.....	67
8.12 EL MARKETING Y EL INTERNET COMO ESTRATEGIA DE NEGOCIOS	68
9. ESTUDIO DE MERCADOS	70
9.1 IDENTIFICACION Y CARACTERIZACION DEL PRODUCTO.....	70
9.1.1 Composición.....	70
9.1.2 Necesidades que Satisface	71
9.1.3 Subproductos	72
9.2 LA DEMANDA	73
9.2.1 Comportamiento de la Demanda	73
9.2.2 Area del Mercado Objetivo	75
9.2.3 Cálculo de la Demanda de Mercado	75
9.2.4 Diseño del Formulario de Encuesta	77
9.2.5 Presentación, Análisis y Resultados de la Investigación	78
9.3 ANALISIS DE LA OFERTA	84
9.3.1 Análisis de la Competencia	85
9.4 CANALES DE DISTRIBUCION.....	86
9.5 ESTRATEGIAS DE MERCADEO	87
9.5.1 Genéricas	89
9.5.2 De Crecimiento.....	89
9.5.3 De Participación	90
9.5.4 De Mercados	90
9.5.5 De Servicios	90
9.5.6 Estrategias de Marketing Uno-Uno	91

9.5.7 Estrategia de Segmentación	92
9.5.8 Estrategia de Posicionamiento.....	93
9.6 MARKETING MIX.....	93
9.6.1 Producto	93
9.6.2 Precio	94
9.6.3 Logística y Distribución.....	95
9.6.4 Comunicación Estratégica.....	96
9.6.5 Publicidad y Promoción	97
10. ESTUDIO TECNICO	100
10.1 TAMAÑO DE LA EMPRESA	100
10.2 PLANO FISICO	101
10.3 ESPECIFICACIONES FISICO-TECNICAS.....	102
10.4 ESPECIFICACION DE LOS EQUIPOS A UTILIZAR.....	104
10.5 DESCRIPCION DEL PROCESO PRODUCTIVO	100
10.5.1 Diagrama de Flujo del Proceso	109
10.5.2 Control de calidad de mermeladas.....	117
10.6 REQUISITOS DE HIGIENE PERSONAL.....	117
10.6.1 Presentación personal.....	118
10.6.2 Normas sanitarias para el manipulador-operario	118
11. Estudio Adminsitrativo	119
11.1 DescripciOn de la empresa	119
11.2 Misión.....	119
11.3 Visión.....	120
11.4 Tecnologías de producción	120
11.5 Principios Corporativos	121
11.6 Valores	122
11.7 Estrategias Corporativas	122
11.8 Aspectos Legales Constitución de la Empresa.....	123
11.8.1 Comerciales.....	123
11.8.2 Tributarios DIAN	123
11.8.3 Administración de Impuestos Distritales	124
11.8.4 Funcionamiento	124
11.8.5 Permisos Especiales	124
11.8.6 Constitución de la compañía como persona jurídica	127
11.9 Objeto Social	128
11.10 Razón Social	128
11.11 Políticas de contratación de personal	128

11.12 Descripción de cargos, requisitos y funciones	130
11.13 Organigrama.....	132
12. ESTUDIO FINANCIERO	133
12.1 Objetivo General.....	133
12.2 Objetivos Especificos	133
12.3 Presentacion e interpretacion del Estudio Financiero y de	
Evaluacion Económica.	134
12.3.1 Proyección de Ventas y de Precios.....	134
12.3.2 Inversiones y Monto del Proyecto	137
12.3.3. Estado de Resultados	139
12.3.4 Evaluación Económica	142
12.3.5 Balance General.....	144
13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	146
BIBLIOGRAFIA.....	148

TEMA DE INVESTIGACION

El Proyecto de Plan de Mercadeo se ubica dentro de la investigación aplicada y está relacionado con el emprendimiento y empresarismo, dentro del sector secundario de la economía, la creación de una microempresa con un objeto social orientado a la transformación de materia prima (agraz) en un producto manufacturado no perecedero (mermelada), teniendo en cuenta que en el sector agrícola han tomado considerable importancia las especies nativas y silvestres, principalmente la uchuva y el agraz, dada la multiplicidad de los usos y su potencialidad como frutas exóticas para la exportación.

2. PLANTEAMIENTO, FORMULACION Y SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

Colombia es un país dotado de una amplia biodiversidad, con una ubicación geográfica estratégica, bañada por un mar y un océano, es puerta de entrada a Suramérica, posee una gran variedad de pisos térmicos y una topografía accidentada, donde sobresale la zona andina como la región que posee los mayores asentamientos urbanos y rurales de mayor desarrollo, pero también regiones que concentran gran población rural con predominio de actividades económicas del sector primario de la economía, materias primas y productos perecederos que abastecen los centros de acopio de las principales ciudades.

La región cundiboyacense integrada por la confluencia de los departamentos de Boyacá y Cundinamarca, con una población rural en alto porcentaje, está dedicada a la explotación de la tierra para la obtención de productos tradicionales de la canasta familiar y se ha convertido en la despensa de la capital de la república. Los precios de los productos para el productor campesino son bajos considerando la cadena de intermediarios que van desde el mayorista de venta en la central de abastos Corabastos, los mayoristas de acopio, los tenderos y luego el consumidor final. Por ser productos perecederos y de temporada, los precios son muy fluctuantes en detrimento de las condiciones socioeconómicas y laborales de los pequeños productores (campesinos) que no tienen opciones diferentes al cultivo de productos tradicionales de la región. La zona cundiboyacense por poseer pisos términos de clima frío y páramo, tiene una amplia variedad de vegetación silvestre, entre los cuales se destaca el agraz, una fruta exótica de grandes propiedades alimenticias, como insumo para producir otros productos de ingresos y explotación económica rentable. Su cultivo sigue siendo



silvestre y la producción se orienta a la venta a intermediarios a precios sumamente bajos y sin posibilidades de beneficios económicos sustentables.

Son diversas las causas que originan el desaprovechamiento de esta oportunidad de negocio y de mercado:

- El desconocimiento de las bondades del agraz para transformarlo en otros productos o como insumo para procesos productivos de productos alimenticios y como producto exótico con propiedades terapéuticas y medicinales. En otras palabras, el desconocimiento del mercado potencial de esta fruta.
- El no acceder a conocimientos técnicos, tecnológicos y de ingeniería de procesos productivos que permitan transformar materias primas e insumos -como el agraz, por ejemplo- en bienes manufacturados con mayor valor agregado para un consumidor cada vez más exigente y para un mercado dinámico en constante crecimiento.
- La poca visión de negocios y de capacidad de emprendimiento para generar empresa con un direccionamiento estratégico que permita asegurar un crecimiento y un posicionamiento competitivo con rentabilidad y sostenibilidad económica.
- La falta de recursos financieros para emprender planes de negocios y crear empresa o la incapacidad para evaluar diferentes alternativas de inversión y recuperación de la misma a las tasas de oportunidad que ofrece el mercado, pero sopesando el riesgo y prospectiva de coyuntura económica que garanticen su factibilidad económico-financiera.

Los principales efectos sintomáticos de esta problemática están relacionados con el consumidor y con el productor de la fruta exótica, pero también con la economía de la región y sus habitantes. El consumidor no tiene la posibilidad de disfrutar un nuevo producto nacional a precios competitivos y derivados del aprovechamiento de las bondades y ventajas comparativas que tiene la región en la producción de frutas exóticas. El campesino no tiene la posibilidad de obtener alternativas de ingreso diferentes a su actividad rutinaria (eminentemente agrícola) ni gozar de precios de sustentación sin intermediarios que

generalmente explotan su trabajo. El núcleo familiar al depender exclusivamente de los cultivos tradicionales, de los precios cíclicos de la cosecha y la temporalidad, no mejora sus condiciones socioeconómicas y por lo tanto, su marginalidad y su precariedad en su calidad de vida se vuelven sintomáticas y a veces opta por migrar del campo a la ciudad, un fenómeno social que debe afrontar la gran ciudad con toda la complejidad que de ello se deriva. El desempleo no sólo rural sino urbano, constituye otro efecto de la falta de generación de empresa o proyectos productivos rentables e innovadores.

Ante la identificación de la problemática antes descrita, se hace necesario adelantar un Plan de Negocios que permita aprovechar las potencialidades de la región en la producción del agraz y su transformación en un bien manufacturado no perecedero y las bondades que se generarían para los eslabones que intervienen en la cadena productiva, teniendo en cuenta que el impacto socioeconómico y de mercado es muy prometedor.

De lo anteriormente planteado, se puede colegir la formulación del problema central de este Proyecto de Plan de Negocios de la siguiente manera:

¿Es factible realizar económica y financieramente un Plan de Mercadeo en Cundinamarca, consistente en la producción y comercialización de mermelada de agraz, una fruta exótica silvestre de amplias ventajas comparativas y competitivas propias de la región andina cundiboyacense?

Para hacer más aprehensible y comprensible el planteamiento del problema y su posterior desarrollo como Plan de Negocios, es conveniente su sistematización desagregada mediante los siguientes interrogantes:

- ¿Es importante analizar el contexto y los indicadores económicos del país, de Bogotá y el sector económico en el cuál se inscribe la naturaleza y la actividad económica del Plan de Negocios?
- ¿Cuál es la importancia de investigar y considerar la estructura del mercado en sentido económico y desde la mercadotecnia (producto, precio, plaza, promoción) que permita establecer la factibilidad de negocio y de mercado para este nuevo producto?

- Efectuado un estudio de mercado previo, ¿es éste determinante para establecer la ubicación, tamaño, ingeniería de planta y proceso tecnológico de producción del Plan de Negocios?
- Como plan de negocios que da vida a una nueva empresa, ¿es importante tener claridad de prospectiva empresarial para poder plantear su direccionamiento estratégico, su cultura organizacional, su estructura administrativa y existencia jurídico-legal?
- ¿Cuál es la importancia de las proyecciones financieras y cédulas presupuestales para un horizonte de proyecto que permita establecer las fuentes de recursos, el monto de la inversión, los estados financieros y los indicadores de evaluación económico-financieros para la toma de decisiones para la implementación o abandono del proyecto?

3. HIPOTESIS

Es factible realizar un plan de negocios para producir y comercializar mermelada de agraz, fruta exótica silvestre, para el mercado de Bogotá, aprovechando las ventajas comparativas y competitivas de suministro de la materia prima que ofrecen los campesinos de la región andina cundiboyacense.

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Formular y evaluar la factibilidad económico-financiera, tecnológica y de mercado de un plan de negocios consistente en la producción y comercialización de mermelada, a partir del agraz, fruta exótica silvestre.

4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Analizar los principales indicadores económicos del país, de Bogotá y del sector económico relacionado con la naturaleza de la actividad económica del Plan de Negocios propuesto.
- Realizar un estudio de mercado para determinar la estructura del mercado en sentido económico y desde la mercadotecnia (producto, precios, plaza, promoción) que permita establecer la factibilidad de mercado para este nuevo producto.
- Establecer las estrategias de producto, precio, promoción, distribución, servicio, abastecimiento de materias primas e insumos, comunicación y posicionamiento como aplicación práctica de la Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo.
- Determinar la ubicación, el tamaño, la ingeniería de planta y el proceso tecnológico de producción del producto.
- Plantear el direccionamiento estratégico de la futura empresa, su estructura organizacional y su existencia jurídico-legal.
- Realizar las proyecciones financieras y las cédulas presupuestales para un horizonte de cinco años, con el fin de calcular indicadores económicos y financieros para determinar su factibilidad y la toma de decisiones para su implementación o abandono.

5. DISEÑO METODOLOGICO

5.1 TIPO DE ESTUDIO

Este proyecto está enmarcado en un proceso de investigación aplicada, un estudio de tipo exploratorio y descriptivo que pretende generar un Plan de Negocios para resolver un problema de oportunidad de mercado, considerando diversas fuentes bibliográficas y documentales ya existentes en este campo del emprendimiento y empresarismo. Se busca establecer la factibilidad de negocio a la luz de las oportunidades de mercado y de coyuntura socioeconómica del país y de la ciudad capital, Bogotá. Este proyecto también tiene un componente descriptivo, por cuanto toma como referente el contexto de la región andina cundiboyacense, el segmento y mercado objetivo de Bogotá, sus particularidades y características más relevantes, con el fin de establecer los condicionantes y bondades más representativas e incidentes en la prefactibilidad de un proyecto.

5.2 METODO DE LA INVESTIGACION

Esta investigación hará uso de diferentes categorías de método dado que su complejidad y contextualización encierra diferentes momentos dependiendo del objeto de conocimiento abordado y proceso investigativo requerido. La observación como método de acercamiento de una realidad visible, la región cundiboyacense y el segmento del mercado objetivo de Bogotá, en su contexto descriptivo y particularidades relevantes para un Plan de Negocios, son objetos sujetos de observación. Pero para llegar a aseveraciones lógicas tanto de la realidad observable como de la teoría existentes y demás fuentes secundarias y primarias, la inducción y la deducción como categoría dialéctica del conocimiento científico, también constituirán procesos que orientarán esta investigación. Pero a su vez, el método analítico para llegar a la síntesis, construir y reconstruir planteamientos, estructuras conceptuales, cognitivas y procesales, formaron parte de esta investigación.

5.3 TECNICAS DE INFORMACION

La investigación de tipo exploratoria y descriptiva recurrirá en primera instancia a fuentes secundarias tanto físicas como digitales o virtuales para una revisión preliminar que permita

la elaboración del marco de referencia que orientará el proceso investigativo. Para el efecto, se visitarán bibliotecas y centros documentales, se revisarán textos, revistas especializadas, documentos físicos y digitales; se consultarán y analizarán Websites de instituciones nacionales e internacionales, artículos de prensa y papers, todos relacionados con el sector económico y productivo y que tienen que ver con la naturaleza del proyecto.

5.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACION

La información secundaria fue analizada y posteriormente se planteó la respectiva síntesis para ser incorporada como referente en el proceso de interpretación, diseño, construcción, argumentación y proposición del proyecto.

La información primaria siguió un proceso de tabulación, sistematización, análisis e interpretación de resultados según los estadísticos requeridos.

6. JUSTIFICACION

La caída del café como producto único de la economía regional, la apertura económica que abre las fronteras a nuevos productos, los tratados como TLC y ALCA y el desarrollo de macroproyectos en vías y puertos marítimos y aéreos, dan en la actualidad una visión diferente del mercado, uso y posibilidades de nuestros productos regionales y han generado un mayor desarrollo y diversificación del campo, lo que ha incrementado la oferta de productos, a los cuales es necesario ofrecer alternativas de mercado diferentes a la del consumo en fresco. Dentro de la gama de productos vegetales regionales, las frutas son las que actualmente tienen mayor demanda desde mercados internacionales y nacionales, así como productos de origen natural con aplicación industrial.

Colombia por su ubicación geoestratégica, su riqueza en biodiversidad y recursos hidrográficos posee una gran potencialidad para la producción y comercialización nacional e internacional de productos agrícolas, entre ellos el agraz que se produce durante todo el año, lo que garantiza una producción constante para satisfacer mercados y además nos pone en gran ventaja frente a otros países, y aunado a ello, el uso de tecnologías apropiadas facilita que este enorme potencial pueda ser aprovechado para la producción competitiva y sostenible, constituyendo una oportunidad de negocio para pequeños productores y para profesionales con espíritu emprendedor para generar empresa, empleo y valor agregado a la economía.

Las razones encontradas para promover la producción y procesamiento del fruto silvestre agraz son:

1. En Colombia, la participación de los productos procesados (mermeladas) a partir de frutos silvestres exóticos como el agraz en el mercado colombiano es incipiente, pero existen buenas posibilidades para incrementarla.
2. Actualmente sólo se comercializa el agraz como producto sin procesar (fruto silvestre fresco) y se han desaprovechado las posibilidades que representa su proceso y la comercialización del producto derivado (mermelada) en mercados como el de Bogotá, en donde las posibilidades de comercializar el producto son atractivas, por cuanto la

mayoría de los habitantes de la ciudad representan potenciales clientes, dado su nivel de consumo de frutas frescas y productos derivados de las mismas.

3. Por tener un objeto social, el estudio beneficia a los campesinos y habitantes de las zonas de la región cundiboyacense en donde se cultiva el agraz, pues a partir de la producción y procesamiento surge una alternativa para ampliar la capacidad productiva, aumentar la productividad del empleo en la agricultura y aumentar la competitividad entre las empresas agrícolas de la región cundiboyacense en donde se cultiva este fruto, promoviendo negocios potenciales y con mayor valor agregado.

Adelantar este proyecto como requisito parcial para optar por un título profesional contempla muchas razones de peso que soportan con argumentos su validez no sólo teórica sino también práctica, dado que su implementación y realización involucra una serie de campos formativos interdisciplinarios y transdisciplinarios. En primera instancia, adelantar un proyecto de esta naturaleza es un medio para valorar y evaluar la formación profesional en el campo del mercadeo, aplicado a un caso de Plan de Negocios.

En segunda instancia, el crear empresa implica tener una visión y misión para realizar negocios con criterio económico, de maximización de beneficios, de posicionamiento y crecimiento organizacional de la futura empresa para beneficio de sus socios, asociados y dependientes. Por otra parte, el hecho de incursionar en el mercado con productos no tradicionales como las frutas tropicales exóticas procesadas, incentiva la producción del sector frutícola colombiano, se genera un efecto multiplicador a nivel de empleo y valor agregados a los demás sectores económicos relacionados.

6.1 IMPACTO DEL PROYECTO

6.1.1 Impacto Social

Aprovechar el recurso silvestre originado a partir del agraz de forma sostenible, generaría simultáneamente una alternativa de ingresos para la población de la región cundiboyacense que se dedique a su cultivo, pues en las épocas de cosecha del fruto, trabajarían en la recolección del fruto para venderlo a cooperativas, centros agroindustriales, asociaciones

agropecuaria centrales mayoristas, etc., constituyéndose de esta forma en una opción de subsistencia que les brinde mayores ingresos por día laborado y que sustituya la explotación de la tierra de capote, labor que realizan entre otras los campesinos de la zona para obtener sus sustento diario.

6.1.2 Impacto Ambiental

En el mundo se está desarrollando, de manera creciente y sostenida, una demanda de productos agrícolas obtenidos de manera más “limpia”, con menor impacto ambiental e incluso demandas específicas de productos orgánicos, con certificación que avale la no utilización de químicos en su cultivo.

Es notoria una conciencia generalizada en la población mundial respecto a la necesidad de preservar los recursos naturales: suelos, agua, vegetación y fauna silvestres, aún no intervenidos por el hombre.

Sin embargo, para evitar la depredación de dichos recursos, y detener la expansión inconveniente de las fronteras agrícolas, se requiere propiciar técnicas alternativas de desarrollo del sector agropecuario con nuevos enfoques que incorporen la dimensión ambiental y los cambios tecnológicos adecuados para mejorar la competitividad, generando cadenas productivas que reciclen, reutilicen y recuperen los subproductos generados en las actividades productivas.

Lo anterior implica una producción intensiva de avanzada tecnología, que demanda conocimientos de las condiciones ecológicas-ambientales, la estructura de los suelos, la dinámica de los nutrientes de las plantas, los enemigos naturales de las plagas y enfermedades y las formas adecuadas de manejo de estos y otros factores de la producción.

El agraz en Colombia, como ya se indicó, se produce de manera silvestre en la zona cundiboyacense y no existen reportes de enfermedades o plagas que afecten este cultivo.

7. ANTECEDENTES Y MARCO DE REFERENCIA

En este aparte se pretende mostrar algunos de los aspectos más relevantes de la economía colombiana iniciando con una breve reseña geográfica, sus principales indicadores económicos, el comportamiento de las importaciones y exportaciones, un breve análisis del sector agrícola colombiano, para luego presentar una reseña del producto objeto de estudio, el agraz.

7.1 INFORMACION SOCIO-ECONOMICA DEL PAIS

La República de Colombia tiene 1.141.748 Km² de superficie, 880.376 Km² de áreas marítimas jurisdiccionales, 3.208 Km. de línea costera, de las cuales 1.760 Km. corresponden al mar Caribe y 1.480 Km. al océano Pacífico.

Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), en el 2002 la población era 42.709.422 personas, de las cuales el 71% habita en las cabeceras municipales y 29% en zonas rurales, a una tasa de crecimiento del 1.85% anual. Los principales grupos étnicos son: mestizos (58%), blancos (20%), mulatos (14%), afrocolombianos (4%) e indígenas (4%). Las mujeres representan el 48% de la población rural y el 53% de la población urbana.

Hasta el año de 1999 el peso colombiano tuvo una banda cambiaria controlada por el Gobierno y desde entonces se rige por las fuerzas del mercado, con una relativa estabilidad; entre 1995 y 1999 la tasa de cambio se incrementó en el 90%. El PIB en el 2001 fue USD 63,059 millones (a precios constantes de 2001), con crecimientos superiores al 6% hasta 1995, año desde cuando se desaceleró hasta llegar a una recesión que se reflejó en - 4.6% del PIB en 1999¹.

7.2 PRINCIPALES INDICADORES MACROECONOMICOS

En todo estudio sobre actividades de los agentes económicos en cualquier campo en que se divide la economía de un país, es conveniente hacer un análisis sobre sus principales

indicadores macroeconómicos, puesto que constituyen el entorno de toda organización, especialmente cuando está relacionada con las diferentes transacciones que realiza el país con el resto del mundo. Se han tomado como fuentes de análisis los informes oficiales del Banco de la República junto con las proyecciones realizadas por gremios económicos como ANIF y FEDESARROLLO, así como también del DANE, tal como se presenta a continuación:

- Producto Interno Bruto (PIB). En el 2002 el PIB fue de USD 82,853 millones de dólares, cifra que tan sólo representa el 0.8% del PIB de los Estados Unidos. En el transcurso de la última década el PIB de Colombia ha crecido en un 2.7% anual en términos reales. El ingreso per capita es de aproximadamente USD 1,992. Los servicios del Gobierno representan el 15.58% en la determinación de la tasa de cambio. Entre 1989 y 1993, la protección arancelaria de la economía se redujo en una tercera parte. Así mismo, los incentivos a la exportación bajaron del 20% al 7,4%. Desde 1989 se reestructuraron los sistemas de crédito de fomento para la industria y se promovió la privatización de varias empresas manufactureras y financieras de propiedad del Estado. Adicionalmente, en el 2003 aumentaron los impuestos a la renta y se implementaron reformas al régimen laboral y de seguridad social.
- Inflación. En el 2000 la inflación fue de 8.75%, ubicándose por segundo año consecutivo debajo de los dos dígitos. Para los últimos diez años la inflación promedio ha sido del 19.06%. Desde 1996 se ha venido reduciendo año tras año, la más alta fue del 26.82% en 1991 y la más baja fue la del 2000. En el 2003 la inflación terminó en el 6.49%.
- Presupuesto Nacional. En el 2000 el presupuesto nacional de gastos fue de 50.6 billones de pesos equivalentes al 29.2% del PIB, mientras que el del 2001 fue de 56.9 billones de pesos. El déficit fiscal del Gobierno Central como proporción del PIB se estimó para el 2003 en 5.9% y de manera preliminar se estimó que para el 2004 fue de 4.1%.

¹ Datos Generales de la República. Publicado en: www.businesscol.com

- **Industria.** En los últimos 20 años la industria ha representado alrededor del 15.1% del PIB y redujo su participación en el valor agregado del 16% al 14% entre 1990 y el 2000. Los sectores con mayor participación en el valor agregado de la industria son alimentos procesados (21%), otros productos químicos (11.7%), bebidas (11.3%) y textiles (5.7%), que aportan el 49.6% del valor agregado industrial total. En el grupo de alimentos la trilla de café aporta cerca de 4.3% del total del valor agregado.
- **Exportaciones.** A diciembre de 2002 las exportaciones totales de Colombia alcanzaron los USD 11,900 millones y crecieron 13.4% frente al 2001. Las industriales sin café ascendieron a USD 5,323 millones y crecieron 23%. En los últimos treinta años la estructura del sector exportador ha cambiado significativamente: creció la participación de las exportaciones industriales y mineras, cayó la del café y en general el aporte de las ventas agrícolas al exterior. Las ventas industriales, que eran el 11.2% en 1970, en el 2000 fueron el 40.6% del total exportado. La participación del sector agrícola se redujo de 12.5 al 8.7% y la del café bajó del 63.5% en 1970 al 8.1% en el 2001.
- **Importaciones.** A diciembre de 2002 las importaciones fueron de USD 11,891 millones, un crecimiento del 8.2%. El 19% de las importaciones está conformado por bienes de consumo, el 51% por bienes intermedios y el 30% restantes por bienes de capital.
- **Deuda Externa.** En el 2000 la deuda externa colombiana llegó a USD 33,264 millones, lo que equivale al 40.1% del PIB. En lo que respecta a la deuda pública y la privada su participación como porcentaje del PIB es de 24.4% para la pública y 15,7% para la privada.
- **Fuerza Laboral.** El 64.6% de la población en edad de trabajar es económicamente activa. En el país había en diciembre de 2002, 6.7 millones de ocupados y 1.6 millones de desempleados. La tasa de desempleo era entonces del 19.7%. En el 2003 la tasa de desempleo se ubicó en 12.3%.
- **Educación.** En el 2002 la tasa de asistencia escolar a la primaria fue de 93.4% mientras que para la secundaria fue del 71%. Para este mismo año, la tasa de asistencia a la

universidad llegó al 25.2% (26.3 de los hombres y 24.2 las mujeres). La tasa de analfabetismo fue de 8.8%.

- Salud. En 2002, el 94% de la población en las áreas urbanas y rurales contaba con agua potable y el 80% con alcantarillado. La tasa de fecundidad para las mujeres entre 15 y 49 años, en el 2000 fue de 2.6 y la mortalidad infantil fue de 21 por cada 1.000 nacidos vivos. Por cada 100 mil habitantes, Colombia cuenta con 105 médicos y 49 enfermeras. Estas cifras son superiores a las del promedio de todos los países en desarrollo pero inferiores al promedio de los países con desarrollo humano medio, grupo al cual pertenece nuestro país.

7.3 GENERALIDADES SOCIOECONOMICAS DE BOGOTA

Bogotá, fundada 6 de agosto de 1538, es el centro político, administrativo, económico y cultural de Colombia y se encuentra ubicada en una meseta de la Cordillera Oriental de los Andes, a 2.640 metros de altura sobre el nivel del mar. Tiene un área total de 1.732 km² y una temperatura media anual de 14° C (57° F), su moneda es el peso colombiano, su idioma oficial es el Español y cuenta con 6.6 millones de habitantes.

Por estar ubicada cerca de la línea ecuatorial Bogotá no tiene estaciones y ofrece un clima muy agradable y homogéneo a lo largo del año. Bogotá es el centro geográfico del continente, a tan solo una hora de vuelo del Atlántico, el Caribe y el Pacífico, y más cerca de cualquier ciudad de América en términos relativos, y es considerada como la puerta de entrada a Sur América.

Bogotá es hoy una ciudad renovada, producto de la transformación urbanística y cultural de la última década. La recuperación de espacio público, el embellecimiento de plazas y parques, y la adopción de un moderno sistema de transporte público, forman parte del nuevo rostro que presenta la ciudad, generando espacios de interacción social, elevando la calidad de vida de los ciudadanos y buscando el desarrollo urbano sostenible de Bogotá.

La capital se caracteriza, como las principales ciudades del mundo, por la diversidad de culturas y costumbres, los grandes hoteles, la variedad gastronómica, y los centros

comerciales y parques; adicionalmente, la ciudad permite apreciar su riqueza patrimonial y arquitectónica en sus plazas y plazoletas. Bogotá tiene el inventario cultural más grande del país²: 42 museos, 12 bibliotecas y 36 iglesias con tesoros coloniales y republicanos, 20 plazoletas, 7 paseos y alamedas, 132 monumentos nacionales, cerca de mil inmuebles de conservación arquitectónica, 21 teatros, 66 salas de cine y 20 centros culturales, así como cerca de 30 centros comerciales.

Bogotá es considerada como la ciudad más productiva del país y de la región gracias a su alta concentración de capital humano, al desarrollo de su capital social, a que cuenta con importantes puntos nodales financieros y con un alto nivel de inversión extranjera directa. Igualmente ventajas como la oferta de servicios de alta tecnología, la concentración productiva y los servicios de consultoría empresarial de alto nivel hacen de Bogotá una ciudad primada a nivel nacional y regional.

Tributa aproximadamente el 50% de los ingresos nacionales, tiene cerca de 100.000 empresas productivas de todos los sectores, cuenta con un promedio de³ USD 4,000 millones de dólares de inversión extranjera, con la confianza de numerosas multinacionales que la han escogido como sede de sus negocios y además, la ciudad y sus alrededores son el principal centro exportador del país⁴. Las empresas localizadas en Bogotá realizan el 24% del total de las exportaciones nacionales. Gracias a todo esto, Bogotá es una región de alta eficiencia fiscal, competitividad y productividad⁵.

En los últimos diez años los ingresos y la inversión del Distrito Capital han presentado una tendencia creciente. Bogotá posee un mercado bursátil dinámico, es sede de múltiples firmas de consultoría empresarial, servicios financieros, telecomunicaciones, y de las empresas más grandes del país en industria y comercio, y cuenta con 411 multinacionales de las cuales 136 aparecen listadas en el Global Fortune 500, de las diez primeras, siete se encuentran en Bogotá.

² Alcaldía Mayor de Bogotá, IDRD.

³ Secretaría de Hacienda Distrital

⁴ DANE, Cálculos: Secretaría de Hacienda Distrital, Dirección de Estudios Económicos

⁵ Informe del departamento de planeación Distrital, Bogotá Cómo Vamos

Factores como su ubicación hemisférica estratégica, infraestructura aeroportuaria, fuerza de trabajo calificada, calidad de centros educativos, servicios públicos y telecomunicaciones, infraestructura y equipamiento urbano, variados recursos productivos a costos competitivos, sede de centros de investigación y tecnología, y un amplio mercado de consumo de fácil acceso, entre otros, distinguen a Bogotá como una ciudad privilegiada e idónea para las decisiones de inversión y creación de empresa.

Tabla 1: Ingreso y Gasto de la Administración
**Ingreso y Gasto de la Administración Central
 como porcentaje del PIB distrital 1990-2001**

Año	Ingreso	Gasto
1990	2.9	3.4
1991	3.1	3.5
1992	2.9	3.3
1993	3.0	3.5
1994	4.0	3.7
1995	4.2	4.4
1996	6.8	6.4
1997	6.7	6.6
1998	7.2	7.1
1999	10.8	10.3
2000	8.7	9.2
2001	7.5	7.8

Fuente: Secretaría de Hacienda Distrital,
 Dirección de Estudios Económicos

El incremento del gasto total de la Administración Distrital es muy importante a partir de 1992, en parte explicado por el crecimiento logrado a través de los mayores ingresos tributarios, reflejados en mayor inversión. El gasto de inversión se dirige principalmente a la prioridad de interacción social, seguida por urbanismo y servicios, así como a movilidad.

- Mercado Laboral

El mercado laboral bogotano se destaca por presentar los mayores niveles de calificación de la población económicamente activa del país, así como las más altas tasas de escolaridad y grados de calificación; además, goza de una tasa creciente de mano de obra calificada.

Los sectores económicos que emplean más mano de obra son: servicios con el 32.7%, comercio, industria y servicios financieros, con participaciones del 24.6%, 17.0% y 11.3% respectivamente⁶.

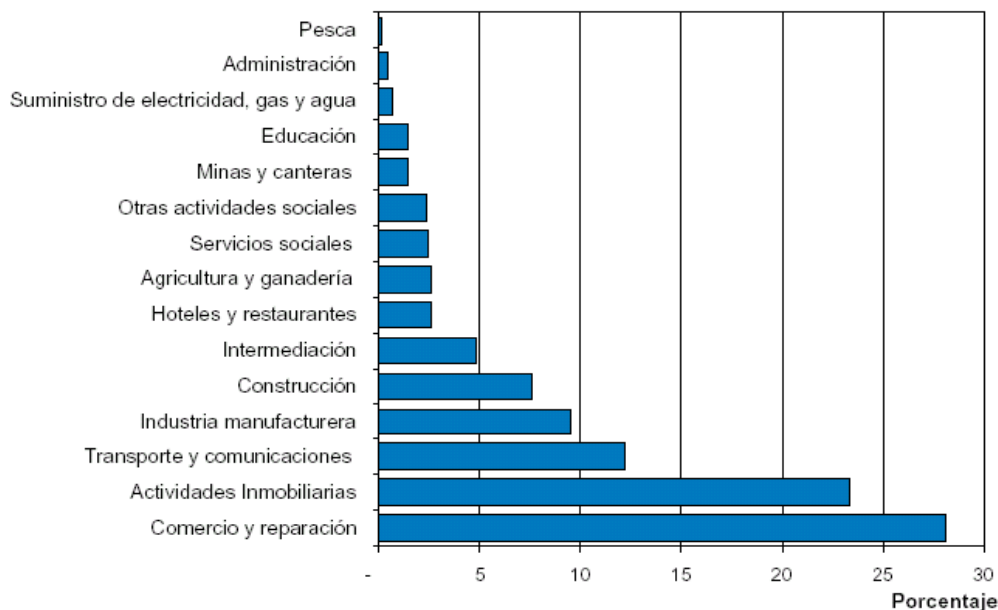
- Economía

La economía de Bogotá ha venido creciendo en los últimos años con tasas relativamente bajas, pero positivas y estables; el crecimiento promedio del PIB de Bogotá en los dos últimos años fue 2.8%, superior en 0.7 puntos porcentuales al registrado por la Nación. La ciudad concentra su actividad productiva en los sectores de servicios (23,8%), seguido por inmobiliarios (16,8%), industria (16,7%), intermediación financiera (10,7%), comercio (12,1%) transporte y comunicaciones (9.7%)⁷.

Gráfico 1: Constitución de Empresas en Bogotá

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá, Vicepresidencia de Gestión Cívica y Social.

Constitución de empresas en Bogotá Participación por sectores Enero-noviembre 2003



⁶ Informe del Departamento de Planeación Distrital, Bogotá cómo vamos.

⁷ Alcaldía mayor de Bogotá, Bogotá en cifras.

Entre enero y noviembre de 2003, la mitad de las nuevas empresas creadas en Bogotá se concentraron en los sectores de comercio, inmobiliarias y transporte. Los sectores con menor representación fueron: pesca, administración pública, electricidad, gas y agua.

PIB

La economía de Bogotá es la más dinámica del país; la actividad económica del Distrito reanudó su crecimiento a partir del año 2000, luego de experimentar una fuerte caída en 1999. La tasa de crecimiento del PIB de Bogotá en el 2000 fue de 3.1% y durante el 2001 fue de 2.4%, superior al crecimiento del Producto Interno Bruto de la Nación (1.4%)⁸. Por sectores, se destaca el crecimiento de la industria en 10.5%, de los servicios a las empresas en 9.2%, de los servicios personales (incluye servicios de enseñanza, salud, servicios de asociaciones y esparcimiento) en 3.5% y del sector transporte y telecomunicaciones en 3.1%.

En el 2001 el PIB per capita fue de USD 2,690 para Bogotá y USD 1,915 para la Nación. Para el año 2002, el PIB per capita fue USD 2,705 para Bogotá y USD 1,912 para la Nación. La participación del PIB de la ciudad en el total nacional en el 2001 estuvo cerca del 22%, al igual que en el año inmediatamente anterior. Los sectores con mejor desempeño en Bogotá fueron comunicaciones, administración pública, servicios de asociaciones y esparcimiento y comercio⁹.

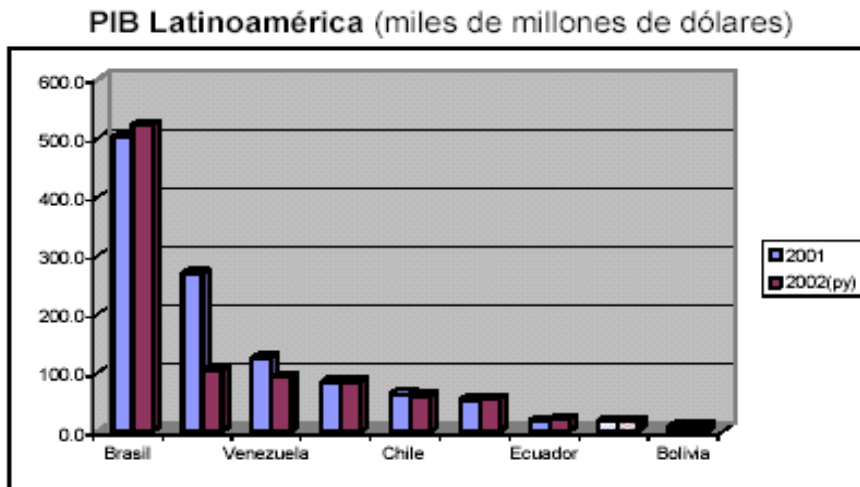
- Comparación con Otros Países y Ciudades

Bogotá es la primera economía en importancia del país y en el contexto latinoamericano¹⁰, la ciudad es la octava economía de mayor tamaño.

⁸ Ibid

⁹ Ibid

Gráfico 2: PIB Comparativo Latinoamérica



Fuente: Secretaría de Hacienda Distrital, Dirección de Estudios Económicos

La ciudad produce aproximadamente el 7.09% del PIB de la comunidad andina¹¹, ubicando a la ciudad por encima de lo producido en países como Bolivia; además, Bogotá ocupa el puesto 16 entre las mejores ciudades latinoamericanas para hacer negocios y cuenta con un PIB per cápita, ajustado al costo de vida, superior al de ciudades como México D.F., Lima y Caracas¹².

- Exportaciones

En los últimos años las exportaciones de la ciudad por productos y países de destino han presentado comportamientos dinámicos.

Durante todo el año 2000, las exportaciones presentaron un crecimiento acelerado del 72%¹³. A partir de 2001 adquirieron una tendencia decreciente con crecimientos negativos de 7.1% para el 2001 y de 35.5% en el período enero-junio de 2002.

¹⁰ Secretaría de Hacienda Distrital, Dirección de Estudios Económicos

¹¹ Secretaría de Hacienda Distrital, Informe Estadísticas Año 2002

¹² Revista América Economía 2001

¹³ Departamento Administrativo Nacional de Estadística, Banco de la República Cálculos: SHD

A partir de enero de 2000, las exportaciones han presentado una tendencia creciente y acelerada. En el 2000, Bogotá registró exportaciones por valor de USD 94.6 millones y en el 2001 éstas fueron de USD 87.8 millones, participando dentro del total de las exportaciones de la nación con 1.3% y 1.1% respectivamente¹⁴. De acuerdo con la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB), durante los cinco primeros meses del 2002 el valor de las exportaciones de Bogotá y Cundinamarca aumentó en más de USD 93 mil millones, lo que equivale a un crecimiento del 11%, respecto a ese mismo periodo del 2001.

- Importaciones

Para mayo de 2002, éste sector había crecido un 9% respecto al mismo periodo del año 2001, registrándose un aumento en el valor de las importaciones de USD 51.988 mil millones. En el 2000, Bogotá registró importaciones por un valor de USD 2.756 millones que representaron el 23.9% del total nacional. En el 2001 la participación de las importaciones creció a 27.9% del total de la nación con un valor de USD 3.580 millones. En el período enero - junio de 2002, la participación de las importaciones representó el 29.9% del total nacional¹⁵.

- Zona Franca

Con 70 hectáreas ubicadas al noroccidente de la ciudad, a 2 kilómetros del aeropuerto internacional El Dorado, se encuentra la Zona Franca de Bogotá, que mediante la utilización de procesos de mejoramiento continuo opera, administra y promueve zonas francas suministrando a sus clientes bienes y servicios: confiables y oportunos, a costos razonables, con personal capacitado y comprometido.

Su moderna infraestructura de servicios ha creado un ambiente ideal para realizar negocios e inversiones, favoreciendo el comercio internacional de la ciudad. Esta zona de propiedad del sector privado, cuenta con importantes incentivos; entre ellos, la exención del impuesto sobre la renta proveniente de exportaciones; exención del impuesto sobre la remesa de utilidades al exterior; importación libre de aranceles sobre materiales, equipos y maquinaria

¹⁴ Ibid

¹⁵ Departamento Administrativo Nacional de Estadística, Banco de la República Cálculos: SHD.

para plantas manufactureras; importación libre de aranceles sobre insumos, bienes y servicios para manufacturas de exportación y procedimientos aduaneros simplificados. Las tarifas de los servicios públicos, como energía y acueducto son preferenciales y representan una ventaja competitiva frente a las demás ciudades de la región.

Algunos servicios que presta la Zona Franca a sus empresas son: asesoría integral a los potenciales clientes para optimizar su operación en la Zona Franca, finalización del régimen de tránsitos aduaneros en tiempo récord, servicios de apoyo al comercio exterior en sitio y operación aduanera ágil.

- Inversión Extranjera Directa

Bogotá se perfila como una de las ciudades más atractivas para la inversión extranjera directa a nivel Latinoamericano; durante el período 1995-2002 Bogotá captó en promedio USD 338 per cápita de inversión extranjera directa y en los últimos años ha participado con cerca del 85% del total de los ingresos por inversión extranjera directa del país¹⁶. Para los empresarios, los sectores más atractivos para invertir sus recursos son los sectores financiero, transporte y comunicaciones y la industria manufacturera.

- Productividad

En los últimos diez años Bogotá ha producido en promedio cerca del 23% del Producto Interno Bruto Nacional, y este ha crecido a una tasa promedio de 3.45% anual, mientras que el de la Nación lo ha hecho a una tasa de 2.9%¹⁷. A septiembre de 2001 Bogotá empleaba a 2.675.269 trabajadores, el 36.4% del total de los ocupados en las 13 áreas metropolitanas del país¹⁸.

La ciudad tributa a la Nación 7.6 billones de pesos anuales, lo cual representa el 50% de los ingresos nacionales¹⁹; se produce el 70% de los ingresos tributarios del departamento de Cundinamarca, tiene cerca de 100.000 empresas productivas de todos los sectores, cuenta

¹⁶DIAN Cálculos: SHD, Dirección de Estudios Económicos

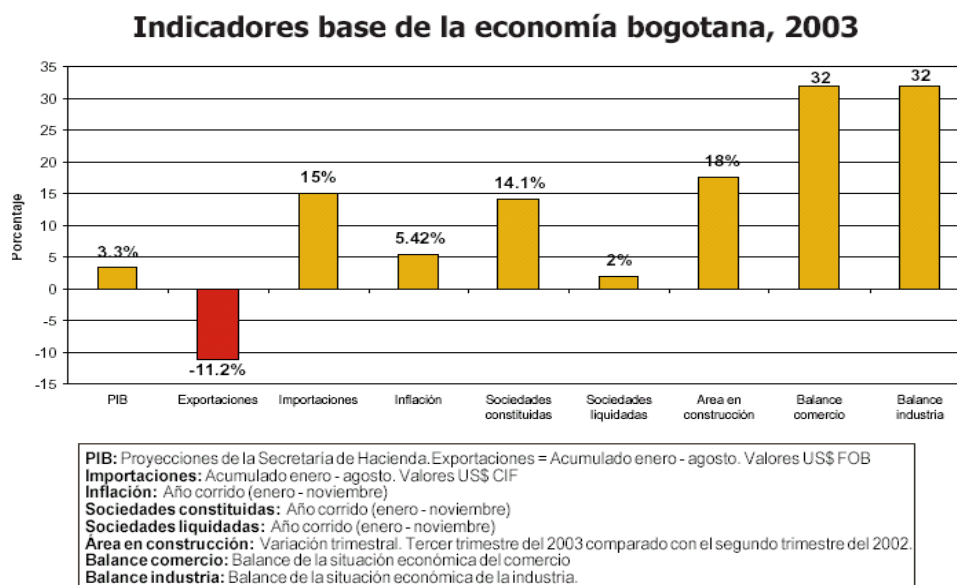
¹⁷ Secretaría de Hacienda Distrital, Dirección de Estudios Económicos

¹⁸DABS, subdirección económica para el empleo

¹⁹DIAN Cálculos: SHD, Dirección de Estudios Económicos

con un promedio de USD 2,050 millones de dólares de inversión extranjera y con la confianza de cerca de 150 multinacionales que la han escogido como sede de sus negocios y además, la ciudad, con sus alrededores, son el principal centro exportador del país, ya que las empresas aquí localizadas realizan el 24% del total de las exportaciones nacionales²⁰. Bogotá, aprovechando estas fortalezas, se presenta como una región de alta eficiencia fiscal, competitividad y productividad.

Gráfico 3: Indicadores de la Economía en Bogotá



Fuente: DANE, Redesarrollo, SHD, Cámara de Comercio de Bogotá. Cálculos Vicegestión

- Libertad Económica

Bogotá ha aprovechado eficientemente los acuerdos comerciales y convenios internacionales del país, y ha fortalecido y dinamizado su apertura a los mercados internacionales lo que la sitúa frente a un mercado de cerca de 800 millones de consumidores en el marco del ALCA. De acuerdo con un estudio realizado por Arthur Andersen publicado en el 2002²¹, Bogotá ofrece mayor libertad económica que ciudades como Buenos Aires, Lima y Quito.

²⁰ Ibid

²¹ Revista Dinero, diciembre 2002, pág.20

- Acceso a Mercados

Gracias a los acuerdos comerciales que Colombia ha suscrito con muchos países y organizaciones del mundo y a su ubicación estratégica, con acceso a un océano y un mar y situada en la mitad geográfica del continente Americano, Bogotá cuenta con enormes facilidades para acceder a los diferentes mercados de la región y del mundo.

- Acuerdos Comerciales

Entre los principales tratados comerciales de los que hace parte el país, están la Comunidad Andina de Naciones, el Grupo de los Tres (G3), la Comunidad del Caribe (CARICOM), la Ley de Preferencias Arancelarias Andinas ATPA, la Asociación Latinoamericana de Integración ALADI y el Sistema Generalizado de Preferencias (SGP); entre otros.

- Globalización

A través de su participación en el comercio internacional, con una tasa de apertura cercana al 30% con respecto al PIB, la presencia de importantes empresas multinacionales sobre el territorio, la red de conectividad más importante que presenta el país en informática y telecomunicaciones, la plataforma educativa más fuerte en la región andina y la presencia de uno de los tres principales aeropuertos con mayor capacidad de carga y movilización de pasajeros de Latinoamérica, Bogotá se perfila como el nodo del comercio interamericano en el marco del Acuerdo de Libre Comercio para las Américas, a partir del 2005.

- Demanda Local

Bogotá es en la actualidad la ciudad del país con mayores ventajas competitivas en el marco regional. Para la actividad empresarial y de los negocios existen oportunidades derivadas de la red comercial que permite desarrollar la actividad minorista. Sobresale el número de supermercados, tiendas por departamento y centros comerciales, y una

difundida red comercial en calles y barrios de la ciudad²². Vista en conjunto esta red, determina un mercado apreciablemente amplio a estándar internacional. Es previsible en el próximo futuro una buena oportunidad para mejorar las condiciones de vida. El esquema de mercadeo debe por lo tanto orientarse hacia el apoyo y estímulo a los inversionistas interesados en aprovechar las oportunidades de rentabilidad, lucro y expansión.

- Lineamientos para llevar a cabo procesos de Mercadeo en la Ciudad

El avance de estos hechos del comercio y la adhesión a diferentes convenios y tratados en materia de servicios e inversión, llevan necesariamente a pronunciar un reacomodo y relocalización de las inversiones, lo que se constituye en un importante factor que facilita el mejoramiento de la Capital como un posible centro internacional para acometer el establecimiento de nuevas industrias y empresas con tecnologías de punta con potencial exportador.

- Centro de Negocios y Sede Empresarial

Bogotá cuenta con la plataforma empresarial más grande de Colombia y una de las más significativas en la región Andina y del Caribe, presenta activos por cerca de USD 100.000 millones²³, es sede de 40 de las 100 empresas multinacionales más grandes del mundo, destacándose múltiples firmas de consultoría empresarial, servicios financieros, telecomunicaciones, y de las empresas más grandes del país en industria y comercio; en total son 411 multinacionales que residen en Bogotá de las cuales 114 aparecen listadas en el Global Fortune 500²⁴.

Bogotá y su región aledaña son dinámicas, acumulando ventajas competitivas en la industria química, automotriz, minera, de fabricación de electrodomésticos, de elaboración de alimentos y bebidas, textiles, agrícola, servicios a las empresas, de construcción y recientemente explorando las tecnologías de información y comunicaciones y la industria biotecnológica como actividades orientadas a la economía del conocimiento.

²² Cámara de Comercio de Bogotá

²³ Alcaldía Mayor de Bogotá

- Bogotá y su Región

Otra de las ventajas de la capital, es que forma parte de un proyecto con perspectiva regional ya que el área que rodea a Bogotá ofrece un excelente potencial para el desarrollo económico y social de su población. Cundinamarca, por su parte, participa con el 7% del PIB del país²⁵, allí se encuentra una población aproximada de nueve millones de habitantes, que es el mercado laboral más grande del país, y se concentra gran parte de la infraestructura nacional de vías, Bogotá y Cundinamarca jurídicamente aún no están constituidas como Región Metropolitana, pero de hecho se comportan como una Ciudad-Región. Actualmente, está constituida una Mesa de Planificación Regional, conformada por la Alcaldía Mayor de Bogotá, la Gobernación de Cundinamarca y la Corporación Autónoma Regional, CAR, que precisamente se ha trazado como objetivo estructurar económica, ambiental y logísticamente una región más productiva y competitiva ante el mundo.

En la sabana de Bogotá se concentra la producción del sector floricultor que es uno de los rubros más importantes en las exportaciones del país y que además, como agroindustria, es un gran generador de empleo. Como es de suponer, la industria que gira alrededor del sector agroindustrial es muy amplia ya que involucra sectores como el de agroquímica, plásticos, riego, material vegetal, insumos, abonos, seguridad social y demás servicios; convirtiendo a toda esta zona en un lugar privilegiado para la implementación y desarrollo de nuevas tecnologías. Bogotá siempre se ha visto beneficiada por la actividad agroindustrial a su alrededor y se proyecta como una zona atractiva para la inversión gracias a su dinamismo y a sus buenos resultados en productividad y calidad.

Clima de Negocios

- Calificación de Riesgo

De acuerdo con un estudio realizado por la Cámara de Comercio de Bogotá, CCB, la ciudad cuenta con la mejor calificación internacional de riesgo entre las entidades territoriales de la

²⁴ Ibid

²⁵ DNP

nación, lo cual demuestra el buen desempeño de las finanzas locales y de la economía bogotana en general.

Las calificadoras de riesgo destacan las finanzas de la ciudad y confirman que Bogotá es un buen lugar para invertir recursos pues se cuenta con capacidad de pago, solidez y credibilidad, lo que a su vez refleja el buen estado de las finanzas de la ciudad y su capacidad para pedir préstamos y emitir deuda.

Según un estudio realizado por la firma Fortune Arthur Andersen en el 2000, la percepción de riesgo económico en Bogotá es menor que en Quito y Sao Paulo, y equivalente a la de Caracas, Monterrey y San José²⁶.

- Creación de Empresa

En el 2002, la creación de empresas fue mejor que en cada trimestre registrado en el 2001. Según datos de la CCB, durante el 2002 la ciudad registró un importante crecimiento en la creación de empresas, pues aumentó la constitución de éstas al crearse 13.155 nuevas empresas, lo que equivale a un 14% más que en el año 2001; igualmente para abril de 2003 esta cifra había aumentado 4% respecto al mismo mes del año anterior.

Tabla 2: Creación Empresas en Bogotá
Creación Empresas 2001-primer semestre 2002

Tamaño	TOTAL	
	2001	2002
Micro	6,957	6,647
Pequeña	187	208
Mediana	15	15
Grande	15	11
TOTAL	7,174	6,881

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá

²⁶ Secretaria de Hacienda del Distrito, Dirección Distrital de Crédito Público Informe Técnico, Estudio de Riesgos.

Tabla 3: Creación de Empresa por Actividad

ACTIVIDAD	TOTAL	%
Comercio al por mayor	2,069	30%
Transporte y comunicaciones	5	11%
Industrias manufacturera	892	13%
Inter., financiera	251	4%
Act. Inmobiliarias, empresariales y de alquiler	1,627	24%
Otras	2,037	18%
TOTAL POR TAMAÑO	6,881	100%

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá

El tiempo promedio para crear una empresa en Bogotá es de 25 días²⁷. Bogotá a Noviembre de 2002 contaba con 122.556 empresas, lo cual indica que tiene 19 empresas por cada mil habitantes.

Bogotá ocupa el puesto 16 entre las mejores ciudades latinoamericanas para hacer negocios, después de ciudades como Miami, Sao Paulo y Buenos Aires, y por encima de otras como Caracas, Lima, Quito y San José; esto de acuerdo con la revista América Economía .mejores ciudades para negocios 2002²⁸.

- Anillo de Innovación - Tecnópolis

El Anillo de Innovación es un área geográfica con una importante aglomeración empresarial que hace de ésta zona un verdadero medio innovador para la actividad económica de la ciudad, además es un espacio que se perfila como el área más dinámica de la actividad productiva y de innovación tecnológica en Bogotá al contar con ventajas competitivas, que estimulan la inversión, las exportaciones, la cultura, la investigación y la consolidación de los servicios terciario superiores.

²⁷ Cámara de comercio de Bogotá

El Anillo es el espacio privilegiado para los negocios en la ciudad, y presenta condiciones excepcionales para la localización empresarial, al contar con un fácil acceso a los mercados locales, regionales y estar en la mitad de un mercado interno de 6.6 millones de habitantes; contar con una infraestructura en áreas de servicios empresariales, residenciales y recreativas y al ser una oportunidad de creación de clusters espaciales y virtuales, con un espacio de gran proyección turística y cultural. Esta zona presenta grandes proyectos de inversión pública y privada que se desarrollan en la actualidad, y es el punto geoestratégico más importante de la Ciudad, al perfilarse la configuración del Área de Libre Comercio para las Américas para el año 2006 y estar localizado sobre el principal puerto seco de América Latina con la zona franca más dinámica de Colombia.

7.4 LA CADENA PRODUCTIVA FRUTICOLA

El sector agroindustrial colombiano está compuesto por los subsectores alimentario y no alimentario; el primero, representa cerca del 80%, lo que lo convierte en un renglón importante para el desarrollo productivo nacional, mantenidas aun después de las políticas de sustitución de importaciones y en plena apertura económica posterior a 1991. La participación de las materias primas en el costo total de producción es, en promedio, del 50%, lo que implica que este sector produce un bajo valor agregado. En el caso del subsector de alimentos, el valor agregado generado es, en promedio, de un 30% del valor de la producción bruta (Gutterman, 1996).

Los productos alimenticios son el principal subsector dentro de la industria agroalimentaria y su participación dentro del total aumentó al pasar del 56.5% en 1991 al 62.4% en 1995. Es oportuno advertir que este renglón es muy heterogéneo, dada la variedad de productos.

Cabe anotar que la agroindustria en Colombia ha desarrollado enlaces importantes en la cadena de producción en subsectores como el azúcar, la palma africana, los productos lácteos, algunas frutas procesadas y los renglones avícola y porcino.

²⁸ Ibid

7.4.1 En el Mundo

Las principales frutas tropicales: cítricos, sandía, banano, plátano, melón, mango, piña, papaya y aguacate en orden de importancia, registraron un área de 30 millones de hectáreas y una producción cercana a los 370 millones de toneladas durante el 2003.

Los cítricos registraron la mayor participación: 27.7% de la producción frutera mundial. Su producción se distribuye así: naranjas 57.8%, tangelos, mandarinas, clementinas y satsumas el 20.2%, limones y limas el 12%, toronjas y pomelos el 4.5% y cítricos 5.5%. Los exportan en fresco y como jugo de naranja, limón y toronja.

El plátano-banano está concentrado en África, América Latina y el Caribe. La mayor parte se destina al consumo interno, solo un 5% de la producción llega a los mercados internacionales para satisfacer los gustos de los consumidores. En el 2003, la producción alcanzó los 32.5 millones de toneladas cultivadas en 5.1 millones de hectáreas.

La producción de frutas tropicales agroindustriales se sitúa, según la FAO, en 66.9 millones de toneladas durante el 2002: Tailandia 11.6%, Filipinas 11.3%, Brasil 9.6%, India 7.5%, China 6.2%, Nigeria 6.1%, Costa Rica 5%, México 4.9%, Kenya 4.1%, Indonesia 3.2%, Venezuela 2.6%, Colombia 2.4%, otros países 25.5%.

La producción mundial de las tres principales frutas tropicales: Mango, 25.04 millones de toneladas, de las cuales México produce un 23.5%, la India un 19.5 %, en este país el área cultivada de esta fruta equivale al 38% de la producción agrícola; Brasil 15%; la China se perfila como el cuarto productor; *Piña*, 14.61 millones de toneladas, Tailandia es el principal productor seguido de Filipinas y Brasil y la *Papaya*, 6.34 millones de toneladas, Brasil es el mayor productor, seguido de México, Nigeria e India.

Existen otras frutas agroindustriales de importante producción mundial: La curuba, originaria de los Andes suramericanos. Sus principales productores: Colombia, Brasil, Ecuador, Venezuela, Bolivia Perú, y Nueva Zelanda; La guanábana, sus mayores productores se encuentran en el caribe: Bermuda, Bahamas, Cuba, Republica Dominicana, St. Vicent. Granada; en América: sur de México y Costa Rica principalmente, Colombia, Ecuador y

Brasil, también se cultiva comercialmente en el suroeste de China, Vietnam, Australia, Nueva Zelanda, África ecuatorial, las islas del Pacífico. La guayaba, originaria de América, se diseminó por el mundo después de la llegada de Colón, se encuentran producciones comerciales en Pakistán, Egipto, México, Bangladesh, Brasil, Venezuela, Colombia, Malasia, Tailandia, Perú, India, Indonesia y República Dominicana. La mora, las variedades más cultivadas son *Rubus Accidentalis* (híbrido) y *Rubus Ideaus*. Los principales países productores son: Kenia, Italia, Argentina, Sudáfrica, Reino Unido, Canadá, México, República Dominicana, Honduras, Perú, Guatemala, Chile y Colombia. Estos tres últimos países son los principales exportadores latinoamericanos. De acuerdo con la Corporación Colombia Internacional, el 90% de esta fruta se destina al procesamiento.

También existe un renglón conformado por las denominadas frutas tropicales secundarias o exóticas, sus producciones muestran un crecimiento sostenido. Alcanzan los 15.5 millones de toneladas.

7.4.2 En Colombia

Los frutales colombianos al 2003, presentan un comportamiento dinámico. Su área es 2.5 veces mayor a la registrada en 1990. Se pasó de 71.000 hectáreas a 187.000, la participación en los cultivos permanentes aumentó en el periodo, de 14.6% a 23%.

Los cultivos permanentes colombianos presentan tres tendencias:

- El café se ha reducido como consecuencia de sus precios internacionales.
- Existe una consolidación de los cultivos integrados a procesos industriales como la caña de azúcar, la caña panelera y la palma africana, entre los principales.
- Los frutales distintos al banano, continúan ganando terreno como alternativa de cultivos con potencial exportador.

El desarrollo competitivo y comparativo de la hortifruticultura colombiana se encuentra en relación directa con la capacidad de registrarse en el mercado de procesamiento

agroindustrial, con innovación de variedades y presentaciones. El 65.3% de la industria alimentaria nacional demanda frutas, hortalizas y tubérculos en estado fresco o procesado para la fabricación de sus productos destinados al consumo interno. Este subsector aporta el 48.2% del valor agregado de la producción alimentaria colombiana. Se destaca su desempeño empresarial y actividad exportadora.

Existen mercados y oportunidades globales para frutas y hortalizas frescas, y de sus derivados: pulpas, néctares, mermeladas, conservas, congelados, deshidratados, precortados, homogenizados. Existe el mercado de bebidas no alcohólicas, de decidida tendencia natural, saludables, con aromas y sabores innovadores tropicales de grandes alcances.

Cítricos

En Colombia, el cultivo de los cítricos registra la mayor área y la mayor producción entre los frutales: 56.536 hectáreas, un 31.2% del total de área frutícola, una producción de 944.595 toneladas, equivalente al 36% de todas las frutas colombianas. Las cifras muestran que en diez años su área y producción se duplicó.

Los cítricos se encuentran en 22 departamentos, se identifican 5 núcleos productores:

Núcleo de la Costa Atlántica o Región Caribe. Conformado por los departamentos de Bolívar, Magdalena, Cesar y Atlántico, en estos departamentos el 45% de su producción es tecnificada. Producen el 73% del cítrico de este núcleo. Un 20% de la producción corresponde a lima ácida Tahití.

Núcleo de la Región Centro Oriente. Conformado por los departamentos de Caldas, Quindío, Risaralda, Valle y el sur de Antioquia. Es la región más tecnificada, con rendimientos de 25.4 toneladas/hectárea, muy superior al promedio nacional de 16.7 toneladas/hectárea. Cerca de 8% de su producción es lima ácida Tahití.

Núcleo de la Región Centro. La componen los departamentos de Cundinamarca, Tolima y Huila. Esta es la región con el área más grande en producción de cítricos del país pero su

rendimiento es muy bajo: 13.3 toneladas/hectárea, por debajo del promedio nacional. Cundinamarca tiene el 18% del área citrícola de Colombia, pero sólo el 12.4% de la producción. Sus árboles presentan más de 20 años de vejez, su material vegetal fue originado por semilla. Tolima es el mayor productor de limón del país.

Núcleo de los Llanos Orientales. Lo conforman los departamentos de Meta y Casanare. Su producción en un 80% es tecnificada. Un 12 % del área está dedicada a la lima ácida Tahití.

Núcleo de Santander. Conformado por estos departamentos, tienen la mayor producción del país, con 133.000 toneladas en el 2003. El 10% de su producción es de lima ácida Tahití.

Exportaciones

En el 2.004 se exportaron 2.841 toneladas de cítricos frescos. De este total, 1.881 toneladas corresponden a lima ácida Tahití. Los destinos fueron Reino Unido, Estados Unidos, Martinica, Guadalupe, Holanda y Panamá. Los departamentos que más participaron fueron en su orden: Magdalena, Santander, Bolívar y Atlántico. El núcleo de la Costa Atlántica participó con el 63.5% del total de exportaciones de lima ácida Tahití.

Importaciones

Las importaciones han pasado por una fuerte curva: en el 2001 se situaron en 14.178 toneladas, bajaron a 7.743 toneladas en 2003, para subir nuevamente desde los primeros meses de 2004 a 11.011 toneladas. En el periodo se importaron naranjas de Brasil, Venezuela, México y España. Limones del Ecuador y Venezuela. Mandarinas de Perú y Chile. Toronjas de Chile y España y otros cítricos, de Argentina.

Plátano - Banano

Colombia dedica 381.000 hectáreas al cultivo de banano, produce 2.9 millones de toneladas, dedica un 95% al consumo interno y un 5% lo exporta. Es el segundo productor en el mundo después de Uganda.

El banano se ha convertido en un renglón de importancia socioeconómica desde el punto de vista de seguridad alimentaria y generación de empleo. Genera cerca de 286.000 empleos directos permanentes por año. Pertenece al sector tradicional de la economía campesina. Mas de la mitad del área cultiva pertenece a pequeños agricultores. Dentro del sector agropecuario ocupa el quinto lugar después del café, la caña de azúcar, la papa y las flores. De acuerdo con la SAC, participa con el 6.8% del total de la producción agrícola colombiana.

El eje cafetero y la Región Caribe son los principales centros productores con el 44% del plátano colombiano en 236.000 hectáreas. Las otras áreas productoras son la Orinoquía, la región Pacífica, la Caribe y la Amazonía. Este producto se encuentra presente en la agricultura campesina de 32 departamentos.

Frutas Industrializables

El área dedicada al cultivo de 43 frutas agroindustriales en Colombia es del orden de 187.210 hectáreas, con una producción aproximada de 2.830.818 toneladas/año, con rendimientos promedio de 14.586 Kg./ha, producidas en 29 departamentos. Santander es el mayor productor con el 19.6%, seguido por el Valle del Cauca 12,7%, Cundinamarca 10.2%, en cuarto lugar, Tolima con el 10% de la producción nacional.

La guanábana colombiana es apreciada por su tamaño, forma y calidad. Su mercado internacional en fresco es pequeño, pero hace un aporte importante en procesado hacia el mercado europeo. Tolima con el 40%, Valle con el 27.5%, Huila 7.3% y Córdoba con el 6.8% registran la mayor producción. Se cultivan cerca de 745 hectáreas. Sus principales destinos en fresco son Japón, Holanda, España y Canadá.

La región mas productora de guayaba colombiana se encuentra en la hoya del río Suárez: Boyacá y Santander, le siguen en importancia Tolima, Cundinamarca y Antioquia, sus mercados externos más importantes también se dan para la fruta procesada y sus destinos son: son Panamá un 80.1%, Canadá 5%, España un 5.6%, Aruba 3.6%, Alemania 2.4%, otros 1.4%.

El mango es cultivado en 13.893 hectáreas ubicadas en Cundinamarca 35.6%, Tolima 23%, Antioquia 14.7% y Bolívar 10.7%, es exportado a Estados Unidos un 22.1%, Canadá 9%, Reino Unido 7%, Bélgica un 4.5%, Alemania un 3.9%, Francia un 3.6%, otros 55.9%.

La piña es producida en Santander en un 69.2 %, Valle en un 16.8 %, Risaralda 2.4 % Meta 2.4 %, Quindío 1,2 %, otros 7.9 %. Su consumo fresco principalmente es interno, las exportaciones son básicamente de encurtidos.

Otras frutas agroindustriales y promisorias colombianas como mora, lulo, curuba, uchuva, tomate de árbol, feijoa, pitahaya, granadilla, agraz, maracuyá y bananito se producen específicamente en 14 departamentos, 144 municipios. Sus producciones se encuentran en procesos de tecnificación con miras a cubrir mayores demandas, por cuanto son muy apreciadas especialmente en países con estaciones.

Es de resaltar por las exigencias para los productos agrícolas y derivados que imponen tanto Estados Unidos como la Comunidad Económica Europea, que Colombia a comienzos del año 2004 abrió mercados internacionales para la pulpa de curuba, como materia prima para la elaboración de helado, mermeladas, jaleas y yogurt en Estados Unidos y Europa²⁹.

7.5 EL AGRAZ

El mortiño o agraz (*Vaccinium Meridionale*, Ericacea) es una planta promisoriosa muy frecuente de forma silvestre del altiplano cundiboyacense, en zonas altas de Antioquia y de la Sierra Nevada. Entre sus usos más frecuentes, se encuentra el consumo como fruta fresca, en jugos, tortas, helados, y la novedosa producción de mermeladas caseras.

Esta especie se encuentra relativamente abundante en las zonas de plantaciones de pino y ciprés, tan frecuentes en la región ya que presenta un excelente desarrollo en suelos ácidos, propios de dichas plantaciones y asociaciones micorrizales con las mismas. El agraz crece como arbusto de hojas simples, alternas, elípticas a ovals, flores blancas o

²⁹Suárez, Cuellar Leonardo. Director del Sistema Internacional de Información, Asistencia Técnica y Transferencia de Tecnología de la Fruticultura. Artículo publicado en Revista Horticultura Moderna Internacional del mes Julio de 2005.

manchadas de rosado o rojo y estigma truncado. La inflorescencia es en racimo, produciendo de 10 a 15 flores por racimo. Se presentan dos floraciones al año, de febrero a mayo y de septiembre a diciembre.

El fruto es una baya globosa de mas o menos 1 cm. de diámetro y color verde en estado inmaduro y morado oscuro, casi negro en su madurez. Con dos épocas más marcadas de fructificación al año, una entre abril y mayo y la cosecha más abundante entre septiembre y diciembre.

Corantioquia como entidad responsable del manejo del Parque Regional Arví ha identificado el mortiño como una de las alternativas de producción de mayor viabilidad seleccionando variedades comerciales del mortiño como opción productiva para el campesino o comunidades interesadas, generando paralelamente la preservación del potencial genético de la especie (*Vaccinium Meridionale*) con fines de fomento.

En la actualidad a nivel nacional no se conoce de cultivos comerciales de la especie, la comercialización y explotación actual de este recurso está basada en el aprovechamiento que se realiza de plantas silvestres en diferentes regiones del país. A nivel internacional, se conoce con el nombre de Blueberry, siendo un fruto muy apreciado por su sabor agrídulce.

En caso de iniciar cultivos comerciales, es importante tener en cuenta su requerimiento de suelos ácidos bien drenados. Y señalar que dado lo quebradizo de sus ramas deben realizarse podas de formación y evitar floración y fructificación durante los tres primeros años para permitir una adecuada lignificación de sus ramas.

Existe una gran demanda por el producto y un bajo nivel de oferta, ante este hecho es importante asegurar estrategias para que las leyes del mercado, de la oferta y la demanda, permitan asegurar que la explotación del recurso se efectúe y se continúe realizando de forma sostenible y que las situaciones que amenazan las poblaciones naturales logren reducir sus efectos negativos sobre las mismas; al mismo tiempo que logra generar alternativas económicas a los habitantes de la región, y por ende mejoras en su calidad de vida.

Entre las causas de amenaza de esta especie, se pueden resaltar la deforestación, la fragmentación de ecosistemas, lesiones de los individuos por prácticas inadecuadas en la recolección y sobre cosechas; así como la explotación de tierra de capote que daña o arranca las raíces del mortiño, la tala de árboles, el mal aprovechamiento de las ramas para usos en floristería, estas últimas reconocidas por la gente de la región como causas de la disminución de la población³⁰.

7.5.1 Distribución Geográfica

El mortiño es una planta silvestre en los bosques alto andinos, en altitudes entre los 2.300 y 3.500 m.s.n.m. y es frecuente encontrarla también en asociaciones naturales con las coníferas sembradas en los programas de reforestación realizados en el país, en las zonas de alta montaña. Específicamente en la zona del Parque Ecológico Piedras Blancas es muy frecuente su presencia en asociación con los pinos y cipreses, debido a la importancia que tiene para la especie las asociaciones micorrizales y a su excelente adaptación a suelos ácidos.

Su distribución geográfica abarca las zonas andinas de Suramérica, desde el norte de Ecuador hasta los límites de Venezuela. También está presente en los bosques de montaña de Jamaica. (Berazin, 1991 citado por Vallejo, 2000 y P.J. Bellingham; E.V.J. Tanner; J.R. Healey, 1995). Requiere de suelos ácidos, con PH menor de 5, húmedos y bien drenados y no tolera épocas de sequía³¹.

7.5.2 Usos Actuales y Potenciales

Usos alimenticios: El mortiño es una planta promisoría utilizada desde tiempos anteriores, tanto para consumo directo como en jugos, dulces, flanes, tortas, helados y mermeladas.

Sus frutos tienen contenidos importantes de azúcares, minerales, antioxidantes, vitaminas del complejo B, y C, y minerales como Potasio, Calcio, y Fósforo. (De la Rúa, 1999 citado

³⁰ GARCÍA BARRIGA, Hernando, Flora Medicinal de Colombia.

³¹ Ibid

por Vallejo, 2000 y Warnert, 1999). Los análisis bromatológicos de dos muestras realizados por Corpoica (Año 2000) ofrecen los siguientes resultados:

Parámetro	Datos Obtenidos (% en Base Seca)
Humedad	84.20 - 85.60
Materia Seca	14.40 - 15.80
Cenizas	2.30 - 2.40
Extracto etéreo	2.90 - 3.10
Proteína Bruta	4.90 - 5.40
Fibra Cruda	16.20 - 17.40

Usos Medicinales: se recomienda su uso por parte de personas con desarreglos en el nivel de azúcar en la sangre, pues ayuda a restablecer los niveles normales, y para problemas digestivos, diarrea y estreñimiento.

Follaje para uso en floristería y en la elaboración de las silletas, emblema tradicional de Santa Elena (Antioquia).

Presenta la ventaja de poderse refrigerar sin alteración de sus características organolépticas ni nutricionales, ni variaciones en peso o volumen, para la elaboración posterior de cualquiera de los productos manufacturados, lo cual facilita poder mantener un mercado permanente, aún fuera de las épocas de cosecha³².

7.5.3 Comercialización Actual a Nivel Internacional

A nivel internacional, tanto en Norte América como en Europa se conocen con el nombre de Blueberry, una gran diversidad de especies, una de ellas muy similar al mortiño presente en

Colombia y de gran uso, tanto en fruta fresca como deshidratada. En dichos países se realiza su cultivo a nivel comercial.

En Ecuador es muy frecuente su consumo tanto en jugos como en coladas. En Italia la empresa Fugar Produzione, comercializa productos elaborados a base de esta fruta para heladería y pastelería, ofrece fruta fresca del bosque seleccionado de óptima calidad que por sus características de procesamiento, permite que los aromas sean concentrados para obtener un producto de exquisito sabor. La composición de su producto es azúcar, frutas del bosque, mortiño mora, frambuesa, jarabe de glucosa, ácido cítrico, pectina y aroma.

³² DE LA RUA, Adelaida. El poder curativo de las frutas. Fomento al Mortiño.

8. MARCO TEORICO - CONCEPTUAL

8.1 EL MARKETING

Al hablar de Marketing, Mercadeo, Mercadotecnia y Comercialización, se hace referencia a conceptos que en el medio significan lo mismo. Ello depende del país donde sea utilizado, en Estados Unidos es Marketing, en Colombia se utiliza Mercadeo, en México Mercadotecnia, en España y Argentina Comercialización. Sin embargo las definiciones han tenido variaciones a lo largo de la historia:

1. Actividades en el campo de los negocios que dirigen el flujo de bienes y servicios del productor al consumidor, planificando y llevando a cabo el diseño, la fijación de precios, la promoción, la distribución de ideas, bienes y servicios creando intercambios para satisfacer las necesidades para lograr los objetivos del individuo y la organización (Asociación Americana de Marketing 1960 y 1985).

2. Sistema total de actividades mercantiles encaminadas a planear, fijar precios, promoción, distribución de productos y servicios, que satisfagan las necesidades de los consumidores actuales y potenciales y lograr los objetivos de la organización (William Stanton, 1978 Fundamentos de Mercadeo).

3. Marketing es el proceso social, orientado hacia la satisfacción de las necesidades y deseos de individuos y organizaciones, para la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios generadores de utilidad (Jean J. Lambin 1991, Marketing Estratégico).

4. Es la ejecución de las actividades en los negocios que se originan en la investigación las necesidades y deseos de los clientes seleccionados, la planeación y organización de la compañía que permita satisfacerlos, hasta lograr utilidades necesarias o la rentabilidad social para su desarrollo (Fabio Villegas y Elías Ramírez 1999, el Marketing y su Incidencia en Las Organizaciones).³³

³³ STANTON, William. Fundamentos de Marketing, McGraw Hill, México, 1995.

En la actualidad el Marketing es una herramienta que todo empresario debe conocer. Sin duda, todas las compañías de una u otra forma utilizan técnicas de Marketing, incluso, sin saberlo. Marketing no es otra cosa que la realización de intercambios entre un mínimo de 2 partes de forma que se produzca un beneficio mutuo.

El Marketing estimula intercambios. Para que esto ocurra, tienen que existir 4 condiciones:

1. Se requiere la participación de un mínimo de 2 personas.
2. Cada parte debe poner algo de valor que la otra parte desea poseer.
3. Cada parte debe estar dispuesta a ceder su objeto de valor.
4. Las partes tienen que tener la posibilidad de comunicarse entre sí.

De las definiciones anteriores se desprende que el Marketing se centra en los deseos y necesidades del consumidor. Hacer lo que el consumidor desea en lugar de hacer lo que desea la empresa.

Sin embargo, el Marketing es mucho más que un conjunto de técnicas. Es una filosofía o forma de trabajo que debe impregnar todas las actividades de la empresa.

Si el departamento de Marketing, encuentra deseos insatisfechos, desarrolla el producto que satisface estos deseos y lo comunica mediante una publicidad adecuada y a un precio óptimo³⁴.

8.1.1 Importancia del Marketing

El Marketing permite realizar el intercambio voluntario y competitivo, asegurando el encuentro de la oferta y la demanda. En su contribución económica permite el suministro de variados bienes y servicios como alternativas para elevar la calidad y nivel de vida. Las políticas de mercadeo de las organizaciones estimulan el consumo, facilitan la adquisición de bienes y colocan a disposición artículos que antes eran inalcanzables. Sin embargo los críticos del Marketing lo catalogan como el corruptor de la sociedad de consumo debido a

³⁴PATTEN, Dave. Mercadeo práctico para nuevas empresas. Legis 1990.

las compras engañosas, innecesarias y a la sobredimensión de las necesidades. A pesar de todos esto, el Marketing beneficia al consumidor, el vendedor y a la economía en general.

En el mundo de los negocios el Marketing contribuye al logro de los objetivos con actividades como evaluación de las necesidades del consumidor, diseño y manejo de ofertas de productos, determinación de precios y desarrollo de estrategias de distribución y de comunicación.

Las personas dedicadas a los negocios en sus diferentes áreas funcionales deben conocer de mercadeo por que la calidad total y el servicio al cliente implican el enfoque interfuncional de los diferentes procesos que tienen que ver con el, ya sea que se trate de personal de contacto o de apoyo.³⁵

8.2 ENFOQUES EMPRESARIALES

La mayoría de las empresas poseen una visión orientada a la venta. Es decir, fabrican el producto que desean y después deben forzar la compra. A este enfoque se le denomina Empresa Orientada al Producto o a la Producción (EOP).

Esta orientación practica unas políticas más agresivas hacia los consumidores "obligándoles" en cierto modo, a comprar productos o servicios que no han solicitado.

Los nuevos enfoques se encaminan hacia las Empresas Orientadas al Cliente o Consumidor (EOC). Esta visión se basa en:

- Encuentra deseos y no cesa hasta satisfacerlos.
- Hacer lo que se venderá en lugar de tratar de vender lo que se hace.
- Se consiente al cliente y no al producto.
- El cliente es el dueño.
- Se convierte el dinero del cliente en valor, calidad y satisfacción.
- El cliente es el centro de las actividades y todo lo que es realizado se hace pensando en él.

³⁵ Ibid.

- La venta se concentra en las necesidades del vendedor.
- El Marketing se concentra en las necesidades del comprador.

De acuerdo con los nuevos conceptos, ¿cómo debe actuar una empresa que realmente desea estar enfocada al consumidor? A continuación se ofrece un esquema resumen:

- Necesidades del consumidor
- Estudio de mercado para conocerlas
- Plan de Marketing Previo
- Toma de decisiones
- Preparación de Productos
- Fabricación Piloto
- Prueba en mercado Piloto
- Modificaciones de la prueba
- Producción a gran escala
- Plan de Marketing definitivo
- Venta al consumidor
- Volver al principio (necesidades del consumidor)

Según este esquema se parte de la base de que el consumidor tiene una serie de necesidades (fisiológicas, de seguridad, protección, sociales, de pertenencia, estima, autoestima, reconocimiento, estatus, autorrealización etc.). Para conocer qué necesidades no tiene cubiertas es necesario realizar un estudio de mercado que permita identificarlas. Una vez identificadas se elabora un "borrador" del Plan de Marketing que contendrá información sobre qué producto, a qué precio, cómo distribuirlo y en que se basa la campaña de publicidad. Con ello se pretende tomar decisiones sobre si se puede o no fabricarlo y comercializarlo.

La prueba en mercado piloto puede consistir en una encuesta de aceptación del producto en diferentes establecimientos³⁶. A partir de éste se realizan los cambios a que haya necesidad (envases, tamaños, colores, texturas, sabores).

Realizadas estas modificaciones se empieza la producción a gran escala y la elaboración del Plan de Marketing definitivo (Productos, Precios, Distribución y Publicidad) con la finalidad de iniciar la venta al consumidor.

Sin embargo el proceso no termina aquí. Es un proceso continuo ya que en todo momento es necesario evaluar si el producto continúa satisfaciendo las necesidades del consumidor y determinando en todo momento qué cambios es pertinente realizar.

Actividades de Marketing

Dentro de las actividades mas comunes que suele y debe realizar un departamento de Marketing se encuentran³⁷:

- Elaborar y llevar a cabo experimentos de Marketing
- Observar y analizar el comportamiento del consumidor
- Elaborar encuestas
- Análisis de la información
- Realización de test de mercado
- Evaluación de las posibilidades de mercado
- Políticas de producto
- Desarrollar y hacer pruebas de mercado de nuevos productos
- Modificar o eliminar productos
- Creación de nombres y marcas comerciales.

³⁶ GÓMEZ, Juan. Guía para la Formación y el Desarrollo de su Negocio. Instituto Mexicano de Finanzas. México, 1993.

³⁷ O'NEAL, Charles y BERTRAND, Kate. Marketing Justo a Tiempo. Ed. Norma. Colombia, 1996.

- Planear envases, diseños, formas, colores y diseños
- Políticas de precio
- Análisis de precios de la competencia
- Determinar estrategias de precios
- Fijar precios
- Políticas de descuentos, márgenes, comisiones
- Establecer términos y condiciones de venta
- Políticas de distribución
- Analizar canales de distribución
- Seleccionar canales
- Establecer centros de distribución
- Analizar los sistemas de transporte y entrega
- Determinar localizaciones de plantas
- Políticas de promoción
- Fijar objetivos promocionales
- Determinar los tipos de promociones a realizar
- Seleccionar y programar medios de publicidad
- Desarrollar anuncios publicitarios
- Medir la eficacia de las campañas
- Determinar territorios y zonas de venta
- Llevar a cabo promociones
- Elaborar y distribuir publicaciones y propaganda
- Control de Marketing
- Establecer metas y objetivos

- Planear las actividades de Marketing
- Evaluar y controlar todas las actividades de Marketing

Estas actividades deben ser llevadas a cabo en estrecha relación con la Gerencia, el departamento de publicidad, departamento contable y financiero y departamento administrativo.

8.3 MARKETING-MIX

Se trata de una combinación de variables conocidas como elementos del marketing. También llamadas las "4 P'S" por: Producto, Precio, Promoción y Plaza³⁸.

La terminología más usual es:

- Políticas de Producto
- Políticas de Precio
- Políticas de Distribución
- Políticas de Promoción

Existen ciertos autores como Lambin o Peeters que opinan que se puede hablar de una quinta "P" denominada Venta Personal (Personal Seelling) al considerar la importancia y dificultad de conseguir la venta de un producto.

El Marketing-Mix consiste en la perfecta mezcla de las 4 P's de tal manera que formen un conjunto coordinado. Las 4 P'S también son conocidas como las técnicas de marketing.

8.3.1 Factores que influyen en el Marketing

Para que una estrategia de marketing tenga un resultado positivo deben coincidir las siguientes variables:

³⁸ KOTLER, PHILIP. Marketing Management. The Millennium Edition, New Jersey: Prentice-Hall, 2000.

VMCO (Variables Manejables a Corto Plazo)

VNMCP (Variables No Manejables a Corto Plazo)

Las VMCP son todas aquéllas sobre las que la empresa puede ejercer una acción directa. En general suelen ser las 4 P'S, ya que es posible controlar las políticas de productos, de precios de distribución y de publicidad.

Existen otras variables que difícilmente se pueden controlar (VNMCP) y estas tienen más relación con el entorno en el que se desenvuelve la empresa. Algunas de estas variables son:

- Factores Políticos
- Factores Legales
- Factores Culturales
- Factores Económicos
- Factores Demográficos
- Recursos Naturales
- Estructura Socio-Económica

Es necesario tener en cuenta las variables no controlables para obtener los mejores resultados.

8.4 ATRIBUCIONES DEL PRODUCTO

El producto presenta múltiples atributos físicos, psicológicos incluso el consumidor asocia aspectos sociológicos a los productos.

A partir de los atributos el consumidor forma una imagen del producto en su cerebro. La imagen no siempre coincide con la realidad que mide la ciencia. La imagen es una construcción mental compleja con múltiples aspectos.

El consumidor relaciona estereotipos o características humanas con los productos, asignando personalidades a los productos. La mente del consumidor sintetiza la imagen de

los productos y coloca unas marcas en relación con las demás. Cuando tiene que decidir la compra el consumidor evalúa una lista limitada de productos que coloca en su mente unos en relación a los otros. Esta posición que una marca ocupa en la mente del consumidor se encuentra también en función de uno o unos pocos atributos del producto.

Esta posición que la marca ocupa en el cerebro del consumidor es lo que se denomina posicionamiento. Para el Marketing la batalla entre marcas se desarrolla en la mente del consumidor.

Para el marketing lo verdaderamente importante en este aspecto son las percepciones de los consumidores. Lo que el consumidor percibe de la marca y la construcción mental que realiza en su cerebro³⁹.

8.4.1 La Calidad del Producto

Para el Marketing la calidad del producto se relaciona con los atributos que el consumidor percibe y valora como importantes en su decisión. Si por ejemplo se consigue que el televisor que se fabrica por determinada compañía se encienda en 1 segundo en vez de 2 se habrá obtenido una considerable mejora desde el punto de vista técnico y medido en tiempo de encendido. Pero si el consumidor no considera importante esa diferencia en el tiempo de encendido o no es capaz de percibirla no es significativa para el Marketing, no constituye un aumento de la calidad del producto.

Se diferencia por tanto, la calidad técnica y la calidad percibida. La calidad técnica es la que se puede medir por procedimientos físicos, es la calidad desde el punto de vista de la ingeniería. Por otra parte se encuentra la calidad percibida que es la interpretación de la realidad y la valoración que realiza el consumidor.

³⁹ SEGLIN, Jeffrey. Curso de Mercadotecnia. Ed. McGraw Hill, México, 1995.

Es preciso gestionar la calidad del producto. Para el Marketing resulta importante gestionar las percepciones de los consumidores. Una forma de gestionar las percepciones de los consumidores es utilizando las pistas de calidad.

Las pistas de calidad son aspectos tangibles de los productos que ayudan al consumidor a la hora de evaluar características que no puede medir o evaluar fácilmente. Por ejemplo, el consumidor no puede comprobar fácilmente si el cuarto de baño de la habitación del hotel tiene o no microorganismos. Para que el consumidor perciba que realmente está limpio y no contiene bacterias, colocamos una serie de pistas de calidad como envasar el vaso de agua, colocar aromas adecuados.

Se trata por tanto, que la habitación que está limpia lo parezca. La utilización de ropa en las camas de los hoteles de colores claros sirve para reforzar la imagen.

8.4.2 Atributos Intangibles de los Productos

- La Marca

La importancia de la marca en el producto es un factor de mucha importancia. Existen algunos productos de óptima calidad, pero cuya marca no produce recordación en el usuario, esto se puede presentar por diferentes factores. Por el contrario hay productos que no son percibidos como muy buenos, pero cuya marca siempre es recordada y por lo tanto adquirido el producto. Es por tanto necesario definir las características que debe poseer la marca.

-Internacionalizable: Sin connotaciones negativas en los diferentes países. Un aspecto fundamental es que la marca se pueda utilizar en los distintos mercados.

-Fácil de Pronunciar: Es interesante que la marca sea fácil de pronunciar para facilitar la difusión mediante comentarios de clientes, empleados de tiendas, asesores y otras personas que se relacionan con la marca. Y especialmente importante es disponer de una marca fácil de pronunciar cuando el producto tiene que pedirse a un vendedor.

-Fácil de Escribir: En algunos casos, tales como las direcciones de Internet es fundamental una dirección fácil de escribir. En cualquier caso dado que puede ser necesario escribir los pedidos, es interesante que sea fácil de escribir.

-Fácil de Recordar: Una característica fundamental de la marca es que sea fácil de recordar. El consumidor suele comprar marcas que conoce y para que la comunicación comercial tenga efecto es necesario que se recuerde la marca.

-Corta: No es la característica más importante pero suele ser preferible una marca corta. De especial interés para los productos pequeños que se venden en régimen de autoservicio es tener una marca corta y con letras de etiqueta de mayor tamaño.

-Evocadora: La característica más importante de las marcas es que sean evocadoras. Es decir que el nombre por sí mismo el consumidor lo asocie con atributos positivos del producto. La evocación de la marca debe estar relacionada con el posicionamiento y la imagen del producto⁴⁰.

8.5 LA PROMOCION

Las empresas pueden adoptar diferentes estrategias de promoción. Algunas empresas adaptan sus mensajes publicitarios a los mercados locales otras empresas lo hacen a nivel nacional o internacional. Los medios también se deben adaptar, por la disponibilidad económica con la cual cuenta la compañía. Es importante en la promoción tener en cuenta la red Internet como una gran ventaja para los mercados actuales. Sin embargo, es muy usual utilizar los diferentes medios escritos como la prensa, revistas especializadas, folletos, volantes etc.

8.6 EL PRECIO

El precio es un aspecto fundamental de la estrategia de marketing. El precio del producto

⁴⁰ DAVE, Pathen. Mercado práctico para nuevas empresas. Técnica para abrir puertas y capturar mercados. Serie empresarial, Editora Legis 1994.

afecta a su imagen y a la percepción conjunta de la marca. Los consumidores tienden a asociar precio y calidad.

Es imprescindible tener en cuenta que el precio debe estar en función de los costos de producción, comercialización y generar rentabilidad.

Las empresas en la actualidad suelen comercializar una gama completa de productos a muy distintos grupos poblacionales. En la actualidad es frecuente que un mismo producto tenga diferentes precios en función del comprador, del momento en que se compra o de múltiples aspectos relacionados con la zona de venta y las circunstancias de la venta.

8.6.1 Estrategias de Precios

- En Función del ciclo de vida. Distintos países pueden estar en distintas fases del ciclo de vida de un producto. Por ejemplo, mientras que en un país el mercado de telefonía móvil puede ser un mercado maduro en otros el mercado se encuentra en su fase de introducción. Las distintas fases del ciclo de vida de un producto requieren diferentes estrategias de Marketing y por tanto diferentes estrategias de precios.
- Descremado. La estrategia de descremado consiste en venderle primero al segmento poblacional que está dispuesto a pagar el más alto precio por el producto. Durante un cierto tiempo se vende el producto a este segmento que paga un alto precio hasta que se considera que está suficientemente explotado. Posteriormente se pasa al siguiente segmento que está dispuesto a pagar un precio alto pero algo menor que el primer segmento. De esta forma se va pasando la introducción del producto en varios segmentos cada vez con un menor precio.

Esta es la estrategia que se sigue muy frecuentemente en el sector de la moda. Primero se venden los modelos muy caros a un segmento que está dispuesto a pagar por ser los primeros. Posteriormente se van introduciendo variantes del producto a menor coste para otros segmentos poblacionales. Otro ejemplo lo proporciona la industria editorial que vende primero los libros como novedades a alto precio y con tapa dura, para en fechas posteriores ir lanzando versiones más baratas del libro para segmentos poblacionales que compran libros más baratos.

- Crecimiento Intensivo. La estrategia de crecimiento rápido y ocupación de una cuota de mercado significativa puede requerir un bajo precio de introducción. Una posible estrategia de precios consiste en introducirse en un nuevo mercado con un precio muy bajo para ganar cuota de mercado de forma rápida.

8.6.2 La Determinación de los Precios

Existen múltiples sistemas para establecer los precios. Algunos de los más empleados son los siguientes:

1. En Función de los Costes: Uno de los sistemas más utilizados en la fijación de precios es partir de los costes del producto y añadirle unos determinados márgenes.
2. En Función de la Competencia: Se hace necesario analizar la fuerza competitiva, los precios a los que venden los competidores y son tomados como referencia para establecer los precios.
3. Analizando los Consumidores: Estudiando los consumidores y los precios que están dispuestos a pagar por un producto o servicio. Se parte de las percepciones de los consumidores y de sus preferencias.
4. Partiendo de Datos Históricos: Una forma usual es la de establecer los precios es partir de los precios del año anterior y aumentarlos en un cierto porcentaje.

8.6.3 Factores Determinantes del Precio

- En Función del Tiempo: Se adapta el precio a las circunstancias del mercado en función de la temporada, el día o la hora. De esta forma, se fijan diferentes precios para el mismo producto dependiendo del día y de la hora. Ejemplo de ello es conocida la gestión de precios que realizan las empresas turísticas variando las tarifas en función de la demanda de cada temporada. Otros sectores como los cines suelen variar los precios dependiendo del día de la semana o la hora del día. Las compañías telefónicas son un buen ejemplo de gestión de precios dependiendo de la hora del día.

- Dependiendo del Grupo Poblacional: Diferentes grupos poblacionales tienen una distinta sensibilidad al precio. Distintas personas están dispuestas a pagar un precio distinto por un producto o servicio.
- Por Zonas Geográficas. Otra posible estrategia de precios consiste en mantener precios diferentes en función de la zona donde se vende el producto. Dependiendo de la competencia y de las características de los consumidores de cada zona es posible fijar un precio distinto⁴¹.

8.7 LOS CANALES DE DISTRIBUCION

La empresa puede adoptar la visión de un canal entero para la distribución de sus productos hacia los consumidores finales.

Los canales de distribución varían mucho. Existen las diferencias de cantidad y tipo de intermediarios que cubren cada mercado exterior. Otra diferencia reside en el tamaño y el carácter de las unidades de venta al detalle, si el ingreso es bajo, la gente compra todos los días en pequeñas cantidades. Por lo anterior es necesario optar por un canal de distribución habiendo llevado a cabo un anterior estudio del mercado meta para poder elegir la mejor opción.

Los canales de distribución son:

- Productor
- Mayorista
- Minorista
- Consumidor

Pueden escogerse las siguientes formas de hacer llegar el producto al consumidor:

- Del productor al mayorista, del mayorista al minorista y del minorista al consumidor.
- Del productor al consumidor.
- Del productor al mayorista y de éste al consumidor.
- Del productor al minorista y de éste al consumidor.

⁴¹ MONROE, Kent. Política de precios. Ed. McGraw Hill, 1990.

Mayoristas: Son generalmente empresas grandes con capital y recursos elevados, por lo que pueden mantener gran cantidad de mercancía en su almacén. Tienen su propia fuerza de ventas y publicidad con promociones, teniendo capacidad para otorgar créditos.

Minoristas: Generalmente son empresas pequeñas, que no teniendo recursos económicos, no acceden fácilmente al otorgamiento de crédito y mantienen existencias limitadas de mercancías.

Factores que deben tomarse en cuenta para escoger distribuidores:

- Naturaleza del producto
- Precio del producto, en el mercado
- Utilidad que deja la venta del producto
- Con relación al canal que se piensa escoger
- Estabilidad
- Reputación
- Fuerza de ventas
- Capacidad
- Organización
- Servicio

Políticas que deben establecerse en los canales de distribución

Para que un distribuidor cumpla fielmente su misión es necesario que conozca debidamente las políticas del productor, por lo que es necesario darlas a conocer preferentemente por escrito.

Cada empresa tiene que identificar alternativas para llegar a sus mercados meta, que van desde la venta directa hasta el uso de canales con uno, dos, tres o más niveles de intermediarios.

Como niveles de intermediarios se entiende el número de intermediarios que intervendrán en el proceso de transporte de productos al consumidor.

- Productor – Consumidor. Es el nivel más corto, los artículos se venden directamente del fabricante al consumidor.
- Productor – Detallista – Consumidor. En este nivel un intermediario (detallista) compra los productos al fabricante para posteriormente venderlos al consumidor final.
- Productor – Mayorista – Detallista – Consumidor. Este canal es el más factible y tradicional, el mayorista compra los productos al fabricante, posteriormente el mayorista puede venderlos ya sea al mayoreo o menudeo, en caso de que sea al mayoreo, los detallistas compran los productos en esas tiendas para finalmente venderlos al consumidor.
- Productor – Agente – Mayorista – Detallista – Consumidor. Los fabricantes recurren a los agentes, quienes a su vez utilizan a los mayorista que venden a las grandes cadenas de tiendas o tiendas pequeñas.

8.7.1 Tipos de Distribución

- Distribución Intensiva: Un productor vende su producto a través de las tiendas disponibles en el mercado donde previsiblemente el público lo buscará. Los consumidores finales no posponen la compra para encontrar una marca en especial. Los detallistas no pagan la publicidad de un producto que vende también la competencia. Por tanto, la distribución intensiva impone casi todo el peso de la publicidad en los hombros del fabricante.
- Distribución Selectiva: Un fabricante vende su producto a través de varios mayoristas y detallistas -pero no mediante todos ellos- en un mercado donde una persona suele buscarlo. Es adecuada para los bienes de comparación (como ropa y electrodomésticos) y para el equipo accesorio industrial. Una compañía a veces adopta una estrategia de distribución selectiva después de aplicar durante algún tiempo la distribución intensiva. Casi siempre se basa en el alto costo de esta última o bien del desempeño poco satisfactorio de los intermediarios.

- **Distribución Exclusiva:** El proveedor acepta vender su producto únicamente a un intermediario mayorista o detallista en determinado mercado. Los fabricantes adoptan a menudo una distribución exclusiva cuando es indispensable que el detallista mantenga un gran inventario. Así, también es adecuada cuando un distribuidor debe dar el servicio de instalación o de reparación⁴².

8.8 MARKETING DE PEQUEÑOS NEGOCIOS

El Marketing del pequeño negocio consiste en numerosas actividades, muchas de las cuales ocurren incluso antes de que un producto se fabrique y este listo para su distribución y venta.

El Marketing de pequeños negocios consiste en aquellas pequeñas actividades que se relacionan directamente con la identificación, en la determinación del mercado objetivo y la preparación, comunicación y entrega de un conjunto de satisfactores al mercado objetivo. Producto, precio, promoción y actividades de distribución se combinan para integrar la mezcla de Marketing⁴³.

La función del Marketing en las Micro, Pequeña y Mediana Empresa

Función que a través de estudios e investigaciones dará a conocer la producción, qué es lo que el cliente desea en un producto determinado, qué precio está dispuesto a pagar por él y dónde y cuándo lo necesita.

Decisiones a tomar: utilización del cuerpo de vendedores, asignación de fondos para publicidad, relación con distribuidores e investigación de mercados.

- Fijación de precios
- Creación de nuevos canales de distribución
- Reorganización del cuerpo de ventas
- Penetración de nuevas zonas de venta

⁴² SEGLIN, Jeffrey. Curso de Mercadotecnia. Ed. McGraw Hill. México, 1995

La función fundamental es que el fabricante se apoye para alcanzar ventas que permitan una justa utilidad dejando satisfacción en el cliente y un beneficio social.

Mercado: conjunto de personas o consumidores que están dispuestos a adquirir un producto o servicio determinado. El mercado puede dividirse en:

Mercado Real: parte del mercado que efectivamente está adquiriendo bienes o servicios.

Mercado Potencial: aquel en el que será posible vender bienes y servicios, siempre y cuando los consumidores tengan la capacidad y características necesarias para efectuar la compra.

8.9 CONCEPTO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La investigación de mercados es el medio o proceso de recopilar, registrar y analizar datos sobre el mercado específico al cual la empresa ofrece sus productos. Estos datos incluyen la identificación del posible mercado para la empresa; el número y nivel de ingreso de los posibles clientes; los cambios en los intereses, gustos y hábitos de los consumidores; las prácticas de los competidores; orientaciones económica, y toda aquella información necesaria para investigar las opiniones y actitudes de los clientes.

También es la reunión, registro, tabulación y análisis de datos relacionados con las distintas actividades de comercialización⁴⁴.

El comportamiento del consumidor consiste en conocer los motivos que tienen los consumidores para adquirir un producto determinado:

⁴³ DAVE, Pathen. Mercado práctico para nuevas empresas. Técnicas para abrir puertas y capturar mercados. Serie Empresarial, Editora Legis 1994.

⁴⁴ SHAW, John. Marketing Internacional. Ed. Prentice Hall, 1° edición, 1997

¿Por qué compra? Razones de su comportamiento	Para diseñar el producto de acuerdo con sus necesidades
¿Dónde compra? Lugar donde efectúa la compra	Para que se elija a los distribuidores
¿Cuándo compra? Periodo en que realiza la compra	Para ofrecer oportunamente al consumidor el producto
¿Cómo compra? Por precio, cantidad, otras condiciones	Para determinar la forma de venta
¿Quién compra? La persona que realmente compra	Para poder dirigir la publicidad y promoción

8.10 CARACTERISTICAS DE LAS EMPRESAS CON EXITO

Existen cuatro características fundamentales que diferencian a las empresas con éxito⁴⁵:

1. Eficiencia. Estas empresas realizan una mejor utilización de los recursos.
2. Investigación. Las empresas de éxito se diferencian por dedicar más recursos a la investigación y desarrollo.
3. Adaptación al Entorno. La flexibilidad y la adaptación rápida a los entornos cambiantes es una característica distintiva.
4. Visión Global. Las empresas de éxito además de adaptarse al entorno tienen una cultura y visión global. La visión global les permite obtener ventajas competitivas al coordinar varios mercados, varios objetivos, varios productos, diferenciación en precio, distintos canales etc.

Además de las anteriores características también existen factores de orden organizacional que contribuyen al éxito de una empresa⁴⁶:

1. Estrategias y Objetivos Claros: Los empleados deben conocer con claridad las estrategias y los objetivos de su empresa.

⁴⁵ SHAW, John. Marketing Internacional. Ed. Prentice Hall, 1° edición, 1997

⁴⁶ SANCHEZ Yabar, Guido. Como organizar y gestionar una empresa de éxito. Ed. Sysa. Lima, 1997.

2. La Empresa se centra en su Ventaja Competitiva: Las empresas se deben especializar en lo que mejor saben hacer y centrarse en los negocios en los que pueden mantener ventajas competitivas sostenibles.
3. Reducción de Niveles Jerárquicos: Las empresas de éxito han reducido sus niveles jerárquicos creando estructuras más planas. Estas estructuras facilitan la comunicación, permiten una mayor flexibilidad y rapidez en las respuestas al mercado. Ello no significa que las empresas no tengan equipos multidisciplinares, quienes deben ser integrados por los especialistas en las diferentes áreas requeridas desde el diseño de productos a la atención de clientes.
4. Eliminar Tareas: La reducción de tareas y la simplificación de los procesos son una característica a tenerse muy en cuenta en las empresas más aun cuando éstas recién ingresan al mercado. Esto baja costos, acelera procesos y permite dar una rápida respuesta a los requerimientos del mercado.
5. Fijar Objetivos de Rentabilidad por Procesos: Se deben establecer objetivos de rentabilidad por procesos.
6. Dar a los empleados formación, información y medios para atender a los clientes.
7. Establecer la remuneración, recompensas, formación de los empleados, en función de la satisfacción de los clientes.

8.11 LA PUBLICIDAD

La publicidad se encarga de informar acerca de productos o servicios, haciendo pública su existencia y sus características.

Dentro del concepto de publicidad surgen otros dos conceptos importantes como son:

- Imagen: Es la sustitución de una realidad por otra. Con esta frase se abarcan todos aquellos ámbitos en los que se utiliza el término. La imagen visual o gráfica, desde la pintura a la realidad virtual. La imagen mental o imaginación es también una realidad

nueva e independiente de su referente. La imagen percibida a través de instrumentos ópticos (cámaras, microscopios, telescopios) también es una realidad distinta a la que pueden percibir los sentidos. La imagen que se observa en una estatua es una realidad independiente del hecho esculpido. La imagen social de una institución, personaje o producto, es también una nueva realidad elaborada, que reemplaza a la original o a cualquier otra que se hayan formado previamente los perceptores externos. Esas consideraciones son importantes porque una de las funciones básicas de la publicidad es, precisamente, formar la imagen del producto, o sea construir su nueva realidad.

- Diseño: El vocablo "diseñar" viene del italiano, disegno, que significa, literalmente, dibujo, y que lo trajo del latín, designo, "indicar, marcar, trazar, dibujar, diseñar". Esto significa que diseñar es dibujar y también designar. Cuando se habla de diseñar se hace referencia a una actividad más intelectual y profunda, que va más allá de la representación gráfica. Diseñar implica crear un objeto que responda a distintas variables, que van desde lo estético hasta lo práctico, pasando por lo económico y lo funcional⁴⁷.

8.12 EL MARKETING Y EL INTERNET COMO ESTRATEGIA DE NEGOCIOS

La imagen social de una institución, personaje o producto, es también una nueva realidad elaborada, que reemplaza a la original o a cualquier otra que se hayan formado previamente los perceptores externos. Esas consideraciones son importantes porque una de las funciones básicas de la publicidad es, precisamente, formar la imagen del producto, o sea construir su nueva realidad.

La publicidad es hoy más que hacer público un producto, los conceptos de publicidad y mercadeo han evolucionado gracias al surgimiento de nuevas tecnologías. Como Internet, la red internacional más grande del mundo, la cual conecta a millones de usuarios y al mismo tiempo da acceso a toda la información que la persona, compañía o cliente pueda necesitar, es por eso que si se desea estar a la vanguardia al momento de promocionar los productos o servicios debe conectarse a esta red.

⁴⁷ KLEPPNER, Otto. Publicidad. Ed. Prentice Hall Hispanoamericana, 12° ed., 1999

El Internet ofrece muchas ventajas sobre los medios de publicidad tradicionales. El Internet es interactivo, dejando a sus clientes explorar completamente sus productos o servicios, oír sonidos, ver animaciones, llenar un cuestionario, preguntar sobre algo específico de su producto, solicitar trabajo, y comprar su producto. Es posible ver quien ha visitado su sitio y con qué frecuencia.

Esta forma de Marketing provee al negocio una audiencia potencial muy grande. Esta es una gran exposición de su publicidad mayor a la que es posible en cualquier otro medio impreso o electrónico.

El mensaje no está restringido por tiempo, espacio o costo. Se puede dar al cliente información muy específica. El sitio puede llevar a los clientes por todo el catálogo ofrecido, brindado la opción de pedir información específica de cada producto.

El Marketing en el Internet no reemplaza todos los medios de publicidad actuales, sino complementa las estrategias de Marketing⁴⁸.

⁴⁸ PAZ, Eduardo. Exportar, importar y hacer negocios a través de Internet, Ed. Gestión 2000.

9. ESTUDIO DE MERCADOS

En el presente capítulo se pretende identificar y caracterizar el producto, cuantificación de la demanda y características del mercado objetivo, caracterización de la oferta o competencia, determinación de precios de mercado y análisis de los canales de distribución basado en el estudio de campo para sacar conclusiones y recomendaciones que permitan una adecuada toma de decisiones acerca del producto.

Al presentar el estudio de mercado completo se podrá continuar con el estudio técnico, administrativo y financiero que permita la continuación del proyecto.

9.1 IDENTIFICACION Y CARACTERIZACION DEL PRODUCTO

El producto a comercializar es la mermelada de agraz. El agraz especie nativa y silvestre de la región de Boyacá y Cundinamarca, pertenece a la familia de las vitáceas. Es una uva silvestre que crece y se desarrolla a orillas de los ríos o en las zonas altas y frías. La planta, por muchos años, ha sido utilizada por las comunidades indígenas como fuente suplementaria de alimentación por su gran contenido de hierro y como bebida en fermentación (vinos) para los adultos. Se le conoce también como uvilla o mortiño.

9.1.1 Composición

La composición química del agraz está relacionada con la longevidad, pues contiene vitaminas como la A, C y varias del complejo B como: biotina, colina, inositol, ciancobalamina, ácido fólico, ácido nicotínico, piridoxina y tiamina entre otros. También contiene hierro. Su composición se detalla así:



Las características físicas son:

Nombre Científico	Vitis Tiliaefolia
Fruta	Exótica
Color	Morado Fuerte
Forma	Redonda Pequeña
Sabor	Dulce - Acido
Peso Promedio	3 a 4 gr.

Los valores nutricionales son:

COMPOSICION	NUTRICIONAL	AGRAZ
Componentes	Contenido de 140 gr. de Parte Comestible	Valores Diarios Recomendados (Basados en una Dieta de 2000 Calorías)
Calorías	80	
Calorías de Grasa	10	
Azúcares	11 gr.	
Carbohidratos Totales	27 gr.	300 gr.
Fibra Dietética	3 gr.	35 gr.
Grasa Total	1 gr.	66 gr.
Grasa Saturada	0 gr.	20 gr.
Proteína	1 gr.	
Calcio	0 mg.	162 mg.
Colesterol	0 mg.	300 mg.
Hierro	40 mg.	18 mg.
Sodio	0 mg.	2400 mg.
Vitamina C	300 mg.	60 mg.

Fuente: Fruit Gardener, California Rare Fruit Growers, Inc. en: Corpoica

9.1.2 Necesidades que Satisface

El agraz presenta diversas alternativas de consumo y cubrimiento de necesidades tanto a nivel medicinal, como de complemento alimenticio y nutritivo haciendo que cobre

importancia para el consumidor y haciéndola más llamativa en el mercado. Las siguientes son las necesidades que satisface⁴⁹:

- Sirve como bebida refrescante y fortificante en el menú diario de la familia (desayuno, almuerzo, comida).
- Como complemento alimenticio.
- Como pasabocas al consumirse en fruta natural y entremucadas.
- Como alternativa medicinal.
- Purifica la sangre.
- Elimina la albúmina de la sangre.
- Reconstruye y fortifica el nervio óptico.
- Es eficaz en el tratamiento de afecciones de la garganta y la próstata.

9.1.3 Subproductos

De la fruta exótica de agraz se pueden derivar una gran variedad de subproductos como son:



- Mermelada



- Confituras
- Yogurth

⁴⁹ www.tusalud.com

- Jugo
- Salsas
- Vino

9.2 LA DEMANDA

La demanda representa factor determinante en el estudio de mercados, esta nos indica el consumo aparente del segmento en estudio. Aquí se identifica el número de clientes potenciales y los aspectos psicográficos de la demanda, entre otros.

9.2.1 Comportamiento de la Demanda

Se han presentado cambios en la participación de los lugares en las ventas de frutas y verduras; de manera que, mientras en 1985 el 50,6% de las compras de frutas y verduras se realizaban en las plazas de mercado, en 1997 este canal representó el 30,6%, frente a los supermercados y las cajas de compensación que han presentando un comportamiento creciente al pasar su participación de 16,8% a 36,8%. Muchos de los alimentos que se consumen diariamente en los estratos con menores ingresos son adquiridos en tiendas de barrio y plazas, entre ellos las frutas y verduras, mientras que las cadenas de supermercados e hipermercados se han venido fortaleciendo en el abastecimiento de los hogares con ingresos medios y altos. En consecuencia, la mayoría de consumidores bogotanos se caracterizan por preferir una amplia variedad de frutas y verduras a precios bajos, mientras que en los segmentos con ingresos altos la variedad y la calidad de los productos son factores determinantes en la decisión de compra de los consumidores⁵⁰.

Otros factores identificados por Fenalco señalan que los consumidores que hacen sus compras en las cadenas de supermercados prefieren estos sitios por los amplios espacios en los puntos de venta, la mejor atención al cliente (que incluye entre otras cosas la decoración y ambientación de los locales) y por la promoción de los productos (que incluye información sobre el contenido nutricional de los alimentos, de los beneficios para la salud y de las distintas alternativas de consumo, entre otros aspectos).

⁵⁰ www.frutasyhortalizasdecolombia.com

La creciente inserción de la mujer a la vida laboral, el mayor nivel educativo y cultural de la población, la disminución en el número de personas por hogar y el crecimiento de la ciudad, que exige una mayor disponibilidad de tiempo para el desplazamiento, están condicionando el crecimiento del consumo de alimentos fuera del hogar y el consumo de alimentos de fácil preparación. Según el estudio realizado por FENALCO en octubre de 2002, sobre las tendencias de los consumidores y los productos mas relevantes, se concluyó que debido a la vinculación de la mujer a la fuerza laboral, el desarrollo de cadenas de supermercados y el aumento de los ingresos en los hogares han ampliado la frecuencia de compra de alimentos, incluidas las frutas y verduras.

Al analizar las oportunidades del sector agropecuario dentro del contexto internacional surgen las frutas exóticas tropicales, las hortalizas y las legumbres frescas, entre otros, como productos con mercados dinámicos y de precios relativos favorables, principalmente en los países de alto nivel de ingresos. Así mismo, las frutas exóticas procesadas se convierten en un renglón no tradicional con una amplia gama de posibilidades tanto para consumo interno como tipo exportación, ello dependiendo de la calidad del producto.

Para determinar la demanda, se hicieron los cálculos utilizando el muestreo por ruta aleatoria, estableciendo un procedimiento heurístico que permite la selección de las personas que hicieron parte de la muestra, mayores de 18 años, estratos socioeconómicos 3, 4, 5 y 6 en una zona representativa de Bogotá.

Aspectos Psicográficos

- Edad de Consumo: de los 2 años en adelante
- Nivel Académico: no es factor determinante, no se consume en mayores cantidades de acuerdo con el nivel académico
- Religión: Varios
- Sexo: masculino y femenino
- Etnia: Varias

- Nivel de Ingresos: todo tipo de ingresos, preferiblemente que superen el salario mínimo mensual.
- Su consumo es marcado en los estratos socioeconómicos 1, 2, 3, 4 y 5 con un consumo sobresaliente en los estratos 3 y 4.
- El sabor, las propiedades de la fruta, el precio, hacen del producto una fruta apetecida.
- Los canales de distribución más atractivos para el producto, lo constituyen los supermercados.
- Este producto es perecedero y requiere de refrigeración para su conservación.
- Por su forma de cultivo y su fácil producción, los precios son bajos en comparación con las demás frutas exóticas.

9.2.2 Area del Mercado Objetivo

El área del mercado se localizará en la ciudad de Bogotá, debido a que siendo la capital de Colombia es eje principal de desarrollo económico, social, cultural, administrativo y comercial a nivel nacional. Este hecho unido a la densidad poblacional hace de esta ciudad un punto importante para la comercialización de alimentos, por ser el principal centro de acopio. Además, Bogotá, como eje del desarrollo del país, cuenta con una amplia infraestructura vial, aeroportuaria, de almacenamiento y de soporte a las negociaciones comerciales nacionales e internacionales, tal como se detalla en la información socioeconómica de Bogotá (capítulo anterior). Razón por la cual es el eje económico del país tanto para el mercado nacional como para el comercio exterior (parte fundamental a tener en cuenta en cualquier tipo de proyecto de inversión⁵¹).

9.2.3 Cálculo de la Demanda de Mercado

Para el cálculo de la demanda del mercado es factor importante determinar el tamaño de la muestra, la cual también indicará la sectorización de los encuestados y de esta forma

⁵¹ www.segobdis.gov.co

lograr unos mejores resultados en el presente estudio.

Tamaño de la Muestra

Se determinó que la fuente de recolección de datos, en la investigación de mercados para el proyecto de prefactibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de la fruta exótica, agraz, procesada -mermelada-, será la técnica de la encuesta; se determinó el tamaño de la muestra, la cual se compone del número de hogares (familias), existente en la Zona Décima de Bogotá (Engativá).

La zona décima de Bogotá (Engativá) se tomó como referencia debido a que allí se concentra un segmento de mercado representativo por la existencia de: supermercados, plazas de mercado, tiendas de barrio, venta ambulante, niveles socioeconómicos que fluctúan dentro de los estratos 1, 2, 3 y 4, hospitales, universidades y demás.

Se estableció –datos del Dane y la alcaldía menor- que el número de familias existente en esta zona de Bogotá es de 364.186, correspondiente a los estratos 1, 2, 3 y 4 predominando el estrato 3, y distribuyéndose de la siguiente manera:

- Estrato 1 10% de la población para un total de 36.419 familias
- Estrato 2 25% de la población para un total de 91.046 familias
- Estrato 3 60% de la población para un total de 218.512 familias
- Estrato 4 5% de la población para un total de 18.209 familias

De acuerdo con lo anterior determinamos los factores que componen la solución para determinar el tamaño de la muestra así:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza (es el 1.96)

E = Margen de error es del 5%

p = Proporción de familias que suministraron información relevante y confiable para la investigación es del 95%.

q = Proporción de familias que no suministraron información relevante y confiable para la investigación de mercados es del 5%.

N = Población, compuesta por numero de familias de la zona décima de Bogotá (Engativá) la cual es de 364.186 familias.

Una vez aplicada la fórmula para determinar el tamaño de la muestra ésta arrojó los siguientes resultados:

$$n = \frac{Z^2 (N) p q}{E^2 (N-1) + Z^2 p q} = \frac{1.96^2 * 364186 * 0.95 * 0.005}{0.005^2 (364186 - 1) + 1.96^2 * 0.95 * 0.005} = 73$$

$$Z^2 = 1.96$$

$$N = 364186$$

$$p = 0.95$$

$$q = 0.005$$

$$E^2 = 0.005$$

El resultado final determino que el tamaño de la muestra es de 73 familias a encuestar.

9.2.4 Diseño del Formulario de Encuesta

La encuesta es el instrumento más preciso para determinar las características de la demanda y el grado de aceptación del producto, de manera precisa y concisa, así mismo permite determinar los puntos de venta, el volumen de consumo, la frecuencia y la

competencia del mercado. Por lo anterior se procedió a diseñar una encuesta que llenara estos aspectos y proporcionara unos resultados confiables en el estudio de la demanda.

El siguiente es el formulario de encuesta aplicado para hacer el estudio de campo:

1. Estrato Socioeconómico

1____ 2____ 3____ 4____

2. Es usted Cabeza de Familia

Sí____ No____

3. Consumen Ustedes el Agraz

Sí____ No____

4. Si contestó no, indique la razón o razones

Por que la desconocen____ Por su sabor____ Por el precio____

No se consigue____ Otros____

5. Si contestó que sí consumen el Agraz, indique en qué forma lo consumen

Mermelada____ Conserva____ Salsas____ Al natural____ En jugos____

Postres____ Otros____

6. Con qué frecuencia consumen el Agraz, o sus productos

Diaria____ Quincenal____ Semanal____ Mensual____ Esporádica____

7. Dónde acostumbran a comprar el Agraz, o sus productos

Supermercado____ Plaza de Mercado____

Venta ambulante____ Otros____

9.2.5 Presentación, Análisis y Resultados de la Investigación

Esta investigación cumplió la finalidad de conocer cómo es el mercado de consumo del agraz en nuestro medio, quiénes consumen y bajo qué modalidades lo consumen. La aplicación de la encuesta se realizó de una forma personalizada haciendo mucho énfasis en que ésta debería ser respondida de la forma más sincera posible con el fin de obtener cifras muy reales. De igual forma estas encuestas se dirigieron principalmente a amas de casa o personas cabeza de familia, teniendo en cuenta que son quienes están al frente de sostener el hogar y por tal motivo son quienes deciden los artículos que conforman los menús diarios de la casa. Por otro lado se encuestaron 73 familias (de acuerdo con el tamaño de la muestra), ubicadas en la zona décima de Bogotá y de los estratos socio económicos indicados en la misma, con el único fin de lograr resultados mucho más precisos.

A continuación se presenta ficha técnica y los resultados obtenidos en la encuesta:

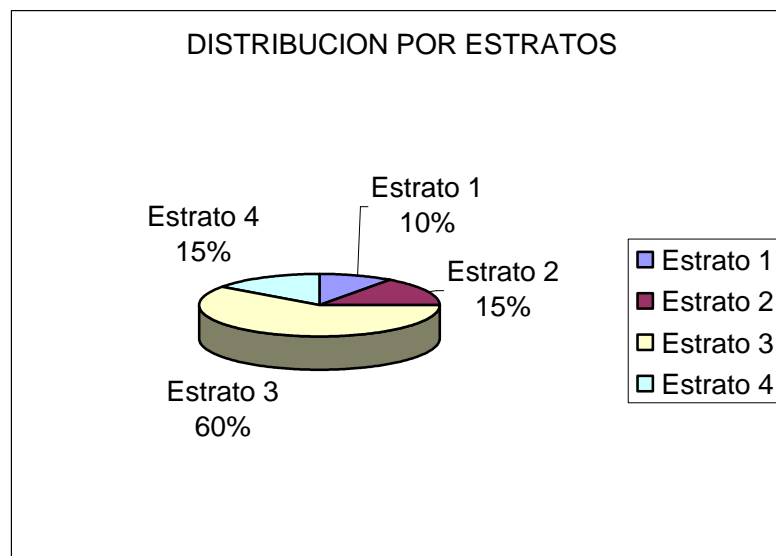
Personas que la realizaron	Jorge Alberto Morales-William Orlando Meneses Teresa de Jesús Suárez
Segmento del mercado:	Hogares de la zona décima de Bogotá y de Engativá
Fuente de financiación:	Personal
Fechas en que se realizó:	12 de agosto a 17 de agosto de 2005
Tipo de muestra:	Aleatoria Estratificada
Margen de error calculado	5%
Tamaño de la muestra:	73 Hogares
Técnica de recolección de datos:	Personal en Hogares
Preguntas formuladas:	7
Universo	Hogares

Una vez se obtuvo la totalidad de la encuestas diligenciadas, se procedió a realizar la verificación de las mismas para constatar que fueran legibles y su completo diligenciamiento. A continuación se procedió a realizar la codificación de las respuestas por pregunta.

1. La composición del tamaño de la Muestra fue la siguiente (estrato socio-económico):

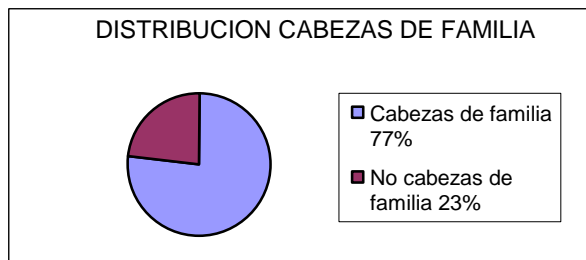
- Estrato 1 10% de la población para un total de 36.419 familias
- Estrato 2 15% de la población para un total de 54.628 familias
- Estrato 3 60% de la población para un total de 218.512 familias
- Estrato 4 15% de la población para un total de 54.627 familias

Gráfico 1: Distribución por Estratos



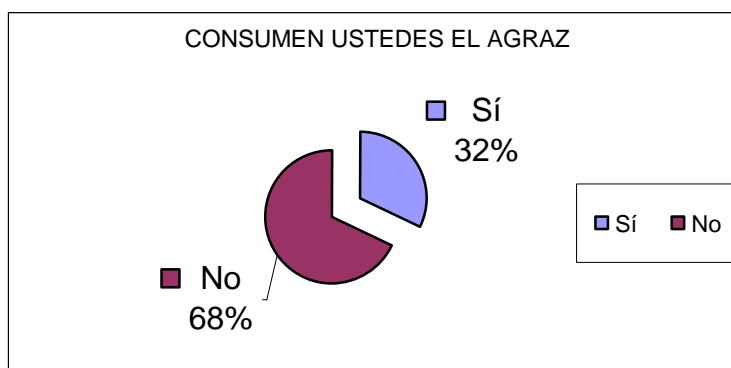
2. A la pregunta, “¿Es usted cabeza de familia?” los resultados indican que el 77% de los encuestados son cabeza de familia y el 23% no lo son, esto nos brinda una mayor certeza en los resultados de la investigación.

Gráfico 2: Distribución Cabezas de Familia



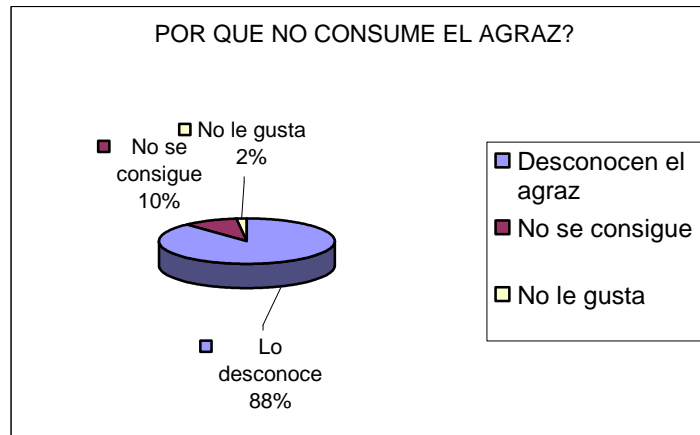
3. A la pregunta de si consumen en su hogar el Agraz, el 68% contestó que no, el restante 32% contestó que sí.

Gráfico 3: Consumo de Agraz



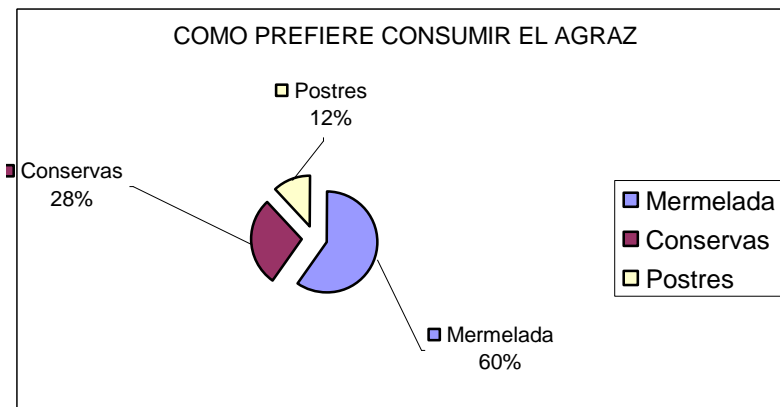
4. Del 68% de encuestados que contestó que no consumen el agraz, el 88% respondió que no lo consume por que no lo conoce, el 10% por que no se consigue y solo el 2% restante contestó que no lo consume por que no le gusta. No hubo otras respuestas.

Gráfico 4: Por qué no consume el Agraz



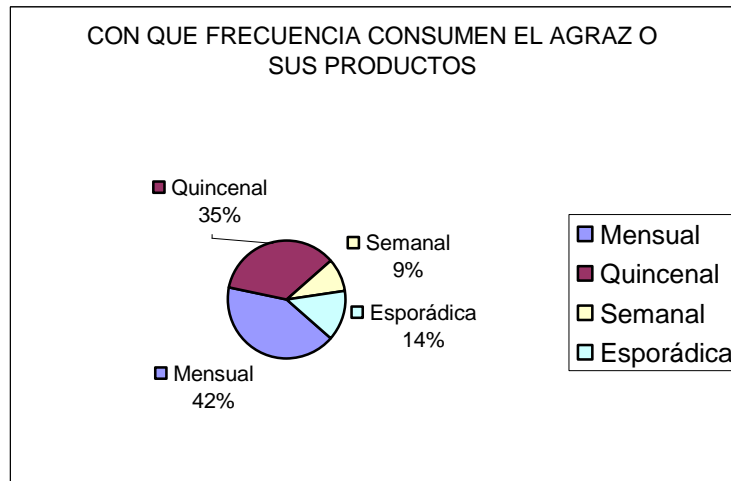
5. Del 32% de encuestados que sí consumen el agraz el 60% la prefiere en mermelada, el 28% en conservas y el 12% en postres. Es de resaltar que no la consumen en otras presentaciones.

Gráfico 5: Formas de Consumo de Agraz



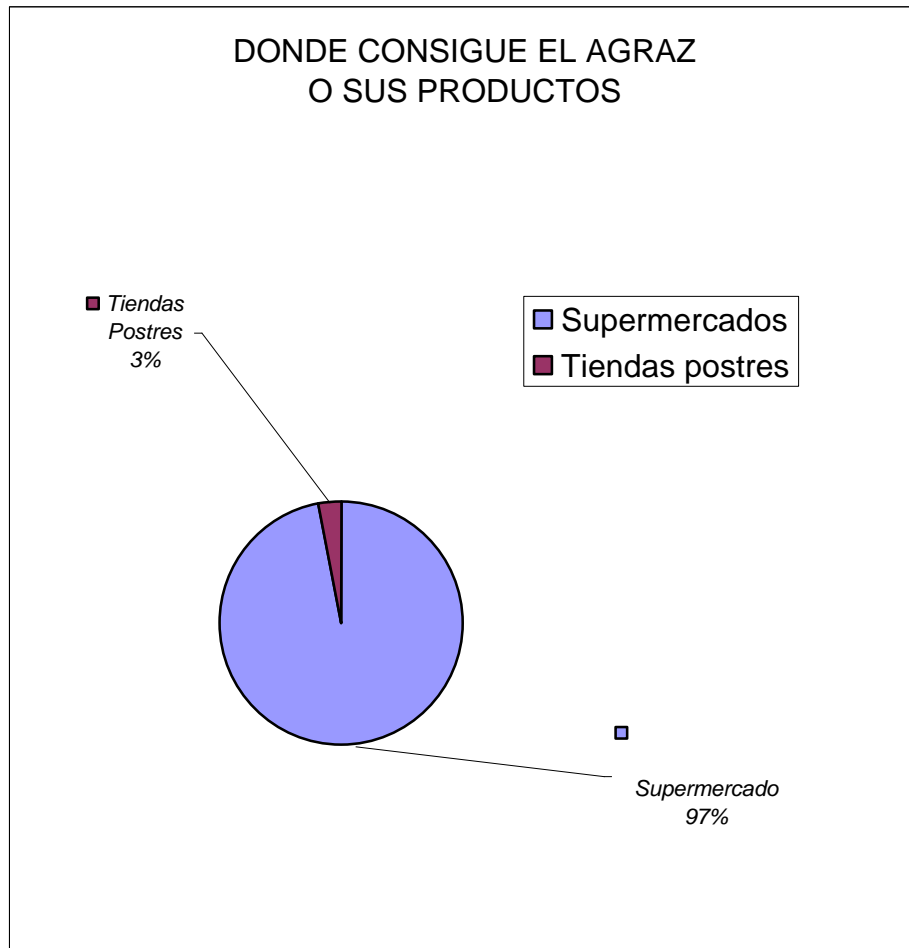
6. A la pregunta con qué frecuencia consumen el agraz el 35% contestó que quincenal, el 42% mensual, 9% semanal y el 14% lo hace de manera esporádica.

Gráfico 6: Con qué frecuencia se consume el Agraz o sus productos



7. A la pregunta de dónde acostumbran a comprar el agraz o sus productos las respuestas fueron que el 97% la compra en supermercados y el 3% restante la compra en tiendas especializadas en venta de postres. El supermercado de mayor aceptación fue Carrefour seguido de Carulla.

Gráfico 7: Dónde consigue el Agraz o sus Productos



Conclusiones del Estudio de Campo

De acuerdo con el estudio realizado se puede concluir que la fruta es de total agrado de los consumidores ya que todos la consumen y les gusta, además que las frutas exóticas se encuentran dentro de este grupo ya que la mayoría de encuestados las consumen y las buscan para comprarlas, su consumo es frecuente, sin embargo el agraz y de acuerdo a las respuestas obtenidas no es muy consumido, no por razones de su sabor sino por desconocimiento, la mayoría de las personas no lo conocen, de las personas que no lo consumen con frecuencia indicaron que no lo hacen por que no lo consiguen. Cabe resaltar que el consumo de esta fruta es de preferencia en mermelada y en conservas y que su mayor compra se realiza en supermercados grandes fueron (Carrefour y Carulla). Es decir,

existe una gran oportunidad de mercado potencial dependiendo de la comercialización que se haga del producto, por cuanto la mayoría de las personas encuestadas no conocen los productos del agraz como se mencionó, pero de las personas que lo conocen les gusta y lo consumen.

9.3 ANALISIS DE LA OFERTA

En el mercado actual la fruta de agraz no tiene una oferta muy variada, ni al natural, ni procesada debido a que la fruta se encuentra en un proceso de reconocimiento por parte de los consumidores ya que su explotación y comercialización ha sido mínima, empezando a conocerse de manera comercial hasta hace muy poco. De acuerdo con la información del Ministerio de Agricultura, la producción anual de la fruta de agraz se estima en un promedio de 10 a 15 toneladas al año.⁵²

De acuerdo al mismo informe, se estableció que existen cuatro puntos de venta que están comercializando agraz al natural diariamente dentro de la Central de Abastos de Bogotá y que los consumidores adquieren este producto en Abastos, principalmente para comercializarlo al natural. Otros puntos de venta son: Carrefour, Carulla y Éxito, que comercializan la fruta tanto al natural como procesada en mermelada y en cubierta para postres.

A continuación se relacionan los proveedores que existen en el mercado formal bogotano, resaltando que este mercado está poco competido y los proveedores y/o distribuidores se encuentran ubicados en la sabana de Bogotá. Así mismo, se encontró que también el producto llega de Boyacá, especialmente de la zona de Ráquira.

Proveedor	Dirección
Joseph Fruits de Colombia EU	Bodega 12ª Corabastos

⁵² www.ministeriodeagricultura.gov.co

Comercializadora Quinurt Ltda.	Carrera 86 23-56s
Distribuidor Nacional Brusco O. Patricia	Carrera 42 128 b 46 Bodega 14 Corabastos
Frutas & Frutas	Calle 172 41-79 Bodega 19 Corabastos

Fuente: Esta Investigación

9.3.1 Análisis de la Competencia

El mercado de las mermeladas se encuentra segmentado bajo el criterio de alimentos procesados que son todos aquellos que han incurrido en algún tipo de proceso para su desarrollo antes de llegar al consumidor final y específicamente dentro de las conservas, determinado como las carnes, verduras o frutas que mediante una preparación anterior y envasadas se conservan comestibles durante mucho tiempo. Este mercado está conformado por productos importados y nacionales, lo que genera variedad de marcas y productos. En general, se puede considerar al mercado colombiano de conservas como autosuficiente e incluso como exportador.

La competencia directa en la producción y fabricación de mermeladas se encuentra en manos de las compañías ya posicionadas en el mercado, de las cuales las más reconocidas son: Fruco, La Constancia y California. Es de anotar que ninguna de ellas produce mermeladas de frutas exóticas, se trata de compañías que producen y comercializan diversos productos alimenticios procesados.

La participación dentro del mercado de las conservas dulces de estas compañías y de acuerdo con el informe publicado en www.cadenaagroalimentaria.gov.co se presenta así:

Compañía	Participación
Fruco	32 %
California	20 %
La Constancia	15.8 %

De las anteriores Fruco y Conservas California son exportadoras de conservas, vinagres y pulpas de fruta. Los sabores de mermeladas que ofrecen las tres compañías son:

- Pera
- Guayaba
- Piña
- Naranja
- Durazno
- Manzana
- Mora

Dentro de las mermeladas y de acuerdo al señor Jorge Morales Argüello, Gerente de Ventas para la zona Décima de California, las mermeladas de acuerdo con sus sabores presentan el siguiente orden de consumo:

1. Fresa	45%
2. Mora	35%
3. Naranja	15%
4. Otros Sabores	5%

Estos productos vienen en presentación de doy pack por 100 gr. y 150 gr. y frasco por 200 gr. y 250 gr. Cuyos valores oscilan entre \$1.200 y \$7.000. La mermelada es de fácil consecución tanto en pequeños supermercados como en hipermercados.

9.4 CANALES DE DISTRIBUCION

Con respecto a la cadena de distribución y comercialización de conservas en el mercado colombiano, es necesario identificar sus componentes, los cuales van desde el fabricante, importador, comercializador y puntos de venta, hasta los consumidores finales.

El Subsistema de Distribución procede a satisfacer las demandas de los clientes, en forma directa, para ello el transporte utilizado es el terrestre.

La compañía planea para la distribución un canal de mercadotecnia directo en al menos un 70% del producto, el restante 30% la compañía lo venderá a distribuidores quienes se

encargan dentro de la cadena de su distribución de ponerlo en pequeños supermercados. Lo anterior teniendo en cuenta los resultados del estudio de mercado.

Se tendrá como prioridad la distribución a los supermercados –Grandes Superficies- por cuanto son los principales vendedores de este tipo de producto. En la actualidad y de acuerdo con publicaciones encontradas en la red, Grandes Superficies como Carrefour, Carulla, Éxito, Sao, Alkosto, comercializan artículos que han comprado a pequeños productores directamente, evitando una mayor cadena de intermediación e incentivando la pequeña industria. Otro segmento importante a atender directamente serán las tiendas de repostería, dado que como minoristas dependen enteramente de los mayoristas o grandes distribuidores para su abastecimiento y no poseen el capital necesario para su crecimiento y expansión, también por ello son un segmento importante para canalizar.

La compañía planea una logística de distribución donde el elemento más importante sea el servicio al cliente; la logística efectiva se está convirtiendo en una clave para atraer a los clientes a un costo más bajo y proporcionar un mejor servicio para la distribución física.

Al disminuir los intermediarios en los canales, el costo de distribución es más bajo, aumentando el porcentaje de participación y tener la ventaja de colocar el producto a un precio competitivo en el mercado.

Como estrategia con los supermercados se establecerán créditos con descuentos por pronto pago, con la posibilidad de cancelación de facturas a 30 días y precios favorables por volumen.

9.5 ESTRATEGIAS DE MERCADEO

El plan estratégico de mercado es un proceso que contiene métodos, estrategias e involucra recursos para lograr las metas de la organización en su mercado objetivo. Este tiene en cuenta no sólo los aspectos de marketing, sino también todos los aspectos funcionales de una unidad de negocios que deben estar coordinados. El análisis precedente del entorno externo nacional, planteado en los antecedentes y el comportamiento del mercado de este importante sector industrial, permite definir e identificar sus características particulares no

sólo por la estructura competitiva que presenta el mercado, sino por la gran vulnerabilidad a los vaivenes de la economía a nivel de toda la cadena productiva que es necesario tener en cuenta a la hora de establecer estrategias en cualquier tipo de proyecto. Por tal motivo y mas aún teniendo en cuenta que se trata de la factibilidad para un proyecto nuevo, es necesario diseñar unas estrategias de mercadeo planeadas teniendo en cuenta todos sus factores, para su posterior ejecución.

NIVELES DE LA PLANEACION ESTRATEGICA DE MERCADO



El conjunto de acciones que deberá emprender la Procesadora Frutícola Exótica de Colombia Ltda. para lograr obtener una ventaja competitiva, se enmarcarán en la diferenciación, los costos bajos y la especialización.

La empresa buscará minimizar sus costos a través de las relaciones que establezca con sus proveedores de materia, en donde se negociará la calidad y los precios como medio de transacción a fin de crear una relación de ganar – ganar.

Se diferenciará de otros productos similares debido a que tendrá un target bien definido, los productos serán totalmente orgánicos, sin colorantes o preservativos químicos, y además poseerá el privilegio de contar con excelentes proveedores de frutas cuyos productos serán totalmente naturales.

La especialización, se basará en la producción y procesamiento del fruto exótico silvestre agraz.

Se analizaron las estrategias de producción y venta del producto y se observó que en la empresa requerirá outsourcing, es decir, al aprovisamiento exterior para la distribución y comercialización del producto, razón por la cual deberá buscar distribuidores y empresas organizadas a través de anuncios en prensa de circulación regional (Bogotá, Cundinamarca y Boyacá), una vez obtenidos los datos se crea una base de datos y se comienza la selección de aquellos con quien la empresa fortalecerá relaciones comerciales.

Para la parte de Marketing y publicidad de la empresa, ésta también confiará las actividades de estas áreas a empresas especializadas que sean confiables, reconocidas y responsables.

La ventaja que se crea con estas estrategias y el outsourcing, es la maximización del valor del producto y la empresa, la minimización de los costos, el cumplimiento eficientemente de la mayor parte de las actividades y relacionar las áreas de la empresa, las actividades, los proveedores y los clientes.

9.5.1 Genéricas

Se utilizará una estrategia combinada de liderazgo con base en costos y diferenciación que permita tomar el mercado, buscando afianzar una muy buena posición en el mercado.

9.5.2 De Crecimiento

Estrategia de crecimiento intensivo, mediante una penetración profunda de los mercados atendidos aumentando día a día la cuota de mercado y con la posible ampliación de capacidad instalada.

Se hace necesario pensar a futuro en mayor diversificación de la base de productos, pensando en ser más competitivos e ir diluyendo los costos fijos de administración para fortalecer la estrategia de liderazgo en costos.

9.5.3 De Participación

En este momento la industria de pequeñas industrias atraviesa por una etapa masiva de penetración competitiva en donde las pymes están ingresando al mercado apoyados en políticas de gobierno, por lo tanto la estrategia de participación va dirigida a mantenerse con un muy buen nivel desde el comienzo e ir aumentando la participación de mercado gradualmente, aplicando estrategias basadas en calidad, cumplimiento, precio y atención.

9.5.4 De Mercados

Dado que la compañía tiene la capacidad de estimular la demanda primaria de sus productos, sus estrategias estarán dirigidas a estimular la demanda selectiva, particularmente hacia los clientes de la competencia, utilizando una combinación de posicionamiento por diferenciación de producto –frutas exóticas-, calidad y recordación; se busca asegurar un buen nivel de ventas para ir mejorando el ingreso de la empresa.

Adicionalmente, se hará un estudio juicioso de los clientes potenciales y reales en número para tener las estadísticas de proporción de concentración. Es decir: establecer entre los clientes quiénes son los que hacen las mayores compras, para con ello emprender un programa de marketing relacional con los más importantes, que conllevará a fortalecer su estrategia de diferenciación.

9.5.5 De Servicios

Las empresas triunfadoras se caracterizan por enfocarse en el cliente, en sus expectativas y necesidades, es por esto que el enfoque de ventas que hará la compañía debe ser muy útil y efectivo, en el cual se busca compartir beneficios entre cliente y vendedor, basado en una comunicación efectiva buscando que no existan ganadores ni perdedores, es decir relación ganar-ganar. Basados en esta relación se plantean diferenciar entre clientes, pues no todos los clientes son iguales. Se buscará reconocer a los clientes que generan un mayor margen de compra y ganancia. A estas personas se les dará un trato especial y no se les descuidará nunca, enviándole información actualizada, enviándole degustaciones del producto y realizando actividades personalizadas, que generen un nivel de confianza y

lealtad por parte del cliente, haciendo que éste se sienta importante y no cambie sus hábitos de compra o que los mejore.

9.5.6 Estrategia de Marketing Uno a Uno

Ya conociendo al cliente y diferenciándolo, se buscará entrar en contacto con este de manera personalizada, generando una comunicación con intención de respuesta inmediata. Esto con el fin de seguir una estrategia de crecimiento sostenido o proceso continuo, por medio de una retroalimentación con la información que se ha obtenido.

Al implementar una estrategia de Marketing uno a uno, será posible recortar gastos en campañas, promociones, vender más rápido, abandonar segmentos de negocios que no sean rentables, eliminar costos burocráticos, ya que existiendo una interrelación tan profunda y teniendo bases de datos confiables, se buscará satisfacer de la mejor manera a todos los clientes, ampliando la percepción de que existe una atención muy especial y personalizada.

Etapas de Implementación
Conocimiento del Cliente
Diferenciación de Clientes
Interacción con el Cliente
Personalización de Productos y Servicios

Los siguientes son los diez principios básicos del buen servicio en los cuales se basará la compañía:

Seguridad: Buscando brindar al cliente cero riesgos, cero peligros y cero dudas en el servicio.

Credibilidad: Demostrando seguridad absoluta para crear un ambiente de confianza, siendo veraces y honestos.

Comunicación: Manteniendo bien informado al cliente utilizando el canal directo de comunicación cliente – empresa, conociendo qué desea, cuándo lo desea y cómo lo desea.

Accesibilidad: Buscando brindar un excelente servicio, para ello se utilizarán vías de contacto con el cliente, buzones de sugerencias, quejas y reclamos en el sitio Web; establecer un conducto regular dentro de la organización para este tipo de observaciones, no se trata de crear burocracia sino de establecer acciones reales que permitan corregir las fallas que nuestros clientes han detectado.

Cortesía: Atención, simpatía, respeto y amabilidad del personal. Será más fácil cautivar a nuestros clientes si les damos un excelente trato y brindamos una excelente atención.

Fiabilidad: Basada en la capacidad de nuestra organización de ejecutar el servicio de forma fiable, sin problemas, creando directamente seguridad y credibilidad.

Elementos Tangibles: Manteniendo en buenas condiciones las instalaciones físicas, los equipos, contar con el personal adecuado y los materiales de comunicación que permitan acercarnos al cliente.

9.5.7 Estrategias de Segmentación

Teniendo claras las estrategias de mercadeo, la compañía deberá segmentar sus clientes según la lealtad hacia la empresa, en clientes exclusivos, compartidos y ocasionales. De esta manera se puede asegurar dar las mejores condiciones a los clientes leales, con una diferencia respecto de los clientes que sólo compran ocasionalmente.

9.5.8 Estrategia de Posicionamiento

La compañía debe ser reconocida desde el comienzo como una de las mejores en cuanto a calidad, sabor y prontitud en la atención de pedidos, se trabajará día a día para reforzar estas percepciones en las estrategias de posicionamiento.

Adicionalmente se hace necesario aprovechar la gran ventaja del producto como nuevo en el mercado de las frutas exóticas. La estrategia de posicionamiento debe ir dirigida a demostrar el valor real de las frutas exóticas y su procesamiento con excelente calidad ubicando la mermelada como un producto que presenta valor vs. calidad, entendiéndose por valor el conjunto de variables como precio, eficiencia en entregas, menores desperdicios, calidad garantizada, sabor sin igual, entre otros.

9.6 MARKETING MIX

9.6.1 Producto

Teniendo en cuenta que los mercados de productos alimenticios procesados ya no se lideran por tradición, por ventajas competitivas como por ejemplo el precio, sino por el reconocimiento de los clientes hacia una marca que ofrece productos acordes con el estilo de vida y los hábitos de consumo, la estrategia de producto se enriquecerá haciendo mención a los beneficios que se derivan de la composición física y química de la fruta, como son los beneficios nutricionales, y medicinales.

Se utilizará la estrategia del Branding, un concepto abstracto que se define como el proceso de creación y gestión de una marca y consiste en lograr muchas cosas a la vez, entre ellas posicionamiento, mantenimiento, recordación y reconocimiento, y es que cuando una persona identifica una marca está identificando un conjunto de atributos y valores que encuentra en ella, construir marca debe consistir en desarrollar y mantener las características que en sí son las que proporcionan la identidad del producto haciéndolo único. Este factor, la distinción, es clave en el proceso de gestión de marca, buscando que el cliente perciba el producto diferente a los otros.

Utilizando el Branding, para darle nombre al producto, se tendrá en cuenta que sea:

Fácil de pronunciar. La marca es fácil de pronunciar para facilitar la difusión mediante comentarios de clientes, empleados de tiendas, asesores y otras personas que se relacionan con la marca.

Fácil de recordar. Una característica fundamental que se buscó de la marca es que fuese fácil de recordar. El consumidor suele comprar marcas que recuerda y para que la comunicación comercial tenga efecto es necesario buscar la recordación.

Llamativo. De especial interés para los productos que se venden en régimen de grandes cadenas, autoservicio, supermercado o tienda es tener una marca sonora

Que sea fácil de escribir. Esto ayuda para su recordación.

El nombre tentativo será “Procesadora Frutícola Exótica de Colombia Ltda.”

Siguiendo los lineamientos descritos anteriormente existe la posibilidad de diversificar los productos para los mercados atendidos, todos con la misma base física cambiando algunas características externas a éste, con miras a elaborar coberturas, confituras o dulce de ésta o de otras frutas exóticas como la uchuva, chulupa, feijoa etc.

9.6.2 Precio

Este mercado, por no pertenecer a los productos de consumo de primera necesidad, puede llegar a ser sensible al precio, por lo cual, los precios por practicar deben ser consistentes con el nivel de servicios ofrecido, la calidad del producto y la atención pronta a los clientes. Esto hace necesario revisar constantemente la política de implementación de precios. Con una buena política en fijación de precios se puede neutralizar el ingreso de competidores y el posicionamiento en el mercado.

El precio final del producto se estimó teniendo en cuenta los costos indirectos y directos de producción y la competencia. Dentro del estudio financiero se describen los precios.

9.6.3 Logística y Distribución

Las acciones de Productora Frutícola Exótica de Colombia deberán ir encaminadas a una mayor diferenciación del producto y a una mayor implicación en la comercialización del

mismo. El éxito de la empresa dependerá de la realización de acciones adecuadas en los siguientes ámbitos:

1-La distribución/comercialización

2-Los compradores finales

3-Los mercados

Los dos primeros puntos definirán la estrategia de ventaja competitiva en diferenciación, en tanto que el tercero marcará las posibilidades de crecimiento en mercados concretos. En lo referente a distribución, las estrategias deben ser activas para traducirse en última instancia en un mayor fortalecimiento de las relaciones con los distribuidores (cooperativas, centros agroindustriales, centrales de abastos, grandes superficies, tiendas naturistas), generándose la cooperación necesaria para una adecuada integración de actividades, compartiendo información relevante (integración vertical).

Con una estructura comercial adecuada la empresa pretenderá:

1-Acortar los circuitos.

2-Reducir la incertidumbre del mercado (de desabastecimiento y de calidad del producto) y, sobre todo la incertidumbre de transacción (cumplimiento de lo pactado) que sufren los distribuidores.

3-El conocimiento y cercanía con el distribuidor que permitirá conocer sus necesidades, problemas que puedan surgir y plantear posibles soluciones de forma conjunta.

4-La red comercial y los distintos canales de comercialización que se empleen constituirán el apoyo específico para organizar la oferta comercial y satisfacer la demanda de los distintos distribuidores que aparezcan en el mercado.

La compañía contemplará también la utilización de un esquema de negocios corporativo combinado de administración de inventarios que permita a la empresa administrar los inventarios de los clientes grandes tipo hipermercados mediante máximos y mínimos, liberándolos de la preocupación por su manejo. Esta figura es novedosa en la industria y permitirá obtener una ventaja competitiva en el área de más difícil imitación como es la de

servicio asociado, teniendo en cuenta no sumar más costos.

9.6.4 Comunicación Estratégica

La compañía debe establecer un canal de comunicación permanente con los clientes que distribuyan su producto como reposterías, supermercados e hipermercados que permita fortalecer el posicionamiento de sus productos al igual que en un futuro los nuevos lanzamientos.

Dadas las características de la industria –consumo masivo-, y su grado de penetración, los gastos en publicidad deben optimizarse mediante avisos en publicaciones tanto especializadas de la industria de bebidas y alimentos como en publicaciones tradicionalmente comerciales en los que se haga énfasis en las características que el comprador más valora como calidad, sabor, textura, olor, empaque y por ser un producto nuevo, invitar al consumidor a ingerirlo.

El canal de comunicación más idóneo para mantener información actualizada y además una interacción y aprendizaje con los clientes es Internet, por lo que el diseño de la página Web de es una necesidad obligatoria. En ella además de la información corporativa, la manera de obtener sus productos y la información necesaria acerca de éstos, se debe pensar en permitir realizar encuestas permanentes para monitorear el grado de satisfacción de sus clientes.

Por ser éste un producto de consumo masivo, aunque no de primera necesidad, la venta personal es uno de los más eficaces instrumentos para llegar a los clientes, por ello se hace necesario tener programas de capacitación en atención al cliente para incrementar las ventas y crear la percepción de amabilidad por parte de sus vendedores

Así mismo se pensará en un nivel de incentivos a los vendedores de acuerdo con su productividad y resultado final, este puede no necesariamente ser una comisión sino algún premio adicional al final del semestre o del año.

9.6.5 Publicidad y Promoción

Para la publicidad y promoción se tendrá en cuenta que vender no significa simplemente producir y poner los productos en un estante a la vista de cientos o miles de personas que transiten por un lugar determinado, vender involucra todo un conjunto de interrelaciones que van desde la identificación y exposición de necesidades, la selección y capacitación del personal más adecuado, hasta el intercambio de beneficios, pasando por las etapas de negociación. Por ello el papel de la promoción consistirá en fomentar intercambios mutuamente satisfactorios con los mercados meta a través del distribuidor seleccionado para los grandes supermercados mediante la información, educación, persuasión y recuerdo de los beneficios del producto, estos serán transmitidos al público mediante volantes que serán repartidos en un punto estratégico a la entrada del supermercado y en la sección de conservas, confituras, también se organizará y planificará que el producto esté ubicado estratégicamente en los estantes y su publicidad consistirá primordialmente en hacer énfasis en los beneficios nutricionales del producto, en su calidad y novedad.

Así mismo se buscará la divulgación del producto a través de las degustaciones en los diferentes supermercados de cadena y centros comerciales, y se realizarán promociones institucionales en universidades, colegios, empresas, etc., con el fin de ir logrando reconocimiento y aceptación por parte del cliente, y se buscará realizar alianzas estratégicas o establecer contactos con empresas reconocidas a nivel nacional, con el fin de acompañar el producto (la mermelada), con otro tipo de productos que llamen la atención del consumidor (por ejemplo las galletas sodas).

En cuanto al pequeño comprador –reposterías, pequeños mercados de barrio-, etc. segmento importante para este producto, se visitará personalmente por vendedores de la compañía y se les ofrecerá el producto. A éste se le destacan sus características de calidad, presentación y empaque.

En conclusión, para obtener un crecimiento intensivo desde el marketing mix, es necesario esquematizar las diferentes estrategias tal como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 4: Mezcla Mercadeo

**ADAPTACION DE LA MEZCLA DE MERCADEO A LAS ESTRATEGIAS DE
CRECIMIENTO**

Estrategias de Unidad de Negocios	Estrategia de Mercadeo	Producto	Fijación de Precios	Distribución	Promoción
Penetración del Mercado	Incrementar día a día las ventas de la marca posicionadas Incrementar las ventas en nuevos segmentos. Hacer alianzas estratégicas.	Incrementar la calidad. Agregar atributos deseados por nuevos segmentos	Mantener precios mínimos a través de una mejor racionalización de costos, especialmente administrativos Y financieros	Buscar promotores de ventas a clientes minoritarios. Aprovechar eventos	Diseñar sitio Web y colocar información sobre la organización y sus productos. Campaña relacional. Dirigir publicidad hacia potenciales clientes.
Desarrollo del Mercado	Encontrar nuevos clientes para el producto; buscar nuevos mercados; moverse hacia mercados globales	Realizar investigación permanente de la competencia; agregar atributos deseados por los nuevos clientes. Tener en cuenta sugerencias. Estudiar posibilidades de diversificación Fortalecer estrategias de diferenciación.	Los cambios dependerán de la competencia, los costos y el comportamiento del mercado.	Buscar socios de distribución globales, pensando incluso en exportar	Educar a los clientes sobre la percepción de calidad por medio de la publicidad; crear nuevos atractivos de publicidad para nuevos clientes
Desarrollo de Productos	Mejorar los productos existentes, cambiando características externas. Incluir valor agregado al producto	Invertir en investigación de consumidores y desarrollo de productos	Mantener precios competitivos en productos mejorados	Dividir sus segmentos en clientes exclusivos, compartidos y ocasionales.	Estimular la demanda selectiva.

Las anteriores consideraciones obedecen a las diferentes estrategias orientadas a la conquista del mercado, considerando como una gran ventaja el hecho del lanzamiento de un producto novedoso dentro de un mercado competido por grandes compañías, pero que no fabrican productos con frutas exóticas

ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

MERCADO	PRODUCTO	PRODUCTO
----------------	-----------------	-----------------

	Actual	Nuevo
Actual	Penetración del Mercado	Desarrollo de Productos
Nuevo	Desarrollo del Mercado	Diversificación

10. ESTUDIO TECNICO

El estudio técnico o de ingeniería de un proyecto permite determinar el tamaño y ubicación de la futura empresa atendiendo a factores como disponibilidad de materia prima, infraestructura de servicios públicos, mercado, etc. Igualmente establece todo el proceso de ingeniería de instalaciones, disponibilidad de maquinaria, procesos de producción y logística con miras a satisfacer la demanda.

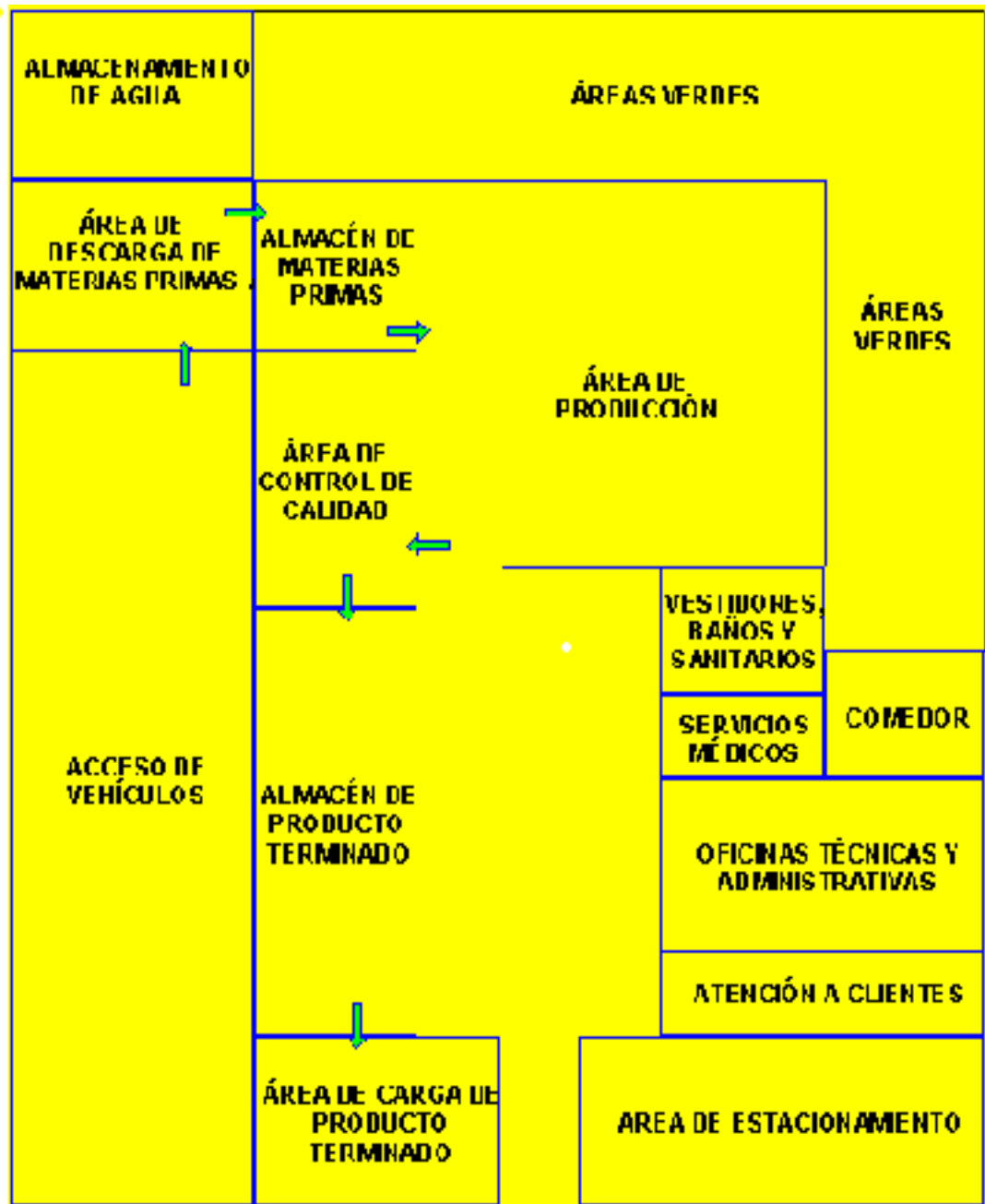
10.1 TAMAÑO DE LA EMPRESA

Para la determinación del tamaño del proyecto se tuvo en cuenta el mercado, especificaciones técnicas y la disponibilidad de los recursos. Por lo tanto se tiene que el proyecto se enfoca al desarrollo de una productora y comercializadora de tamaño pequeño de acuerdo al marco jurídico-legal colombiano contenido en el Código de Comercio, que define como pequeñas empresas las que poseen una planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores; y poseen activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil uno (5.001) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

La comercializadora estará ubicada en un punto estratégico de la ciudad, en el cual de acuerdo al estudio de mercados confluyen muchas personas, distribuidores y minoristas para abastecerse, siendo además un importante centro de comercio por cuanto se encuentran diferentes almacenes con formato de grandes superficies como Carrefour, Carulla, Alkosto, Éxito, Vivero, Colsubsidio, Sao, Cafam, además de pequeños supermercados como Coratiendas, Rapitiendas, mercados Al Grano. Este lugar se determinó en la zona décima de Bogotá. Es zona permitida para este tipo de establecimientos, vías de fácil acceso y cuenta con todos los servicios públicos.

La empresa contará con unas instalaciones de 170 metros cuadrados distribuidos en dos plantas cada una de 85 metros cuadrados. En la primera planta se ubicará todo lo relacionado con la parte operativa de la empresa y que atiende el producto en forma directa. En la segunda planta funcionará la parte administrativa de la empresa.

10.2 PLANO FISICO



10.3 ESPECIFICACIONES FISICO-TECNICAS

Para la producción y distribución de la mermelada se contará con un establecimiento de 15m de frente por 20m de fondo, el local se encontrará alejado de focos de insalubridad, tendrá acceso directo e independiente, y tendrá el debido certificado de uso de suelos autorizado y emitido por la Curaduría.

Las especificaciones técnicas estarán debidamente reglamentadas como expendio de comestibles. Para el diseño interno del local se tendrá en cuenta que la secuencia de operaciones sea fluida, desde la recepción de la materia prima hasta su carga y transporte; Así mismo que todas las operaciones se realizarán a una altura que resulte cómoda para hacer el trabajo permitida desde 30cm. Se verificará que posea buena circulación de aire. La distribuidora contará con una zona de descargue, ubicada en la parte de atrás, independiente.

En las salas de elaboración se considera espacio satisfactorio 3 metros cuadrados como mínimo por operario y detrás de mesones un ancho mínimo de 1 metro.

En las bodegas su capacidad estará condicionada respectivamente al volumen máximo de mercadería a almacenar y al número de operarios que allí trabajen (3).

La mercancía se deberá disponer siempre sobre tarimas, estantes o soportes (palet). Nunca en contacto directo con el suelo.

Maquinarias

Todas las maquinarias deberán ser de diseño y número adecuados a las operaciones de material inoxidable, no contaminante, de superficies lisas y fáciles de limpiar y en buen estado. Preferiblemente en acero inoxidable, en la actualidad el mercado ofrece una amplia gama de estos productos acomodables a las necesidades de cada industria. Así mismo los estantes y mesones serán de preferencia en acero inoxidable, lo cual permite una fácil limpieza.

En las plantas o locales donde se elabore o manipule la fruta es necesario contar con cuartos fríos, refrigeradores, conservadores ó congeladores, dependiendo de la cantidad del producto.

Esquema Resumen de Condiciones Mínimas Establecimiento

INSTALACIONES O SERVICIOS	CONDICIONES SANITARIAS MÍNIMAS
Ubicación	Lejos de focos de contaminación.
Espacio necesario	Permitir circulación de personas, al menos 3 m ² /operario, ancho mínimo 1 metro detrás de mesones.
Piso	Material sólido, liso , impermeable.
Muros y zócalos o baldosines	Lisos, limpiables, con pintura tono claro lavable, no corrosivos.
Cielos	Lisos, pintura lavable clara.
Puertas y ventanas	Ajuste perfecto en marcos, cierres automáticos, ventanas con vidrios y reja contra insectos.
Ventilación	Evitar concentración de humos o gases, condensación de vapores y olores.
Iluminación	Natural o artificial, suficientemente distribuida, que permita la observación de todas las operaciones.
Abastecimiento de agua	Redes de agua potable bien distribuida, suficiente cantidad y presión.
Eliminación de aguas servidas	Sistema de alcantarillado, desgrasadores, sifones limpios – usar desinfectante.
Servicios higiénicos	Uso exclusivo del local, sin contacto con salas de elaboración y/o manipulación, ventilados.
Vestier o casillero	Independiente para cada sexo, contigua a servicios higiénicos.
Lavamanos	Deben existir donde sea necesario.
Depósito de basura	Material lavable, con tapa, fácil transporte.
Maquinarias	De material inoxidable, bien diseñadas, no contaminante.
Muebles	Adecuados, lavables, firmes.
Utensilios	Material no contaminante, fácil limpieza y en buen estado.
Instalaciones (cámaras de frío)	Cantidad adecuada, interior debe ser lisos, lavables y en buen estado, instrumentos para controlar su temperatura.
Instalaciones para el lavado y desinfección de máquinas	Para artefactos y utensilios, disponer de estanques, lavaplatos con capacidad para sumergir en forma completa utensilios y desinfectar adecuadamente.

Fuente: Compilación esta Investigación

10.4 ESPECIFICACION DE LOS EQUIPOS A UTILIZAR

A continuación se hace relación de la maquinaria principal a utilizar para la preparación de la mermelada a nivel industrial:

- Marmita con agitador y chaqueta para inyección de vapor
Este equipo se emplea para el mezclado y calentamiento del puré, azúcar y benzoato, así como de la pectina y azúcar.
- Evaporador
En esta parte del proceso se cocina la mezcla de los ingredientes para la preparación de la mermelada. El evaporador es una marmita con doble chaqueta cerrada.
- Tanque de agitación
En este tanque (marmita con chaqueta sencilla) se efectúa la agitación final de la mezcla.
- Cambiador de calor
El cambiador de calor se emplea para realizar el enfriamiento del producto, para iniciar la actividad de envasado de la mermelada.
- Envasadora para frascos.
El producto se envasa en frascos de vidrio, por medio de una envasadora semiautomática o automática, la cual llena y tapa los recipientes con el producto terminado.
- Etiquetadora
Finalmente se realiza el pegado de la etiqueta, que deberá contener la información de la empresa que elabora la mermelada, código de barras, ingredientes y contenido neto entre otros. El pegado se realiza con una etiquetadora automática.
- Caldera
La caldera se emplea como generador de vapor de agua para las marmitas, evaporador y tanque de agitación.

El equipo auxiliar y los accesorios de apoyo para la operación de la planta incluyen, entre otros:

- Mesa de Pesado
- Mesa de Inspección y Selección
- Báscula

10.5 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO

La preparación de mermeladas industriales y el tipo de materias primas empleadas, requieren de ciertas condiciones fundamentales y de carácter general relacionadas con la formulación, necesarias para que se logre obtener un producto que cumpla con las exigencias de calidad propias de las mermeladas.

Las fórmulas de fabricación están constituidas por varios factores que contribuyen, estos juntos, a lograr las cualidades del producto terminado. Estos factores son:

-Sólidos solubles del producto terminado (expresados como °Brix)

-El óptimo de azúcar invertido

-Acidez total y el pH del producto.

Los otros factores como las características fisicoquímicas de la fruta, las características de la pectina y el agua, constituyen variables que provocan un continuo proceso de adaptación y ajuste de las fórmulas de elaboración, tarea a cargo del ingeniero de Alimentos en la preparación de este tipo de conservas. A continuación se expone de manera breve el proceso técnico en la elaboración general de la mermelada, para luego exponer el flujograma.

Los sólidos solubles

Las legislaciones de casi todos los países establecen para las mermeladas un contenido mínimo de sólidos solubles que varía desde 60 a 68,5%. El rendimiento de una formulación

está calculado sobre el total de la materia sólida de los componentes, cuyos valores no sufren variaciones con la cocción.

Los valores aproximados de los sólidos solubles de las principales materias primas son:

- Sacarosa 100%
- Acido seco 100%
- Pectina seca 100%
- Fruta 5 al 30%

Los primeros tres valores son constantes, mientras el cuarto depende de la variedad y del grado de maduración y de conservación de la fruta.

En lo relacionado con la concentración de azúcar es bueno recordar que ésta aumenta con la cocción no solo por la eliminación del agua, sino también por la inversión de la sacarosa. En un producto con un valor teórico del 65 % de sólidos solubles y con el 30% de sacarosa invertido, el incremento de las sustancias sólidas es de cerca del 1% del peso del producto terminado, resultando así un valor real de sólidos solubles del 66%. Este aumento es considerado como un margen de seguridad.

Porcentaje óptimo de azúcar invertido

La cantidad de azúcar invertido en el producto final debe ser siempre menor a la de sacarosa presente. Para el valor de 65ºBrix el óptimo de inversión está comprendido entre el 20 y el 25% del peso total del producto terminado (30-40% de los azúcares totales).

Usando pulpas ácidas como el caso del agraz, la inversión debe ser menor, mientras que con pulpas no ácidas debe ser activada con un ácido orgánico. La inversión de la sacarosa, además de la acidez natural de la fruta depende de la duración de la cocción y de la temperatura.

Acidez total y ph de la mermelada

La normal gelificación se obtiene ajustando el ph de la fruta (pulpa o jugo). La acidez total de la mermelada debe ser mantenida lo más constante posible; ésta puede variar entre un máximo de 8% y un mínimo de 3% con un óptimo de 5%.

La cocción

La cocción es la fase más importante y delicada del proceso de fabricación de la mermelada. Durante esta los ingredientes agregados en una secuencia adecuada son transformados en el producto final. La cocción produce los siguientes efectos:

- Ablandamiento de los tejidos de la fruta a fin de hacerla capaz de absorber el azúcar.
- Eliminación por evaporación de las eventuales trazas de productos químicos usados para la conservación de la pulpa como el dióxido de azufre.
- Asociación íntima de los componentes.
- Transformación de parte de la sacarosa en azúcar invertido.
- Eliminación por evaporación del agua necesaria, hasta alcanzar un contenido de sólidos solubles preestablecidos.

La cocción puede ser efectuada en marmita abierta, en recipiente a vacío y en circuito cerrado. El primer procedimiento ofrece la ventaja del fácil control de la rapidez, y es el establecido para la elaboración de la mermelada de agraz, por ello mas adelante se detalla la cocción en marmita. En cada caso la cocción debe ser efectuada en el más breve tiempo posible, para no comprometer el éxito de la elaboración.

La cocción en marmita

La fruta o pulpa se coloca en la marmita con un 10% de azúcar de la dosis total a agregar, a fin de impedir que la masa se pegue a la pared de la marmita y para asegurar la inversión deseada de la sacarosa. La dosis de pectina necesaria se mezcla con azúcar en proporción

1 a 5 en un recipiente seco y esta mezcla es adicionada a la masa en la marmita con agitación vigorosa, mientras es interrumpida momentáneamente la ebullición.

Con el propósito de que la pectina pueda disolverse completamente en la masa, es necesario que al momento de la adición de la pectina seca el contenido de sólidos solubles no sea superior del 25%. Esta condición se supera cuando se emplea pectina en solución.

A continuación se prosigue con la evaporación hasta un nivel de concentración que es alrededor de 37 a 40°Brix. En este momento se agrega y disuelve el resto de edulcorante que se tenía pesado. Aquí sin necesidad de concentrar más, se alcanzan los 65 a 68 °Brix. Luego se procede a adicionar la cantidad de solución de ácido previsto para llevar al pH adecuado. El valor del nivel de concentración al que se lleva la mezcla inicial depende del porcentaje de fruta que se ha establecido contenga la mermelada y de la proporción de fruta: edulcorante previsto en la formulación.

Con esta técnica se logra una más rápida la concentración, debido a que es más fácil retirar agua de una solución diluida que de una concentrada. El que sea más rápido permite un ahorro en energía, mano de obra, uso de equipos; evita la salida de la mayoría de compuestos volátiles que comunican el aroma y sabor característicos de la fruta en proceso; previene el deterioro por hidrólisis ácida de las pectinas naturales o adicionadas, y en general puede reducir los costos que producirían procesos prolongados.

El siguiente paso es le envasado de la mermelada. Esta operación se debe llevar a cabo a temperatura superior a la que gelifica la pectina empleada, es decir a la temperatura crítica de gelificación. aproximadamente, una pectina de velocidad lenta de gelificación lo hace cerca de los 60°C, la de velocidad intermedia a 75°C y la de rápida a 85°C

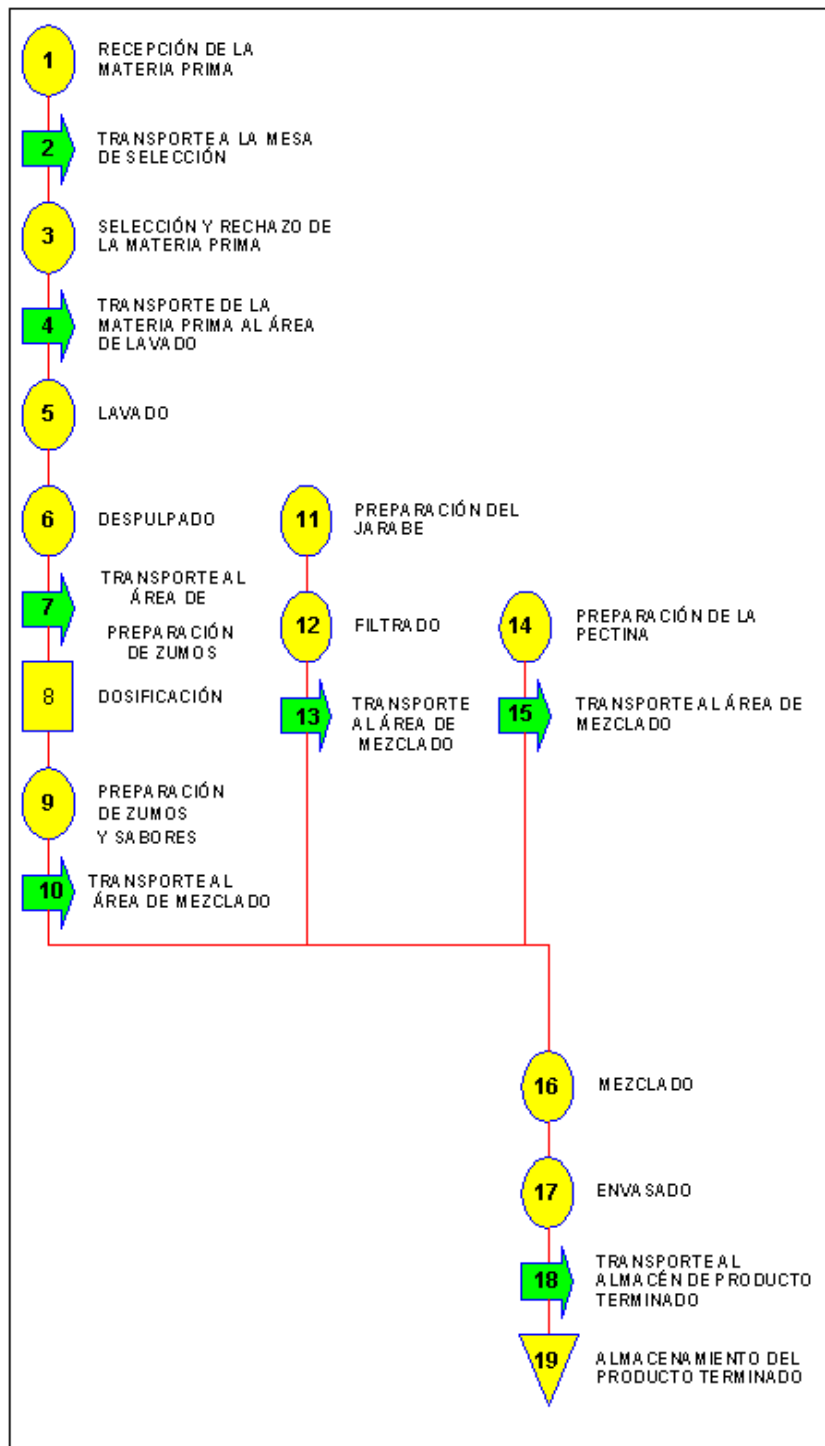
Si el envasado se efectúa a temperaturas alrededor de 88°C o más y cerrando inmediatamente, el envase se invierte para esterilizar la tapa y de esta forma no hay necesidad de someter el producto a posteriores tratamientos térmicos. Los frascos así obtenidos se pueden luego enfriar y dejar en reposo para lograr la formación del gel característico.

La presente descripción incluye todo el proceso que debe realizar la empresa desde el momento en que recibe la fruta hasta su distribución, e incluye los siguientes pasos:

10.5.1 Diagrama de Flujo del Proceso

Se presenta el flujo del proceso productivo a nivel general, referente al producto y analizado más adelante. Es procedente tener en cuenta que para posteriores diversificaciones de esta fruta exótica o de otras el proceso puede ser similar, si el proceso productivo es homogéneo, o para variantes del mismo. Al respecto, se debe evaluar en cada caso la pertinencia de cada una de las actividades previstas, el tiempo y tipo de las operaciones a realizar y las formulaciones o composiciones diferentes que involucra cada producto o variante que se pretenda realizar.

La simbología utilizada es la siguiente:



Recepción de la materia prima

Visualmente y por tacto, se selecciona la fruta que entrará en el proceso, debiendo elegirse principalmente la fruta muy fresca y madura, pero firme. En la práctica es conveniente una fruta en fase de maduración.

Selección

Para la selección se deben observar las medidas de control que consisten en verificar la identificación de la materia prima, evaluación sensorial (visual) y control de la fruta. El error más frecuente es encontrar fruta sobremadura.

No deberá ser aceptado ningún lote de fruta de calidad inferior (especificaciones de la compañía).

Debe mantenerse un registro de todas las acciones diarias y observaciones de rechazo de los lotes de baja calidad. Podrá conllevar un cambio de proveedor.

Transporte de la materia prima al área de lavado

Una vez efectuada la selección de la fruta, ésta se deposita en recipientes de plástico que son transportados manualmente al área de lavado.

Lavado

La fruta deberá ser muy bien lavada, con el objeto de eliminar polvo y suciedad que lleva adheridos, por lo que es conveniente la utilización de agua a presión, aunque muy baja.

Despulpado

Se requiere que la fruta pase por un proceso de despulpado, donde se elimina su semilla.

Transporte al área de preparación de zumos

Una vez efectuado el lavado y despulpado de la fruta, ésta se deposita en recipientes de plástico, que son transportados manualmente al área de preparación de zumos.

Dosificación

En el laboratorio se habrá determinado previamente mediante pruebas la cantidad requerida para la preparación de los zumos y sabores.

Preparación de zumos y sabores

En el depósito de alimentación de zumos y sabores se vierte el zumo concentrado de las frutas.

Este zumo puede estar reforzado con sabores naturales o artificiales, cuando el zumo lleve pulpa del fruto como en el caso del agraz, este depósito deberá estar provisto de un agitador igual a los existentes en los depósitos de preparación; y si bien en estos la misión de los agitadores es facilitar la disolución del azúcar o pectina, en el tanque de alimentación de zumos y sabores su misión sería la de impedir se separe o sedimente la pulpa, ya que en otro caso la uniformidad de la mermelada no sería correcta.

Transporte al área de mezclado

Una vez efectuada la operación de la preparación del zumo, ésta se transporta al área de mezclado.

Preparación del jarabe

En un tanque de doble pared calentable con vapor, se prepara el jarabe de alta concentración en azúcar por separado. Para ello se mide una determinada cantidad de agua, que se calienta y se somete a agitación suave.

Lentamente se vierte el azúcar (por lo común, sacarosa-azúcar de caña ó remolacha), la cual irá disolviéndose.

Una vez disuelto, se vacía el jarabe a un depósito o tanque, en el cual mediante un serpentín con vapor circulante, se calienta hasta una temperatura controlada por un termómetro.

Filtrado

A la salida del depósito de preparación del jarabe es conveniente que éste se filtre para eliminar las impurezas del azúcar.

Transporte al área de mezclado

A la salida del depósito existe una bomba de alimentación de jarabe, la cual puede hacer circular el líquido para mantenerlo a temperatura uniforme, evitando así que no llegue a caramelizarse por exceso de temperatura del serpentín. Esta bomba alimenta a una dosificadora o medidora, que en proporción determinada, regulada y exacta, dejará pasar una cantidad conveniente de jarabe que se haya de mezclar con los otros ingredientes que constituyen la mermelada.

Preparación de pectina

En un depósito separado se prepara la solución de pectina, operación que se realiza lentamente.

Mezclado

Los tres componentes principales (jarabe, pectina y el zumo concentrado y sabores) se mezclan para obtener una homogeneidad en el producto, (la viscosidad del producto no permite el uso de calentadores de placa), en donde se calienta hasta la temperatura de 100 °C.

Envasado

El producto se vierte en el depósito de la llenadora, la cual aspirará una determinada cantidad, que inmediatamente enviará al envase al cerrarse la válvula de admisión y abrirse

la de expulsión. La capacidad del envase se regula mediante el movimiento o desplazamiento del émbolo.

Los envases han de llenarse estando muy calientes, para que puedan ser esterilizados por el calor del producto. Sin embargo, no podrán ser cerrados a gran temperatura porque se produciría en ellos el vacío, y el aire incorporado a la mermelada, a pesar de los cuidados, tenderá a subir a la superficie. Los envases llenos y cerrados se dejan en reposo para su enfriamiento y la solidificación de la mermelada; una vez fríos, serán lavados por su parte exterior, etiquetados y guardados en cajas para su expedición y venta. Es conveniente analizarlos, sobre todo organolépticamente, para comprobar que se fabrica un producto de calidad.

Transporte al almacén de producto terminado

Las cajas que contienen los frascos con la mermelada son transportados al almacén de producto terminado.

Almacenamiento del producto terminado

El producto terminado se deberá almacenar convenientemente en lugares frescos. Después de transcurridas 24 a 48 horas en el almacén, se procede a la distribución y entrega del producto terminado al cliente.

Empaque

La presentación del producto es el factor más importante, después de su calidad, por ello el empaque, la etiqueta y el embalaje son aspectos que la empresa tendrá muy en cuenta y aplicará procesos de calidad total así como tecnología de punta para lograr los mejores resultados de cara a la satisfacción de la demanda sobre este producto.

Empacar la mermelada es uno de los pasos más importantes en el recorrido hasta el consumidor. Las bolsas, embalajes, y cajas son recipientes convenientes para manejar, transportar y comerciar con producto fresco.

Embalaje

Hace referencia a los materiales, procedimientos, métodos para acondicionar, presentar, embalar, preservar, manipular, almacenar y transportar la fruta desde su ingreso a la planta operativa, hasta la entrega al o comprador.

Es así como esta empresa tendrá en cuenta las siguientes funciones para todo el proceso de embalaje: que se proteja la fruta de agentes atmosféricos, químicos, corrosivos, que la mermelada se conserve evitando su alteración química o descomposición y pérdida de valores nutricionales, que se brinde la mejor protección frente a aspectos de su manipulación (estiba, desestiba). Por último los costos de este embalaje deben ser mínimos de tal forma que no afecten el valor comercial de la mermelada de agraz y por tal su incidencia en los costos del flete y de los derechos de aduana.

Las diferentes formas de empaque y embalaje que se presentan a lo largo del proceso operativo desde la compra de la fruta hasta la venta final del producto procesado, están representadas básicamente en lo siguiente:

- La fruta se recibe en canastillas plásticas para luego pasar al pesaje y proceso.
- La mermelada es envasada en frascos de 400 gr. Aproximadamente.
- Una vez solicitan un pedido, se procede a su empaque en cajas de cartón.

Características del embalaje

La empresa aplicará todas las normas necesarias con el fin de garantizar una eficiente movilización hasta el lugar de destino.

El material del empaque para el embalaje está hecho en cartón de fibra corrugado, esto permite una buena protección, es compacto, de peso ligero permitiendo abaratar los costos, permite un apilado consistente y garantiza resistencia y protección.

Las dimensiones de este empaque es de 70 cm. de largo por 40 cm. de ancho y 15 cm. de alto, permitiendo empaquetar 16 unidades de 400 gr. cada una.

Debido al material y al tamaño brinda economía en los gastos de fletes por ocupar un volumen mínimo y por ser liviano.

Presenta solapas para hacer más rígido el empaque y brinde mayor resistencia.

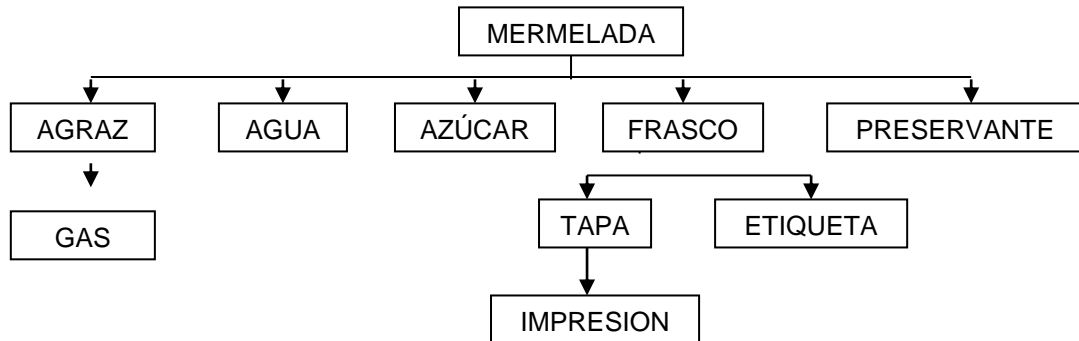
Cada caja en su interior esta protegida de un acolchado dividido elaborado en papel kraft para el envase dando consistencia y no permitiendo que el envase presente movimientos al interior del empaque con los movimientos en su transporte.

Las cajas van cerradas y ajustadas con cinta de plastificada de nylon y sensible a la presión. Estas van en tres tiras rodeando el empaque.

El empaque lleva las siguientes etiquetas y señales las cuales se indican que no pueden presentar ningún tipo de enmendadura o intento de remoción:

- En la caja debe ir el nombre, dirección, teléfono, apartado postal y país de la empresa.
- La etiqueta estará colocada en la parte superior de la caja y al interior de la misma se colocará otra.
- El empaque individual deberá contener de acuerdo a las normas vigentes: contenido neto, ingredientes, sabor, información nutricional, nombre de la empresa fabricante, dirección de la empresa, registro, fecha de expedición y fecha de vencimiento.
- Se especificará en cada caja el peso bruto, peso neto, dimensiones.
- La caja llevará la inscripción "FRAGIL" indicando que el contenido es delicado.
- El empaque informará el máximo de cajas a apilar "Apilar máximo 10 cajas", permitiendo que no existan riesgos por exceso de peso.

Diagrama de estructura de la mermelada



10.5.2 Control de calidad de mermeladas

Para la producción de una mermelada de excelente calidad se deberán llevar a cabo los procesos de calidad, para ello es necesario contar con una serie de equipos y elementos que permitan realizar algunos controles mínimos a las materias primas, a los productos en proceso y a los terminados.

Entre estos elementos se hallan: termómetro para medición de temperaturas de ebullición y determinar el punto final al que debe alcanzar la concentración de la mermelada

Refractómetro para determinar los ° Brix de materias primas, los de la masa en proceso; y finalmente del producto terminado. Con este aparato se puede determinar con una gota de muestra la concentración de sólidos solubles en un determinado momento del proceso de concentración. En el mercado se consiguen refractómetros de escalas que van de 0 °Bx hasta 85 ° Bx. Y finalmente el potenciómetro para la medida del ph. Estos procedimientos serán llevados a cabo preferiblemente por el Ingeniero de Alimentos.

10.6 REQUISITOS DE HIGIENE PERSONAL

Los requisitos de los manipuladores/ operarios, serán ajustados al reglamento de higiene y seguridad industrial para la manipulación y venta de alimentos, siendo los más importantes:

10.6.1 Presentación personal

Todo manipulador-operario deberá vestir ropa adecuada consistente en blusa o delantal y gorro que cubra completamente el cabello, los cuales deben ser de color blanco, mantenidos limpios y en buen estado de conservación.

10.6.2 Normas sanitarias para el manipulador-operario

El manipulador debe lavarse las manos con agua corriente, o que en cualquier caso sea potable, utilizando jabón, antes de manipular la fruta, después de utilizar el sanitario, de tomar dinero, o de cambiar de actividad.

El manipulador debe mantener hábitos de aseo personal que incluyan el baño diario, la cara afeitada, cabellos cortos o recogidos, uñas cortas, limpias y sin esmalte.

El manipulador no debe usar en su trabajo anillos, pulseras, aretes, relojes, collares u otros aditamentos o adornos.

El manipulador debe abstenerse de manipular el alimento cuando padezca de heridas en las manos o de enfermedades que se puedan transmitir por los alimentos, incluyendo especialmente enfermedades de origen estomacal.

El manipulador debe abstenerse de fumar, comer, toser, escupir o estornudar sobre los sitios de trabajo o en el área donde se preparan o manipulan éstos. El manipulador no podrá ingresar a las bodegas donde se encuentre el producto alimenticio ningún elemento de uso personal.

11. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

En el presente capítulo se pretende identificar la Cultura Organizacional del proyecto, su organigrama, funciones y cargos con el fin de sacar conclusiones y recomendaciones que permitan una adecuada toma de decisiones acerca del proceso administrativo. Para tal fin se tendrán en cuenta todas las normas de requerimientos para su funcionamiento además de las legales y jurídicas existentes.

11.1 DESCRIPCION DE LA EMPRESA

La Procesadora Frutícola Exótica de Colombia Ltda., es una empresa de generación continua de valor agregado que por medio de sus labores de producción y comercialización de productos de origen agrícola, busca contribuir a una alimentación segura y balanceada mediante productos de excelente calidad e inocuidad. Para ello se utilizarán tecnologías de conservación, medios de transporte moderno, software aplicado y excelentes medios de comunicación tanto personal como a través de la red.

11.2 MISION

El compromiso central es interactuar y participar eficientemente como empresa procesadora de alimentos naturales de la más alta calidad, para consumo humano con el más amplio aporte nutricional, de la mejor calidad, al precio justo, contando con un grupo de colaboradores altamente calificado y comprometido, que aporte a los objetivos de la empresa en busca de la satisfacción del cliente.

La Procesadora Frutícola Exótica de Colombia Ltda., se orientará al talento de la gente y los recursos, a proporcionar a los consumidores productos alimenticios de origen frutícola que le brinden nutrición, gusto y confianza. Buscaremos el liderazgo y una posición importante en el mercado de las conservas a nivel nacional, a través de la calidad de nuestros productos, el mejor servicio al cliente y el posicionamiento de nuestra marca. Aseguraremos el crecimiento de la organización con rentabilidad y resultados superiores.

La Procesadora Frutícola Exótica de Colombia Ltda., brindará bienestar y oportunidades a todas las personas vinculadas con la empresa de manera directa e indirecta, y así contribuir al desarrollo económico y social de Colombia.

11.3 VISION

Nuestra visión empresarial nos ubica en 5 años como una empresa sólida y rentable, posicionada inicialmente en el mercado de Bogotá, y con estrategias para incursionar en el mercado nacional e internacional, garantizando satisfacer las necesidades y requerimientos del cliente.

Basados en altos niveles de aseguramiento de la calidad y desarrollo tecnológico, así como la profesionalización de nuestro recurso humano, precios competitivos, eficiencia en la entrega, cumplimiento en el servicio y disponibilidad de los productos, competir ética y dignamente para lograr que nuestra organización industrial y comercial obtenga y mantenga una destacada posición de liderazgo en el entorno industrial de Colombia.

Seremos reconocidos en el año 2010 como una empresa líder en producción y distribución de productos alimenticios de la mejor calidad, maximizando la eficiencia en costos, y aplicando siempre normas de estricta calidad, ética profesional, cumplimiento en los despachos y el compromiso serio en el logro de nuestras metas.

11.4 TECNOLOGIAS DE PRODUCCION

Las óptimas condiciones de higiene y la observación estricta en la manipulación de alimentos, nos permitirán distribuir productos de origen frutícola de excelente sabor y calidad excelsa durante todo el año.

La Empresa contará con tecnología de punta para todos sus procesos, pensando siempre tanto en el bienestar de sus clientes como en el de sus empleados. La asistencia técnica será optimizada en los ámbitos requeridos, entre ellos: pruebas sanitarias de producto, para contar con materias primas seleccionadas y desarrollar procedimientos de inspección y control durante todas las etapas del ciclo de transformación con el ánimo de ofrecer a nuestros clientes productos de la mejor calidad y la selección cuidadosa de los proveedores

respondiendo a criterios de calidad. De igual modo desarrollar sistemas que permitan optimizar los recursos.

Así mismo, nuestra logística de distribución nos permitirá hacer despachos y entregas de manera ágil y rápida, respondiendo a los requerimientos del mercado, creando confianza en el comprador y posicionando el nombre.

Qué buscará La Procesadora Frutícola

- Buena rentabilidad financiera
- El funcionamiento óptimo de la infraestructura y el personal
- El respeto del ambiente natural y social
- Aporte a la economía regional

Qué ofrecerá La Procesadora Frutícola

- Ética y responsabilidad
- Continuidad en la comercialización
- Respuesta rápida en los despachos
- Frescura y calidad

11.5 PRINCIPIOS CORPORATIVOS

- La seguridad de ser siempre los mejores.
- Creencia en la importancia de los detalles de la ejecución, y en el rápido progreso que genera hacer las cosas bien.
- Trabajo constante en la calidad y el servicio superior al cliente.
- Conocimiento y alta valoración de las personas como individuos.
- Seguridad en el flujo de la buena información.

11.6 VALORES

- Buscamos el bienestar de nuestros clientes y empleados.
- Oramos con transparencia ética y rectitud en todos nuestros actos.
- Proveemos igualdad de oportunidades para el desarrollo integral de nuestros empleados y estimulamos el liderazgo, la creatividad, la innovación y la toma de decisiones. Nuestro equipo humano hace la excelencia.
- Respetamos las leyes y cumplimos nuestras obligaciones.
- Poseemos un claro compromiso de excelencia empresarial.
- Somos leales en las relaciones con la competencia.
- Creemos en la administración participativa y en el trabajo en equipo.
- Buscamos continuamente el equilibrio ambiental y social y todo nuestro trabajo hará énfasis en ello utilizando tecnologías limpias y desarrollando los procesos con asistencia técnica profesional.

11.7 ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

- Liderazgo basado en principios y valores
- Obtener la certificación de ISO de alta calidad
- Orientación hacia el cliente
- Empresa veloz y flexible
- Compartir la información todo nivel
- Ser eficientes en costos
- Satisfacer el gusto del cliente con alta calidad en el producto

- Todos ganamos en función de lo que producimos
- Asumir liderazgo, compromiso, entusiasmo y creatividad
- Trabajo en equipo
- Mejoramiento continuo
- Observación de estrictas normas de manejo e higiene
- Crecimiento del capital intelectual
- Cultura del manejo ambiental.

11.8 ASPECTOS LEGALES CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

11.8.1 Comerciales

- Verificación en Cámara de Comercio de que no exista el nombre o razón social.
- Elaboración de la minuta de constitución en la notaría.
- Obtención de la escritura pública autenticada en la notaría.
- Matrícula e inscripción de la sociedad en el registro mercantil de la Cámara de Comercio.
- Registro de los libros contables en la Cámara de comercio.
- Obtención del certificado de existencia y representación legal.
- Renovación anual antes del 31 de marzo de cada año, las matriculas mercantiles.

11.8.2 Tributarios DIAN

- Solicitud del formulario del registro Único Tributario, RUT. Diligenciarlo.
- Con el anterior paso se procede a solicitar el número de identificación tributaria, NIT.
- Inscripción de la sociedad en el Registro Único tributario, RUT. Como responsable del Impuesto al Valor Agregado, IVA.

- Establecer si es Agente Retenedor.

11.8.3 Administración de Impuestos Distritales

- Realización de la inscripción del RIT.

11.8.4 Funcionamiento

- Registro de la empresa ante Cámara de Comercio.
- Solicitud de la licencia ambiental ante al DAMA.
- Trámite del concepto de Bomberos.
- Obtención gratuita del concepto sanitario. CADE
- Registro ante el INVIMA el producto alimenticio
- Si hubiere lugar debe cancelarse anualmente los derechos de autor, en cualquier sede de SAYCO-ACINPRO.

11.8.5 Permisos Especiales

Por tratarse de la comercialización de un producto alimenticio como permiso especial se debe solicitar el registro sanitario ante el INVIMA, este deberá ser renovado anualmente; lo anterior es requisito indispensable para la producción y distribución del producto tanto a nivel nacional como para productos que van a salir al exterior, así mismo es esta la entidad encargada de vigilar, visitar y constatar normas de higiene y procedimiento. A continuación se detallan los pasos a seguir para obtenerlo:

Trámite necesario para producir, envasar y vender alimentos en Colombia o con fines de exportación, expedido por:

Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos INVIMA

Dependencia: Subdirección de Licencias y Registros

Unidad: Grupo Funcional Alimentos.

Descripción de cada uno de los factores

Nombre del trámite

Solicitud del registro sanitario o renovación de registro sanitario de alimentos producidos o envasados en el país (nacionales) modalidad: fabricar y/o vender.

En qué consiste el trámite

El usuario como persona jurídica o natural que desee solicitar la expedición o renovación de un registro sanitario automático para alimentos producidos o envasados en Colombia, con fines de comercializarlo tanto a nivel nacional como fuera del país, debe:

- Diligenciar el Formulario único de Solicitud Registro Sanitario Automático de Alimentos (Original y copia), suministrado por el INVIMA sin costo alguno en la Carrera 68D No. 17 - 11, oficina de atención al usuario.
- Cancelar el valor de la tarifa legal vigente en BANCAFE, cuenta empresarial No. 02699010-1. Este valor será suministrado en el Grupo Funcional Alimentos de la Subdirección de Licencias y Registros, en la Oficina de Atención al usuario. El pago debe efectuarse en forma individual es decir una consignación por cada producto ó trámite solicitado.
- Presentar en la ventanilla de verificación documental del centro de Atención al Usuario el formulario debidamente diligenciado junto con la documentación requerida, con el objeto de obtener visto bueno para radicar el trámite.
- Radicar el formulario de solicitud de trámite debidamente aprobado, junto con la documentación requerida en la ventanillas de Radicación de Trámites del centro de Atención al Usuario (INVIMA Carrera 68D No. 17 - 11).

- Notificarse y reclamar el acto administrativo (resolución) mediante el cual el INVIMA concede el registro sanitario automático –si así lo considera- en la ventanilla de Notificación de Resoluciones del Centro de Atención al Usuario. (INVIMA Carrera 68D No. 17 - 11).

Las renovaciones de los Registros Sanitarios de Alimentos se realizarán siguiendo el mismo procedimiento de su expedición en lo que hace referencia a los documentos exigidos incluido el pago de la tarifa correspondiente, diferenciándose únicamente en marcar en el formulario único de solicitud la casilla correspondiente a Renovación de registro Sanitario.

Requisitos y documentos necesarios para el trámite

El formulario único de solicitud y los documentos solicitados deben presentarse en forma ordenada indicando los folios respectivos y en expediente cuya carátula y contra carátula sea de color blanco lo cual identifica a los alimentos de los demás productos bajo vigilancia y control del INVIMA.

1. Copia al carbón del recibo de pago realizado en BANCAFE
2. Formato de relación de documentos que constituyen el expediente indicando los folios respectivos.
3. Formulario único de Solicitud Registro Sanitario Automático de Alimentos Expedición y renovación (original y copia).
4. Certificado de existencia y representación legal del interesado, cuando se trate de persona jurídica o registro mercantil cuando se trate de persona natural.
5. Certificado de existencia y representación legal o matrícula mercantil del fabricante, cuando el alimento sea fabricado por persona diferente al interesado.

11.8.6 Constitución de la compañía como persona jurídica

La empresa eligió la sociedad de responsabilidad limitada.

Constitución	Por escritura pública; copia de ésta debe ser inscrita en la Cámara de Comercio competente.
Situación Jurídica	La sociedad una vez constituida legalmente forma una persona jurídica distinta de los socios, individualmente considerados; los impuestos sobre renta y patrimonio los paga cada socio de acuerdo con su participación en la compañía. Esta paga un porcentaje sobre las utilidades.
Número de Socios	De dos a 25, máximo que permite la ley, para esta clase de sociedades.
Responsabilidad de cada Socio	Limitada a sus aportes y, además, a cualquier suma adicional que se indique en los estatutos.
Negociabilidad de las Particiones	Solo podrá cederse por escritura pública. Podrá cederse a los otros socios o a extraños: si es a favor de un extraño deberá contar con la autorización de la mayoría prevista (50%+1). Existiendo siempre un derecho de preferencia a favor de los demás socios.
Razón Social	La sociedad girará bajo una denominación o razón social seguida de la palabra "limitada" o de su abreviatura "Ltda.", que de no aparecer en los estatutos hará responsable a los asociados solidaria e ilimitadamente frente a terceros.
Funciones de los Socios	Reunirse por lo menos una vez por año en la fecha que determinen los estatutos, estudiar y aprobar las reformas de los estatutos, examinar, aprobar o improbar los balances de fin de ejercicio, las cuentas que deben rendir los Administradores, disponer de las utilidades sociales. Hacer las elecciones, elegir y remover las personas libremente. Consignar los informes del administrador o gerente, sobre el estado de los negocios sociales, adoptar todas las medidas que reclamen el cumplimiento de los estatutos, constituir las reservas ocasionales.
Distribución de Utilidades	Se hará en proporción a la parte pagada de las cuotas o parte de interés de cada asociado, si en el

contrato no se ha previsto válidamente otra cosa. Para distribuir utilidades se deberá justificar por balances reales y fidedignos; no podrán distribuirse utilidades mientras no se cubran las pérdidas de ejercicios anteriores.

Reserva Legal

10% de las utilidades líquidas de cada ejercicio que ascenderá por lo menos al 50% del capital suscrito.

11.9 OBJETO SOCIAL

Producir, distribuir, comercializar mermeladas y conservas en general, así como comprar o vender los artículos necesarios para el desarrollo de actividades agrarias e industriales inherentes a los procesos; apertura de cuentas corrientes, ahorro y cualquier otra clase de negocio, acto o contrato condescendiente a la realización de los fines sociales que complementen su objeto.

11.10 RAZON SOCIAL

La razón social de la empresa será “Procesadora Frutícola Exótica de Colombia Ltda.”.

11.11 POLITICAS DE CONTRATACION DE PERSONAL

La empresa tendrá como objetivo en cuanto al sistema salarial mantener un sistema de remuneración que satisfaga en el mayor grado posible los intereses y necesidades tanto de la empresa como de las personas contratadas; esta remuneración será equitativa, adecuada y balanceada.

En la empresa se manejarán diferentes tipos de contrato: el contrato a término indefinido, fijo y contratos legalizados (Prestación de Servicios, Honorarios profesionales, Labor Prestada, término fijo inferior a un año).

Los contratos serán totalmente legales garantizando el pago de todas las prestaciones sociales: (Caja de compensación, ARS, EPS, Pensiones, Cesantías).

Los dos primeros meses del contrato de trabajo sea cual fuere el que firme la persona se considerarán como período de prueba. Durante esta época cualquiera de las partes puede dar por terminado unilateralmente el contrato de trabajo.

De esta manera la empresa determina un alto grado de responsabilidades de índole legal en cuanto a sistema salarial y contratación se refiere, buscando siempre tener unas buenas relaciones laborales, brindando la importancia que se merece el trabajador, buscando en los empleados sentido de pertenencia y teniendo una planta de personal estable, aunque en comienzo ésta no sea muy grande, se espera en poco tiempo brindar opciones de empleo a mas personas de la Ciudad.

Desde el momento que la persona firme su contrato de trabajo, adquiere una serie de derechos y obligaciones que estarán contenidas tal como lo define la ley en:

- Contrato de Trabajo
- Reglamento Interno
- Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial
- Manual de Funciones Generales y Específicas del Cargo

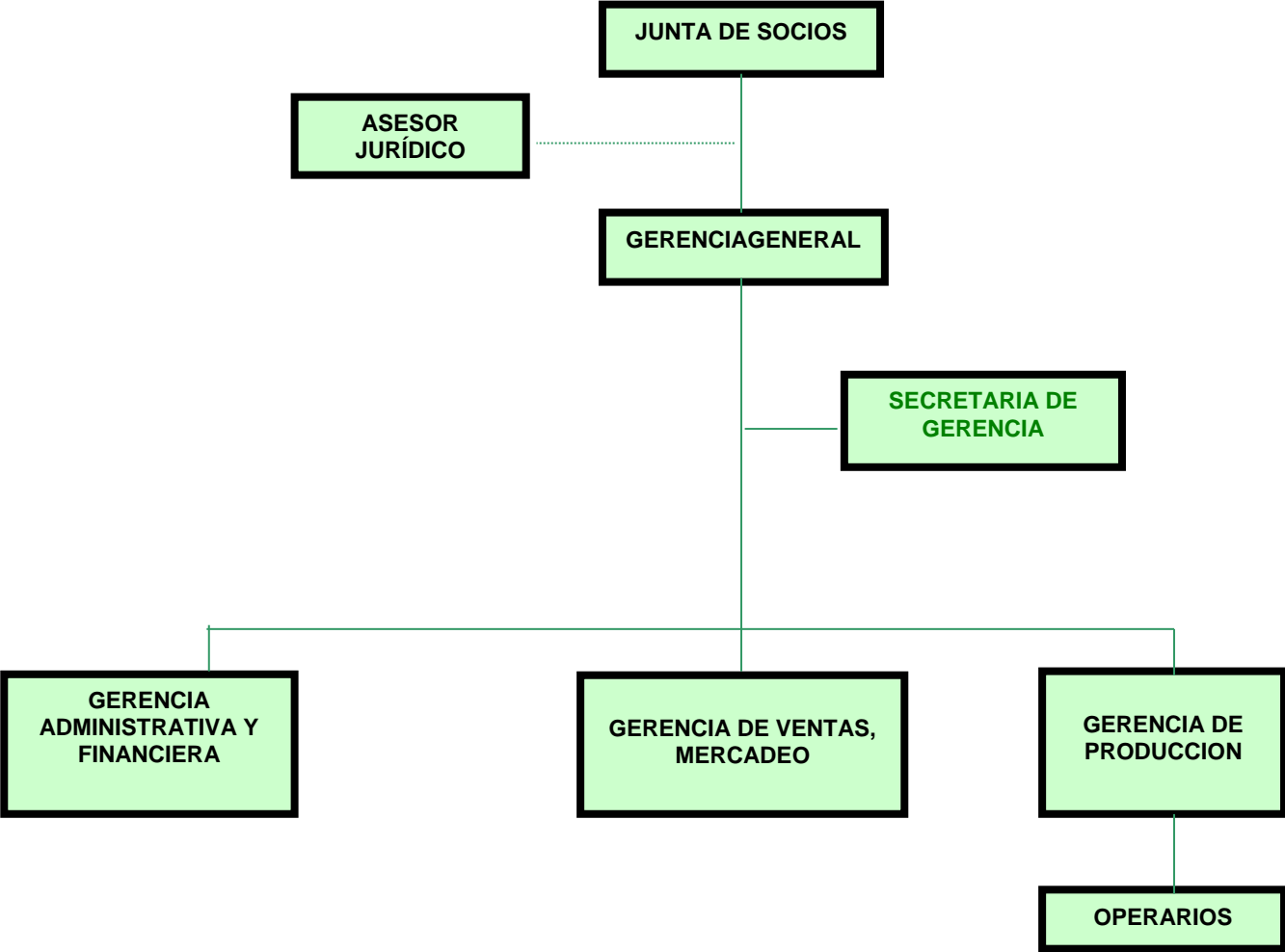
11.12 DESCRIPCION DE CARGOS, REQUISITOS Y FUNCIONES

Cargo	Requisitos	Funciones
Gerente General	Administrador de Empresas/ Ingeniero Industrial con experiencia no menor a 7 años en manejo de proyectos de índole comercial.	Conoce los principios y procesos de las compañías comercializadoras y el desarrollo de métodos para el mejoramiento continuo de los procesos, el manejo del personal, las estrategias de comercialización y las obligaciones financieras de la empresa. Dirige los negocios, es su representante legal y lleva la firma de la empresa.
Secretaria Asistente de Gerencia	Secretaria Auxiliar Contable con experiencia no inferior a dos años en manejo de Office y aplicaciones contables.	Será la persona encargada de servir como mano derecha en el ejercicio de funciones de la gerencia y las direcciones. Debe poseer conocimientos contables y tendrá habilidades para manejar programas de software en cualquier área.
Asesor Jurídico	Abogado	Funciona a nivel de Staff. Se encargará de velar por el cumplimiento de las leyes y normas existentes en el nivel empresarial y laboral. Asesora a la compañía en caso de litigios de cualquier índole.
Jefe dto. Producción	Ingeniero de Alimentos con amplia experiencia en la producción y transformación de productos agrarios.	Será el responsable por todos los procesos productivos en la compañía, así como también en los procesos de verificación de los estándares de calidad en los productos terminados.
Coordinador Administrativo y Financiero	Abogado, Contador Público o Administrador de Empresas, en cualquiera de los casos debe ser titulado con experiencia superior a ocho años en manejo administrativo y contable. Debe tener tarjeta profesional y tarjeta de antecedentes disciplinarios vigente.	Será la persona encargada de velar por el buen manejo y administración de los recursos tanto humanos como físicos y financieros de la empresa, teniendo como función principal la de fijar las políticas de manejo contable, presupuestal, de tesorería, para conservar una información actualizada y veraz que le permita a la gerencia tomar decisiones.

		También será encargado de coordinar y formular políticas para el buen funcionamiento y la administración de todas las dependencias de la empresa, con miras a obtener la mayor eficiencia en el desarrollo de la actividad propia de la compañía con respecto al talento humano. Para su apoyo contará con un Auxiliar contable.
Operarios	Tres personas con mínimo bachillerato y pase de conducción.	Serán los encargados de la manipulación, empaque, pesaje y transporte de los productos.
Coordinador de Mercadeo	Profesional en áreas de Marketing o Mercadeo con experiencia no menor de 5 años en el mercadeo de productos perecederos	Dirige las actividades de la dirección de mercadeo de la compañía. Es responsable de formular y cumplir los objetivos de mercado, ampliar su espectro, comercializar los productos, conseguir nuevos clientes, verificar la presentación de los productos y todas las relacionadas con el mercadeo, marketing promoción y publicidad de la empresa.

11.13 ORGANIGRAMA

El organigrama propuesto para la frutícola será así:



12. ESTUDIO FINANCIERO

Dentro de todo proyecto, el estudio financiero y de evaluación económica constituye el punto culminante para la toma de decisiones, previo análisis de los indicadores de tipo económico y financiero, permitirá determinar si es factible, rentable, recuperable y cuáles son los márgenes de beneficios de acuerdo a una tasa de oportunidad fijada por los inversionistas, la cual a su vez depende del mercado y de la coyuntura socio-económica del país. El estudio económico - financiero compila en términos monetarios las particularidades del proyecto analizadas en los diferentes estudios anteriores, tales como: mercados, técnico, administrativo. En este capítulo se presentan de manera clara y concisa todos los elementos que caracterizan este proyecto para poder ser evaluado.

12.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar las principales proyecciones financieras para un horizonte del proyecto a cinco años que permita generar indicadores para la toma de decisiones sobre su factibilidad económico-financiera y su posterior etapa de ejecución.

12.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar la proyección de ventas teniendo en cuenta el nicho de mercado objetivo y la capacidad técnica de la planta.
- Determinar el precio unitario de venta y su proyección durante el horizonte del proyecto.
- Establecer el monto de capital de inversión para el proyecto, la distribución de la composición de la inversión y su fuente de financiamiento.
- Establecer la cédula que proyecte el estado de resultados del proyecto.
- Determinar el flujo de caja generado.

- Realizar la evaluación económica del proyecto (TIR,VPN, R B/C) con base en la cédula del flujo neto del proyecto.
- Calcular la proyección del balance general con todos sus componentes contables y financieros

12.3 PRESENTACION E INTERPRETACION DEL ESTUDIO FINANCIERO Y DE EVALUACION ECONOMICA

12.3.1 Proyección de Ventas y de Precios

Para el cálculo de todo el andamiaje financiero, se inicia con la proyección de ventas a lo largo del horizonte del proyecto, tal como se muestra en la tabla 5. El porcentaje de incremento anual de ventas inicia con un 5% para el segundo año y luego un incremento del 3%, 2% y 1% respectivamente, considerando que la planta inicia con una capacidad instalada y utilizada del 50% y no se ha considerado ampliación de la misma para dicho horizonte. Igualmente, del estudio de mercado se concluyó que la fruta considerada muy poco conocida y por lo tanto, generar cultura y posicionamiento de producto y mercado requiere de estrategias muy agresivas que demanda muchos recursos de inversiones, por lo tanto, se ha considerado un crecimiento moderado en consonancia con el tamaño y recursos organizacionales. Las unidades a producir están expresadas en frascos de 400 cc. debidamente etiquetados y de acuerdo a las normas del INVIMA para este tipo de alimentos procesados. Las ventas del proyecto tienen un crecimiento con tendencia ascendente tal como lo muestra el gráfico 8. Este crecimiento obedece a las consideraciones anteriormente comentadas. Un crecimiento moderado pero sostenido durante el horizonte del proyecto.

Los precios de las unidades a producir se muestran igualmente en la Tabla 5 los cuales se ha determinado con base en los costos fijos y variables del proyecto. Una vez establecido el costo unitario de producción, se calculó la utilidad por unidad para establecer el respectivo precio de venta al público. El precio para el primer año se ha calculado en \$3.952 la unidad de mermelada de agraz de 400 cc. Para los siguientes años se ha estimado un incremento del 7% en los precios teniendo en cuenta la inflación promedio de los últimos años y considerando que se va a mantener de manera estable o a la baja durante el horizonte del proyecto.

Tabla 5: Proyección de Ventas

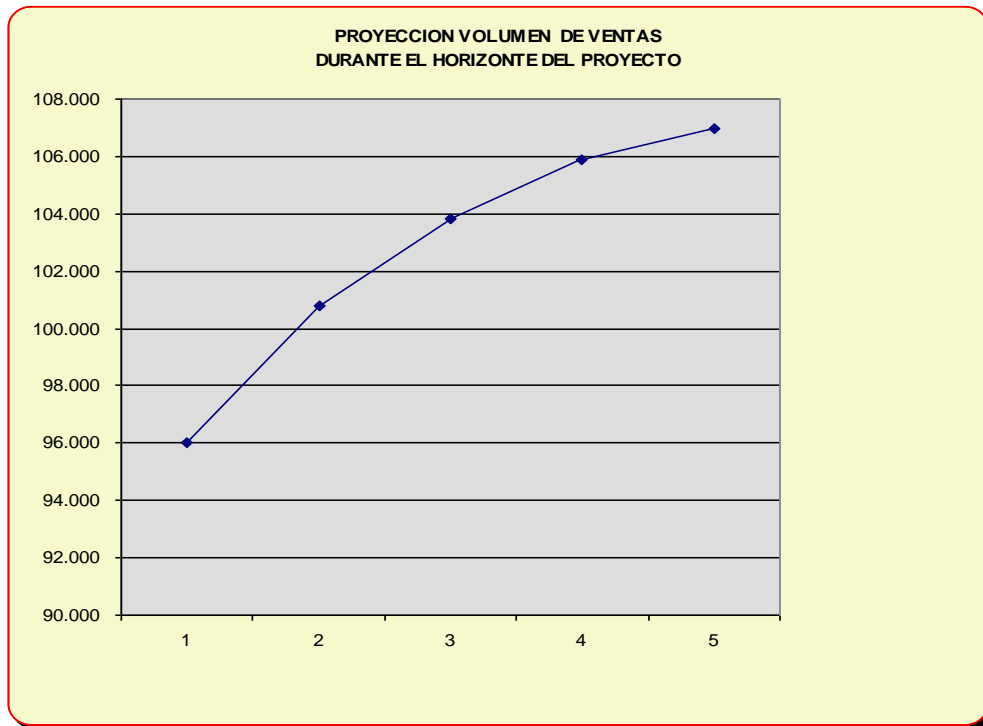
PROCESADORA FRUTICOLA EXOTICA DE COLOMBIA LTDA.
 PROYECCION DE VENTAS ANUALES*

*Proyecciones con base en el estudio de mercado y tamaño de la planta.

NOMBRE PRODUCTO A PRODUCIR	Precio Venta	Ventas Promedio Mensual	A	Ñ	O	S	
Frascos de Mermelada de Agrad	\$3,952.00	9000 Unidades	1	2	3	4	5
Ratio de Crecimiento de las Ventas Año por Año			0%	5%	3%	2%	1%
Factor de Proyección Anual según % de Crecimiento			0	1.05	1.03	1.02	1.01
Número de Unidades a Vender			108,000	113,400	116,802	119,138	120,329
Incremento Anual de Precio Unitario			0%	7%	7%	7%	7%
Precio de Venta Después de Incremento en Precio			\$3,952	\$4,229	\$4,525	\$4,842	\$5,181
Ingresos después de Incrementos en Ventas			\$426,816,000	\$479,568,600	\$528,529,050	\$576,866,196	\$623,424,549

Gráfico 8: Proyección de Ventas

PROCESADORA FRUTICOLA EXOTICA DE COLOMBIA LTDA.
PROYECCION DE VENTAS



12.3.2 Inversiones y Monto del Proyecto

En lo relacionado con la inversión requerida del proyecto, el monto asciende a \$87.060.407 el cual se distribuye en Inversión Fija, Inversión Diferida y Capital de Inicio. La Inversión Fija representa \$79.800.000 y ésta comprende maquinaria y equipo \$ 17.700,000 equipo de oficina \$ 12.100.000 y Flota y Equipo de Transporte por \$ 50.000.000. El monto de la inversión se sustrajo del análisis del mercado, la demanda potencial y los requerimientos técnicos, tecnológicos y logísticos necesarios para el proyecto planteado y su horizonte proyectado. La Inversión Diferida o Pre-Inversión está representada en el estudio económico de factibilidad del proyecto. La fuente de financiación se hará con aportes directamente de los socios, por lo tanto, no se recurre a empréstitos ni otro tipo de financiación dado que es un proyecto nuevo que se asienta en la posibilidad de generar emprendimiento con recursos de los socios aportantes, pues el sistema financiero colombiano no ofrece mecanismos de financiación sobre proyectos que no estén respaldados por activos propios o mediante codeudores solventes y a gusto de la entidad financiera. La composición del monto requerido de la inversión y la fuente de financiamiento fundamental se puede apreciar de manera detallada en la Tabla 6.

PROCESADORA FRUTICOLA EXOTICA DE COLOMBIA LTDA.

Tabla 6: Estructura y Programación de la Inversión y del Financiamiento

		Estructura de la Inversión y del Financiamiento			
INVERSIONES PREVISTAS	CP	INVERSION	FUENTES DE FINANCIACION		
			APORTES	EMPRESTITOS	TOTAL
Inversión Fija		\$79.800.000	\$79.800.000		\$79.800.000
TERRENOS		\$0	\$0		\$0
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES		\$0	\$0		\$0
MAQUINARIA Y EQUIPO		\$17.700.000	\$17.700.000		\$17.700.000
EQUIPO DE OFICINA		\$12.100.000	\$12.100.000		\$12.100.000
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE		\$50.000.000	\$50.000.000		\$50.000.000
Inversión Diferida					
			\$1.000.000		\$1.000.000
Estudios Técnicos		\$4.000.000	\$3.000.000		\$3.000.000
Estudios Económicos		\$0	\$0		\$0
Gastos de Organización		\$0	\$0		\$0
Gastos de Montaje		\$0	\$0		\$0
Instalación y Puesta en Marcha		\$0	\$0		\$0
Capacitación		\$0	\$0		\$0
Uso de Patentes y Licencias		\$0	\$0		\$0
Gastos Financieros en Instalación		\$0	\$0		\$0
Otros		\$0	\$0		\$0
Capital de Trabajo					
CAPITAL DE INICIO		\$3.260.407	\$3.260.407	\$0	\$3.260.407
Saldo Efectivo de Inicio		\$0,0	\$0,0		\$0
T O T A L E S		\$87.060.407	\$87.060.407	\$0	\$87.060.407

12.3.3 Estado de Resultados

La proyección del estado de resultados para todo el horizonte del proyecto, es favorable, pues muestra un crecimiento de las ventas y de las utilidades de manera sostenida, augurando unos resultados económicos acordes con las expectativas del inversionista para este tipo de proyectos. Las cifras para cada uno de los conceptos que conforman la estructura del estado de resultados y su comportamiento escalar cuantitativo se puede apreciar:

Tabla 7: Estado de Resultados

INFORMACION CONSIDERADA	CP					
		1	A 2	Ñ 3	O 4	S 5
INGRESOS POR VENTAS		426,800,337	479,510,178	528,468,167	576,770,158	623,315,510
(-) Costos de Ventas		219,843,990	242,878,603	267,205,378	292,614,494	318,763,438
Materia Prima		135,592,500	154,189,424	173,795,238	194,181,935	214,989,426
Mano de Obra Directa		45,611,490	48,348,179	51,249,070	54,324,014	57,581,669
Empaques		-	-	-	-	-
Materiales Indirectos		-	-	-	-	-
Gastos Indirectos		38,640,000	40,341,000	42,161,070	44,108,545	46,192,343
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		206,956,347	236,631,575	261,262,789	284,155,664	304,552,072
(-) TOTAL GASTOS OPERACIONALES		136,460,375	144,809,558	153,914,543	163,862,826	174,753,500
(-) Gastos Operacionales de Administración		108,566,859	114,963,497	121,744,997	128,935,409	136,555,360
(-) Gastos de Ventas y Publicidad		27,893,515	29,846,061	32,169,546	34,927,417	38,198,140
(=) Utilidad Operacional		70,495,972.1	91,822,016.9	107,348,246.0	120,292,837.2	129,798,571.6
(+) Otros Ingresos No Operacionales		-	-	-	-	-
(-) Otros Egresos No Operacionales		-	-	-	-	-
(=) Utilidad Antes de Impuestos		70,495,972	91,822,017	107,348,246	120,292,837	129,798,572
(-) Impuestos Sobre la Renta (35%)		24,673,590	32,137,706	37,571,886	42,102,493	45,429,500
(=) Utilidad Después de Impuestos		45,822,382	59,684,311	69,776,360	78,190,344	84,369,072
(-) Reserva Legal (10%)		4,582,238	5,968,431	6,977,636	7,819,034	8,436,907
(=) Utilidades Netas a Distribuir		41,240,144	53,715,880	62,798,724	70,371,310	75,932,164
(-) Distribución de Utilidades Anuales		-	-	-	-	-
(=) Utilidades a Capitalizar		41,240,144	53,715,880	62,798,724	70,371,310	75,932,164

PROCESADORA FRUTICOLA EXOTICA DE COLOMBIA LTDA.

Tabla 8: Pronóstico de los Flujos de Efectivo Generado

INFORMACION CONSIDERADA	CP	A	N	O	S	
		1	2	3	4	5
Utilidades Netas a Distribuir o a Capitalizar		56.917.947	71.329.892	82.211.126	91.558.006	98.828.627
(+) Depreciaciones y Amortizaciones		16.760.000		16.760.000	16.760.000	16.760.000
(+) Reserva Legal (10%)		6.324.216	7.925.544	9.134.570	10.173.112	10.980.959
(=) Flujo de Efectivo Generado		80.002.163	96.015.435	108.105.696	118.491.117	126.569.585

La tabla muestra el flujo de efectivo generado por el proyecto como insumo preliminar, para posteriormente calcular el flujo de caja, base fundamental para evaluar el proyecto.

PROCESADORA FRUTICOLA EXOTICA DE COLOMBIA LTDA.

Tabla 9: Flujos de Inversión y Netos del Proyecto

INFORMACION CONSIDERADA	CP	A		Ñ		O		S	
		0	1	2	3	4	5		
Flujos Operacionales			80,002,163	96,015,435	108,105,696	118,491,117	601,014,075		
Flujos de Efectivo Generados	4		80,002,163	96,015,435	108,105,696	118,491,117	126,569,585		
Valores de Salvamento:									-
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES									-
MAQUINARIA Y EQUIPO	D								-
EQUIPO DE OFICINA	D								-
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE									-
CAPITAL DE TRABAJO ACUMULADOS									474,444,489
(-) Flujo de inversión		83,800,000.0	781,612.3	128,099,962	105,274,835.2	115,369,032.9	124,919,047.3		
Gastos Preoperativos	1	4,000,000.0							
Inversiones Temporales			-	-	-	-	-		-
En activos Fijos	1	79,800,000.0		-	-	-	-		-
En capital de Trabajo	6		781,612.3	128,099,961.7	105,274,835.2	115,369,032.9	124,919,047.3		
FLUJOS NETOS DEL PROYECTO		(83,800,000)	79,220,551	(32,084,527)	2,830,861	3,122,085	476,095,027		
<i>(2) Se aplica el criterio de valor de salvamento según preceptos contables.</i>									

PROCESADORA FRUTICOLA EXOTICA DE COLOMBIA LTDA.

Tabla: 10 Evaluación Económica

<p>VALOR PRESENTE NETO O VALOR NETO ACTUAL VNA DE UNA INVERSIÓN A PARTIR DE FLUJOS DE CAJA CONSIDERADOS COMO PAGOS E INGRESOS, CON UNA TASA DE OPORTUNIDAD DADA DURANTE LA VIDA DEL PROYECTO. SI ES POSITIVO, SE ACEPTA LA INVERSIÓN, SI ES IGUAL A CERO, ES INDIFERENTE Y SI ES NEGATIVO SE RECHAZA LA INVERSIÓN.</p> <p>TASA INTERNA DE RETORNO TIR, ES LA TASA QUE RENTA EL PROYECTO DURANTE SU HORIZONTE, ATRACTIVA PARA INVERSIONISTAS CON UN TASA DE OPORTUNIDAD POR DEBAJO DE LA MISMA. LA TIR MATEMATICAMENTE ES AQUELLA TASA EN QUE EL VNA ES IGUAL A CERO.</p> <p>RELACION BENEFICIO/COSTO R= B/C es igual a VNA DE INGRESOS/VNA DE EGRESOS</p>	<table border="1"> <tr> <td>TASA DE OPORTUNIDAD</td> <td>25%</td> </tr> <tr> <td>RESULTADO</td> <td>76,383,875.4</td> </tr> </table>	TASA DE OPORTUNIDAD	25%	RESULTADO	76,383,875.4			
	TASA DE OPORTUNIDAD	25%						
	RESULTADO	76,383,875.4						
<table border="1"> <tr> <td>RESULTADO</td> <td>49%</td> </tr> </table>	RESULTADO	49%						
RESULTADO	49%							
<table border="1"> <tr> <td>Valor Presente de los Ingresos</td> <td>\$339,728,038</td> </tr> <tr> <td>Valor Presente de los Egresos</td> <td>\$263,344,163</td> </tr> <tr> <td>RESULTADO</td> <td>\$0.29</td> </tr> <tr> <td colspan="2">o sea es el beneficio por cada peso invertido</td> </tr> </table>	Valor Presente de los Ingresos	\$339,728,038	Valor Presente de los Egresos	\$263,344,163	RESULTADO	\$0.29	o sea es el beneficio por cada peso invertido	
Valor Presente de los Ingresos	\$339,728,038							
Valor Presente de los Egresos	\$263,344,163							
RESULTADO	\$0.29							
o sea es el beneficio por cada peso invertido								

12.3.4 Evaluación Económica

Aplicados los indicadores de evaluación económica al flujo neto del proyecto, se obtienen los siguientes resultados:

- La tasa de oportunidad desde el punto de vista de los inversionistas es del 25%, que al aplicar al flujo neto de caja nos da positivo, por lo tanto, se acepta el proyecto.

- Con respecto a la TIR, el retorno del proyecto es del 49%, que es superior a la tasa de oportunidad, lo cual es válido al decir que el proyecto cumple con las expectativas del inversionista.
- Con respecto a la relación costo-beneficio, se puede decir que es positiva, pues por cada peso invertido, el proyecto genera el 29% de beneficio.

Lo anterior, permite concluir que el proyecto es factible desde el punto de vista de la evaluación económica, por lo tanto, puede seguir con la subsiguiente etapa de diseño y ejecución.

12.3.5 Balance General

Como complemento a la evaluación económica se presente el Balance General del proyecto, cuyas cifras son muy significativas a los largo de su horizonte y se comprueba una vez más sobre las bondades económico-financieras.

PROCESADORA FRUTICOLA EXOTICA DE COLOMBIA LTDA.

Tabla 11: Balance General Proforma Inversión

INFORMACION FINANCIERA	CP	AÑO					
		0	1	2	3	4	5
ACTIVOS CORRIENTES:							
Caja y Bancos	5		105,490,105	190,732,607	284,195,501	385,280,598	491,438,184
Cuentas por Cobrar	6		3,556,669	3,995,918	4,403,901	4,806,418	5,194,296
Inventario de Materias Primas			1,342,500	1,540,544	1,736,817	1,940,804	2,149,040
Inventario de Empaques			-	-	-	-	-
Inventario de Producto Terminado			3,563,044	3,876,882	4,211,199	4,564,773	4,935,169
Inversiones Temporales	6		-	-	-	-	-
TOTAL ACTIVO CORRIENTE			113,952,318	200,145,950	294,547,419	396,592,593	503,716,689
ACTIVOS FIJOS:							
TERRENOS	1		-	-	-	-	-
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	1		-	-	-	-	-
MAQUINARIA Y EQUIPO	1		17,700,000	-	-	-	-
EQUIPO DE OFICINA	1		12,100,000	-	-	-	-
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	1		50,000,000	-	-	-	-
TOTAL ACTIVO FIJO BRUTO	1		79,800,000	63,840,000	47,880,000	31,920,000	15,960,000
(-) Depreciaciones Acumuladas			15,960,000	15,960,000	15,960,000	15,960,000	15,960,000
TOTAL ACTIVO FIJO NETO			63,840,000	47,880,000	31,920,000	15,960,000	-
OTROS ACTIVOS:							
Diferidos	2	4,000,000					
TOTAL OTROS ACTIVOS		4,000,000	4,000,000	3,200,000	2,400,000	1,600,000	800,000
(-) Amortización Acumulada Diferidos	3		800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
TOTAL OTROS ACTIVOS NETOS			3,200,000	2,400,000	1,600,000	800,000	-
TOTAL ACTIVOS			180,992,318	250,425,950	328,067,419	413,352,593	503,716,689

PROCESADORA FRUTICOLA EXOTICA DE COLOMBIA LTDA.

Tabla: 12 Balance General Proforma de Financiamientos

INFORMACION FINANCIERA	CP	A		Ñ		O		S	
		0	1	2	3	4	5		
PASIVOS CORRIENTES:									
Obligaciones Bancarias	2	-	-	-	-	-	-	-	-
Proveedores	5		11,299,375	12,849,119	14,482,937	16,181,828	17,915,785		
Retenciones y Aportes de Nómina			2,541,613	2,697,364	2,866,172	3,049,427	3,248,792		
Cesantías Consolidadas			9,459,915	10,039,625	10,667,928	11,350,005	12,084,699		
Impuestos por Pagar	4,5		24,673,590	32,137,706	37,571,886	42,102,493	45,429,500		
TOTAL PASIVO CORRIENTE			47,974,492.2	57,723,813.3	65,588,922.9	72,683,752.4	78,678,777.2		
PASIVOS A LARGO PLAZO									
Obligaciones Bancarias	2	-							
Préstamos de Socios	1								
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO			-	-	-	-	-		
TOTAL PASIVOS			47,974,492.2	57,723,813.3	65,588,922.9	72,683,752.4	78,678,777.2		
PATRIMONIO									
Capital Social	1	87,195,443.6	87,195,443.6	87,195,443.6	87,195,443.6	87,195,443.6	87,195,443.6	87,195,443.6	87,195,443.6
Reserva Legal Acumulada				4,582,238.2	10,550,669.3	17,528,305.3	25,347,339.7		
Reserva Legal (10%)	4		4,582,238.2	5,968,431.1	6,977,636.0	7,819,034.4	8,436,907.2		
Utilidades Acumuladas No Distribuidas				41,240,143.7	94,956,023.6	157,754,747.5	228,126,057.2		
Utilidades del Ejercicio	4		41,240,143.7	53,715,879.9	62,798,723.9	70,371,309.8	75,932,164.4		
TOTAL CAPITAL SOCIAL Y PATRIMONIO			133,017,825.5	192,702,136.5	262,478,496.4	340,668,840.6	425,037,912.1		
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO			180,992,318	250,425,950	328,067,419	413,352,593	503,716,689		

13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

De acuerdo con los fundamentos y estudios expuestos en este proyecto se pueden colegir algunas conclusiones y recomendaciones derivadas de todo su proceso investigativo y su estructuración:

- Todo proyecto de inversión da origen a una organización, cuyo direccionamiento estratégico, estructura organizacional y jurídico-legal, son condiciones fundamentales para el éxito de la puesta en marcha y operación de cualquier actividad económica con fines de rentabilidad, impacto y valor agregado para el entorno donde se desarrolla la empresa.
- La evaluación económica y financiera, su proyección financiera y la cuantificación en términos monetarios de un proyecto de inversión, son los referentes estratégicos para la toma de decisiones con criterio empresarial y de aprovechamiento de las oportunidades que ofrece el mercado, dado el costo del dinero en el tiempo y su alternatividad de inversión.
- El proyecto en general, muestra unas bondades muy atractivas, desde el punto de vista de factibilidad de mercado, financieras, técnicas y de ingeniería, así como de tipo organizacional, lo cual permite recomendar su segunda fase, la ejecución y posterior puesta en operación, dada la prospectiva promisoría desde lo económico, lo financiero y de rentabilidad comparativa.
- Se recomienda que el Estado y la Universidad sigan promoviendo el emprendimiento y generación de nuevas empresas para el aprovechamiento de las potencialidades económicas del país alcanzando un mejor desarrollo y por lo tanto, mejor calidad de vida de su población.
- La estructura del mercado agrícola en Colombia constituye una fuente de explotación de recursos naturales por la ubicación estratégica y geográfica del país, con multiplicidad de pisos térmicos, bañado por dos océanos e irrigado por múltiples fuentes

hidrográficas siendo fuente de alimentación para sus pobladores y centros urbanos del país.

- A pesar de la existencia de diversos recursos, de la variedad de climas y de ser Colombia un país eminentemente agrícola no existe una verdadera industria de producción, comercialización y distribución mediante procesos logísticos eficientes y de avance tecnológico de la gran variedad de frutas exóticas, desaprovechándose su explotación y comercialización como actividad económica rentable, de crecimiento y garante para contribuir al mejoramiento y al gusto en la dieta alimenticia de la población.
- Siendo Bogotá la principal ciudad colombiana, posee un mercado potencial en crecimiento, demandando mayor cantidad de productos cada día.
- Se deben realizar campañas publicitarias con el objeto de incrementar y promover el consumo masivo de productos elaborados con frutas exóticas o la fruta misma al natural, a fin de que éstas puedan ser sustitutivas de las especies de consumo más común. Ello haciendo énfasis en que el estudio de mercado mostró que muchas de las personas encuestadas dijeron no consumir ésta y otras frutas exóticas por desconocerlas.
- Los factores más influyentes en la decisión de compra en el mercado de las conservas son el precio y la calidad, lo que brinda una oportunidad de mercado ya que disminuyendo los intermediarios en la cadena de abastecimiento se pueden tener precios más cómodos para el consumidor final sin desmejorar la calidad.

BIBLIOGRAFIA

- ALCARAZ, Rafael. El emprendedor de Exito. Guía para planes de Negocios. Editorial Mc Graw Hill. México, 2002.
- AQUERRETA, Carlos. Alimentos, composición y propiedades. Editorial McGraw-Hill. Madrid, 1999.
- BENNAN, J.G.; BUTTERS J.R.; COWELL, N.D; LILLY, A.E. Las Operaciones de la Ingeniería de los Alimentos. Zaragoza, 2a ed. Acribia. 1980.
- BERMEJO, Miguel y otros. La creación de la empresa propia. Serie Mc Graw Hill. Madrid, 1998
- CONTRERAS BUITRAGO, Marco Elías. Formulación y evaluación de proyectos. UNISUR.1996.
- CUEVAS, Homero. Fundamentos de la economía de mercado. Universidad Externado de Colombia, Bogotá 2001.
- DAVE, Pathen. Mercado práctico para nuevas empresas. Técnica para abrir puertas y capturar mercados. Serie empresarial, Editora Legis, Bogotá 1994.
- DE LA RUA, Adelaida. El poder curativo de las frutas. Fomento al Mortiño (*Vaccinium meridionale*). Intermedio Editores. Medellín, 2000.
- DUBOIS, Bernard. Comportamiento del consumidor. Editorial Prentice Hall, Bogotá, 1990 GARCÍA BARRIGA, Hernando.
- Flora Medicinal de Colombia. Tomo III. Tercer Mundo Editores. Bogotá 2000.
- GIL, Estallo, M^a de los Angeles. Cómo crear y hacer funcionar una empresa. Ed. ESIC, España, 2000
- HERMAN, K. Alimentos Congelados. Tecnología y Comercialización. Zaragoza (España), Acribia. 1977.
- HUSS, Eduardo. Fruta fresca: su calidad y cambios en su calidad. Universidad Nacional de Colombia, 1998.
- INVIMA, Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, Gestiones de creación de una empresa persona natural o jurídica, 2003.
- MADRID, A., GOMEZ, J. Y OTROS. Refrigeración, congelación y envasado de los alimentos . Madrid (España), AMU ed; 1994.
- MEJIA GARCIA, Juan Luis. Envasado del pescado en atmósferas protectoras. LINDE departamento investigación y desarrollo. 2002.

- MIRANDA, Juan José, Gestión de Proyectos, Editora Guadalupe, Primera Edición, Bogotá, 1997.
- N.T.C. 4869, ICONTEC, Alimentos refrigerados y congelados. Almacenamiento, transporte, distribución. 2000.
- NORMAS ICONTEC, versión 2001.
- OLAMENDI, Gabriel. Cómo crear una empresa y triunfar en el intento. Prentice Hall, España, 2001
- ORTIZ ANAYA, Héctor. Análisis Financiero Aplicado. Universidad Externado de Colombia, Novena Edición, Bogotá, 1998
- PATTEN, Dave. Mercadeo práctico para nuevas empresas, técnicas para abrir puertas y capturar mercados. Editorial Legis, serie empresarial. Bogotá, 1994
- PEREIRA H, José Luis. Formulación y Evaluación de proyectos de inversión. Facultad de Ingeniería. Universidad Católica Andrés Bello. 1996
- PÉREZ ARBELAEZ, José. Plantas Útiles de Colombia, Tercera Edición. Editorial Víctor Hugo. Medellín, 2001
- PRIDE, William y Otro. Marketing, Conceptos y Estrategias. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá, 2002.
- ROMERO PRIDA Y GIL GUTIERREZ CASAS, Bernardo. Logística y distribución física. Mc Graw Hill. 1999.
- SAPAG, Nassir y Otro, Preparación y Evaluación de Proyectos, Editorial McGraw Hill, 5ª. Edición, México, 1999.

Sitios en la Web Consultados

- www.agrocadenas.gov.co
- www.andi.com.co
- www.anif.org
- www.bancoldex.com
- www.banrp.gov.co
- www.dane.gov.co
- www.dapd.gov.co
- www.dian.gov.co
- www.dinero.com
- www.dnp.gov.co
- www.elespectador.com.co
- www.eltiempo.com.co

- www.eurekane.go.to
- www.fao.org.
- www.fedesarrollo.org.co
- www.gestiopolis.com
- www.ifi.gov.co
- www.jovenesempreendedores.gov.co
- www.kioskouniversitario.cjb.net, Banco de documentos
- www.lablaa.org
- www.mincomex.gov.co
- www.poder.com
- www.portafolio.com.co
- www.presidencia.gov.co
- www.shd.gov.co