

PULPACIFIC GROUP S.A.S.
Exportación de Pulpa de Piña hacia Corea del Sur

Julián Andrés Gómez Herrán
Pedro Ismael Sarmiento Cano

Trabajo de Grado para optar por el título de
Magister en Administración Global

Director de trabajo de Grado:

Andrés Felipe Otero Vergara

Universidad Icesi
Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas
Cali, mayo de 2016

Síntesis

Este plan de empresa surge de la necesidad de encontrar nuevos mercados para la comercialización internacional de pulpa de piña. A pesar de la amplia diversidad frutícola que existe en nuestro país, el enfoque hacia la piña se da en razón a que por las características organolépticas de esta fruta su aceptación en el mercado extranjero puede ser alta. Por otra parte, se encontró que la demanda nacional de la misma no es suficiente para consumir en su totalidad la producción del país, por lo que la comercialización de estos excedentes hacia mercados extranjeros conlleva a un aprovechamiento de recursos. No obstante, durante el desarrollo de este trabajo se mencionan además otras posibilidades que pueden ser aprovechadas en un futuro cercano para fomentar el crecimiento de su participación en el mercado extranjero con productos innovadores.

Dentro del desarrollo del proyecto se realizó una investigación de mercado con la cual se buscaba determinar el nicho objetivo para la comercialización internacional, la cual se llevó a cabo en dos fases, una exploratoria y una cuantitativa; dicha investigación arrojó una alta potencialidad para la exportación del producto a la República de Corea del Sur, y permitió identificar las preferencias de los clientes potenciales.

Posteriormente se determinaron los aspectos operativos, productivos y legales para la exportación del producto. Igualmente, se tuvo en cuenta los factores operativos y legales para el establecimiento de la unidad de empresa mediante la cual se desarrollará el proyecto, así como aquellos relacionados con la inversión. Por último, se realizó un análisis financiero para determinar la viabilidad del proyecto, respaldada por los resultados de los indicadores financieros proyectados – Tasa Interna de Retorno (TIR): 45,92% -, concluyéndose además que este proyecto atractivo para inversionistas.

Palabras clave: Plan de empresa, Pulpa de piña, Corea del Sur, Exportación, Piña.

Abstract

This business plan born from the need to find new markets for international marketing of pineapple pulp. Despite the wide fruit diversity in our country, it was decided to begin with pineapple for the reason that the organoleptic characteristics of the fruit acceptance in foreign markets can be high. Moreover, it found that the domestic demand for it is not enough to consume in full production in the country, so the marketing of these surpluses to foreign markets leads to a use of resources.

However, during the development of this work also it is mentioned other possibilities that can be exploited in the near future to promote the growth of its share in the foreign market with innovative products.

Within the project development market research, to determine the objective for international marketing niche it was conducted in two phases, an exploratory and quantitative; the investigation showed a high potential for export of the product to the Republic of South Korea, and identified the preferences of potential customers.

Subsequently, operational, productive and export legal aspects of the product were determined. It also took into account the operational and legal for the establishment of the business unit factors by which the project will be developed, as well as those related to investment. Finally, a financial analysis was performed to determine the feasibility of the project, supported by the results of financial indicators projected - Internal Rate of Return (IRR): 45.92% - also concluded that this project is attractive to investors.

Keywords: Business Plan, Fruit pulp, South Korea, systemized Team, Export, Pineapple.

Tabla de contenido

1. RESUMEN EJECUTIVO	1
1.1. Concepto de empresa	1
1.2. Perfil de los empresarios.....	1
1.3. Modelo de Empresa	2
1.3.1. Nicho de Mercado	2
1.3.2. Mecanismos y Estrategias Clave.....	2
1.4. Resultados Financieros	4
1.4.1. Recursos y Estrategias para la Empresa	4
1.4.2. Viabilidad y factibilidad	4
2. ANÁLISIS DE MERCADO	6
2.1. Productos	6
2.1.1. Tendencias del entorno, regulaciones, situaciones del entorno que se relacionan con el producto.	6
2.1.2. Solución Propuesta	9
2.1.3. Propuesta de Valor	10
2.1.4. Descripción del Producto a Vender.....	11
2.2. Clientes	11
2.2.1. Tendencias del entorno, regulaciones y situaciones del entorno	11
2.2.2. Perfil de los compradores	12
2.2.3. Factores claves de compra y uso del producto	19
2.2.4. Opinión de los compradores sobre la propuesta de valor y el productos	20
2.3. Competidores.....	20
2.4. Tamaño de mercado y proyección de ventas.....	21
2.5. Plan de mercadeo.....	26
2.6. Pronostico de Ventas	29
3. ANÁLISIS OPERATIVO	34
3.1. Requerimientos técnicos y operativos	34
3.1.1. Requerimientos pre-operativos de la empresa	34
3.1.2. Requerimientos técnicos asociados al producto.....	34
3.2. Procesos productivos	35
3.2.1. Proceso asociado a la actividad de la empresa	35
3.2.2. Actividades que demandan mayor atención en la operación de la empresa	37
3.2.3. Tiempos de producción	37
3.2.4. Capacidad instalada o requerida	38
3.3. Sistema de control y calidad	38
3.3.1. Controles necesarios para garantizar la operación	38
3.3.2. procesos de mejoramiento continuo se deben implementar	39
3.4. Consumos unitarios y de materia primas e insumos.....	39
3.4.1. Materias primas e insumos críticos	39
3.4.2. Costo de producción una unidad	39
4. ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL	42
4.1. Persona jurídica y estructura organizacional	42
4.1.1. Estructura organizacional de la empresa	42
4.1.2. Políticas de gobierno corporativo.....	44

4.1.3. Órganos sociales	46
4.2. Equipo gestor y personal requerido para la operación.....	48
4.3. Políticas de gestión del talento	49
4.3.1. Obligaciones legales y de seguridad	50
4.4. Alianzas y redes empresariales	50
4.4.1. Alianzas Estratégicas	50
5. ANÁLISIS FINANCIERO.....	51
5.1. Análisis de costos y punto de equilibrio	51
5.1.1. Gastos de Operación.....	51
5.1.2. Costos Variables.....	52
5.1.3. Punto de Equilibrio.....	54
5.1.4. Gastos Pre operativos	55
5.1.5. Gastos de Administración y Ventas	56
5.1.6. Margen de Contribución.....	57
5.1.7. Proyección de compra y tabla de inventarios	58
5.2. Flujo de caja.....	61
5.3. Estado de resultados	64
5.4. Balance general.....	65
5.5. Flujo de Caja Neto	67
6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	68
6.1. Factibilidad del proyecto	68
6.2. Riesgos.....	68
6.2.1. Riesgo Análisis de Mercado.....	68
6.2.2. Riesgo Análisis Operativo.....	68
6.2.3. Riesgo Análisis de la Gestión Organizacional	69
6.2.4. Riesgo Análisis Financiero	69
6.3. Sensibilidad.....	70
6.4. Descripción de pasos a seguir.....	71
7. CONCLUSIONES.....	72
8. BIBLIOGRAFIA.....	73
9. ANEXOS.....	74

Índice de tablas

Tabla 1. Categorización y escala arancelaria de las pulpas de fruta.

Tabla 2. Tamaño de mercado y proyección de ventas.

Tabla 3. Número de tiendas de café en Corea y sus ventas en millones de dólares.

Tabla 4. Indicadores de mercado.

Tabla 5. Incremento de precios por TRM e IPC. (Factores macroeconómicos en Corea)

Tabla 6. Pronostico comercial de mercado.

Tabla 7. Presupuesto de materias primas e insumos.

Tabla 8. Gastos de operación.

Tabla 9. Costos variables.

Tabla 10. Políticas de aumento de costos y cartera.

Tabla 11. Gastos administrativos.

Tabla 12. Aumento de salarios.

Tabla 13. Punto de equilibrio.

Tabla 14. Gastos pre operativos.

Tabla 15. Gastos de administración y ventas.

Tabla 16. Margen de contribución.

Tabla 17. Proyección de compra y tabla de inventarios.

Tabla 18. Presupuesto de consumo y componentes.

Tabla 19. Flujo de caja.

Tabla 20. Estado de resultados.

Tabla 21. Balance general.

Tabla 22. Flujo de caja neto.

Índice de gráficos

Grafico 1. Cuadro comparativo de los principales mercados de América Latina y su distribución de Asia Pacifico por países de acuerdo con la distribución por destino.

Grafico 2. Estructura de división del mercado

Grafica 3. Diagrama de flujo.

Índice de imágenes

Imagen 1. Extensión y capitales de Corea.

Imagen 2. Evolución de comercio bilateral.

Imagen 3. Evolución de las importaciones.

Imagen 4. Evolución del PIB nominal

Índice de anexos

Anexo 1. Mapa del clúster de frutas frescas.

Anexo 2. Mapa de perspectivas de diversificación para un producto exportado por Colombia.

Anexo 3. Lista de mercados importadores 2014. (Histograma)

Anexo 4. Lista de mercados importadores 2010-2014. (Histograma)

Anexo 5. Lista de productos de 4 dígitos nivel exportados por Colombia 2014.

Anexo 6. Lista de productos de 4 dígitos nivel importado por Corea 2014.

Anexo 7. Mapa de los países importadores por niveles porcentuales de un producto exportado por Colombia

Anexo 8. Cotización Línea Despulpadora

Anexo 9. Descripción de Cargos

Anexo 10. Cotización Seguro

Anexo 11. Cotización Instalación Eléctrica

1. Resumen ejecutivo

1.1 Concepto de la empresa

Pulpacific Group S.A.S. tendrá como finalidad el procesamiento y transformación de fruta fresca en pulpas, conservando el mayor grado de sabor y aroma natural. Para ello contará con una infraestructura altamente sistematizada para desarrollar productos con la inocuidad requerida por los diversos mercados internacionales. Esto permitirá crear valor al sector agroindustrial y frutícola del país generando progreso a través del desarrollo económico y empresarial en la región.

1.2 Perfil de los empresarios

Pulpacific Group S.A.S. será el resultado de la asociación de cuatro jóvenes empresarios de origen vallecaucano con amplios conocimientos y experiencia que aplicados al sector generarán una interesante propuesta de valor. La empresa estará conformada por una abogada con ocho años de experiencia como Directora Legal de una empresa agroindustrial, experta en derecho tributario y derecho de negocios internacionales. Una economista de negocios internacionales con conocimiento en comercio exterior, tratados de libre comercio, condiciones arancelarias y comerciales de los clientes del mercado asiático particularmente. Un ingeniero agroindustrial con diez años de experiencia en el cultivo de frutas y servicios pos cosecha de caña de azúcar, y un administrador de empresas con siete años de experiencia en servicios logísticos agroindustriales. Este grupo multidisciplinario de personas busca entender la dinámica del mercado para satisfacer las necesidades del cliente, conquistar el mercado extranjero, y actuar de forma sinérgica para direccionar la gestión del talento humano que estará a cargo de la operación.

1.3 Modelo de empresa

1.3.1 Nicho de mercado

La empresa pretende atender el segmento internacional a través de importadoras o comercializadoras locales enfocadas a la distribución de productos naturales, ubicadas principalmente en Corea del Sur. El sub-segmento objetivo son personas con edades especialmente entre los 20-50 años, con interés en las frutas tropicales y exóticas. Igualmente, cadenas hoteleras, restaurantes y cafeterías que tengan un amplio portafolio de bebidas de frutas y demás productos que requieran pulpa de piña como materia prima.

1.3.2 Mecanismos y estrategias clave

Son cuatro los pilares para asegurar el éxito de este proyecto: infraestructura, talento humano, calidad, relaciones estratégicas y servicio al cliente. La infraestructura de Pulpacific Group S.A.S. será altamente sistematizada para lograr una producción inocua que genere confianza en el producto, brindando la oportunidad de acceder a las certificaciones requeridas para la producción de alimentos.

El talento humano que formará parte de la empresa aportará desde su formación experiencia y competencias claves para desarrollar un producto natural que mantenga las características esenciales de las frutas, llevando al paladar del consumidor su sabor y aroma natural, conservando sus propiedades nutricionales y logrando así una diferenciación en el mercado. Igualmente, en el área de marketing contará con competencias que permitan el diseño de estrategias enfocadas a la generación y fortalecimiento de las relaciones con proveedores y clientes.

La calidad de la materia prima resulta esencial para ofrecer un producto que sobrepase los estándares del mercado objetivo. Para ello se hace necesario la creación de alianzas estratégicas

con proveedores y asociaciones de cultivadores de frutas, que brinden a la empresa confianza para la adquisición de fruta con excelentes características. La Estrategia que se crearía con ellos es tener una relación colaborativa basada en acuerdos de cinco cosechas por disponibilidad de producto algo fundamental y determinante para el cliente final, de otro lado generar bonificaciones por calidad de la materia prima que permita obtener y asegurar el mejor producto previo a la transformación, estructurar una política interna de incentivos por cero devoluciones de producto evitando reprocesos, traumatismos y pérdidas dada la distancia y complejidad propia de la naturaleza de la operación y del producto. Proponer acuerdos de pago de pronto pago que den acceso a descuentos mejorando el flujo de caja y la capacidad financiera de quienes suplen los suministros proyectándose a 15 días o 30 días, tal como se vislumbra en el análisis de sensibilidad propuesta en las bases financieras del proyecto que están presentadas.

Las relaciones estratégicas se direccionan además hacia el fortalecimiento de convenios con organizaciones nacionales e internacionales, públicas y privadas dedicadas a la promoción del comercio internacional y la agroindustria colombiana. Especialmente, se buscará establecer contacto con la agencia Geometry Global Colombia que promueve la comercialización de productos exóticos y autóctonos de Colombia en los mercados asiáticos desde Hong Kong, y quien tiene amplio conocimiento en los requerimientos de dicho mercado.

En cuanto al servicio al cliente se proyecta realizar seguimiento periódico y personalizado para evaluar la satisfacción del producto, desarrollando así un excelente servicio post-venta a través de una plataforma (software) enfocada al modelo de administración basada en la relación con los clientes - Customer Relationship Management (CRM).

1.4 Resultados financieros

1.4.1 Recursos y estrategias para la empresa

Se requieren cuatro tipos de recursos para la puesta en marcha de este plan de empresa: Recursos financieros para la constitución de la empresa, adquisición de maquinaria especializada en el proceso y transformación de frutas, adecuación de la planta de producción e inversión en proyectos de investigación que permitan desarrollar productos innovadores con los más altos estándares de calidad.

A su vez se necesita del recurso de talento humano conformado por personal calificado para ejecutar las etapas del proceso productivo, desde la recepción de fruta hasta la transformación en pulpa de fruta como producto final, así como personal administrativo para la efectiva distribución de los recursos y abrir mercados a través de la negociación internacional y generación de demanda.

También requiere recursos técnicos como la materia prima, los agentes y utensilios de limpieza y desinfección, instrumentos de laboratorio y equipos de cómputo para el área administrativa.

El cuarto recurso es el intelectual y creativo para el fortalecimiento de la marca, registro de patentes, ayudas visuales y apoyo al recurso relacional para gestionar los contactos, la negociación, la aproximación e impacto de la organización en los eventos internacionales.

1.4.2 Viabilidad y factibilidad

Pulpacific Group S.A.S. dirigirá sus esfuerzos para proyectar sus ventas principalmente al mercado internacional. Con el fin de generar recursos para su sostenibilidad, la empresa atenderá el mercado local maquilando para otras compañías del sector, sin embargo de manera paralela

iniciará con la preparación para el cumplimiento de requisitos legales y estándares de calidad exigidos por los países a los que se proyecta llegar, inicialmente la República de Corea del Sur.

De acuerdo con los resultados financieros proyectados, el *payback* se logra a los 42 meses de operaciones con unas ventas determinadas. Este positivo y atractivo término implica también un gran reto: lograr la venta de 214.5 toneladas de pulpa en el primer año e incrementar dichas ventas en un 10% en los años subsiguientes. Para ello será necesario crear las condiciones comerciales para lograr la demanda de 42.900 cajas de 5 kilogramos en el primer año y aumentar dicha cantidad en un 10% hasta mediados del tercer año. Las proyecciones financieras arrojan un Valor Presente Neto (VPN) cercano a los \$247 millones de pesos y una TIR de 45,92% la cual está por encima de la tasa mínima de retorno que es generalmente el 20%.

A partir del segundo año se comienzan a proyectar utilidades para la compañía haciendo de ella un proyecto viable y factible. Se proyecta alcanzar el punto de equilibrio en el segundo año de operaciones, fluctuando el excedente entre el 31% y el 44% sobre los costos fijos y variables de la operación real.

La proyección de ventas requeridas para la viabilidad de este proyecto no resultan inalcanzables dadas las condiciones de diversidad frutícola de nuestro país y la creciente apetencia de los extranjeros por productos naturales y exóticos de nuestra región. Según las proyecciones de internacionalización y la demanda de otros países por frutas y sus derivados, hay una gran oportunidad para atender dichos mercados, por lo cual aumenta la viabilidad de los proyectos enfocados al sector alimentario. Además, los bancos de segundo nivel, como Finagro, Banco Agrario y Bancoldex apoyan cada vez más a las empresas para fortalecer la actividad exportadora de Colombia al igual que la modernización y transformación productiva del sector primario.

2. Análisis de mercado

2.1 Productos

2.1.1 Tendencias del entorno, regulaciones, situaciones del entorno que se relacionan con el producto.

Iniciando por el cultivo y la cosecha se escogió la piña como alternativa en zonas donde la caña de azúcar no tiene alta rentabilidad en el departamento del Valle del Cauca, como propuesta sustitutiva, rentable y efectiva. De otro lado esta fruta se adapta a diferentes suelos y climas para el caso del departamento del Valle. También se consideraron sus bondades para la salud por su función medicinal gracias a propiedades antiinflamatorias diuréticas, previene embolias e infartos al corazón y se considera rica en vitaminas C y complejo B según la FAOSTAT¹. Desde el factor social será uno de los productos del sector agroindustrial que promueva empleo y oportunidades para el posconflicto en Colombia.

Las tendencias del entorno en la actualidad se enfocan en que las personas buscan consumir alimentos saludables que les brinden características de practicidad, funcionalidad, que les demanden poco tiempo para su preparación pero que especialmente conserven un excelente sabor. Es así como los requerimientos del producto se enmarcan en una tendencia de consumo por productos naturales, étnicos-nativos y orgánicos, alineados a un consumidor que exige alimentos fabricados bajo un sistema de gestión de excelencia en calidad e inocuidad.

En relación con regulaciones, el organismo encargado de la vigilancia y control de la seguridad alimentaria en Colombia es el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y

¹ (Food and Agriculture Organization of the United Nations, por sus siglas en inglés)

Alimentos (INVIMA), que protege la gestión del riesgo asociada al consumo y uso de alimentos, medicamentos, dispositivos médicos y otros productos objeto de seguimiento sanitario con el fin de garantizar la confianza, seguridad y calidad de vida de la población.

Específicamente para el caso de las pulpas de fruta, de acuerdo con la clasificación que se les da a los alimentos en la Resolución 719 de 2015, éstas se clasifican en el numeral 4.2.4 y representan un riesgo medio, lo que significa que para poder fabricar y comercializarlas se debe tramitar Permiso Sanitario, ya que el Registro Sanitario corresponde a los alimentos con clasificación de Riesgo Alto y la Notificación Sanitaria a los de Riesgo Bajo.

Internacionalmente las regulaciones pertinentes son “Ley de sanidad alimenticia” (Food Sanitation Act) que es la base jurídica para los temas relacionados con los estándares de sanidad para alimentos frescos y procesados, se requiere certificado fitosanitario. También se debe considerar el “Código de aditivos para alimentos” que define las especificaciones y estándares para los distintos aditivos alimentarios y normas de uso y finalmente los estándares de etiquetado para alimentos (Foods Labelling standards). En este sentido, todos los productos alimenticios importados deben llevar etiquetas legibles en idioma coreano. Se deben utilizar adhesivos que no puedan retirarse fácilmente ni que cubran la etiqueta original. Las etiquetas deben contener el nombre del producto, nombre y dirección del importador, fecha de vencimiento, nombre de los ingredientes y contenidos, contenido neto y método de almacenamiento. Los alimentos congelados deben estar etiquetados como: alimento congelado para consumir sin calentar o alimento congelado para consumir después de calentar.

La Korean Food & Drug Administration (KFDA) estableció dentro del código de alimentos las "Normas y Especificaciones de envasado para Equipos y contenedores" que indica que con el

fin de facilitar el reciclaje, los empaques de los productos deben tener el logo de acuerdo con el tipo de material utilizado, para facilitar el reciclaje. Para el particular, esta categoría de productos en estos sabores quedó exenta de grabación tributaria durante 16 años para la piña y siete años respectivamente según la agencia de aduanas de Corea del Sur de esta manera se generan incentivos exportadores para los productores y para el desarrollo económico de los países socios.

Pulpa de fruta

Código HS	Sabores	Tarifa Básica	Arancel TLC Chile	Arancel TLC Perú	Arancel TLC USA	Desgravación TLC Colombia
08.11.10.00.00	Fresas	30%	0%	6%	12%	16
08.11.20.00.00	Frambuesas, zarzamoras, moras, frambuesa y grosellas negras, blancas o rojas	30%	0%	12.8%	12%	7
08.11.90.90.00	otros	30%	0%	6%	17.1%	7

Tabla 1. Categorización y escala arancelaria de las pulpas de fruta

Ahora bien, las situaciones del entorno que se relacionan con el producto son principalmente los insumos y materias primas agrícolas para la elaboración del producto final, directamente relacionadas con la disponibilidad de la fruta según los cambios climáticos. Actualmente el Fenómeno del Niño genera sequías y altas temperaturas en Colombia y Centroamérica, a diferencia de países como Ecuador, Paraguay y Perú donde trae mayor precipitación pluvial. Cuando hablamos de sequía y temperaturas más altas que normalmente se presentaría en una zona donde hay cultivo de frutas, podemos decir lo siguiente:

1. En tiempos de sequía algunos insectos se reproducen a mayor escala y atacan con severidad los cultivos. Los arácnidos, pulgones y algunos gusanos son destructivos en época seca.
2. La falta de agua afecta a la mayoría de los cultivos, bajando su productividad. Éste no es el caso de la piña, que se comporta mejor en tiempos secos (sin extremos). Los cultivos sometidos a estrés hídrico (falta de agua) pueden debilitarse hasta el punto de morir.

3. En relación con los hongos, para los frutales los tiempos secos son mejores, pues la falta de humedad no favorece ni el crecimiento ni la propagación de los hongos –pasar de una planta a otra-.

En tiempos de sequías extremas, como la que se presentó en Colombia entre octubre de 2015 y abril de 2016, los niveles del agua subterránea bajan, hasta llegar en algunos casos al agotamiento de pozos. En estos casos, los sistemas de riego pueden llegar incluso a convertirse en inútiles.

Las pérdidas de cosechas por la sequía pueden generar incrementos en el valor de los alimentos, hasta tal punto que, para algunos agricultores con alta tecnología, estos tiempos de dificultad generalizada son mejores, porque éstos logran producir y favorecerse de un mayor precio por disminución de la oferta.

También son un componente importante los proveedores como medio de abastecimiento de la materia prima, al igual que las herramientas de apoyo a la gestión empresarial enfocadas hacia el sector hortofrutícola tales como los incentivos gubernamentales que apoyen a las organizaciones que incluyan dentro de su proceso productivo al sector agroindustrial y las campañas del estado para la concientización y generación de hábitos de consumo saludables y ahorro en la población.

2.1.2 Solución propuesta

Actualmente el ser humano busca adquirir alimentos saludables que le brinden gran aporte nutricional y que conserven un mayor grado posible el sabor, color, olor y apariencia natural de las frutas. En el mercado existen variedad de pulpas de fruta que ofrecen sabores convencionales que en algunos casos varían por procesos de conservación, alterando el sabor natural, el color de las mismas por reacciones de oxidación y sus respectivas propiedades nutricionales. Por lo tanto el problema o necesidad insatisfecha identificada por Pulpacific Group S.A.S. está en la oferta de

productos de origen que tengan en este caso complementariedad con el café y practicidad para la preparación de los *smoothies* que logran satisfacer un gusto refinado por parte de los clientes de tiendas o restaurantes gourmets en las principales urbes coreanas como Seúl, Búsan, Gyeongbuk y Gangwon que ofrecen un valor agregado en el producto mediante el sabor, supliendo una importante parte del mercado que: no busca conformarse con alimentos convencionales; no cuenta con tiempo para prepararlos en la comodidad de su casa; busca una experiencia de consumo especial en momentos habituales de su día; no cuenta con alto poder adquisitivo para comprarlos. La piña es uno de los productos exóticos más buscados por sus características.

2.1.3 Propuesta de valor

La propuesta de valor de Pulpacific es brindar una alternativa práctica y rápida con alto contenido nutricional, mediante pulpas de fruta de calidad con sabor natural para Colombia y el exterior. La proyección de la compañía es desarrollar un nuevo producto, basado en el mix de frutas para *smoothies* o batidos de café. La pulpa de fruta –que es un alimento funcional- con mezclas de dos sabores, enriquecida con semillas ancestrales como el ginseng amarillo y/o Aloe Vera, busca suplir la necesidad de aquellas personas que en su día a día consumen o buscan consumir alimentos que ayuden a su organismo de forma natural, cuenten con deliciosos y diferentes sabores y que sean prácticos en su preparación. De tal manera, Pulpacific Group S.A.S. busca fabricar pulpas de fruta, inicialmente piña en variedad de sabores, teniendo como pilares su sabor natural, su origen y el posicionamiento de la marca entre los más importantes importadores del mercado de tiendas de café, agentes y restaurantes oferentes de *smoothies*, resolviendo la necesidad o la problemática descrita inicialmente dando un valor agregado a los productos ya existentes.

Dentro de las ponderaciones del consumidor más significativas de la base de los contenidos se encuentra el sabor como atributo principal por su relación directa en la acción de compra de un bien nutricional o alimenticio, de origen por la asociación de confianza, calidad y prestigio asociada a la zona suramericana posicionada como despensa de este tipo de productos y finalmente la admiración de una marca por lo cual hay que trabajar en su evolución y desarrollo que se describirá dentro de la estrategia próxima del documento, en el área de promoción y mercadeo.

2.1.4 Descripción del producto a vender

El producto a vender es la Pulpa de piña congelada. Inicialmente, la empresa ofrecerá producto en empaques de 100, 250 y 500 gramos. Es así como brindará la línea de pulpa de fruta congelada natural y pulpa de fruta pasteurizada congelada. El sabor a comercializar inicialmente es la Pulpa de piña, fruta de alta preferencia en dicha región del Asia-Pacífico como base de *smoothies* y fusiones con batidos de café conocida como Hawaiian coffee o Gypsy smoothie.²

En la ficha técnica se describen las características del producto, su composición, presentación entre otros datos relevantes de interés para los consumidores y para las autoridades de control.

2.2 Clientes

2.2.1 Tendencias del entorno, regulaciones y situaciones del entorno

Las tendencias y regulaciones del entorno que se relacionan con las pulpas de fruta congelada, fueron consideradas para definir las condiciones y formas de presentación del producto al cliente final.

Por una parte, los clientes institucionales internacionales que manejan gran cantidad de clientes (casinos de empresas grandes, fundaciones y escuelas del gobierno) prefieren presentaciones

² <https://cookpad.com/>

grandes, normalmente desde 1000 hasta 5000 gramos empacado en bolsas de polietileno de baja densidad con un calibre de 3.5 mm. Sin embargo, existen restaurantes más exclusivos que para realizar jugos, cocteles o combinaciones de éstos, compran presentaciones más pequeñas que incluyen empaques de 100, 110, 120, 130, 150 y 250 gramos.

Por otra parte, para el canal industrial se exportan principalmente tambores metálicos con doble bolsa de polietileno de alta densidad Calibre 2, debidamente sellado con amarras plásticas. Su peso neto es de 180 a 200 kg aproximadamente. Pulpacific incursionará en el empaque de presentaciones más pequeñas (100, 250 y 500 gr. personalizadas).

2.2.2 Perfil de los compradores

Los compradores de Pulpacific Group S.A.S. son personas jurídicas, empresas de origen coreano con gran interés por las frutas, que vislumbran el potencial del mercado de su país a través de las frutas exóticas, con intereses en adquirir un producto que integre lo natural e inocuo de lo orgánico y las variedades del sabor en las fusiones. Es el caso de Miwami, una empresa que produce té tradicional coreano y mermelada con pulpa, cuyo presidente James Lee está en busca de productores de lulo, uchuva, piña, maracuyá y otras frutas para añadirlas a su portafolio. Este empresario espera distribuir su producto en Colombia.³

Actualmente están claramente identificadas a escala global “tendencias de consumo hacia productos funcionales y saludables” (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Proexport y Bancoldex, 2012, p. 11); con respecto a los productos funcionales los consumidores buscan productos con adición de vitaminas, minerales y antioxidantes (Euromonitor International y Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2011). En relación con productos saludables buscan productos que no tengan alto contenido de azúcar. Conjuntamente, hay una moda “contagiosa de

³ <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/tlc-colombia-y-corea/15939916>

jugos milagrosos” (Semana, 2013) en Estados Unidos conocida como el “Juicing”, la cual consiste en la fusión de frutas y verduras para obtener beneficios en salud como la pérdida de peso, desintoxicación, y el aumento del consumo de energía. Dicha tendencia es cada vez más conocida en Colombia como “jugos terapéuticos”. Dichas preferencias generan oportunidades para las empresas colombianas que se han enfocado en la transformación de frutas a pulpas, pues pueden diversificar su portafolio para atender la nueva demanda al ofrecer jugos con vitaminas, minerales o productos terapéuticos (Morales, 2014, Icesi).

Los cambios sociodemográficos más significativos en este país asiático son generados por las mujeres coreanas ingresando a la fuerza laboral, la jubilación de los *baby boomers*, jóvenes más educados y expuestos a otras culturas, familias más reducidas y exposición a nuevas tecnologías.

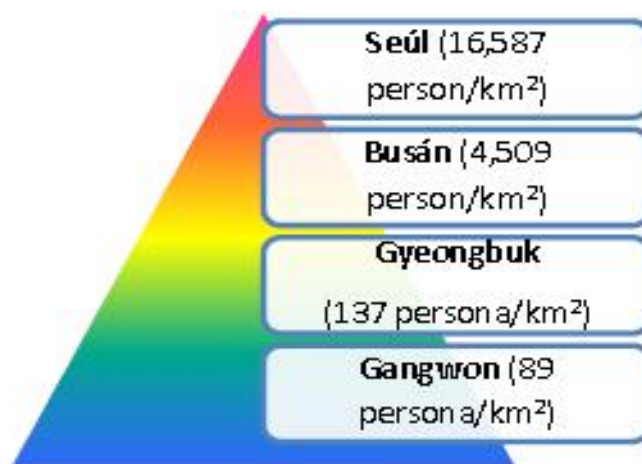


Imagen 1. Extensión y Capital de Corea

CJ Corp Cheiljedang llevó alimentos procesados congelados en 2014, que representan el 18% de cuota de valor al por menor. Debido al alto conocimiento de diversas marcas entre los consumidores, la compañía podría mantener su posición de líder de nuevo en 2014 por lo que sería un potencial cliente. En marzo de 2014, la compañía anunció una alianza estratégica con Phillips

Co Ltd, proporcionando una forma de cocción más saludable de sus productos alimenticios congelados representativos. La demanda de alimentos procesados congelados en Corea del Sur registró un crecimiento del volumen menor al 2% y el crecimiento de valor al por menor del 3% para llegar a 698 millones de dólares en 2014. Con un número creciente de hogares más pequeños y debido al cambio de estilo de vida para cocinar menos en casa, había más necesidad de almacenar alimentos durante un largo período de tiempo. En este sentido, los alimentos procesados congelados continúan atrayendo a los consumidores. Mientras tanto, los consumidores también se hicieron más selectivos frente a los alimentos que comían (Procolombia, 2015)

Los consumidores buscaron un mejor sabor y mayor calidad, incluso en los alimentos procesados. Por lo tanto, los fabricantes trataron de mantener a sus clientes mediante la mejora de materias primas y reducir al mínimo los aditivos artificiales.

De otro lado las condiciones macro del mercado de Corea del Sur mantienen un superávit comercial en los últimos cuatro años. En el período 2008 – 2012 las importaciones crecieron a una tasa promedio anual del 4.53% mientras que las exportaciones crecieron a un ritmo del 6.74%

China constituye el principal proveedor de las importaciones de Corea del Sur con una representatividad del 15.55% en el año 2012. Otros proveedores importantes son Japón con una participación del 12.39% en el 2012, Estados Unidos de América con un 8.40% y Arabia Saudita con un 7.64% seguidos muy de cerca por Qatar 4.91% y Australia 4.42%.

Las políticas de compra de Corea están demarcadas por Documentos para la Importación de Alimentos como 1. Factura Comercial (Commercial Invoice). 2. Conocimiento de Embarque (Bill of Lading or Airway Bill). 3. Lista de Embalaje (Packing List). 4. Certificado de Origen (Certificate of Origin). 5. Nombres de todos los ingredientes con el porcentaje de composición de

los ingredientes principales (Names of all ingredients with composition percentage of major ingredients). 6. Nombres y contenidos de todos los aditivos alimentarios (Names and contents of all food additives). 7. Diagrama de flujo del procesamiento (Processing Flow Chart). 8. Certificado Sanitario de Exportación para carnes, frutas, frutos secos, vegetales, plantas, granos, etc. (Export sanitary certificate) 9. Otros certificados relevantes como certificados orgánicos para productos orgánicos procesados. 10. Procedimiento aduanero de importación. Las mercancías que llegan desde el extranjero son almacenadas en el área de aduanas. El expedidor de la importación debe contar con los requerimientos previos a hacer la declaración de importación. Para la confirmación de las condiciones, las tasas de impuestos y exenciones propuestas se deberán enviar los documentos electrónicos a las aduanas a través de las redes de bases de datos. El declarante deberá llenar el formulario de declaración y entregarla al sistema de declaración de aduanas. En caso de inspecciones debe pasar por el control aduanero después de comprobar las mercancías reales. Quienes deban presentar documentos pasan por el control de aduana basados en los documentos. En el caso de frutas pasan a través de la verificación de aduana por la pantalla. Finalmente los que han pasado el control aduanero son registrados para el pago. El expedidor de la importación deberá proporcionar una garantía de pago (o pago anticipado de impuestos) a la aduana por las mercancías a ser transferidas por lo que se requiere una disponibilidad planificada según el embarque en los flujos de efectivo en caja y tener en cuenta las fluctuaciones de la tasa representativa que rija y esté proyectada en el presupuesto. La institución financiera notificará el pago a las aduanas través de la red de base de datos conectada (para pagos anticipados). El sistema de aduanas aceptará la declaración de forma automática cuando el pago se ha hecho, o la garantía se ha fijado. El declarante y el sistema de carga recibirán una notificación con la lista de aceptaciones (área de almacenamiento) El área de almacenamiento comprueba si la importación ha sido declarada o no,

y las mercancías se transfieren después de confirmar la solicitud de transferencia de los bienes hecha por el expedidor de la importación. El pago de impuestos de importación deberá efectuarse dentro de los 15 días siguientes a la aceptación de la declaración. La Agencia de Tecnología y Normas de Corea (KATS), dependiente del Ministerio de Comercio, Industria y Energía –MOTIE, adopta, administra y difunde las normas industriales coreanas sobre la base de la Ley Nacional de Normalización y la Ley de Normalización Industrial.⁴

A continuación se presenta el cuadro comparativo de los principales mercados de América Latina y su distribución en Asia Pacífico por países de acuerdo con su distribución por destino: (Participación en todo el período 2001 – 2011)⁵

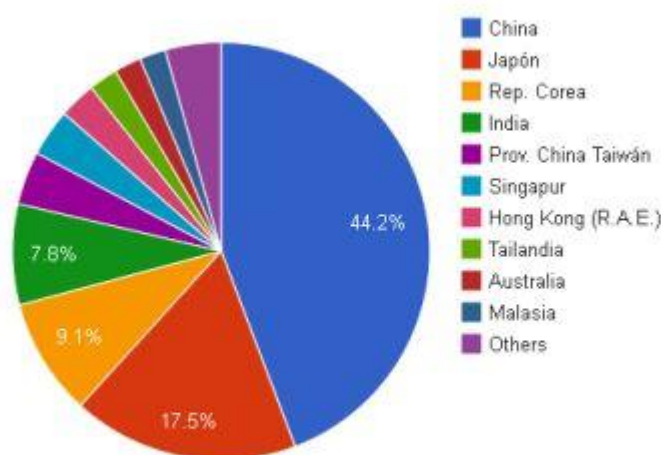


Gráfico 1. Comparativo de los principales mercados de América Latina y su distribución en Asia Pacífico

Si se atiende a los principales mercados de América Latina en Asia Pacífico, la concentración es una de las características de éstos, ya que, considerando el promedio de la última década, China

⁴ http://www.aladi.org/boletin/espanol/2014/MayoJulio/proceso7_01.htm

⁵ <http://www.aladi.org/>

contribuyó con más del 44,2% del total adquirido, seguido por Japón con 17,5% y República de Corea con 9,1%. En menor medida y llamativamente debido a la potencialidad comercial que existe con ese mercado, se ubica India, con el 7,8%. De las economías menos tradicionales, se destacan las ventas a la Provincia China de Taiwán, Hong Kong y Singapur. La más fuerte relación y en facilidades comerciales que tiene Colombia actualmente se dan con Corea del sur por tratado de libre comercio y demanda de bienes frutícolas (Aladir.org; 2012).

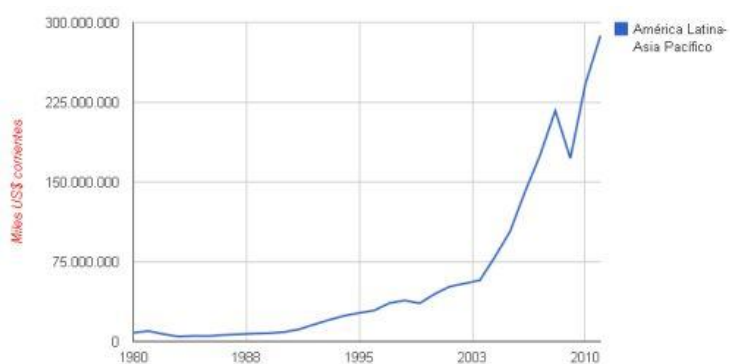


Imagen 2. Evolución del comercio bilateral⁶

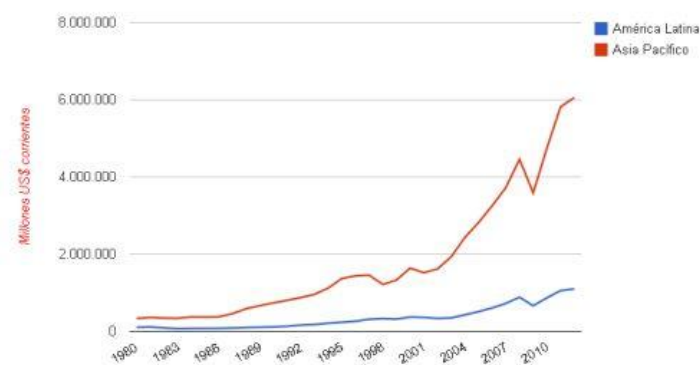


Imagen 3. Evolución de las importaciones

⁶ Fuente: Observatorio América Latina – Asia Pacífico

Tanto Asia Pacífico como América Latina han mostrado un muy buen desempeño económico en los últimos años, si bien en el caso de Latinoamérica más particularmente a partir del año 2003. De cualquier forma, como puede observarse en el gráfico presentado seguidamente, el crecimiento del PIB nominal de los países de Asia Pacífico ha sido mucho mayor al de América Latina, además de ser tres veces superior, lo que nos permite introducir otra de las características principales que explica la relación entre los dos actores, la asimetría dado el crecimiento asiático.

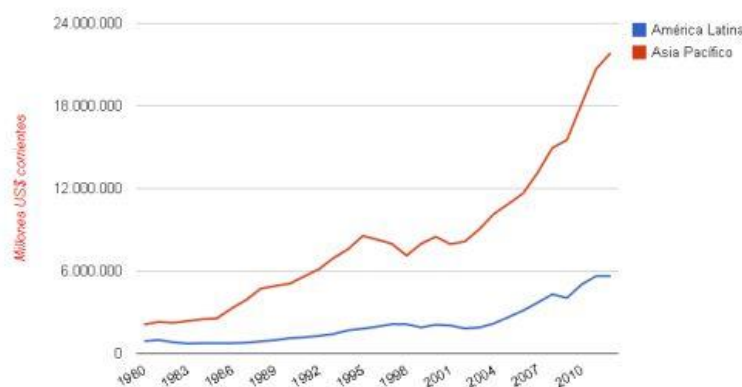


Imagen 4. Evolución del PIB nominal

Se espera que los alimentos procesados congelados en Corea del Sur, para registrar un valor de tasa compuesta anual del 1% en 2014, tengan precios constantes durante el período de pronóstico. En un número cada vez mayor de hogares de una sola persona o dos, los consumidores tienden a preferir los alimentos más convenientes que les podrían ahorrar tiempo; un período más largo almacenamiento ofrecido por los alimentos congelados, va a atraer a estos grupos de consumidores que son reacios a comprar una gran cantidad de productos alimenticios según pronósticos de Euromonitor.

2.2.3 Factores clave de compra y uso del producto

Los factores clave de compra y uso del producto para los clientes, son primordialmente la calidad y confiabilidad del bien adquirido lo cual depende de la correcta trazabilidad de todos los entes involucrados en el proceso productivo de las pulpas de fruta, desde la adquisición de materias primas provenientes de un cultivo que haya implementado las buenas prácticas agrícolas, pase por un proceso de producción enfocado en sistemas de calidad y control de puntos críticos bajo el lineamiento de las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) hasta llegar al consumidor final garantizando la cadena de frío adecuada. Otro papel importante se basa en el lanzamiento, comunicación y sostenimiento de un producto en el mercado con alto valor agregado a precios justos.

Sin embargo el valor más preponderante está en alcanzar una categoría de productos Premium, dados los ingredientes orgánicos y saludables que siguen tendiendo a crecer en el mercado coreano. Los superalimentos y otras alternativas saludables están dirigidos a consumidores que están en dispuestos a pagar más por los alimentos que son beneficiosos para su salud. El Mobile shopping será otra herramienta y tendencia comercial que por conveniencia y ahorro de tiempo a la hora de comprar y la entregas gratis de los productos se posicione como plataforma en los consumidores. Los coreanos no suelen comprar alimentos “made in China” pero los fabricantes de alimentos los usan como insumos por razones de precio. A continuación se presenta un corto testimonio perceptivo de un importador de la categoría de fruta y fruta congelada IQF “Los consumidores coreanos tienen mejor percepción de los alimentos de Estados Unidos y de Suramérica que de los de países del sudeste asiático” (Proecuador, 2015).

2.2.4 Opinión de los compradores sobre la propuesta de valor y productos

El gusto del consumidor coreano por diversificar y por consumir productos de calidad Premium está generando una mayor demanda por los jugos importados. Los precios de las frutas frescas son muy altos. Corea del Sur mantiene una fuerte demanda de productos de jugo de fruta dados los beneficios de salud por su calidad nutricional. Gran parte de los jugos importados son productos concentrados que se utilizan para ser procesados, mezclados y embotellados por las empresas coreanas. El consumo de jugos como Acai y otras súper frutas se ha incrementado debido a las propiedades funcionales y beneficios para la salud con una gran oportunidad para jugos de uchuva, piña y otras frutas tropicales.

2.3 Competidores

Debido a la firma del Tratado de libre comercio con diversos países, como es el caso de Corea del sur, las restricciones comerciales han disminuido, y por ende, las barreras de entrada para empresas extranjeras se han reducido, aumentando así el interés de éstas por invertir en el mercado colombiano de frutas y frutas congeladas, de tal manera que al haber más jugadores en este subsector la participación de cada empresa en el mercado puede reducirse, disminuyéndose también la rentabilidad de cada compañía.

Como ejemplo de una empresa extranjera que ha ingresado al mercado colombiano se encuentra Olmué de Chile, la cual realizó alianza con la firma vallecaucana Oriente S.A. para construir una planta procesadora de frutas, invirtiendo \$20.000 millones con el objetivo de exportar pulpa de fresa a los mercados internacionales y comercializar una parte de la producción en el mercado local (El País, 2012; La República, 2013).

Además, al considerar el acceso a insumos para las empresas que potencialmente ingresen al sector se puede determinar que es fácil que puedan acceder a ellos pues existe una gran cantidad de proveedores de fruta en el mercado, alrededor de 319.492 fruticultores en el territorio nacional sin que esto sea garantía de disponibilidad permanente. (Tafur, Toro, González, García, Reyes, Bolaños y Méndez, 2006).

2.4 Tamaño de mercado y proyección de ventas



Fuente: Procolombia, informe oportunidades de alimentos en Corea

Tabla 2. Tamaño de mercado y proyección de ventas

El TLC con Corea, nos permitirá a los colombianos acceder a un mercado de casi 50 millones de consumidores con un PIB per cápita de US\$ 23.679 y con ventas aproximadas de 53.5 billones de dólares de los cuales 75.6 millones corresponden al renglón de la categoría del producto. Los principales países proveedores de pulpa de fruta congelada (HS 0811) son China (35.1%), Chile (22%) y Estados Unidos (20.7%). – Además de los 3 principales países proveedores, Vietnam, Tailandia, Perú y Filipinas le siguen en participación en el mercado. El valor importado en 2014

USD\$733.000.000 millones de dólares al mundo en productos asociados. Corea es el país número 60 en el mundo en consumo de fruta congelada o procesado a corte de 2014. A pesar de enfrentar la amenaza constante de la inestabilidad de su vecino del norte, Corea del Sur ha producido un entorno empresarial y de negociación altamente favorable y consistente. Sin embargo, el exceso de regulación y un mercado laboral rígido son barreras para los inversores extranjeros, como es relativamente baja productividad vis - à - vis a sus compañeros avanzados de economía. La inversión sustancial equipa a Corea del Sur con una de las redes móviles más sofisticadas a nivel mundial, mientras que un gran número de patentes concedidas también se suman a sus capacidades de innovación principalmente en tecnología.

Las ventajas y desventajas del ambiente de negocios son las siguientes:

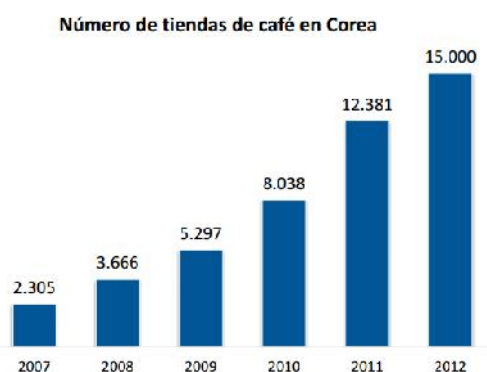
- Alto puntaje en la clasificación frente un entorno atractivo para las empresas.
- Regulación excesiva perjudicando la inversión extranjera.
- La tasa de impuesto total es relativamente bajo en comparación con sus pares.
- Una de las redes móviles más avanzadas a nivel mundial.
- El mercado laboral es rígido y la productividad relativamente baja.

Se vislumbra la necesidad de un partner importador, ilustramos unas páginas adelante la red distribución de bebidas identificando la necesidad de una empresa aliada con experiencia que genere la demanda hacia pequeños retailers y con conocimiento de las complejas barreras de regulación con la capacidad de compartir las lecciones aprendidas y cooperar.

Frente a los productos que apalancarán el consumo iniciando por el café la tasa de crecimiento anual superior al tres por ciento (3,3%) desde 1990. El consumo per cápita aproximado 2,1 kilogramos (kg) siendo el tercer (3er) país consumidor per cápita del este y sudeste Asiático después de Brunei y Japón. Café instantáneo (85%) vs. Café de grano (15%) Cafés Premium desde

las perspectivas de crecimiento del mercado para los próximos 5 años. Los consumidores son cada vez más sofisticados con respecto al sabor y la conveniencia y tienden a preferir paquetes de tamaño pequeño por términos prácticos. Crecimiento del mercado de cafés especiales. Los principales consumidores de cafés son las personas entre los 20s y los 30s al igual que las mujeres. La venta de cafés a través de internet y canales de televentas siguen ganando terreno por temas de comodidad y conveniencia lo que favorece en gran medida la promoción de la demanda para el importador desde el cliente institucional lo que señala la necesidad futura de diseñar una plataforma que este a la altura de estas herramientas.(Pagina web, pauta, pedidos online, entre otros)

El ecosistema de negocios contiene a más de 15,000 tiendas de café que para los coreanos es uno de los espacios favoritos para socializar, estudiar o trabajar en sus computadores. **Café Quindío y Juan Valdez empresas colombianas** ya cuentan con tiendas en este mercado y podrían ser un socio natural a activar para el negocio.



Marca	No. De tiendas	Ventas (USD Mill.)
Starbucks (Americana)	554	369
Café Bene (Coreana)	811	199
The Coffee Bean (Americana)	244	130
Tom & Toms (Coreana)	360	59
Hollys Coffee (Coreana)	396	54

Tabla 3. Número de Tiendas de Café en Corea y sus Ventas en Millones de Dólares

De otro lado frente a la estructura estratégica del canal de distribución y socio de entrada nos dimos a la tarea de analizar la estructura del negocio:



Gráfico 2. Estructura de división del mercado

Es adecuado entonces para entrar en el mercado coreano de concentrados de frutas en la forma más estable para el suministro es con materia prima para medianas y pequeñas empresas fabricantes en lugar de entrar al negocio directamente porque el tamaño de mercado dirigido a los consumidores en general pues podría ser muy pequeño al no ser un bien de consumo general en un alto porcentaje y por compras de ejercicio profundo en las costumbres.

El mercado de las bebidas que consume principalmente concentrados de frutas puede ser en general clasificado como 'canal de venta directa' que el fabricante vende directamente al socio de negocios a través de sucursales o centros de distribución y "canal de venta indirecta a través de agentes como los más fuertes modelos a incorporar.

Así el canal de venta directa donde el fabricante vende directamente al socio de negocios a través de una sucursal o centro de distribución (60%) y el canal de venta indirecta donde el fabricante vende indirectamente a través de agentes (40%).

El mercado del Internet trae un cambio importante en la estructura de distribución nacional, creando eficiencia en el uso del tiempo y espacio, y suministrando muchas más oportunidades para que la empresa pueda ampliar el mercado al permitir superar la barrera tiempo-espacio para estar

más cerca de sus consumidores y que exigiría contar con un stock disponible en Corea una vez la compañía, los canales y la distribución lo pongan en marcha en el futuro cercano.

De acuerdo con la tabla siguiente uno los elementos críticos que componen la estrategia de precios son la materia prima que depende estrictamente de los tiempos de cosecha, la negociación con los proveedores que para este caso tiene un horizonte de tiempo con contratos de mediano plazo acorde al mercado con un margen hacia abajo de +2 puntos porcentuales totales generando un relacionamiento colaborativo en caso de estar a la baja y de sostenimiento de precios al alza. La programación de pagos inicialmente 15 días y posteriormente a 30 días con el fin de oxigenar los flujos de caja de los agricultores y lograr un avance en sus procesos. Los precios de referencia están un 8% por debajo del mercado gracias a la negociación por volúmenes y con los propios acreedores y planeación en la política de compras. La demanda sostenida por el reconocimiento de marca a través de la publicidad y las relaciones públicas de negocio brinda el retorno comercial esperado y la estabilidad requerida para ofrecer tarifas competitivas. Este cuadro describe tres presentaciones para tres referencias de fruta.

PRESENTACIÓN	PRECIO
Caja 5K - Pulpa de Piña - 100g	\$ 34.250,00
Caja 5K - Pulpa de Piña - 250g	\$ 38.600,00
Caja 5K - Pulpa de Piña - 500g	\$ 43.710,00

Tabla 4. Indicadores de Mercado

Año inicio operaciones	2.017
Incremento precios año 2	4,00%
Incremento precios año 3	4,00%
Incremento precios año 4	4,00%
Incremento precios año 5	4,00%
Incremento precios año 6	4,00%

Tabla 5. Incremento de precios por TRM e IPC.

2.5 Plan de mercadeo

Los precios estacionales, cuando escasee la cosecha de una fruta subirá el precio de la pulpa de dicha fruta, de tal manera que supere los costos y así genere un margen de utilidad mayor, sin embargo, no se subirá el precio a tal punto que deje de ser competitivo. Por otra parte, cuando la cosecha sea abundante, se mantendrán los precios para las pulpas, lo cual generará mayor margen unitario y una mejor percepción en el importador que estará relacionado con el consumidor final bajo políticas de precio sugerido.

El consumidor final coreano prefiere que las pulpas tengan un sabor natural. Los niveles de azúcar deberían ser menores a los que se utilizan para el mercado colombiano. Si el producto es un ingrediente para fabricantes de alimentos los niveles de azúcar son más altos es por ello que es importante intervenir los canales con promociones y muestreo de producto con personal local que puedan explicar los atributos de producto para validar estos atributos y derribar barreras de marca.

Dependiendo del sabor de la fruta se deberán ajustar a los gustos del consumidor Coreano Ej. Menos dulce en sus grados Bricks haciéndolo explícito dando homogeneidad del producto, nuevas sensaciones al gusto a través del sabor, productos con valor agregado. Es requisito primordial y un factor clave de compra en el retail que sea atractivo ante los ojos del consumidor final con una buena calidad y empaque. El producto debe ser fácil de abrir y de conservar.

Es necesario tener información de los productos en inglés e idealmente en coreano. Contar con una página web en inglés. Si el cliente potencial lo solicita se debe estar en capacidad de enviar muestras con la respectiva descripción técnica, datos de precios e información concerniente al producto. Funciona también hacerlo proactivamente con clientes que han mostrado cierto interés por los productos.

Una estrategia determinante será la participación en eventos clave como:

Seoul Food⁷: La feria de alimentos más importante de Corea. Fechas: Mayo 12 – 15, 2016

Lugar: KINTEX No. De visitantes en 2014: Aprox. 45,000

Organic & Natural trade fair Korea⁸: La feria de productos orgánicos y naturales más importante de Corea. Fechas: mayo 30 – junio 2, 2016 Lugar: KINTEX

Food Week Korea⁹: este evento reúne a toda la industria de alimentos. Fechas: Noviembre 11 – 18, 2016 Lugar: Coex, Seoúl.

Una de las estrategias promocionales será el nombre de la empresa Pulpacific Group S.A.S. con su marca Pulpacific. El eslogan es “Sabor colombiano para el mundo”. Los medios para llevar el producto a los clientes son publicaciones en medios de eventos y en gastronomía especializada e influenciadores (líderes de opinión y figuras públicas asociadas) de quienes toman la decisión de compra, también material impreso y producción de contenido interactivo en medios digitales y contacto directo a partir de un modelo único de venta relacional con los potenciales clientes a escala institucional con un protocolo determinado a incorporar en la estrategia comercial. Se planea tener un portal web para que los clientes conozcan nuestros productos donde haya la posibilidad de cotizar y comprar a través de una pasarela de pagos e informar de las condiciones del producto y la promesa de valor.

La logística de distribución se da en función de los tiempos de entrega que depende del país de origen que para esta caso se pueden ver las magnitudes así, desde Asia 2 semanas, desde USA Entre 4 y 5 semanas y Desde Suramérica: Entre 4 y 6 semanas vía marítima desde Buenaventura y mediante condiciones de comercio exterior en Incoterms que usualmente se negocian precios

⁷ <http://www.seoulfood.or.kr/eng/main.asp>

⁸ <http://www.organicshow.co.kr/English/>

⁹ <http://www.foodweek.info/>

Free on Board (FOB) o Cost, Insurance and Freight (CIF), otros aspectos a considerar será asegurarse de tener toda la documentación y que el producto cumpla con todos los requerimientos de aduanas.

El mandato de servicio de Pulpacific será la reposición del total de los productos verificados por daños en el empaque o condiciones de conservación del producto informados pertinentemente a la empresa, para ello se explicará en el momento de la presentación de producto al cliente estas medidas con copia por escrito. De acuerdo con sus capacidades la empresa tendrá una persona encargada para atender las inquietudes y reclamaciones, así como una línea ética (telefónica y correo electrónico) con outsourcing donde se pueda dar un trato personalizado vía sistema CRM. Se consolidarán estadísticas donde se intervengan las principales razones de molestia, de esta manera los vendedores harán rastreo y control a la insatisfacción de los clientes y se encargarán de dar solución a sus exigencias.

Las tácticas de ventas serán basadas en la triada asiática de interlocutor, observador y escritor de notas para la confirmación de necesidades y objetivos que permitan una oferta a la medida de las expectativas y capacidades de la organización. Desde la gestión del talento se ofrecerán condiciones laborales dignas y de formalidad. En esta medida, se prevé incidir en las competencias de los colaboradores directamente por parte de la empresa y/o por consultores a través de la gestión del talento y su formación en manejo de objeciones, en técnicas comerciales y de manejo de cuenta. Se compensarán a través de salario variable, más comisiones por ventas del 2% en función al recaudo si se alcanza la cuota de ventas.

El propósito de Pulpacific Group S.A.S. es enfocar sus esfuerzos en expandirse a ser un producto protagonista en las franquicias que ofrezcan bebidas que puedan ser complementadas con las frutas y que los vendedores sean motivados y estimulados a gestionar la oferta impulsados por

la reputación obtenida con los socios iniciales compartiendo con la organización las comisiones sobre el precio de venta.

El presupuesto de este plan esta delineado sobre el pronóstico de ventas.

2.6 Pronóstico de ventas

1. Una cuidadosa estimación de precios y cantidades a comercializar vía capacidad instalada.
2. Concentrar las inversiones sobre los lugares o zonas donde se materializaran los ingresos operacionales que son los cafés y restaurantes.
3. Las políticas comerciales basadas en la colaboración con los clientes y de recuperación de ventas.
4. Estrategias y planes de publicidad y mercadeo.
5. Plan de gastos de venta y servicios postventa.

De acuerdo a lo establecido previamente se contempla destinar un porcentaje del 4% del pronóstico comercial anual a estas actividades para gestionar la demanda.

MERCADO Y VENTAS													
ITEM	2017												Total 2017
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Mercado Total (Urd.)	6.300.000	6.300.000.00	6.300.000.00	6.300.000.00	6.300.000.00	6.300.000.00	6.300.000.00	6.300.000.00	6.300.000.00	6.300.000.00	6.300.000.00	6.300.000.00	75.600.000
Volumen Estimado de Ventas	4.800.00	4.800	3.600	3.300	3.300	3.150	3.150	3.900	3.300	3.300	3.150	3.150	42.900
Fraccion de Mercado	0.08%	0.08%	0.06%	0.05%	0.05%	0.05%	0.05%	0.06%	0.05%	0.05%	0.05%	0.05%	0.06%
Caja 5K - Pulpa de Piña - 100g	1.600.00	1.600.00	1.200.00	1.100.00	1.100.00	1.050.00	1.050.00	1.300.00	1.100.00	1.100.00	1.050.00	1.050.00	14.300
Caja 5K - Pulpa de Piña - 250g	1.600.00	1.600.00	1.200.00	1.100.00	1.100.00	1.050.00	1.050.00	1.300.00	1.100.00	1.100.00	1.050.00	1.050.00	14.300
Caja 5K - Pulpa de Piña - 500g	1.600.00	1.600.00	1.200.00	1.100.00	1.100.00	1.050.00	1.050.00	1.300.00	1.100.00	1.100.00	1.050.00	1.050.00	14.300

ITEM	2017												Total 2017
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Volumen estimado de ventas													
Caja 5K - Pulpa de Piña - 100g	53.200.000	53.200.000	39.900.000	36.575.000	36.575.000	34.912.500	34.912.500	43.225.000	36.575.000	36.575.000	34.912.500	34.912.500	475.475.000
Caja 5K - Pulpa de Piña - 250g	59.840.000	59.840.000	44.880.000	41.140.000	41.140.000	39.270.000	39.270.000	48.620.000	41.140.000	41.140.000	39.270.000	39.270.000	534.820.000
Caja 5K - Pulpa de Piña - 500g	69.136.000	69.136.000	51.852.000	47.531.000	47.531.000	45.370.500	45.370.500	56.173.000	47.531.000	47.531.000	45.370.500	45.370.500	617.903.000
Valor total de ventas (\$)	182.176.000	182.176.000	136.632.000	125.246.000	125.246.000	119.553.000	119.553.000	148.018.000	125.246.000	125.246.000	119.553.000	119.553.000	1.628.198.000
IVA o Impuesto al Consumo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Anticipo Retefuente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autoretenciones CRFE	728.704	728.704	546.528	500.984	500.984	478.212	478.212	592.072	500.984	500.984	478.212	478.212	6.512.792
Total ventas con IVA	182.176.000	182.176.000	136.632.000	125.246.000	125.246.000	119.553.000	119.553.000	148.018.000	125.246.000	125.246.000	119.553.000	119.553.000	1.628.198.000
Ventas contado sin IVA ni Retefuente	91.088.000	91.088.000	68.316.000	62.623.000	62.623.000	59.776.500	59.776.500	74.009.000	62.623.000	62.623.000	59.776.500	59.776.500	814.099.000
Ventas a plazos sin IVA ni Retefuente	91.088.000	91.088.000	68.316.000	62.623.000	62.623.000	59.776.500	59.776.500	74.009.000	62.623.000	62.623.000	59.776.500	59.776.500	814.099.000
Ingresos por ventas de Contado	90.359.296	90.359.296	67.769.472	62.122.016	62.122.016	59.298.288	59.298.288	73.416.928	62.122.016	62.122.016	59.298.288	59.298.288	807.586.208
Recuperación de Cartera	0	91.088.000	91.088.000	68.316.000	62.623.000	62.623.000	59.776.500	59.776.500	74.009.000	62.623.000	62.623.000	59.776.500	754.322.500
Ingresos Efectivos	90.359.296	181.447.296	158.857.472	130.438.016	124.745.016	121.921.288	119.074.788	133.193.428	136.131.016	124.745.016	121.921.288	119.074.788	1.561.908.708
Cuentas por Cobrar	91.088.000	91.088.000	68.316.000	62.623.000	62.623.000	59.776.500	59.776.500	74.009.000	62.623.000	62.623.000	59.776.500	59.776.500	59.776.500

Tabla 6. Pronóstico comercial de mercado

Para los primeros meses del año siendo estos enero y febrero al inicio de lo que serían cifras típicas se inicia con una proyección de ventas de 5.280 kilogramos por mes acercándose a tomar un share del mercado de cerca del 1% de la composición total percibiendo cerca de \$208.5 millones de pesos dada la disponibilidad de producto debido a la condición de los suelos y cultivos de la región por

cosecha y consumo en dicho país asiático en temporada de invierno y aprovisionamiento aportando en esta medida el 22.3% de la perspectiva anual lo que se caracterizaría como una condición de estacionalidad alta dentro de los rendimientos que veremos para los próximos, es por ello que para los meses previos de noviembre y diciembre es necesario tener la suficiente planeación en la programación de inventarios sujetos a la alianza con proveedores. Para el mes de marzo se registra una desaceleración de 20 puntos básicos dentro de la participación ubicándose en un nivel de 3.960 kilogramos disminuyendo su participación en el share que se supone sostenido a lo largo del año a 0,6% del total consumido dado por reserva y disponibilidad aportando el 8% de las ventas anuales con una cifra proyecta de \$156.3 millones de pesos. Para el mes de abril y mayo disminuye aún más dentro de la participación ubicándose en un nivel de 3.630 kilogramos disminuyendo su participación en el share que se supone sostenido a lo largo del año a 0,56% perdiendo 4 puntos básicos del total consumido dado por escasez de producto aportando el 7,6% de las ventas anuales con una cifra proyecta de \$143.2 millones de pesos siendo estas con comportamiento idéntico en septiembre y octubre la segunda cifra más baja dentro del rendimiento anual. Para junio, julio, noviembre y diciembre meses de temporada de verano e invierno se registra los niveles más bajos con cifras que ubican su participación en el share que se supone sostenido a lo largo del año a 0,53% perdiendo 7 puntos básicos del total consumido dado por escasez de producto aportando el 7,3% de las ventas anuales con una cifra proyecta de \$136.7 millones de pesos. Para el mes de agosto se observa un repunte en la demanda de producto aumentando así las exportaciones a un nivel de 4.290 kilogramos aumentando su participación en el share que se supone sostenido a lo largo del año a 0,7% perdiendo 4 puntos básicos del total consumido dado por impulso de producto aportando el 9% de las ventas anuales con una cifra proyecta de \$169.3 millones de pesos. Es así como se concluye que al final del ejercicio se proyectan un total de 47.190 kilogramos de pulpa e

ingresos por ventas por un valor de \$1.862 millones aproximadamente con un balance de 15.730 cajas de las presentaciones comercializadas y un promedio de share de penetración de 0,6 del mercado de consumo. Cifra de inversión en mercadeo

Para el primer año \$65.127.920 al quinto año por un valor de \$109.000.000 teniendo un crecimiento progresivo para consolidar una posición destacada y diferente a la competencia en este caso en el mercado institucional asociado a un factor del 4% anual. (Cuantificación del mercadeo).

MERCADO Y VENTAS														
ITEM	2018												Total 2018	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Mercado Total (Lids)	6.489.000,00	6.489.000,00	6.489.000,00	6.489.000,00	6.489.000,00	6.489.000,00	6.489.000,00	6.489.000,00	6.489.000,00	6.489.000,00	6.489.000,00	6.489.000,00	6.489.000,00	77.868.000
Volumen Estimado de Ventas	5.280	5.280	3.960	3.630	3.630	3.465	3.465	4.290	3.630	3.630	3.465	3.465	3.465	47.190
Fracción de Mercado	0,08%	0,08%	0,06%	0,056%	0,056%	0,053%	0,05%	0,07%	0,06%	0,06%	0,05%	0,05%	0,05%	0,06%
Caja 5K - Pulpa de Piña - 100g	1.760,00	1.760,00	1.320,00	1.210,00	1.210,00	1.155,00	1.155,00	1.430,00	1.210,00	1.210,00	1.155,00	1.155,00	1.155,00	15.730
Caja 5K - Pulpa de Piña - 250g	1.760,00	1.760,00	1.320,00	1.210,00	1.210,00	1.155,00	1.155,00	1.430,00	1.210,00	1.210,00	1.155,00	1.155,00	1.155,00	15.730
Caja 5K - Pulpa de Piña - 500g	1.760,00	1.760,00	1.320,00	1.210,00	1.210,00	1.155,00	1.155,00	1.430,00	1.210,00	1.210,00	1.155,00	1.155,00	1.155,00	15.730

ITEM	9%												Total 2018	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Volumen estimado de ventas														
Caja 5K - Pulpa de Piña - 100g	60.860.800	60.860.800	45.645.600	41.841.800	41.841.800	39.939.900	39.939.900	49.449.400	41.841.800	41.841.800	39.939.900	39.939.900	39.939.900	543.943.400
Caja 5K - Pulpa de Piña - 250g	68.456.960	68.456.960	51.342.720	47.064.160	47.064.160	44.924.880	44.924.880	55.621.280	47.064.160	47.064.160	44.924.880	44.924.880	44.924.880	611.834.080
Caja 5K - Pulpa de Piña - 500g	79.091.584	79.091.584	59.318.688	54.375.464	54.375.464	51.903.852	51.903.852	64.261.912	54.375.464	54.375.464	51.903.852	51.903.852	51.903.852	706.881.032
Valor total de ventas (\$)	208.409.344	208.409.344	156.307.008	143.281.424	143.281.424	136.768.632	136.768.632	169.332.592	143.281.424	143.281.424	136.768.632	136.768.632	136.768.632	1.862.658.512
IVA o Impuesto al Consumo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Anticipo Retefuente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autorrelenciones CREE	833.637	833.637	625.228	573.126	573.126	547.075	547.075	677.330	573.126	573.126	547.075	547.075	547.075	7.450.634
Total ventas con IVA	208.409.344	208.409.344	156.307.008	143.281.424	143.281.424	136.768.632	136.768.632	169.332.592	143.281.424	143.281.424	136.768.632	136.768.632	136.768.632	1.862.658.512
Ventas contado sin IVA ni Retefuente	104.204.672	104.204.672	78.153.504	71.640.712	71.640.712	68.384.316	68.384.316	84.666.296	71.640.712	71.640.712	68.384.316	68.384.316	68.384.316	931.329.256
Ventas a plazos sin IVA ni Retefuente	104.204.672	104.204.672	78.153.504	71.640.712	71.640.712	68.384.316	68.384.316	84.666.296	71.640.712	71.640.712	68.384.316	68.384.316	68.384.316	931.329.256
Ingresos por ventas de Contado	103.371.035	103.371.035	77.528.276	71.067.586	71.067.586	67.837.241	67.837.241	83.988.966	71.067.586	71.067.586	67.837.241	67.837.241	67.837.241	923.878.622
Recuperación de Cartera	59.776.500	104.204.672	104.204.672	78.153.504	71.640.712	71.640.712	68.384.316	68.384.316	84.666.296	71.640.712	71.640.712	68.384.316	68.384.316	922.721.440
Ingresos Efectivos	163.147.535	207.575.707	181.732.948	149.221.090	142.708.298	139.477.953	136.221.557	152.373.282	155.733.882	142.708.298	139.477.953	136.221.557	136.221.557	1.846.600.062
Cuentas por Cobrar	104.204.672	104.204.672	78.153.504	71.640.712	71.640.712	68.384.316	68.384.316	84.666.296	71.640.712	71.640.712	68.384.316	68.384.316	68.384.316	68.384.316

MERCADO Y VENTAS						
	Total	Total	Total	Total	Total	Total
ITEM	2.017	2.018	2019	2020	2021	2022
Mercado Total (Uds)	75.600.000	77.868.000	85.654.800	94.220.280	103.642.308	114.006.539
Volumen Estimado de Ventas	42.900	47.190	51.909	57.100	62.810	69.091
Fraccion de Mercado	0,06%	0,06%	0,06%	0,06%	0,06%	0,06%
Caja 5K - Pulpa de Piña - 100g	14.300	15.730	17.303	19.033	20.937	23.030
Caja 5K - Pulpa de Piña - 250g	14.300	15.730	17.303	19.033	20.937	23.030
Caja 5K - Pulpa de Piña - 500g	14.300	15.730	17.303	19.033	20.937	23.030

	Total	Total	Total	Total	Total	Total
ITEM	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Volumen estimado de ventas						
Caja 5K - Pulpa de Piña - 100g	475.475.000	543.943.400	598.337.740	658.171.514	723.988.665	796.387.532
Caja 5K - Pulpa de Piña - 250g	534.820.000	611.834.080	673.017.488	740.319.237	814.351.160	895.786.277
Caja 5K - Pulpa de Piña - 500g	617.903.000	706.881.032	777.569.135	855.326.049	940.858.654	1.034.944.519
Valor total de ventas (\$)	1.628.198.000	1.862.658.512	2.048.924.363	2.253.816.800	2.479.198.479	2.727.118.327
IVA o Impuesto al Consumo	0	0	0	0	0	0
Anticipo Retefuente	0	0	0	0	0	0
Autorretenciones CREE	6.512.792	7.450.634	8.195.697	9.015.267	9.916.794	10.908.473
Total ventas con IVA	1.628.198.000	1.862.658.512	2.048.924.363	2.253.816.800	2.479.198.479	2.727.118.327
Ventas contado sin IVA ni Retefuente	814.099.000	931.329.256	1.024.462.182	1.126.908.400	1.239.599.240	1.363.559.164
Ventas a plazos sin IVA ni Retefuente	814.099.000	931.329.256	1.024.462.182	1.126.908.400	1.239.599.240	1.363.559.164
Ingresos por ventas de Contado	807.586.208	923.878.622	1.016.266.484	1.117.893.133	1.229.682.446	1.352.650.690
Recuperación de Cartera	754.322.500	922.721.440	1.007.474.649	1.118.371.215	1.230.208.336	1.353.229.170
Ingresos Efectivos	1.561.908.708	1.846.600.062	2.023.741.133	2.236.264.347	2.459.890.782	2.705.879.860
Cuentas por Cobrar	59.776.500	68.384.316	85.371.848	93.909.033	103.299.937	113.629.930

3. ANALISIS OPERATIVO

3.1 Requerimientos técnicos y operativos

3.1.1 Requerimientos pre-operativos de la empresa

Los requerimientos pre operativos con los que debe de contar en la empresa fundamentalmente desde el producto es la definición de la ficha técnica con características de producto, las especificaciones de materias primas (requisitos), empaque, técnicas de proceso, conservación y un análisis de laboratorio de soporte para condiciones de arranque. Además, se necesita de un diseño y construcción de infraestructura acorde a las necesidades de proceso productivo y legal, adquirir maquinaria y equipo acorde al proceso de elaboración.

El soporte de las empresas de energía, gas y agua para obtener recursos necesarios en cuanto a servicios públicos. Adicionalmente, Definir los cargos necesarios para la puesta en marcha, selección de personal idóneo para cada uno de los cargos establecidos. Asimismo, se necesita adquirir los utensilios necesarios para la puesta en marcha, de la misma forma equipos de laboratorio para control de variables de calidad e inocuidad. También, es importante tener en cuenta capacitar, entrenar y desarrollar al personal en procesos de producción y calidad.

3.1.2 Requerimientos técnicos asociados al producto

Uno de los requerimientos técnicos asociados al producto para la empresa es la ficha técnica de la materia prima y la ficha técnica del producto terminado especificando las características de producto. La ficha técnica debe contener el nombre, la descripción, la composición, el tipo de presentación comercial para el cliente, las condiciones como se deben de recibir la materia prima, las etapas del proceso, el tipo de empaque, las condiciones de almacenamiento, forma de consumo,

tipo de consumidores, características organolépticas, características microbiológicas, características fisicoquímicas y normatividad aplicable.

Las fichas técnicas son enviadas al proveedor para definir las condiciones en las que son recibidas las materias primas y explicadas en ruedas de negocios a partir de un portafolio de muestras vistoso, claro y preciso. En el proceso de recepción de materia prima se valida el producto con un muestreo aleatorio para evaluar el cumplimiento de las condiciones del producto para garantizar el cumplimiento de los estándares establecidos por la empresa para proporcionar al cliente la uniformidad del sabor del producto. Es importante contar con un análisis de laboratorio de soporte para condiciones de arranque, cada lote de producción debe ser analizado en nuestro laboratorio y posteriormente debe ser enviada una muestra del lote a INVIMA para su respectiva aprobación. Así mismo el proveedor debe tener claro las características que debe entregar en planta.

Adicionalmente, el material de empaque juega un papel importante como requerimiento pre operativo ya que esta nos permite evaluar y desarrollar las técnicas del proceso de conservación para ser enviado a su destino final.

3.2 Procesos productivos de prestación del servicio

3.2.1 Proceso asociado a la actividad de la empresa

El proceso asociado a la actividad de la empresa se encuentra en el Diagrama de Flujo de trabajo que se encuentra a continuación. En este punto se identifica la relación de los procesos con las diferentes áreas que conforman la empresa.

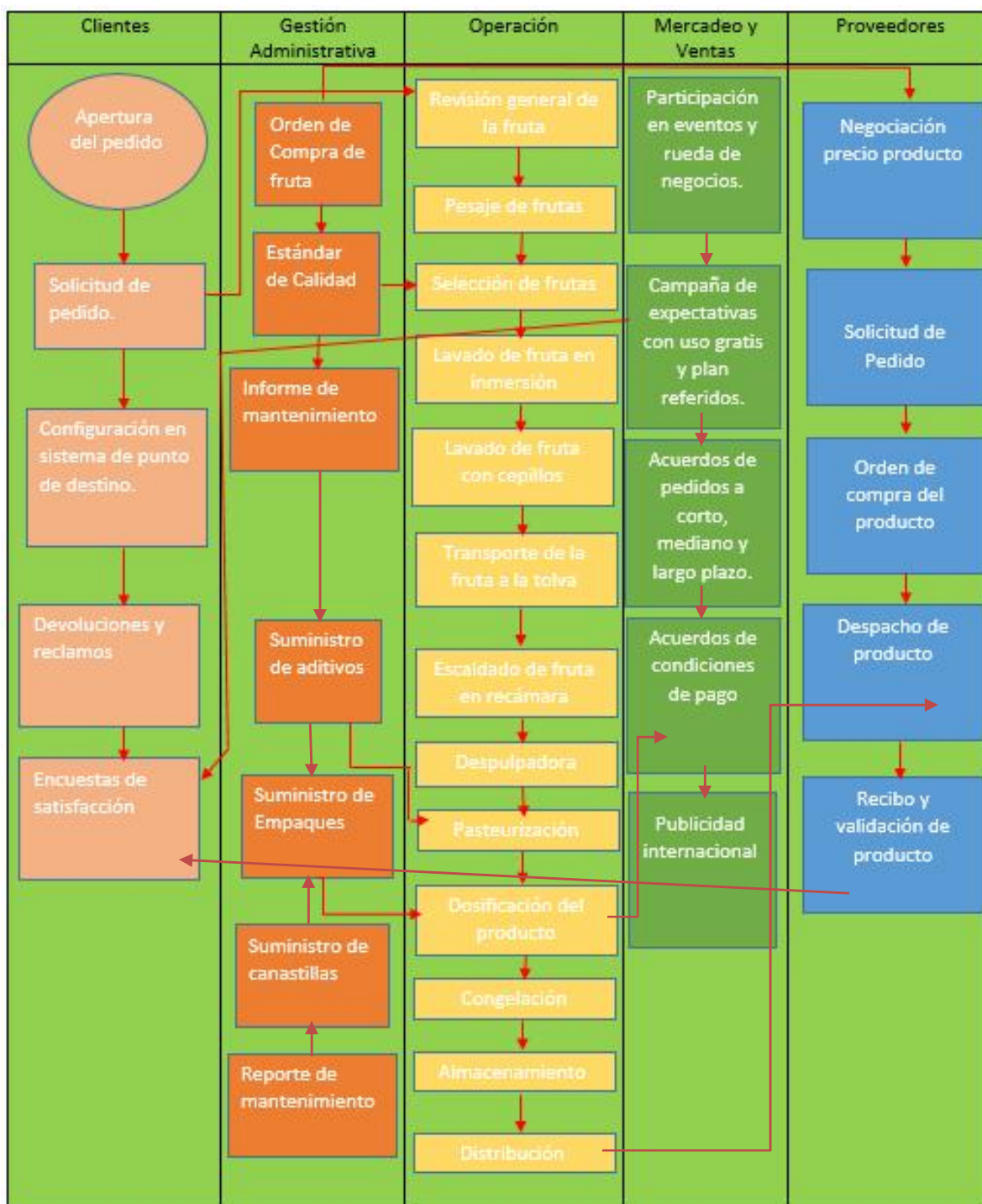


Gráfico 3. Diagrama de flujo

3.2.2 Actividades que demandan mayor atención en la operación de la empresa

Son varias actividades que demandan mayor atención en la operación de la empresa, una de ellas es la compra de la materia prima, donde se debe tener en cuenta una compra asertiva de la relación calidad-cantidad para el proceso, realizar un acuerdo de pago gana-gana (Contado y pronto pago) y un abastecimiento eficiente con proveedores. Para nuestro producto se debe considerar la fruta de categoría dos y tres que sale de los procesos productivos automatizados de planta frutícolas o proveedores de la fruta. Para ello, se propone inicialmente realizar un acercamiento con Agrícola Bengala, Olmue de Colombia y Fructificar S.A.S. quienes son líderes en el Valle del Cauca en la materia y puede ser un negocio complementario interesante para las partes en épocas donde el suministro por cosecha está en niveles bajos en el mercado. Además, es importante contar con una selección de materia prima que cumpla con los requisitos establecidos por la ficha técnica y estado de madurez excelente.

Dentro de las actividades que demandan atención debemos de tener en cuenta estandarizar variables de control de proceso como grados Brix, temperatura, presión, así como establecer un estándar de producto fina con características organolépticas y una cadena de distribución establecida, control de temperatura de distribución y cumplimiento tiempos de entrega, teniendo en cuenta que la medida de negocio bajo Inconterm será FOB.

3.2.3 Tiempos de producción

Para el desarrollo de la producción inicial la planta realizará turno de 8 horas, con 4 operarios de producción dirigidos por el jefe de producción. La capacidad de cada uno de los equipos de la etapa productiva dicta el procesamiento de 8 Toneladas /día. Es decir que la planta tiene capacidad de producir una tonelada por hora. Para poder realizar una buena producción es

importante realizar una planeación que gira en función de la estacionalidad de la fruta y de las necesidades de cumplimiento de pedidos.

Es determinante realizar seguimientos de cumplimiento a clientes y evitar desperdicios de materia prima al máximo.

3.2.4 Capacidad instalada o requerida

La capacidad instalada para realizar la producción es de 1 tonelada hora y consta de un seleccionador de rodillo, un tanque de lavado, una lavadora de cepillos, una banda elevadora, un tornillo escaldador, una despulpadora, una refinadora, un tanque de recibo de pulpa, una marmita de calentamiento, una marmita de enfriamiento, una dosificadora y una selladora de automática. Además de los equipos de producción es vital que la planta cuente con un cuarto frío, un laboratorio, una bodega de almacenamiento, una bodega de materia prima, una bodega de desechos y una caldera para generar los choques térmicos para proporcionar un producto terminado adecuado.

3.3 Sistemas de control de calidad.

3.3.1 Controles necesarios para garantizar la operación

Se debe de establecer un control de variables de proceso, para control de calidad de materia prima (índice de madurez), tamices de proceso de extracción de pulpa y refinado, temperatura de pasteurización y empaclado, tiempo de almacenamiento final y temperatura de conservación. Después se establece un plan de muestreo para validar las condiciones microbiológicas de la pulpa, inspección en la calidad del agua y manipuladores de alimentos, ambientes y superficies. Se debe desarrollar planes de emergencia y contingencia para garantizar la calidad y la elaboración de la producción bajo condiciones de calidad y seguridad.

3.3.2 Procesos de mejoramiento continuo se deben implementar

Para desarrollar una buena actividad y prestar un buen servicio es necesario mantener un mejoramiento continuo en la capacidad y eficiencia de recepción de frutas, negociación con proveedores, acuerdos de largo plazo. Factor de cumplimiento de entrega. Devoluciones y factores de satisfacción. (Indicadores de oportunidad).

3.4 Consumos unitarios de materias primas e insumos

3.4.1 Materias primas e insumos críticos

Para obtener un buen desarrollo de producción de la pulpa de piña se debe tener en cuenta la calibración de los insumos precisos para poder ofrecer un producto de calidad en su mezcla. El empaque es uno de los componentes críticos para la presentación del producto por conservación e impacto visual. Las presentaciones que se van a ofrecer son cajas de 5 kg cada una con Pulpa de Piña de 100g, 250g y 500g. Para la presentación de 100g se negociaron lotes de pedido mínimo de 20 rollos, para la presentación de 250g lotes de pedido mínimo de 16 rollos y para la presentación de 500g, lotes de pedido mínimo de 10 rollos. Se debe tener en cuenta que cada rollo cuenta con 1.000 unidades de empaque.

También se debe tener en cuenta el agua (Mts³) utilizada para el procesamiento de la pulpa y la energía (Kvt/hr) suministrada para su desarrollo. Además de la materia prima que se negocia un valor por kilogramo el cual puede haberse pactado con los proveedores a un precio de \$1.667 donde ambos son beneficiados según el mercado en \$2.500. (Asohofrucol, 2016)

3.4.2 Costo de producción una unidad

Para determinar los costos de producción de una unidad de producto según las diferentes presentaciones que manejará Pulpacific Group S.A.S. se hizo una planeación para procesar 4.468

kg por semana en promedio. Se establecieron 3 escenarios, el escenario alto hace el ejercicio con un costo de materia prima bastante elevado, el escenario medio hace el ejercicio con un costo de materia prima promedio y el escenario bajo hace el ejercicio con un costo de materia prima bajo ocupando cerca del 60% de la capacidad en horario convencional sin agregar un turno adicional.

Después de realizar el análisis de diferentes proveedores de materia prima como el empaque, la empresa Empaflex, fue la que tuvo la mejor oferta al ofrecer rollos de empaque de acuerdo a la necesidad de la empresa en cuanto a precio, acuerdos de pago y tiempos de entrega. Con la empresa EPSA, se estableció colocar un transformador de acuerdo a la capacidad instalada de la empresa, lo cual permite utilizar altos volúmenes de energía a un costo industrial. El transporte local hacia el puerto de Buenaventura y el transporte marítimo de Buenaventura a Corea del Sur, se realizara con la empresa Interworld Freight, la cual cuenta con la experiencia y los contenedores refrigerados para prestar un servicio adecuado para el transporte de la pulpa. Interworld Freight cuenta con contenedores de 20" y de 40" con sistema de refrigeración, dicho transporte se realiza dos veces a la semana y la duración promedio es de 30 a 45 días calendario. El flete internacional desde Buenaventura hacia el puerto de Corea del Sur tiene un costo aproximado de \$USD 3600 y la reserva o separación de cupo en el buque debe realizarse al menos con 2 semanas de anticipación.

PRESUPUESTO DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS												
ITEM	2017											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Rollo de Empaque 100g - 20 Rollos (1000 uds)	8.800.000	8.800.000	6.600.000	6.050.000	6.050.000	5.775.000	5.775.000	7.150.000	6.050.000	6.050.000	5.775.000	5.775.000
Rollo de Empaque 250g - 16 Rollos (1000 uds)	3.024.000	3.024.000	2.268.000	2.079.000	2.079.000	1.984.500	1.984.500	2.457.000	2.079.000	2.079.000	1.984.500	1.984.500
Rollo de Empaque 500g - 10 Rollos (1000 uds)	2.640.000	2.640.000	1.980.000	1.815.000	1.815.000	1.732.500	1.732.500	2.145.000	1.815.000	1.815.000	1.732.500	1.732.500
Agua para pulpa - Metro Cubico	412.928	412.928	309.696	283.888	283.888	270.984	270.984	335.504	283.888	283.888	270.984	270.984
Energia - Kilovatio	1.284.192	1.284.192	963.144	882.882	882.882	842.751	842.751	1.043.406	882.882	882.882	842.751	842.751
Materia Prima Piña - 5 Kg	40.008.000	40.008.000	30.006.000	27.505.500	27.505.500	26.255.250	26.255.250	32.506.500	27.505.500	27.505.500	26.255.250	26.255.250
Transporte Cali - Buenaventura	6.000.000	6.000.000	4.500.000	4.125.000	4.125.000	3.937.500	3.937.500	4.875.000	4.125.000	4.125.000	3.937.500	3.937.500
Transporte Buenaventura - Corea de Sur	27.744.000	27.744.000	20.808.000	19.074.000	19.074.000	18.207.000	18.207.000	22.542.000	19.074.000	19.074.000	18.207.000	18.207.000
Costo Materias Primas e Insumos	89.913.120	89.913.120	67.434.840	61.815.270	61.815.270	59.005.485	59.005.485	73.054.410	61.815.270	61.815.270	59.005.485	59.005.485
IVA o Impuesto al Consumo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Iva descontable	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Relefuente	1.348.697	1.348.697	1.011.523	927.229	927.229	885.082	885.082	1.095.816	927.229	927.229	885.082	885.082
Costo total variables	89.913.120	89.913.120	67.434.840	61.815.270	61.815.270	59.005.485	59.005.485	73.054.410	61.815.270	61.815.270	59.005.485	59.005.485
Egreso Contado	43.607.863	43.607.863	32.705.897	29.980.406	29.980.406	28.617.660	28.617.660	35.431.389	29.980.406	29.980.406	28.617.660	28.617.660
CxP Proveedores Periodo	44.956.560	44.956.560	33.717.420	30.907.635	30.907.635	29.502.742	29.502.742	36.527.205	30.907.635	30.907.635	29.502.742	29.502.742
Pago Cuentas Por Pagar	-	44.956.560	44.956.560	33.717.420	30.907.635	30.907.635	29.502.742	29.502.742	36.527.205	30.907.635	30.907.635	29.502.742
Egresos Efectivos	43.607.863	88.564.423	77.662.457	63.697.826	60.888.041	59.525.295	58.120.403	64.934.131	66.507.611	60.888.041	59.525.295	58.120.403
Total cuentas por pagar	44.956.560	44.956.560	33.717.420	30.907.635	30.907.635	29.502.742	29.502.742	36.527.205	30.907.635	30.907.635	29.502.742	29.502.742

PRESUPUESTO DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS						
ITEM	Total	Total	Total	Total	Total	Total
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Rollo de Empaque 100g - 20 Rollos (1000 uds)	78.650.000	86.515.000	95.166.500	104.683.150	115.151.465	126.666.612
Rollo de Empaque 250g - 16 Rollos (1000 uds)	27.027.000	29.729.700	32.702.670	35.972.937	39.570.231	43.527.254
Rollo de Empaque 500g - 10 Rollos (1000 uds)	23.595.000	25.954.500	28.549.950	31.404.945	34.545.440	37.999.983
Agua para pulpa - Metro Cubico	3.690.544	4.059.598	4.465.558	4.912.114	5.403.325	5.943.658
Energia - Kilovatio	11.477.466	12.625.213	13.887.734	15.276.507	16.804.158	18.484.574
Materia Prima Piña - 5 Kg	357.571.500	393.328.650	432.661.515	475.927.667	523.520.433	575.872.476
Transporte Cali - Buenaventura	53.625.000	58.987.500	64.886.250	71.374.875	78.512.363	86.363.599
Transporte Buenaventura - Corea de Sur	247.962.000	272.758.200	300.034.020	330.037.422	363.041.164	399.345.281
Costo Materias Primas e Insumos	803.598.510	883.958.361	972.354.197	1.069.589.616	1.176.548.578	1.294.203.436
IVA o Impuesto al Consumo	-	-	-	-	-	-
Iva descontable	-	-	-	-	-	-
Relefuente	12.053.978	13.259.375	14.585.313	16.043.844	17.648.229	19.413.052
Costo total variables	803.598.510	883.958.361	972.354.197	1.069.589.616	1.176.548.578	1.294.203.436
Egreso Contado	389.745.277	428.719.805	471.591.785	518.750.964	570.626.060	627.688.666
CxP Proveedores Periodo	401.799.255	441.979.180	486.177.098	534.794.808	588.274.289	647.101.718
Pago Cuentas Por Pagar	372.296.512	439.028.906	478.115.357	530.743.332	583.817.666	642.199.432
Egresos Efectivos	762.041.790	867.748.711	949.707.142	1.049.494.296	1.154.443.726	1.269.888.099
Total cuentas por pagar	29.502.742	32.453.017	40.514.758	44.566.234	49.022.857	53.925.143

Tabla 7. Presupuesto de Materias Primas e Insumos

4. Análisis de la gestión organizacional

4.1 Persona jurídica y estructura organizacional

La persona jurídica bajo la cual se enmarcará Pulpacific Group S.A.S. es una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.). Este tipo de sociedad fue creada en la legislación de Colombia por la L. 1258, diciembre 5, 2008, DIARIO OFICIAL [D.O.] (Colom.). Es una sociedad de capitales, de naturaleza comercial que puede constituirse por medio de un contrato o acto unilateral y debe constar en un documento privado.

Esta modalidad de empresa fue seleccionada porque es una figura jurídica más flexible que reduce los trámites, los costos y los tiempos para el empresario, además otorga una mayor facilidad en la operación y administración de la compañía, ya que no exige revisor fiscal, excepto cuando los activos brutos exceden los 3000 salarios mínimos en el caso de la compañía será necesario incorporarlo.

Adicionalmente, el pago del capital puede diferirse hasta por 2 años, lo cual da la capacidad a los socios para adquirir los recursos para pagar sus acciones en mayor periodo de tiempo. Además es un tipo de sociedad en la que el trámite para su liquidación es más ágil, no requiere una duración determinada y otorga beneficios tributarios a las pequeñas y medianas empresas que se acogen a la ley 1429 del 2010, la cual tiene por objeto la formalización y generación de empleo para dar incentivos a la formalización en la etapa inicial de la creación de empresa, aumentando los beneficios y reduciendo los costos de formalización.

4.1.1 Estructura organizacional de la empresa

La estructura organizacional de la empresa hace referencia al marco jerárquico de subordinación de los entes que hacen parte de la misma para el desarrollo del objeto social de Pulpacific. Cuenta con un componente formal que enmarca las normas, procedimientos y

responsabilidades de cada individuo para facilitar el logro de objetivos dentro de la organización, y también de un componente informal que define la estructura social que regula la forma práctica de trabajar dentro de la compañía, incluyendo las relaciones personales y profesionales de quienes la conforman.

A continuación se detalla el organigrama de Pulpacific Group S.A.S.

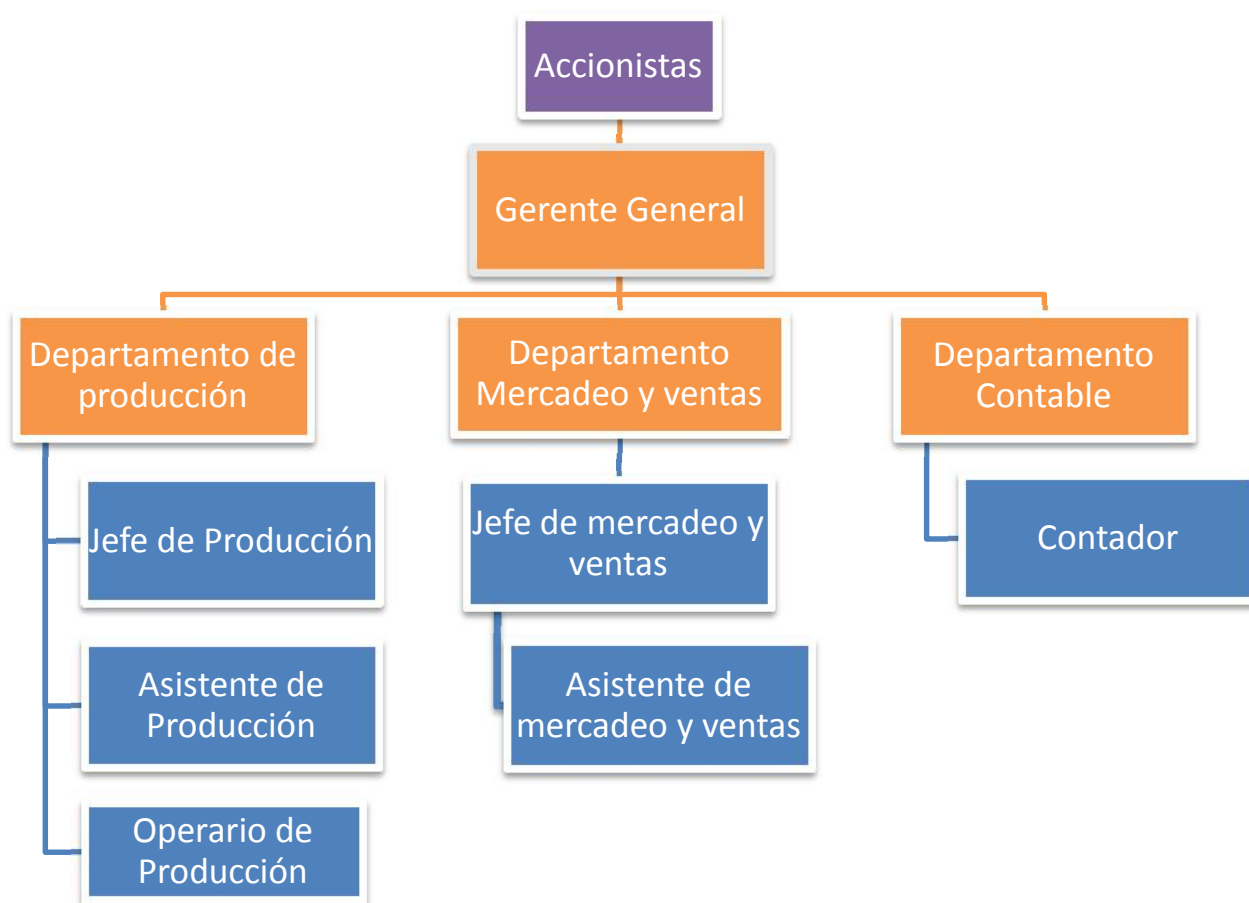


Imagen 1: Organigrama Pulpacific Group S.A.S

4.1.2 Políticas de gobierno corporativo

La política de gobierno de Pulpacific Group S.A.S. se enfatiza en el cumplimiento, mejora continua y revisión periódica de las normas de gobierno de la organización que permiten la generación de valor en el corto, medio y largo plazo para accionistas, clientes, proveedores y otros grupos de interés, fortaleciendo el entorno de control de la compañía y su reputación y credibilidad frente a terceros. Compartir la información de su interés en relación a la compañía tanto a los accionistas como los consumidores y demás actores de la cadena productiva, bajo los principios de transparencia y veracidad de la información. Promover la participación de los accionistas, actuando de buena fe y garantizando el trato igualitario, protegiendo y facilitando el ejercicio de sus derechos. Garantizar el cumplimiento de la ley y la aplicación de políticas de un buen gobierno corporativo.

De tal forma se disponen los acuerdos de autorregulación y táctica organizacional para la gobernabilidad y dar legitimidad a las decisiones siendo el estilo de dirección el siguiente:

“Participativo – Afiliativo” ya que se caracteriza por: Existir confianza en que los colaboradores son capaces de trabajar en la dirección adecuada por ellos mismos. Invitar a los colaboradores a participar en la toma de decisiones que tienen que ver con su trabajo buscando el consenso. Recompensar el rendimiento. Priorizar y promover un ambiente agradable entre los colaboradores. Prestar atención a las personas y a las cosas que hacen sentir bien a los colaboradores (seguridad en el trabajo, ayudas familiares). Dar retroalimentación positiva y evitar confrontaciones relacionadas con el desempeño.

La toma de decisiones organizacionales guiadas por los siguientes lineamientos:

La sociedad deberá adoptar medidas correctivas, si, con ocasión al seguimiento del cumplimiento de los planes y objetivos estratégicos de la compañía, si se identifican brechas entre la ejecución real y lo planeado o presupuestado. La junta de socios deberá aprobar un plan estratégico que cubra un período igual o superior a dos (2) años. La Junta Directiva deberá tener un número impar de miembros, de los cuales por lo menos uno (1) deberá ser externo. Para los efectos de esta plan de negocios, se entenderá por miembro externo, aquella persona que en ningún caso: Sea empleado o Representante Legal de la compañía. Sea empleado o administrador de la persona natural o jurídica que preste servicios de auditoría a la sociedad o a alguna de sus filiales o subsidiarias. Sea asociado que directa o indirectamente dirija, oriente o controle la mayoría de los derechos de voto de la compañía o que determine la composición mayoritaria de los órganos de administración, de dirección o de control de la misma. Tenga vínculos familiares con alguno de los anteriores hasta el tercer grado de consanguinidad, segundo de afinidad o primero civil. Aprobar el presupuesto anual, el plan y objetivos estratégicos de la compañía. Realizar seguimiento periódico al desarrollo del plan estratégico. Establecer las políticas de nombramiento, retribución, evaluación y destitución de los altos directivos de la compañía. Verificar el adecuado funcionamiento del sistema de control interno, cumplimiento de las políticas contables y administración de riesgos. Determinar las políticas de información y comunicación con los grupos de interés de la compañía. Establecer el programa para mitigar el riesgo de sucesión del ejecutivo principal de la compañía. Velar por el cumplimiento de las normas de Gobierno Corporativo. Administrar los conflictos de interés de los funcionarios distintos a los administradores.

La Junta Directiva o el órgano equivalente tendrá un reglamento de organización interno que contemplará al menos los siguientes aspectos: Los deberes, derechos, incompatibilidades e

inhabilidades de los miembros, así como los supuestos en que debe darse el cese o la dimisión de sus miembros. La periodicidad de las reuniones. La forma, antelación y competencia para realizar la convocatoria, así como los documentos que deben acompañarla para garantizar el derecho de información de los miembros. La forma en que la Junta Directiva tendrá acceso a la información de la compañía, estableciendo que cualquier solicitud de información de un miembro individual deberá ser aprobada por la Junta Directiva. Las reglas para la instalación, desarrollo y terminación de sus reuniones. La votación para las decisiones que comprometan deberán contemplar las tres cuartas partes de la junta de socios. El/la gerente podrá tomar decisiones autónomas con el 50% más 1 cuando no se comprometa más del 30% del patrimonio de la compañía donde los créditos y los proveedores tendrán una interacción recurrente para el caso de esposo/esposa como socios y hermano/hermana tendrán un contrapeso de 80/20 en proporción de acuerdo con su experiencia profesional citada en la introducción de este proyecto, por caso el ingeniero agrónomo tendrá voto preferente en sus derechos de propiedad y decisión frente a los proveedores de materia prima y en este caso el administrador que hace parte del segundo grupo tomará las decisiones financieras de endeudamiento y amortización. (Guía de gobierno corporativo de supersociedades para empresas “cerradas” o de familia, 2015)

4.1.3 Órganos sociales

a) ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE LA SOCIEDAD. La Sociedad de Pulpacific Group tendrá los siguientes Órganos de Administración y Dirección: a) Asamblea General de Accionistas. b) Gerente General en cabeza de la junta directiva con las Jefaturas de producción y mercadeo. c) La Revisoría Fiscal, la cual será provista en la medida en que lo exijan las Normas Legales vigentes o cuando la Asamblea General de Accionistas lo

considere necesario. e) La Junta Directiva, cuando la Asamblea General de Accionistas lo considere necesario y así lo designe mediante Acta.

La dirección de la Sociedad le corresponde en primer término a la Asamblea General de Accionistas. La representación legal de la Sociedad estará a cargo del Gerente General, quien se sujetará a las políticas y autorizaciones impartidas por la Asamblea General de Accionistas.

B) Asamblea general de accionistas. La Asamblea General de Accionistas la integran él o los Accionistas de la Sociedad reunidos de acuerdo a las disposiciones sobre la convocatoria, el quórum, mayorías y demás condiciones previstas en los Estatutos y en la Ley. La Asamblea General de Accionistas podrá reunirse en el domicilio principal o fuera de él, aunque no esté presente un quórum universal, siempre y cuando que se cumplan los requisitos de quórum y convocatoria contemplados en los Artículos Vigésimo primero y Vigésimo quinto de estos Estatutos.

C) Representación legal. La Representación Legal de la Sociedad estará a cargo del Gerente General, quien será nombrado por el voto favorable de uno o varios Accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las Acciones presentes en la reunión por un término indefinido o hasta que se designe su remplazo, reelegible indefinidamente y removible libremente por ella en cualquier tiempo. El Representante Legal tendrá la administración y gestión de los negocios sociales con sujeción a la ley, los estatutos sociales, los reglamentos y resoluciones de la Asamblea General de Accionistas, o por decisión del Accionista único.

4.2 Equipo gestor y personal requerido para la operación

Un Gerente que se encargue de administrar y controlar los diferentes procesos de la organización interna y externa de la compañía. De igual forma debe controlar supervisar y manejar las políticas y procesos de la empresa. Tener experiencia o estudios de especialización en áreas relacionadas con la administración, el manejo y control gerencial de empresas.

Un Jefe de Producción que Dirija y controle los procesos productivos y de exportación de la compañía. Persona encargada de la logística y distribución del producto terminado. Encargado de seleccionar y manejar a los diferentes proveedores. Tener experiencia o estudios logística y distribución. Con estudios en ingeniería mecánica o industrial.

Un Jefe de Mercadeo y Ventas que está encargada de dirigir y manejar el área comercial. Unos asistentes por área que están encargados de colaborar con las funciones administrativas de la compañía. Persona encargada de el envío y recibimiento de correspondencia y de las llamadas telefónicas. Encargada del archivo de documentos de la compañía. Debe tener formación universitaria asociada a las áreas de negocios o ingeniería industrial con experiencia en el seguimiento de presupuesto y proyección de producto en comercio exterior, competencias en comunicación y negociación.

Cuatro Operarios de Producción que están encargados de desarrollar funciones operativas en el proceso productivo. Personal encargado de ejecutar el trabajo operativo y llevar un control del producto que se está procesando y el producto terminado. Manipular, seleccionar el producto y empacarlo. Tener formación técnica en maquinaria y manipulación de alimentos.

4.3 Políticas de gestión del talento

Las políticas de gestión al talento humano, son los lineamientos internos que tiene la compañía para promover condiciones dignas para impactar favorablemente en la calidad de vida de los colaboradores dentro del ambiente de trabajo. Por lo tanto, para seleccionar y contratar al talento humano en Pulpacific, inicialmente se requiere la publicación de la vacante en los diferentes canales de comunicación existentes actualmente como la unidad administrativa para el servicio nacional para el empleo y redes universitarias de empleo, se busca el apoyo de los intermediarios del mercado laboral como lo son los puntos de servicio de empleo que tienen las cajas de compensación, las redes laborales y otras instituciones como en el SENA. Una vez se haga una selección de personal, se contratará una empresa para realizar las pruebas psicométricas con alcance al desarrollo y ocupaciones cuyos resultados permitirán seleccionar tres perfiles; quienes finalmente serán entrevistados por el Gerente General de la compañía.

Por su parte para mantener y motivar a los colaboradores dentro de la compañía, se implementaran una serie de estrategias como el coaching, mentoring, capacitaciones de alto nivel que promuevan la calidad de vida del trabajador, brindando oportunidades para alcanzar mayor compromiso y sentido de pertenencia con Pulpacific Group S.A.S. Dentro de ellas habrá políticas de incentivos, apoyo para la educación y formación académica de los empleados mediante alianzas con instituciones educativas, reconocimiento del empleado del mes como estímulo al desarrollo profesional, entre otras actividades de para promover el desarrollo laboral integral, mantener elevados los niveles de motivación, mejorar el bienestar y fortalecer la cultura organizacional.

4.3.1 Obligaciones legales y de seguridad

Las obligaciones legales y de seguridad que se deben cumplir en relación al talento humano son básicamente el cumplimiento del pago del salario con su respectivo auxilio de transporte (si aplica) al igual que el reconocimiento tanto de las prestaciones sociales de ley (salud, pensión, riesgos profesionales, caja de compensación) como de las horas extras. Igualmente suministro de la dotación y el respeto por garantizar un ambiente y condiciones de trabajo que garantice el derecho que tienen todas las personas a contar con un trabajo digno, libre de discriminación, rechazo, humillación.

4.4 Alianzas y redes empresariales

4.4.1 Alianzas Estratégicas

Para fortalecer la empresa y obtener mejores resultados Pulpacific Group S.A.S. debe realizar una alianza estratégica con los actores de cada uno de los eslabones de su cadena productiva. Es así como inicialmente, debe apoyar al sector agrícola, mediante el establecimiento de negociaciones con asociaciones de proveedores principalmente de los departamentos del Valle del Cauca, Cauca y Nariño para dar mayor estabilidad jurídica a ambas partes y garantizar el abastecimiento del volumen de materia prima requerido.

A su vez, se requiere de la creación de alianzas con los diferentes proveedores de la maquinaria de la planta de producción, como los encargados de las redes eléctricas, gas natural, instrumentación y control y de vapor y retorno de condensados, con el fin de tener el soporte para el mantenimiento, calibración y asistencia técnica para el correcto funcionamiento del proceso productivo.

Por su parte, Pulpacific debe desarrollar alianzas estratégicas con la competencia, para tener un vínculo cercano en caso de requerir maquilar o almacenar producto terminado en instalaciones diferentes a la de la empresa propia y así mismo generar nexos con un operador logístico para los trámites y procesos de internacionalización.

Igualmente se deben tener como aliados a las diferentes instituciones de apoyo y soporte para el sector empresarial, como lo son las cámaras de comercio (de Cali y Palmira), el SENA, las universidades y la agencia de promoción y apoyo a las exportaciones (Procolombia).

5. Análisis Financiero

5.1 Análisis de costos, gastos y punto de equilibrio

5.1.1 Gastos de Operación

Los gastos de operación representan el primer año el 13,7% de los ingresos por venta, sin embargo durante los siguientes años, los gastos operaciones disminuyen gradualmente hasta llegar a un 9% para el año 2020, esto resulta de una proyección positiva de las ventas, causando un aumento en los márgenes de utilidades, al ser estos gastos de operación fijo pueden producir un mayor rendimiento, debido al aumento en las ventas. Lo contrario, si las ventas disminuyen los gastos fijos permanecen y el porcentaje de aumenta. Por eso es importante realizar negociaciones buscando continuamente mejorar los precios, pagar solamente lo necesario y cuando será necesario.

GASTOS DE OPERACION	MES	2.017	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022
Arriendo	2.088.000	25.056.000	26.058.240	27.100.570	28.184.592	29.311.976	30.484.455
Servicios Publicos	3.500.000	42.000.000	43.680.000	45.427.200	47.244.288	49.134.060	51.099.422
Planes de celular	250.000	3.000.000	3.120.000	3.244.800	3.374.592	3.509.576	3.649.959
Seguros	1.200.000	14.400.000	14.976.000	15.575.040	16.198.042	16.845.963	17.519.802
Mantenimiento	3.000.000	36.000.000	37.440.000	38.937.600	40.495.104	42.114.908	43.799.504
Permisos INVIMA	195.833	2.350.000	2.444.000	2.541.760	2.643.430	2.749.168	2.859.134
Auditoria contable	1.000.000	12.000.000	12.480.000	12.979.200	13.498.368	14.038.303	14.599.835
Bomberos		0	0	0	0	0	0
Impuestos Locales	0	0	0	0	0	0	0
Gastos de Mantenimiento		16.281.980	18.626.585	20.489.244	22.538.168	24.791.985	27.271.183
Registro Mercantil	2.200.000	0	0	0	0	0	0
Depreciación Equipos	0	28.800.000	28.800.000	28.800.000	28.800.000	28.800.000	28.800.000
Amortización	0	3.333.333	3.333.333	3.333.333	0	0	0
Total gastos de operación		183.221.313	190.958.158	198.428.747	202.976.584	211.295.938	220.083.294
Gastos de operación fijos		166.939.333	172.331.573	177.939.503	180.438.416	186.503.953	192.812.111
Gastos de operación variables		16.281.980	18.626.585	20.489.244	22.538.168	24.791.985	27.271.183

Tabla 8. Gastos de operación

5.1.2 Costos Variables

Los costos variables implican un uso extensivo de recursos naturales (Agua) y energía donde su complemento es el empaque y las materias primas que como se ha mencionado está condicionado por las hectáreas de tierra con frutales y condiciones climáticas de producción para suministrar lo pertinente a la planta de producción para realizar la transformación. En este caso se prevé hacer pagos de servicios en tarifas competitivas de costo industrial ofrecido por el municipio de Palmira en caso del metro cúbico y Kilovatio hora. La proporción de materia prima esta expresada en su factor de compra en kilogramos. Estos aumentarán en los meses de junio, julio y agosto por concentración de producto y por ende la oportunidad de producir más capitalizando también temporada del verano asiático.

Tecnico - Variable	
Rollo de Empaque 100g - 20 Rollos (1000 uds)	\$ 2.000.000
Rollo de Empaque 250g - 16 Rollos (1000 uds)	\$ 1.800.000
Rollo de Empaque 500g - 10 Rollos (1000 uds)	\$ 1.500.000
Agua para pulpa - Metro Cubico	\$ 2.986
Energia - Kilovatio	\$ 535
Materia Prima Piña - 5 Kg	\$ 8.335
Transporte Cali - Buenaventura	\$ 1.250
Transporte Buenaentura - Corea de Sur	\$ 5.780

Tabla 9. Costos variables

Se proyecta aumentar progresivamente el crecimiento costos variables alineado a los factores macroeconómicos, medioambientales que vislumbran escasez y por ende cambios en el mercado que redundarían en el precio final del producto, por ello es importante fortalecer las relaciones para concretar contratos y afrontar los cambios con un valor compartido en el riesgo y los beneficios.

Por políticas financieras la empresa debe de estar en la capacidad de absorber la temporalidad en al menos 30 días luego de la aprobación de la mercancía en aduanas hacia el importador. Es importante generar las garantías necesarias de lado y lado para tener la estabilidad económica y jurídica. Además, por políticas internas y para dar una mayor confiabilidad de la relación proveedor – cliente se anticipa un pago de un 50% a través de una carta de crédito y el pago del 50% contra entrega del producto.

Aumento costos año 2	4.00%
Aumento costos año 3	4.00%
Aumento costos año 4	4.00%
Aumento costos año 5	4.00%
Aumento costos año 6	4.00%
% pagado contado compra	50.00%
% pagado plazo compra	50.00%
Días de cartera (proveedores)	30

Tabla 10. Política de aumento de costos y cartera

Se proyectan salarios competitivos frente a las condiciones de mercado para conseguir un capital humano con el conocimiento y la capacidad suficiente para afrontar los retos, adicionalmente con incentivos asociados a comisiones y posibilidades de desarrollo a través de herramientas de capacitación y formación. La carga de nómina representa en el estado de pérdidas y ganancias aproximadamente un 16% del total de las operaciones.

Administrativo	
Nombre del cargo	Salario
Gerente	\$ 4.000.000
Jefe de Producción	\$ 2.400.000
Comercial	\$ 1.700.000
Comercial 2	\$ 1.700.000
Operario 1	\$ 1.100.000
Operario 2	\$ 1.100.000
Operario 3	\$ 1.100.000
Operario 4	\$ 1.100.000
Secretaria	\$ 1.100.000
Guarda seguridad	\$ 3.500.000

Tabla 11. Gastos administrativos

Para el año 3 y 4 donde el payback del proyecto aparece se indica el mejoramiento de las condiciones laborales de los colaboradores en 6 puntos totales porcentuales y como estrategia de retención y por la especificidad de los perfiles en el área técnica.

Aumento Salarios año 2	4.00%
Aumento Salarios año 3	10.00%
Aumento Salarios año 4	10.00%
Salario mínimo mensual vigente	\$ 689.455
Valor auxilio de transporte	\$ 77.700

Tabla 12. Aumento de salarios

5.1.3 Punto de Equilibrio

Desde el primer año de operaciones la compañía logra cubrir por encima del 29,4% los costos fijos y variables gracias a la dinámica comercial y a las inversiones en tecnología propia en gastos pre operativos y a las políticas de negociación con proveedores de producto constantemente hace que logre el nivel esperado.

El volumen de cajas distribuidas al proveedor oscila entre las 40.000 y las 69.000 cajas de las diferentes referencias, el colchón de efectivo estará asociado a la política de pagos del importador con el objetivo de tener el flujo de caja suficiente para mantener la operación en este caso 30 días

donde a partir de la carta de desembolso a puerto por Iconterm FOB la mercancía y hasta el permiso fitosanitario solicitado por la KDA está listo, actualizado y pagado por la empresa. Adicionalmente al representar los Costos Variables un promedio del 58,9% de los ingresos, es importante mantener una relación comercial fortalecida con acuerdos a mediano plazo y con una política de pago interna sana para los proveedores mantenga supliendo la necesidad de la empresa sin afectar la cadena de abastecimiento de la misma.

ANALISIS ECONOMICO						
Costos/Gastos Fijos	2.017	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022
Nómina	336.985.502	350.237.727	385.261.500	423.787.650	466.166.415	512.783.057
Gastos de operación	166.939.333	172.331.573	177.939.503	180.438.416	186.503.953	192.812.111
Gastos de administración y ventas	50.333.333	52.253.333	54.250.133	56.690.139	58.849.878	61.096.006
Gastos preoperativos (Diferidos a 1 año)	175.900.000	0	0	0	0	0
Total Costos/Gastos fijos	730.158.169	574.822.634	617.451.136	660.916.205	711.520.246	766.691.174
Costos Variables						
Costos variables (sin impuestos)	803.598.510	883.958.361	972.354.197	1.069.589.616	1.176.548.578	1.294.203.436
Gastos de operación	16.281.980	18.626.585	20.489.244	22.538.168	24.791.985	27.271.183
Gastos de administración y ventas	97.691.880	204.892.436	225.381.680	247.919.848	272.711.833	299.983.016
Total costos variables	917.572.370	1.107.477.382	1.218.225.120	1.340.047.632	1.474.052.396	1.621.457.635
Costo total	1.647.730.538	1.682.300.016	1.835.676.257	2.000.963.837	2.185.572.641	2.388.148.809
Numero productos o servicios	42.900	47.190	51.909	57.100	62.810	69.091
Costo Promedio producto o servicio promedio	38.409	35.650	35.363	35.043	34.797	34.565
Costo variable unitario promedio	21.389	23.468	23.468	23.468	23.468	23.468
Precio Promedio Unitario (Sin Iva)	37.953	39.471	39.471	39.471	39.471	39.471
Margen Unitario Promedio	16.565	16.003	16.003	16.003	16.003	16.003
Punto de Equilibrio	44.080	35.920	38.584	41.300	44.462	47.910
Costo total desembolsable	1.437.363.872	1.647.833.349	1.801.209.590	1.969.467.171	2.154.075.975	2.356.652.142
Costo promedio desembolsable	33.505	34.919	34.699	34.492	34.295	34.109
Cumplimiento del punto de equilibrio	97%	131%	135%	138%	141%	144%
Colchon de Efectivo (Regla de caja)	60.846.514	47.901.886	51.454.261	55.076.350	59.293.354	63.890.931

Tabla 13. Punto de equilibrio

5.1.4 Gastos Pre operativos

Los componentes que agregan valor a la operación para iniciar la operación por las condiciones de producto destinando un porcentaje del 1% del valor de los ingresos serán las inversiones en innovación, los permisos nacionales e internacionales que son requisito para las compras y entradas en puerto y las adecuaciones locativas que permitirán alcanzar los niveles productivos adecuados.

Los gastos pre operativos son los que permiten mantener en funcionamiento la planta y poder suplir las necesidades de nuestros clientes, dentro de los gastos operativos, un rubro importante son los mantenimientos mensuales de la maquinaria y equipo, lo cual es un factor clave para mantener en buen estado la capacidad productiva de la empresa y los permisos INVIMA para poder vender nuestros productos cumpliendo todos los estándares de calidad establecidos por la ley colombiana.

Gastos preoperativos (diferidos)	AÑO 0
Investigación y Desarrollo	15.000.000
Pagina Web	3.000.000
Gastos de Constitución	1.500.000
Adecuación locativa	150.000.000
Permisos INVIMA	5.000.000
Constitución	1.400.000
Total gastos preoperativos	175.900.000
Total inversión	480.900.000

Tabla 14. Gastos pre operativos

5.1.5 Gastos de Administración y Ventas

La estrategia planteada para los gastos de administración y ventas están enfocados en gastos de publicidad y gastos de comisiones. Se determinó destinar un 4% de los ingresos para gastos de publicidad para visitas comerciales, ruedas de negocios, marketing digital, pagina web, aplicaciones de productividad adwords, esto con el fin de crear confianza y fidelización del producto bajo reconocimiento de marca. Con respecto a los gastos de comisiones, la empresa considero realizar una adecuada remuneración del personal y a su vez una comisión de ventas del 2% asociadas al recaudo.

GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	MES	2.017	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022
Gastos de Publicidad		65.127.920	74.506.340	81.956.975	90.152.672	99.167.939	109.084.733
Gastos de Comisiones		32.563.960	37.253.170	40.978.487	45.076.336	49.583.970	54.542.367
Gastos de Capacitación		0	93.132.926	102.446.218	112.690.840	123.959.924	136.355.916
Plan de Celulares	200.000	2.400.000	2.496.000	2.595.840	2.699.674	2.807.661	2.919.967
Contador	800.000	9.600.000	9.984.000	10.383.360	10.798.694	11.230.642	11.679.868
Viaticos	1.000.000	12.000.000	12.480.000	12.979.200	13.498.368	14.038.303	14.599.835
Gastos de Viaje	2.000.000	24.000.000	24.960.000	25.958.400	26.996.736	28.076.605	29.199.670
Depreciación Muebles y Enseres		2.333.333	2.333.333	2.333.333	2.696.667	2.696.667	2.696.667
Total gastos de admon y vtas		148.025.213	257.145.770	279.631.813	304.609.987	331.561.710	361.079.022
Gastos de administrativos fijos		50.333.333	52.253.333	54.250.133	56.690.139	58.849.878	61.096.006
Gastos administrativos variables		97.691.880	204.892.436	225.381.680	247.919.848	272.711.833	299.983.016

Tabla 15. Gastos de administración y ventas

5.1.6 Margen de Contribución

Se hace la relación de los costos variables unitarios teniendo como variables crítica de orden externo el uso del agua y energía como recurso limitado de dominio de proveedores monopólicos de característica estatal altamente influenciado en los precios hacia arriba por las condiciones climáticas dadas las últimas consecuencias sufridas a escala nacional por el fenómeno del niño, esto impacta en gran medida la competitividad frente a exportadores de otras latitudes, es así como pasando a los componentes con afiliación a sectores privados tienen una fuerte correlación como lo es la materia prima de base en este caso la piña siendo un cultivo que depende de la estacionalidad y de las condiciones de semillas certificadas primordialmente y que por las condiciones de los suelos y las fuentes hídricas que como se ha dicho están siendo afectadas por las altas temperaturas lo que ubica el precio en niveles superiores. Los empaques tiene el caso particular de la bolsa para 100 gramos que tiene un multiplicador superior a las otras dimensiones. Finalmente el transporte marítimo y terrestre que se relacionan con los índices de fletes internacionales en el primer caso y para el segundo caso el precio de la gasolina y la infraestructura de país por kilómetro recorrido. Todos los factores son cargados al precio de venta que han sido calculados bajo parámetros de los mercados internacionales y estudios del CATIE, CR. Es así como teniendo los costos unitarios variables estos aportan un peso de 67% la caja de 5 kilogramos

pulpa de piña en bolsas de 100 gramos tiene una MC de 37% seguido en orden ascendente por la caja de 5 kilogramos pulpa de piña en bolsas de 250 gramos tiene una MC de 53% y finalmente la caja de 5 kilogramos pulpa de piña en bolsas de 500 gramos tiene una MC de 60% siendo esta la más rentable lo que brinda información suficiente y contundente para enfocar la dedicación corporativa de la demanda hacia esta presentación a fin de obtener un mejor desempeño, esto exige también una capacidad de obtención de producto a una significativa transformación de la misma que responda a la demanda de los importadores.

CONSUMOS Y COSTOS UNITARIOS									
	Caja 5K - Pulpa de Piña - 100g	Caja 5K - Pulpa de Piña - 250g	Caja 5K - Pulpa de Piña - 500g	Costo (\$/Unid)	Costo (\$/Unid)	Costo (\$/Unid)	Costo (\$/Unid)	Costo (\$/Unid)	Costo (\$/Unid)
Rollo de Empaque 100g - 20 Rollos (1000 uds)	0,0028	-	-	2.000.000	2.080.000	2.163.200	2.249.728	2.339.717	2.433.306
Rollo de Empaque 250g - 16 Rollos (1000 uds)	-	0,0011	-	1.800.000	1.872.000	1.946.880	2.024.755	2.105.745	2.189.975
Rollo de Empaque 500g - 10 Rollos (1000 uds)	-	-	0,0011	1.500.000	1.560.000	1.622.400	1.687.296	1.754.788	1.824.979
Agua para pulpa - Metro Cubico	0,0004	0,0430	0,0430	2.986	3.105	3.230	3.359	3.493	3.633
Energia - Kiloatio	0,3000	0,6000	0,6000	535			-	-	-
Materia Prima Piña - 5 Kg	1,0000	1,0000	1,0000	8.335	8.668	9.015	9.376	9.751	10.141
Transporte Cali - Buenaventura	1,0000	1,0000	1,0000	1.250	1.300	1.352	1.406	1.462	1.521
Transporte Buenaentura - Corea de Sur	1,0000	1,0000	1,0000	5.780	6.011	6.252	6.502	6.762	7.032
Precio de Venta	33.250	37.400	43.210						
Costo variable Unitario	21.027	17.704	17.464						
Margen de Contribución Unitario	12.223	19.696	25.746						
% Contribución Marginal Unitario	37%	53%	60%						

Tabla 16. Margen de contribución

5.1.7 Proyección de compra y tabla de inventarios

La proyección de compra y tabla de inventarios, están asociados a los costos variables de la empresa, el empaque, siendo uno de las variables más importantes para lo cual se destina un 15% de inventario del volumen de ventas al año, esto con el fin de garantizar el margen de error y pedidos de emergencia que pueda resultar durante el periodo, adicionalmente la materias primas siendo el componente fundamental ocupa el 50% de los egresos efectivos así como el transporte marítimo que suma en este caso 30%. Lo que se puede vislumbrar claramente en la programación es el incremento de las compras de suministros en un 25% en el primer trimestre del año de manera

sostenida en el mes 8 del ejercicio por factores estacionales de abundancia y por consiguiente demanda del mercado. El manejo de las cuentas por pagar a proveedores como se ha dicho se determina por las políticas de contado a agricultores como aliados estratégicos y de pronto pago a 30 días a los proveedores institucionales de los componentes adicionales. Como se reflejará en el flujo de caja esto permite un adecuado manejo de la liquidez de la compañía. Se puede comentar también que el pedido de producto es de comportamiento lineal con leves variaciones según la cantidad proyectada de producción correspondiente a los 214.500 kilogramos aproximadamente.

Desde el presupuesto el costo total de materias primas e insumos asciende a aproximadamente \$804 millones de pesos mientras los promedios mensuales oscilan los \$67 millones, el costo total de las variables a aproximadamente \$933 millones refiriéndose a cifras con corte anual.

2.017											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
138	138	104	95	95	91	91	112	95	95	91	91
2.400	2.400	1.800	1.650	1.650	1.575	1.575	1.950	1.650	1.650	1.575	1.575
4.800	4.800	3.600	3.300	3.300	3.150	3.150	3.900	3.300	3.300	3.150	3.150
4.800	4.800	3.600	3.300	3.300	3.150	3.150	3.900	3.300	3.300	3.150	3.150
4.800	4.800	3.600	3.300	3.300	3.150	3.150	3.900	3.300	3.300	3.150	3.150

Tabla 17. Proyección de compra y tabla de inventarios

PRESUPUESTO DE CONSUMO DE COMPONENTES (UNIDADES)						
	Total	Total	Total	Total	Total	Total
ITEM	2.017	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022
Rollo de Empaque 100g - 20 Rollos (1000 uds)	39	43	48	52	58	63
Rollo de Empaque 250g - 16 Rollos (1000 uds)	15	17	18	20	22	24
Rollo de Empaque 500g - 10 Rollos (1000 uds)	16	17	19	21	23	25
Agua para pulpa - Metro Cubico	1.236	1.360	1.495	1.645	1.810	1.991
Energia - Kilovatio	21.450	23.595	25.955	28.550	31.405	34.545
Materia Prima Piña - 5 Kg	42.900	47.190	51.909	57.100	62.810	69.091
Transporte Cali - Buenaventura	42.900	47.190	51.909	57.100	62.810	69.091
Transporte Buenaentura - Corea de Sur	42.900	47.190	51.909	57.100	62.810	69.091

Tabla 18. Presupuesto de consumo y de componentes

5.2 Flujo de caja

Se debe de tener en cuenta que los ingresos por exportación no son sujetos a impuestos locales (Industria y comercio). No son gravados con impuesto, por lo tanto, no se deben de tener en cuenta en el flujo de caja, tampoco se verá reflejado en el balance como impuestos locales por pagar.

Una opción para poder mejorar el flujo de caja es evaluar los gastos diferidos, ya que se ve impactado en el proyecto de manera importante, generando perdida. Dada que la cifra de adecuaciones de la planta es elevada, se podría sustentar que estos gastos corresponden a desembolsos de dinero para poner los activos fijos productivos en condiciones óptimas de producción. Bajo estos parámetros, este valor podría capitalizar como un mayor valor del activos, y en consecuencia, no se llevarían a gastos, con lo cual, de entrada, mejoraría los resultados y el flujo de caja.

FLUJO DE CAJA														
FLUJO DE CAJA	Año 0	2.017												Total 2.017
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Caja Inicial	0	119.100.000	109.150.761	145.332.961	170.164.478	180.625.463	188.203.234	184.962.169	189.679.496	201.491.001	214.835.202	222.412.973	228.571.908	119.100.000
Ingresos Netos		90.359.296	181.447.296	158.857.472	130.438.016	124.745.016	121.921.288	119.074.788	133.193.428	136.131.016	124.745.016	121.921.288	119.074.788	1.561.908.708
TOTAL DISPONIBLE		209.459.296	290.598.057	304.190.433	300.602.494	305.370.479	310.124.522	304.036.957	322.872.924	337.622.017	339.580.218	344.334.261	347.646.696	1.681.008.708
Inversiones en activos	305.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos por compra de materia prima o insumos	0	43.607.863	88.564.423	77.662.457	63.697.826	60.888.041	59.525.295	58.120.403	64.934.131	66.507.611	60.888.041	59.525.295	58.120.403	762.041.790
Egresos por nómina	0	23.977.459	23.977.459	23.977.459	23.977.459	23.977.459	33.377.459	23.977.459	23.977.459	23.977.459	23.977.459	23.977.459	42.777.459	315.929.502
Egresos por gastos de operación		12.590.665	12.590.665	12.590.665	12.590.665	12.590.665	12.590.665	12.590.665	12.590.665	12.590.665	12.590.665	12.590.665	12.590.665	151.087.980
Egresos por gastos de administración y ventas		12.140.990	12.140.990	12.140.990	12.140.990	12.140.990	12.140.990	12.140.990	12.140.990	12.140.990	12.140.990	12.140.990	12.140.990	145.691.880
Egresos por gastos preoperativos diferidos	175.900.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos iva	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos retribuyente	0	1.348.697	1.348.697	1.011.523	927.229	927.229	885.082	885.082	1.095.816	927.229	927.229	885.082	885.082	12.053.978
Egresos por gastos financieros		2.000.000	1.953.571	1.906.678	1.859.317	1.811.481	1.763.167	1.714.370	1.665.086	1.615.308	1.565.032	1.514.254	1.462.968	20.831.233
Egresos por pagos de Capital		4.642.862	4.689.291	4.736.183	4.783.545	4.831.381	4.879.695	4.928.492	4.977.776	5.027.554	5.077.830	5.128.608	5.179.894	58.883.111
Egresos impuestos locales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos impuesto de renta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos impuesto para la equidad CREE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS	480.900.000	100.308.535	145.265.095	134.025.955	119.977.030	117.167.245	125.162.353	114.357.460	121.381.923	122.786.815	117.167.245	115.762.353	133.157.460	1.466.519.473
NETO DISPONIBLE	-480.900.000	109.150.761	145.332.961	170.164.478	180.625.463	188.203.234	184.962.169	189.679.496	201.491.001	214.835.202	222.412.973	228.571.908	214.489.235	214.489.235
Aporte de Socios	400.000.000													0
Préstamo	200.000.000													0
Distribución de Excedentes														0
CAJA FINAL	119.100.000	109.150.761	145.332.961	170.164.478	180.625.463	188.203.234	184.962.169	189.679.496	201.491.001	214.835.202	222.412.973	228.571.908	214.489.235	214.489.235

Con este gráfico, podemos observar un panorama global de lo que sería el flujo de caja proyectado a 6 años.

FLUJO DE CAJA							
FLUJO DE CAJA		Total	Total	Total	Total	Total	Total
ITEM	Año 0	2.017	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022
Caja Inicial	0	119.100.000	214.489.235	337.334.118	482.312.884	738.043.495	1.011.919.577
Ingresos Netos		1.561.908.708	1.846.600.062	2.023.741.133	2.236.264.347	2.459.890.782	2.705.879.860
TOTAL DISPONIBLE		1.681.008.708	2.061.089.297	2.361.075.252	2.718.577.231	3.197.934.277	3.717.799.437
Inversiones en activos	305.000.000	0	0	8.090.000	0	0	9.303.500
Egresos por compra de materia prima o insumos	0	762.041.790	867.748.711	949.707.142	1.049.494.296	1.154.443.726	1.269.888.099
Egresos por nómina	0	315.929.502	349.395.487	383.071.676	421.378.844	463.516.728	509.868.401
Egresos por gastos de operación		151.087.980	158.824.825	166.295.413	174.176.584	182.495.938	191.283.294
Egresos por gastos de administración y ventas		145.691.880	254.812.436	277.298.480	301.913.320	328.865.044	358.382.355
Egresos por gastos preoperativos diferidos	175.900.000	0	0	0	0	0	0
Egresos iva	0	0	0	0	0	0	0
Egresos retefuente	0	12.053.978	13.259.375	14.585.313	16.043.844	17.648.229	19.413.052
Egresos por gastos financieros		20.831.233	13.363.380	4.948.418	0	0	0
Egresos por pagos de Capital		58.883.111	66.350.963	74.765.926	0	0	0
Egresos impuestos locales	0	0	0	0	0	0	0
Egresos impuesto de renta	0	0	0	0	11.186.439	27.942.037	49.557.970
Egresos impuesto para la equidad CREE	0	0	0	0	6.340.409	11.102.999	13.871.032
TOTAL EGRESOS	480.900.000	1.466.519.473	1.723.755.179	1.878.762.368	1.980.533.736	2.186.014.700	2.421.567.702
NETO DISPONIBLE	-480.900.000	214.489.235	337.334.118	482.312.884	738.043.495	1.011.919.577	1.296.231.735
Aporte de Socios	400.000.000	0	0	0	0	0	0
Préstamo	200.000.000	0	0				
Distribucion de Excedentes		0	0	0	0	0	0
CAJA FINAL	119.100.000	214.489.235	337.334.118	482.312.884	738.043.495	1.011.919.577	1.296.231.735

Tabla 19. Flujo de caja

5.3 Estado de Resultados

A medida que las proyecciones financieras y los resultados de la empresa mejoren cada año, se puede observar, que los costos variables mantienen al margen, sin embargo los gastos de operación disminuyen al lograr mayor eficiencia y economías de escala que la experiencia dará para poder tomar decisiones asertivas.

ESTADO DE RESULTADOS						
ITEM	2.017	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022
Ventas netas	1.628.198.000	1.862.658.512	2.048.924.363	2.253.816.800	2.479.198.479	2.727.118.327
Costos variables	803.598.510	883.958.361	972.354.197	1.069.589.616	1.176.548.578	1.294.203.436
Costo nomina	336.985.502	350.237.727	385.261.500	423.787.650	466.166.415	512.783.057
Gastos de Operación	183.221.313	190.958.158	198.428.747	202.976.584	211.295.938	220.083.294
Gastos de Administración y Ventas	148.025.213	257.145.770	279.631.813	304.609.987	331.561.710	361.079.022
Gastos preoperativos (diferidos)	175.900.000	29.316.667	29.316.667	29.316.667	29.316.667	29.316.667
Gastos financieros	20.831.233	13.363.380	4.948.418	0	0	0
Utilidad gravable	-40.363.771	137.678.449	178.983.022	223.536.295	264.309.172	309.652.852
Impuesto de Renta	0	0	11.186.439	27.942.037	49.557.970	77.413.213
Impuesto a la Equidad (CREE)	0	12.391.060	16.108.472	20.118.267	23.787.825	27.868.757
Utilidad neta	-40.363.771	125.287.388	151.688.111	175.475.992	190.963.376	204.370.882
Reserva legal	0	12.528.739	15.168.811	17.547.599	19.096.338	20.437.088
Utilidad del periodo	-40.363.771	112.758.650	136.519.300	157.928.393	171.867.039	183.933.794
ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS						
Costos variables	49.4%	47.5%	47.5%	47.5%	47.5%	47.5%
Costo nomina	20.7%	18.8%	18.8%	18.8%	18.8%	18.8%
Gastos de Operación	11.3%	10.3%	9.7%	9.0%	8.5%	8.1%
Gastos de Administración y Ventas	9.1%	13.8%	13.6%	13.5%	13.4%	13.2%
Gastos preoperativos (diferidos)	10.8%	1.6%	1.4%	1.3%	1.2%	1.1%
Gastos financieros	1.3%	0.7%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%
Utilidad gravable	-2.5%	7.4%	8.7%	9.9%	10.7%	11.4%
Impuesto de Renta	0.0%	0.0%	0.5%	1.2%	2.0%	2.8%
Impuesto a la Equidad (CREE)	0.0%	0.7%	0.8%	0.9%	1.0%	1.0%
Utilidad neta	-2.5%	6.7%	7.4%	7.8%	7.7%	7.5%
Reserva legal	0.0%	0.7%	0.7%	0.8%	0.8%	0.7%
Utilidad del periodo	-2.5%	6.1%	6.7%	7.0%	6.9%	6.7%

Tabla 20. Estado de resultados

5.4 Balance General

Pulpacific group S.A.S. al generar un buen flujo de cajas desde los primeros años, no es necesario llevar el crédito a 60 meses, ya que se incurriría innecesariamente en sobrecostos por los intereses pagados, lo cual no tiene una buena lectura frente a entidades financieras e inversionistas potenciales. De acuerdo a lo anterior, el crédito puede pagarse en 36 meses, ahorrando 2 años de intereses, lo que mejoraría considerablemente los resultados y por consiguiente los indicadores financieros.

También se debe tener en cuenta que las ventas por exportación son exentas de IVA y no causan retención en la fuente, por el contrario, el IVA por las compras de bienes y servicios gravados son descontables, y pueden generar saldos a favor que se solicitarían como devolución del IVA, lo que mejora el flujo de caja. Por lo tanto no se genera ningún valor en el rubro de anticipo de impuestos de renta e IVA por pagar. Además por tratarse de una empresa bajo la L. 1429, diciembre 29, 2010, DIARIO OFICIAL [D.O.] (Colom.). durante los primeros 5 años no hay lugar a retención en la fuente. Tampoco se debe de considerar los egresos

BALANCE GENERAL							
ACTIVO	Año 0	2.017	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022
ACTIVO CORRIENTE							
Caja y Bancos	119.100.000	214.489.235	337.334.118	482.312.884	738.043.495	1.011.919.577	1.296.231.735
Cuentas por Cobrar- Clientes	0	59.776.500	68.384.316	85.371.848	93.909.033	103.299.937	113.629.930
Anticipo Impuesto a la equidad (CREE)	0	6.512.792	13.963.426	9.768.063	9.015.267	9.916.794	10.908.473
Anticipo Impuesto de Renta (Retefuente)	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	119.100.000	280.778.527	419.681.861	577.452.795	840.967.795	1.125.136.307	1.420.770.139
ACTIVO FIJO							
Activos depreciables	295.000.000	295.000.000	295.000.000	303.090.000	303.090.000	303.090.000	312.393.500
Depreciación acumulada	0	31.133.333	62.266.667	93.400.000	124.896.667	156.393.333	187.890.000
Activos amortizables	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000
Amortización acumulada	0	3.333.333	6.666.667	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000
Gastos diferibles	175.900.000	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	480.900.000	270.533.333	236.066.667	209.690.000	178.193.333	146.696.667	124.503.500
TOTAL ACTIVOS	600.000.000	551.311.861	655.748.527	787.142.795	1.019.161.129	1.271.832.974	1.545.273.639
PASIVO + PATRIMONIO							
PASIVO							
Carga Prestacional por Pagar	0	21.056.000	21.898.240	24.088.064	26.496.870	29.146.557	32.061.213
Cuentas por pagar- Proveedores	0	29.502.742	32.453.017	40.514.758	44.566.234	49.022.857	53.925.143
Impuesto de Renta	0	0	0	11.186.439	27.942.037	49.557.970	77.413.213
Impuesto CREE		0	12.391.060	16.108.472	20.118.267	23.787.825	27.868.757
Impuestos locales por pagar	0	0	0	0	0	0	0
Iva por pagar	0	0	0	0	0	0	0
Obligaciones financieras	200.000.000	141.116.889	74.765.926	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	200.000.000	191.675.632	141.508.243	91.897.733	119.123.408	151.515.210	191.268.326
PATRIMONIO							
Capital	400.000.000	400.000.000	400.000.000	400.000.000	400.000.000	400.000.000	400.000.000
Resultados de Ejercicios Anteriores	0	0	-40.363.771	72.394.879	208.914.179	366.842.572	538.709.610
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio	0	-40.363.771	112.758.650	136.519.300	157.928.393	171.867.039	183.933.794
Reserva Legal	0	0	12.528.739	27.697.550	45.245.149	64.341.487	84.778.575
TOTAL PATRIMONIO	400.000.000	359.636.229	484.923.617	636.611.729	812.087.721	1.003.051.097	1.207.421.979
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	600.000.000	551.311.861	626.431.861	728.509.462	931.211.129	1.154.566.307	1.398.690.305

Gráfico 21. Balance General

5.5 Flujo de caja neto

De acuerdo a un buen análisis financiero, se puede observar que la TIR es del 45,92%, lo cual es una cifra considerablemente importante ya que la tasa mínima de retorno es del 20%. Esto se debe a las economías que se logran obtener gracias a un mayor desempeño operativo y un constante flujo de despacho de producto hacia el cliente.

FLUJO DE CAJA NETO							
	Año 0	2.017	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022
Utilidad Neta (Utilidad operativa)	0	-40.363.771	125.287.388	151.688.111	175.475.992	190.963.376	204.370.882
Total Depreciación	0	62.266.667	62.266.667	62.266.667	62.993.333	62.993.333	62.993.333
Pagos de capital		58.883.111	66.350.963	74.765.926	0	0	0
Total Amortización	0	3.333.333	3.333.333	3.333.333	0	0	0
EBITDA		25.236.229	190.887.388	217.288.111	238.469.325	253.956.710	267.364.216
1. Flujo de fondos neto del periodo		-33.646.882	124.536.425	142.522.185	238.469.325	253.956.710	267.364.216
Inversiones de socios	400.000.000	0	0	0	0	0	0
Préstamo	200.000.000	0	0	0	0	0	0
2. Inversiones netas del periodo	200.000.000	0	0	0	0	0	0
3. Liquidación de la empresa							
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	-200.000.000	-33.646.882	124.536.425	142.522.185	238.469.325	253.956.710	267.364.216
Balance de proyecto	-200.000.000	-273.646.882	-203.839.833	-102.085.614	115.966.588	393.116.616	739.104.154
Periodo de pago descontado	3,47						
Tasa interna de retorno	45,92%						
Valor presente neto	247.524.486						
Tasa mínima de retorno	20,00%						

Tabla 22. Flujo de Caja Neto

6. Evaluación del Proyecto

6.1 Factibilidad del proyecto

Una vez realizado el análisis del proyecto, se tiene información necesaria y suficiente que permite establecer que el proyecto es factible ya que se puede concluir que el nivel de conocimiento del producto por parte del consumidor objetivo es significativo, por lo tanto se puede decir que existe mercado para la pulpa de piña en Corea del Sur. Además, de acuerdo al estudio de mercado, existe un alto nivel de aceptación del producto por parte del cliente, esto se observa en la disponibilidad de comprar y consumir este producto. También, durante el análisis financiero, se obtuvo resultados viables, al ser la TIR mayor a la mínima rentabilidad exigida por el inversionista.

6.2 Riesgos

6.2.1 Riesgo Análisis de Mercado

No tener una certificación de calidad podría ser un riesgo para acceder a los mercados por ser un estándar mínimo de entrada para lo cual la compañía se ha preparado para obtener dicho documento alistando sus procesos en todas las líneas y de esta manera mejorar y cumplir con dicho parámetro.

6.2.2 Riesgo Análisis Operativo

Es importante cumplir con los acuerdos realizados con los proveedores de frutas y comercializadoras, ya que uno de los riesgos asociados a estos es no contar con la materia prima en los tiempos necesarios y bajo los estándares solicitados por el cliente. Un desabastecimiento de materia prima afecta de manera inmediata los acuerdos comerciales con el cliente. Para ello, se debe de realizar contratos con los productores a un precio justo para ambas partes y mantener esos acuerdos vigentes para poder cumplir con las órdenes del cliente.

Otro factor asociado al riesgo en el análisis operativo es el mantenimiento de los equipos, es necesario tener unas políticas de mantenimiento claras que permitan siempre contar con el equipo disponible para no afectar la disponibilidad del producto. Al ser un equipo especializado, cualquier falla que se produzca puede parar la producción lo que conllevaría a un incumplimiento hacia el cliente.

6.2.3 Riesgo Análisis de la Gestión Organizacional

Un riesgo asociado con Gestión Organizacional son las alianzas estratégicas que se logren realizar con comercializadores y productores con un alto poder de negociación, lo que puede ocasionar una desventaja para Pulpacific. Una alternativa de equilibrar el riesgo, es firmar acuerdos de corto, mediano y largo plazo con cláusulas de cumplimiento para ambas partes.

Otro Riesgo asociado se debe a las políticas de un buen gobierno corporativo, los Socios de Pulpacific, deben de estar comprometidos de brindar a sus clientes y colaboradores procesos de calidad, cumpliendo las exigencias de las leyes nacionales e internacionales.

6.2.4 Riesgo Análisis Financiero

Uno de los riesgos asociados al análisis financiero son las barreras que representa la tasa de cambio, al ser el Dólar la moneda oficial de negociación, la volatilidad que presenta la moneda frente al peso, puede tener un riesgo alto. Sin embargo, se puede realizar diferentes escenarios realizando proyecciones de viabilidad con diferentes tasas de cambio.

También, es importante considerar el manejo de los excedentes de tesorería, ya que no está bien acumularlos sin ningún rendimiento o producción. Generar caja es importante, pero también lo es, dar el mejor uso a los excedentes de tesorería. Para ellos se debe de considerar un programa

de crecimiento de la planta, o actualización tecnológica de la maquinaria (automatizar procesos), pagar dividendos o inversión en investigación y desarrollo.

Adicionalmente, Se observa que los gastos pre operativos están como gastos diferible", sin embargo, estos no han sido diferidos como tal en los Estados Financieros, con lo cual, desde el primer año, el proyecto se ve impactado de manera importante. Dado que hay una cifra de 150 millones como adecuaciones de la planta, se podría sustentar con toda claridad que éstos gastos corresponden a desembolsos de dinero para poner los activos fijos productivos en condiciones óptimas de producción, y además, para darles la ubicación requerida para que puedan operar debidamente.; bajo éstos parámetros, este valor se podría capitalizar como un mayor valor del activo, y en consecuencia, no se llevarían a gastos, con lo cual, de entrada, mejorarían los resultados y el flujo de caja.

6.3 Sensibilidad

Se realizaron 2 tipos de escenarios, en el primero se consideraron disminuciones en las ventas. Cabe destacar que un cumplimiento de las ventas en un 90% genera un valor presente neto de cero y una tasa interna de retorno igual a la tasa mínima requerida del 20% frente al panorama inicial, por lo cual, la empresa deberá trabajar por alcanzar como mínimo el 91% de las metas de ventas para obtener un valor presente neto positivo.

En el segundo escenario se consideraron aumentos en los precios de la materia prima. Se calcularon los resultados del VPN, la TIR y periodo de recuperación para aumentos del 10%, 20%, 25%, 26%, 30% y 40%.

Como puede observarse, el proyecto resulta factible sólo hasta un incremento de los precios de la materia prima en un 20%, sin embargo, sólo obtiene un valor presente neto de 4.176.183 y la TIR apenas supera en 0,43 puntos porcentuales a la tasa mínima de retorno requerido.

Balance de proyecto	-200.000.000	-344.709.445	-357.836.391	-357.283.245	-262.001.449	-133.066.833	34.710.410
Periodo de pago descontado	5,79						
Tasa interna de retorno	21,21%						
Valor presente neto	11.624.446						
Tasa mínima de retorno	20,00%						

6.4 Descripción de pasos a seguir

Actualmente la empresa se encuentra en etapa pre operativo, cuenta con una instalación fija, los equipos para realizar el producto, permiso INVIMA, acuerdos con proveedores de fruta tanto productores como comercializadoras, ahora la empresa se encuentra en etapa de pruebas y estandarización del producto y construcción de la tabla nutritiva de acuerdo a los requisitos exigidos por Corea del Sur y clientes nacionales.

CONCLUSIONES

Pulpacific Group S.A.S., tiene la visión de llevar un sabor colombiano para el mundo a través de una de una idea que nace al ver el potencial que tiene la agricultura en el país. Hoy en día, la Secretaria de Agricultura del Valle está promoviendo proyectos que promuevan el desarrollo agroindustrial del departamento, presentando una oportunidad de negocio que beneficie tanto a agricultores como a comercializadores. Lo que hace una apuesta interesante para dar una nueva imagen de Colombia para el mundo.

Actualmente, grandes empresas vallecaucanas le han apostado a la Exportación de la fruta de piña como lo es Bengala Agricola, Olmue de Colombia, Fructificar, entre otras, como una solución al problema de que se presenta en Colombia por su alta producción y a su baja comercialización y consumo a nivel nacional.

Con la entrada de vigencia del Tratado de Libre Comercio entre Corea del Sur y La Republica de Colombia, Corea del Sur se convierte en una plaza idónea para la comercialización de pulpa de fruta por su privilegio de cero arancel y su consumo de frutas naturales.

Teniendo en cuenta las preferencias de los clientes potenciales se determinó que el ICOTERM que se va a utilizar es el FOB y que el tipo de transporte más idóneo para la comercialización de fruta fresca es el marítimo, a no ser que el cliente decida pagar el valor extra para un transporte aéreo.

Teniendo en cuenta los indicadores financieros, el proyecto presenta una TIR de 45.92%, siendo un proyecto atractivo para inversionistas.

Bibliografías

Fuentes de internet

<http://www.english.customs.go.kr/>

<https://www.cookpad.com/>

<http://www.eltiempo.com/economia/sectores/tlc-colombia-y-corea/15939916>

<http://www.aladi.org/>

http://www.aladi.org/boletin/espanol/2014/MayoJulio/proceso7_01.htm

<http://www.seoulfood.or.kr/eng/main.asp>

<http://organicshow.co.kr/English/>

<http://foodweek.info/>

Fuentes

Ministerio de agricultura

Asohofrucol, 2016.

FAO (Food and Agriculture Organization of the United Nations, por sus siglas en inglés)

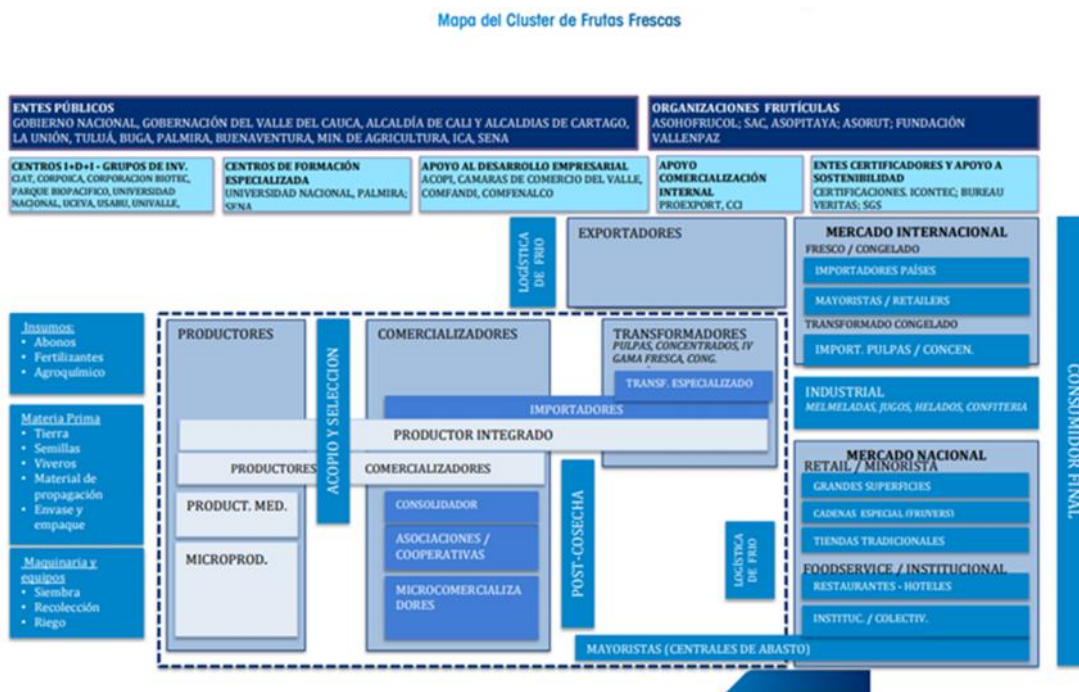
Observatorio América Latina – Asia Pacífico

Trademap (ITC)

UN comtrade

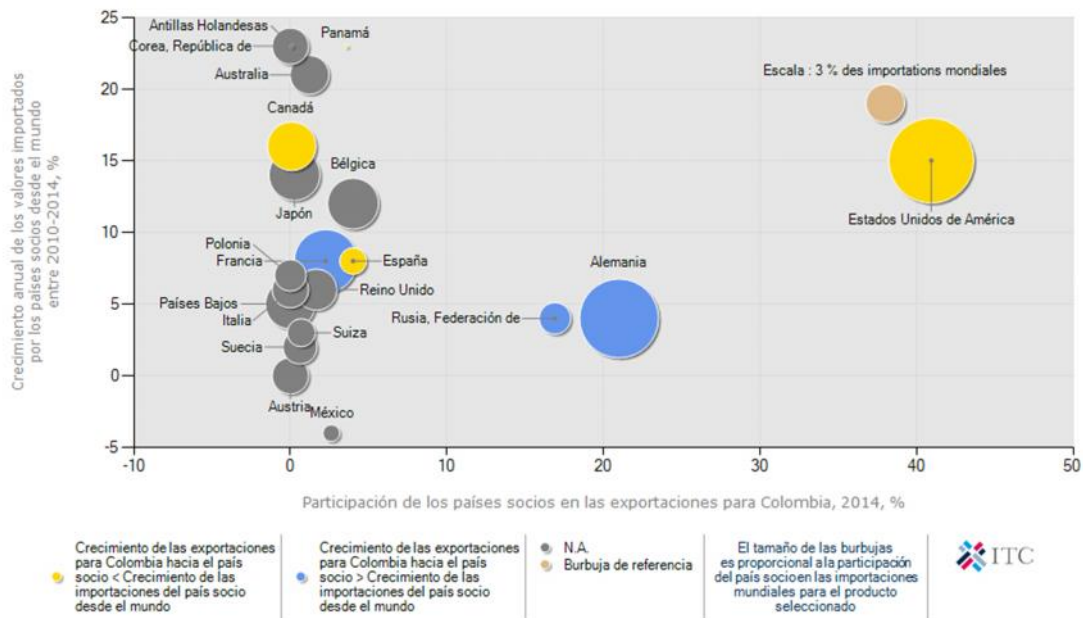
Anexos

Anexo 1. Mapa del clúster de frutas frescas



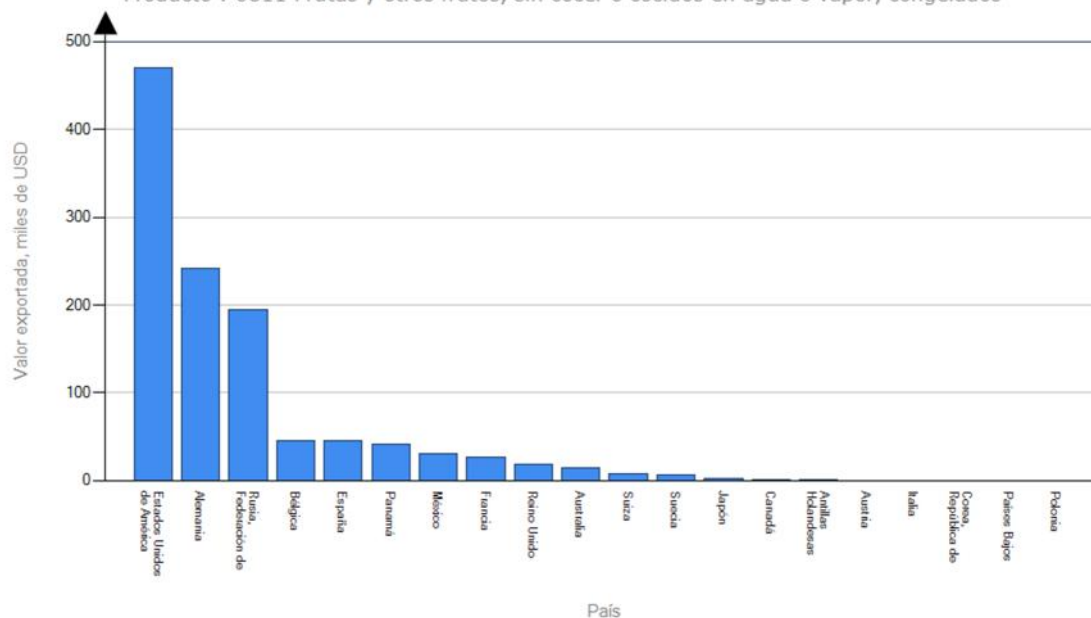
Anexo 2. Mapa de perspectivas de diversificación para un producto exportado por Colombia

Perspectivas para una diversificación de mercados para un producto exportado por Colombia en 2014
Producto : 0811 Frutas y otros frutos, sin cocer o cocidos en agua o vapor, congelados

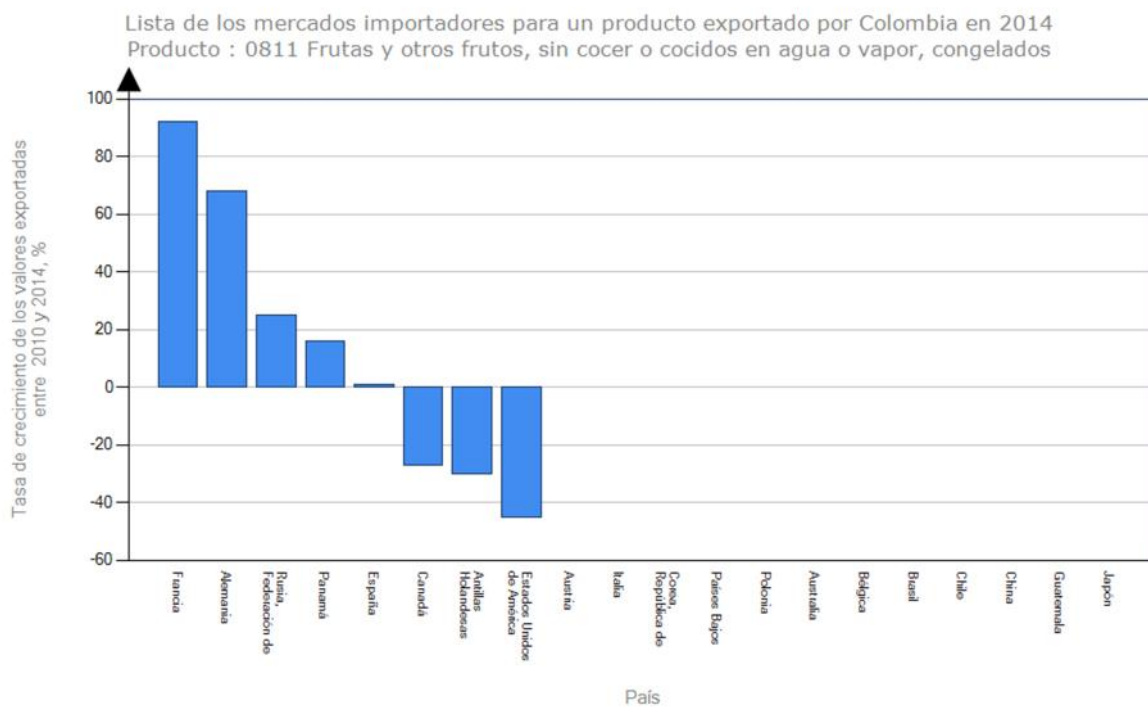


Anexo 3. Lista de mercados importadores 2014. (Histograma)

Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Colombia en 2014
Producto : 0811 Frutas y otros frutos, sin cocer o cocidos en agua o vapor, congelados



Anexo 4. Lista de mercados importadores 2010-2014. (Histograma)



Anexo 5. Lista de productos de 4 dígitos nivel exportados por Colombia 2014

Lista de productos 4 dígitos nivel exportados por Colombia in 2014 ⁱ
 at the same aggregating level as the product: 0811 Frutas y otros frutos, sin cocer o cocidos en agua o vapor, congelados

Tabla		Gráfico	Mapa	Empresas							
Descargar					líneas por página : Por defecto (25 por página)						
SA 6	Código	Descripción del producto	Indicadores comerciales ⁱⁱ								
			Exportado valor 2014 (miles de USD) ^v	Balance comercial 2014 (miles de USD) ⁱ	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2010-2014 (% p.a.) ⁱ	Tasa de crecimiento anual en cantidad entre 2010-2014 (% p.a.) ⁱ	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2013-2014 (% p.a.) ⁱ	Tasa de crecimiento anual del mundo importaciones entre 2010-2014 (% p.a.) ⁱ	Participación en el mundo exportaciones (%)	Posición en el mundo exportaciones ⁱ	
	TOTAL	Todos los productos	54.794.812	-9.232.798	7			-7	5	0,3	55
	0803	Bananas o plátanos, frescos o secos.	835.546	830.508	2		-2	9	5	7,5	5
	0810	Las demás frutas u otros frutos, frescos.	56.947	47.611	10		4	10	12	0,5	29
	0805	Agrios (cítricos) frescos o secos.	12.734	8.568	21		19	234	5	0,1	42
	0804	Dátiles, higos, pinas (ananas), aguacates (paltas), guayabas, mangos y	6.509	4.675	39		32	72	11	0,1	59
	0813	Frutas y otros frutos, secos, excepto los de las partidas nos 08.01 a	4.967	-1.535	40		-22	79	5	0,2	42
	0811	Frutas y otros frutos, sin cocer o cocidos en agua o vapor, congelados	1.148	470	-30		-37	36	10	0	60
	0806	Uvas, frescas o secas, incluidas las pasas.	277	-63.744	113		133	143	6	0	81
	0808	Manzanas, peras y membrillos, frescos.	265	-153.205	-13		-17	240	6	0	76
	0801	Cocos, nueces del brasil y nueces de maramon (merrey, cajull, anacardo,	122	-6.959	5		-33	24	10	0	98
	0802	Los demás frutos de cascara frescos o secos, incluso sin cascara o mon	110	-16.582	-16		-44	-13	13	0	120
	0807	Melones, sandías y papayas, frescos.	87	71	-41		-41	-51	5	0	97
	0809	Chabacanos (damascos, albarcoques), cerezas, duraznos (melocotones),	50	-15.924	10		4	-35	8	0	82
	0812	Frutas y otros frutos, conservados provisionalmente (por ejemplo con	2	-2.348	-59		-65		2	0	80
	0814	Cortezas de agrios (cítricos), melones o sandías, frescas, congeladas,	2	2					12	0	65

Fuentes: Cálculos del CCI basados en estadísticas de [UN COMTRADE](#)

Anexo 6. Lista de productos de 4 dígitos nivel importado por Corea 2014

Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Corea, República de en 2014 ⁱ
 Producto: 0811 Frutas y otros frutos, sin cocer o cocidos en agua o vapor, congelados

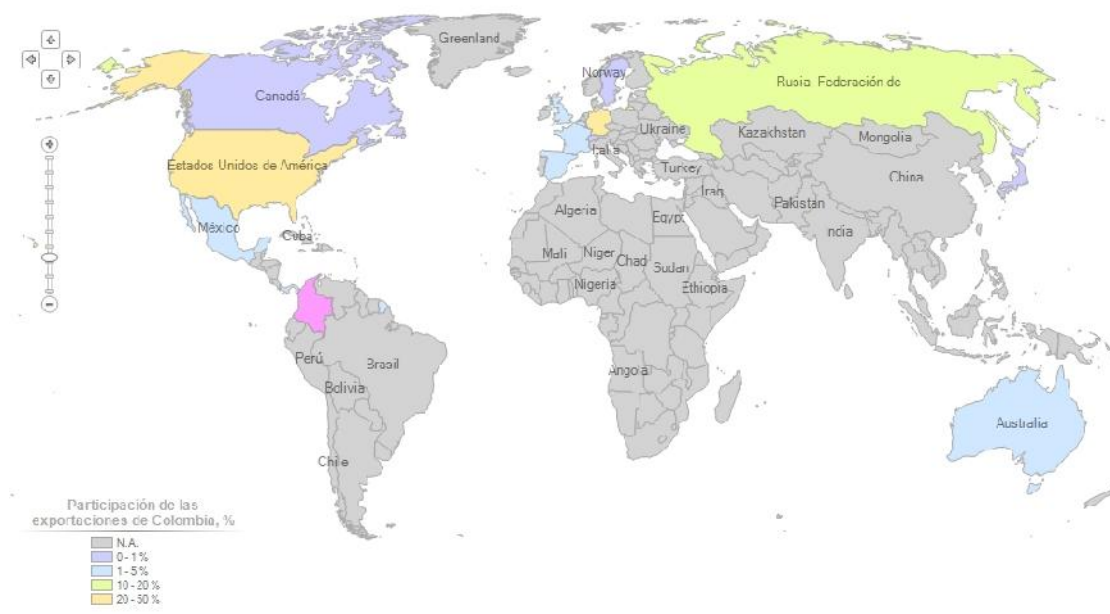
Las importaciones de Corea, República de representan 2,59% de las importaciones mundiales para este producto, su posición relativa en las importaciones mundiales es 12

Comercio bilateral	Exportadores	Valor importado en 2014 (miles de USD) ⁱⁱ	Saldo comercial en 2014 (miles de USD)	Participación de las importaciones para Corea, República de (%)	Cantidad importada en 2014	Unidad de medida	Valor unitario (USD/unidad)	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2010-2014 (% a.a.)	Tasa de crecimiento de las cantidades importadas entre 2010-2014 (% a.a.)	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2012-2014 (% a.a.)	Posición relativa del país socio en las exportaciones mundiales ⁱ	Participación de los países socios en las exportaciones mundiales (%) ⁱ	Tasa de crecimiento de las exportaciones totales del país socio entre 2010-2014 (% a.a.)
	Mundo	114.999	-112.483	100	48.242	Toneladas	2.381	23	13	6		100	8
	China	29.464	-29.464	25,6	17.875	Toneladas	1.648	8	-2	-23	6	5,9	2
	Estados Unidos de América	25.835	-25.794	22,5	7.862	Toneladas	3.286	10	11	15	5	6,4	12
	Chile	25.280	-25.280	22	7.283	Toneladas	3.471	100	87	6	2	8,7	11
	Viet Nam	15.853	-15.795	13,8	8.692	Toneladas	1.824	73	54	64	23	0,9	83
	Egipto	4.975	-4.975	4,3	1.880	Toneladas	2.646	192	193	251	10	2,4	30
	Tailandia	4.194	-4.143	3,6	1.761	Toneladas	2.382	12	3	34	16	1,4	12
	Canadá	3.233	-3.221	2,8	669	Toneladas	4.833	9	0	-46	4	6,9	6
	Filipinas	1.219	-1.219	1,1	561	Toneladas	2.173	11	8	-2	44	0,3	35
	Nueva Zelandia	1.216	-1.215	1,1	781	Toneladas	1.557	26	18	50	39	0,4	-2
	Suecia	741	-741	0,6	77	Toneladas	9.623	11	-4	111	3	8,6	8
	México	592	-592	0,5	256	Toneladas	2.313	100	122	282	9	5,1	10
	Polonia	558	-558	0,5	121	Toneladas	4.612	17	25	92	1	12,6	6
	Taipei, China	395	-347	0,3	43	Toneladas	9.186	85	9	19650	53	0,1	32
	Turkey	306	-306	0,3	100	Toneladas	3.060	31	21	437	18	1,3	8
	Eslovaquia	304	-304	0,3	44	Toneladas	6.909				64	0	33
	India	143	-143	0,1	73	Toneladas	1.959		73	22	32	0,7	27
	Guatemala	140	-140	0,1	47	Toneladas	2.979			-1	34	0,5	82
	Francia	130	-130	0,1	17	Toneladas	7.647	-33	-35	-54	24	0,8	6
	Reino Unido	105	-103	0,1	9	Toneladas	11.667				42	0,3	15
	Grecia	65	-65	0,1	26	Toneladas	2.500				19	1,2	7
	Lituania	54	-54	0	10	Toneladas	5.400				22	1	6
	Sudáfrica	52	-52	0	20	Toneladas	2.600				49	0,1	-7
	Costa Rica	45	-45	0	21	Toneladas	2.143				15	1,4	17
	Bélgica	34	-34	0	4	Toneladas	8.500	1	8	-71	8	5,3	11

Anexo 7. Mapa de los países importadores por niveles porcentuales de un producto exportado por Colombia

Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Colombia en 2014

Producto : 0811 Frutas y otros frutos, sin cocer o cocidos en agua o vapor, congelados





C.I. INDUSTRIA METALMECANICA ALIMENTICIA S.A.S.

DISEÑAMOS Y PRODUCIMOS EQUIPOS PARA LA
INDUSTRIA ALIMENTICIA

CONDICIONES DE VENTA

	VALOR <i>El valor de transporte, instalación, montaje, puesta en marcha y/o ajustes de proceso, debe ser cubierto por el comprador.</i>	PRECIO mas IVA (16%)	
	Forma de Pago	60% al pedido 40% para despachar	
	Beneficiario: C.I. INDUSTRIA METALMECANICA ALIMENTICIA, S.A.S NIT: 805.005.669-1 PALMIRA -VALLE COLOMBIA CTA CTE: 378100143-54 BANCOLOMBIA		
	TIEMPO DE ENTREGA	Treinta (30) Días Hábiles	
	VIGENCIA DE LA COTIZACIÓN	Treinta días (30)	
	<i>Quedamos enteramente a sus órdenes para suministrarle cualquier información adicional al respecto</i>		
	Cordialmente,		
	MARLY VALENCIA MUÑOZ ING. AGROINDUSTRIAL – AREA COMERCIAL		

Carrera 35 No.34 A 25 Tel.: (57) (2) 2732138 - 2705316
Palmira, Valle del Cauca, Colombia
WEB: www.industriasima.com.co
EMAIL: ventas@industriasima.com

Anexo 9. Descripción de Cargos

PERFIL DEL PERSONAL REQUERIDO POR PULPACIFIC GROUP S.A.S.			
NOMBRE DE LA EMPRESA	PULPACIFIC GROUP S.A.S.		
NIT			
NOMBRE DEL CONTACTO			
CARGO DEL CONTACTO	Gerente General		
TELÉFONO		EXT:	
E-MAIL	pulpacific@gmail.com		
TÍTULO DE LA VACANTE	Jefe de producción		
SECTOR INDUSTRIAL DE LA VACANTE	Industrial		
N° DE VACANTES	1		
EDAD	22-35 años		
GÉNERO	Femenino o masculino, Preferiblemente femenino		
TIEMPO DE EXPERIENCIA LABORAL (MESES, AÑOS)	Mínimo 2 años de experiencia		
NIVEL ACADÉMICO (MARCAR CON UNA "X")	<input type="checkbox"/> PRIMARIA	<input type="checkbox"/> BACHILLERATO	<input type="checkbox"/> TÉCNICO
	<input checked="" type="checkbox"/> TECNOLÓGICO	<input checked="" type="checkbox"/> PROFESIONAL	<input type="checkbox"/> ESPECIALIZACIÓN
TÍTULO ACADÉMICO	Tecnólogo profesional en alimentos, ingeniero de alimentos o Ingeniero agroindustrial.		
OTROS CONOCIMIENTOS O MANEJO DE PROGRAMAS:	Conocimiento sobre el proceso de transformación de la fruta Manejo programas de Office, portales web de facturación, sistemas de control de inventarios.		
FUNCIONES DEL CARGO:	1. Programación, selección y abastecimiento de la materia prima, con el respectivo manejo de proveedores.		
	2. Análisis de calidad de materia prima en etapa de Recepción.		
	3. Planeación, organización, programación, ejecución y control del proceso de producción de la empresa.		

	4. Elaboración de la formulación de los productos a desarrollar por PULPACIFIC GROUP S.A.S junto con sus respectivas fichas técnicas y documentación.		
	5. Estandarización de producto terminado.		
	6. Estandarización de proceso de producción.		
	7. Participar en el desarrollo de nuevos productos.		
	8. Manejo de características organolépticas y fisicoquímicas del producto, plan de muestro, trazabilidad del producto.		
	9. Documentación e implementación de BPM y HACCP.		
	10. Control de estándar de calidad.		
	11. Control de variables de proceso y Puntos críticos.		
	12. Capacitación del personal manipulador de alimentos.		
	13. Búsqueda de soluciones a inconvenientes en el área.		
	14. Manejo del programa de mantenimiento.		
	15. Manejo de producto no conforme.		
	16. Manejo y control de inventarios de la compañía.		
	17. Manejo efectivo del personal y control administrativo.		
	18. Presentación de Informes e Indicadores mensuales a la parte administrativa de la empresa.		
	19. Asesorar a la junta directiva de la empresa en la reducción de costos y optimización de la producción.		
	20. Conocimientos en almacenamiento y congelación de la fruta.		
DESCRIPCIÓN DE LA VACANTE	Se busca técnico o profesional en Ingeniería de Alimentos o ingeniero agroindustrial, con experiencia en el proceso de manipulación, transformación de las frutas, planeación, ejecución de la producción y sistemas de control de calidad. Con Conocimientos en la documentación e implementación de BPM y HACCP.		
PERSONAS A CARGO	SI	NO	¿CUANTAS?
	X		3 ó 4
TIPO DE CONTRATO	Indefinido, directo con la empresa		
SALARIO (ESPEFIFICAR SI INCLUYE PRESTACIONES)	\$2.400.000 más las prestaciones sociales		
ADICIONALES (BONIFICACIÓN, INCENTIVOS, ETC)	A convenir		
HORARIOS	De lunes a viernes de 7 am a 5pm, sábados 7 am-1 pm		
DIRECCIÓN DEL LUGAR DE TRABAJO	Cra 33ª No.25-24-Barrio Nuevo-Palmira		
OBSERVACIONES	Preferiblemente que el personal sea de la ciudad de Palmira, o de ser de un corregimiento cercano que tenga medio de transporte propio.		

PERFIL DEL PERSONAL REQUERIDO POR PULPACIFIC GROUP S.A.S.			
NOMBRE DE LA EMPRESA	PULPACIFIC GROUP S.A.S.		
NIT			
NOMBRE DEL CONTACTO			
CARGO DEL CONTACTO	Gerente General		
TELÉFONO		EXT:	
E-MAIL	pulpacific@gmail.com		
TÍTULO DE LA VACANTE	Operario de producción		
SECTOR INDUSTRIAL DE LA VACANTE	Industrial		
N° DE VACANTES	2		
EDAD	22-35 años		
GÉNERO	Femenino o masculino		
PERMITE PERSONAS CON DISCAPACIDAD	SI	NO	¿CUÁL?
		X	
TIEMPO DE EXPERIENCIA LABORAL (MESES, AÑOS)	Mínimo 1 año de experiencia		
NIVEL ACADÉMICO (MARCAR CON UNA "X")	<input type="checkbox"/> PRIMARIA	<input type="checkbox"/> BACHILLERATO	<input checked="" type="checkbox"/> TÉCNICO
	<input checked="" type="checkbox"/> TECNOLÓGICO	<input type="checkbox"/> PROFESIONAL	<input type="checkbox"/> ESPECIALIZACIÓN
TÍTULO ACADÉMICO	Técnico o Tecnólogo en alimentos		
OTROS CONOCIMIENTOS O MANEJO DE PROGRAMAS:	Manejo programas de Office, Manejo de inventarios		
FUNCIONES DEL CARGO:	1. Manipulación y recepción de fruta fresca como materia prima.		
	2. Almacenamiento de materia prima en áreas destinadas para esto.		
	3. Lavado y desinfección de la fruta.		
	4. Conocimiento sobre el proceso de producción de pulpa de fruta y jugos.		

	5. Participar activamente en la transformación de materias primas para la obtención de pulpas de fruta con óptima calidad.		
	6. Coordinar y ejecutar actividades de limpieza y desinfección en la planta producción.		
	7. Alistamiento y Despacho de producto terminado.		
	8. Apoyo y soporte al Jefe de producción en todas las funciones delegadas.		
	9. Informar y sugerir recomendaciones para tener un proceso productivo más eficiente.		
	10. Selección y manejo de materia prima deteriorada o en malas condiciones.		
	11. Participar en el desarrollo de nuevos productos.		
	12. Búsqueda de soluciones a inconvenientes en el área de producción.		
	13. Conocimientos en empaque y manejo de temperatura en cuarto frío.		
DESCRIPCIÓN DE LA VACANTE	Se busca operario de producción con conocimientos en el proceso de transformación de las frutas, con curso de manipulador de alimentos.		
PERSONAS A CARGO	SI	NO	¿CUANTAS?
		X	
TIPO DE CONTRATO	Indefinido		
SALARIO (ESPEFIFICAR SI INCLUYE PRESTACIONES)	SI	\$1.100.00 más prestaciones sociales	
ADICIONALES (BONIFICACIÓN, INCENTIVOS, ETC)	A convenir		
HORARIOS	De lunes a viernes de 7 am a 6pm, sábados de 7am a 1pm		
DIRECCIÓN DEL LUGAR DE TRABAJO	Cra 33ª No.25-24-Barrio Nuevo-Palmira		
OBSERVACIONES	Preferiblemente que el personal sea de la ciudad de Palmira, o de ser de un corregimiento cercano que tenga medio de transporte propio. Puntual, honesta/o, responsable, comprometida/o, colaborador/a. Con competencias en orientación a los resultados, impacto e influencia, pensamiento analítico, trabajo bajo presión y capacidad de aprendizaje		

Anexo 10. Cotización Seguros

PULPACIFIC GROUP SAS PROGRAMA DE SEGUROS SURAMERICANA - VIGENCIA 1 AÑO A DEFINIR CUADRO RESUMEN

Este es un resumen de las condiciones presentadas por las Aseguradoras, prevalecen los terminos contenidos en el Slip que se adjunta a esta propuesta . Las condiciones generales con sus respectivas exclusiones pueden ser consultadas en la página web de la aseguradora. www.sura.com

OPCION II - CON RESPONSABILIDAD CIVIL		
RAMO	VALORES ASEGURADOS	SURAMERICANA
INCENDIO Valor asegurado	539,940,313	2,571,307 SUBLIMITE DE AMIT - 100% DEDUCIBLES Terremoto: 3% del valor asegurable de cada uno de los articulos de la póliza minimo 3 SMMLV Huelga, asonada, motin, actos mal intencionados de terceros- 10% minimo 3 SMMLV Demás amparos - 10% minimo 1 SMMLV GARANTIAS Extintores vigentes
EQUIPO ELECTRONICO Valor Asegurado	19,000,000	Prima Incluida en incendio DEDUCIBLES Cobertura fuera de predios, equipos Móviles - 15% del valor de la pérdida minimo 1 SMMLV Daño interno - 10% minimo 1 SMMLV GARANTIAS - Contrato de mantenimiento
ROTURA DE MAQUINARIA Valor Asegurado	233,978,862	Prima Incluida en incendio DEDUCIBLES 10% minimo 1 SMMLV GARANTIAS - Contrato de mantenimiento
RESPONSABILIDAD CIVIL EXTRACONTRACTUAL Valor Asegurado	200,000,000	525,580 DEDUCIBLES 10% minimo 2 SMMLV Sublímites Contratistas y Subcontratistas - 100% Patronal 50% del valor asegurado Productos y trabajos terminados - 75% del valor asegurado Productos exportados - 50% del valor asegurado Productos unión y mezcla y transformación- 75% del valor asegurado Gastos médicos 10% del valor asegurado máximo 6 SMMLV
TOTAL	992,919,175	3,096,887

El valor de la prima no incluye el impuesto a las ventas

Anexo 11. Cotización Instalación Eléctrica



REV 2. CT-061-22-09-15

Señor(a):

G.G PULPACIFIC S.A.S
Palmira-valle

Referencia: Ingeniería, diseño, construcción y puesta en marcha del sistema eléctrico, control, hidráulico, condensados y vapor de la planta Pulpacific S.A.S.

En atención a la amable invitación a cotizar, a continuación presentamos nuestra propuesta técnica y económica para la realización de los trabajos de referencia

1. OBJETIVO GENERAL

De acuerdo a la solicitud, el objetivo del proyecto consiste en realizar la ingeniería, diseño y construcción de las redes eléctricas de instrumentación y control, hidráulico, condensados y vapor de la planta Pulpacific S.A.S.

2. ACTIVIDADES A REALIZAR

La presente oferta incluye las siguientes actividades:

- Diseño, construcción red eléctrica y de control.
- Diseño, construcción de las red hidráulica, vapor y condensados
- Compra de materiales y equipos
- Montaje y puesta en marcha del sistema.

ITEM	DESCRIPCION	UNIDAD	CANTIDAD	TOTAL
1	Suministro, montaje, instalacion, pruebas y puesta en marcha Tablero de distribución, incluye: -Un (1) Interruptor de caja moldeada termomagnético 250Amp -Un (1) Interruptor de caja moldeada de 80 Amp -Seis (6) Mini interruptores de 32 Amp -Dos (2) Mini interruptores bifásicos de 30Amp -Banco de condensadores corrector de factor de potencia 2 botellas de 6.5KVAr -Medidor de parámetros para medir las siguientes variables (KW,KVA,KVAr,V,I,FP)	UND	1	\$ 5.411.000,00
2	Suministro, montaje, instalacion, pruebas y puesta en marcha Tablero potencia y control de motores, incluye: -Un (1) Interruptor trifásico de caja moldeada de 60Amp -Cinco (5) Arrancadores directos o guardamotores con protecciones y contactor para arranque y parada. -Dos (2) variadores de velocidad con interruptores termomagnéticos. -Un (1) Mini-Interruptor trifásico termomagnético de 30Amp -Cinco(5) Mini interruptores monofásicos termomagnéticos de 20Amp	UND	1	\$ 6.480.000,00
3	Suministro, montaje, instalacion, pruebas y puesta en marcha Tablero de arranque y parada motores, incluye: -Tablero (300X400X150) mm grado de protección IP 66 -Pulsadores de arranque y parada -Indicadores de estado piloto led -Potenciómetros industriales para control de variadores -Parada de emergencia	UND	1	\$ 2.652.000,00
4	Suministro, montaje, instalacion, pruebas cable calibre (3F+6 + 1N+6+ 1T) AWG THHN-THWN	ML	30	\$ 1.326.630,00
5	Suministro, montaje, instalacion, pruebas cable termoflex 1x1x12 THHN-THWN-2	ML	100	\$ 672.000,00
6	Suministro, montaje, instalacion, pruebas cable termoflex 1x1x12 THHN-THWN-2	ML	100	\$ 867.500,00
7	Suministro, montaje, instalacion, pruebas cable termoflex 1x1x10 THHN-THWN-2	ML	120	\$ 1.317.000,00
8	Suministro, montaje, instalacion, pruebas cable termoflex 1x1x11 THHN-THWN-2	ML	60	\$ 975.480,00
9	Suministro e instalación de Tubería de 1" EMT incluye cajas y accesorios de instalación	UND	40	\$ 1.082.980,00
10	Suministro e instalación de Tubería de 3/4" EMT incluye cajas y accesorios de instalación	UND	80	\$ 1.663.200,00
11	Suministro e instalación de Tubería de 1" IMC incluye cajas y accesorios de instalación	UND	6	\$ 255.305,70
12	Suministro, montaje, instalacion, pruebas y puesta en marcha Tablero de 12 circuitos iluminación y bombas incluye protecciones	UND	1	\$ 483.500,00
13	Suministro, montaje, instalacion de cable pretensado 3x12 (blanco/ verde/azul)	ML	160	\$ 900.800,00
14	Suministro, montaje, instalacion de cable pretensado cable 3x12 (blanco/ verde/negro)	ML	120	\$ 675.600,00
15	Suministro, montaje, instalacion Tomas normales leviton 15Amp	UND	40	\$ 423.000,00
16	Suministro, montaje, instalacion Toma y clavija industrial VCP 30 Amp IP67	UND	16	\$ 1.296.960,00
17	Suministro, montaje, instalacion Luminaria Hermética industrial CC e 150W IP65	UND	5	\$ 2.448.195,00
18	Suministro, montaje, instalacion, pruebas cable cable de control 1x5x14 termoflex	ML	200	\$ 1.189.500,00
19	Suministro, montaje, instalacion, pruebas cable cable apantallado VFD 1x1x12 termoflex	ML	120	\$ 1.111.080,00
20	Suministro e instalación Bandeja portacable 200*54 Electrozincoado	ML	30	\$ 2.537.070,00
21	Suministro e instalación Bandeja portacable 300*54 Electrozincoado	ML	18	\$ 1.686.564,00
22	Suministro, montaje, instalacion Luminaria Luminaria hermética ZX32W	UND	26	\$ 3.318.312,40
23	Suministro, montaje, instalacion Luminaria Luminaria LED 9W	UND	13	\$ 790.825,00
24	Sistema de puesta a Tierra incluye diseño y materiales de instalación, soldaduras cadwell y varillas de cobre	GL	1	\$ 1.100.000,00

25	SISTEMA DE CONTROL (Incluye el diseño, acompañamiento, suministro y puesta en marcha del sistema) se incluyen los siguientes instrumentos: - Válvulas de seguridad - Indicadores de presión - Interruptores de presión - Interruptores de nivel bajo y alto - Cuatro (4) Variadores de velocidad con control manual por potenciómetro - Baliza con alarma sonora - Relevos de interposición	GL	1	\$	21.098.365,00	
26	Suministro, instalación y pruebas de sistema de vapor en tubería 3/4" SCH 40 en acero inoxidable desde caldera hasta: - Marmita de calentamiento Dos (2) conexiones - Tornillo escalador Dos (2) conexiones Incluye accesorios como bridas, acoples con dos tees. - Incluye aislamiento térmico de la tubería. - Incluye 3 válvulas de bola y manómetro de presión	GL	1	\$	13.145.452,00	
27	Suministro, instalación Tubería 3/4" acero al carbono SCH 40 - Recolección de agua de condensados entre marmita de calentamiento y tornillo escalador - Incluye dos (2) unidades de trapeo	GL	1	\$	3.712.000,00	
28	Suministro, instalación y pruebas de sistema hidráulico en tubería PVC de 1/2" para: - Lavadora de Cepillos - Tanque de lavado de frutas - Chiller - Caldera - (8) salidas de agua en llave El ítem incluye suministro e instalación de un tanque de 3.000 Lt para la alimentación de todos los servicios, el cual deberá ser alimentado en la noche para dar suministro en una jornada de trabajo día de 10 horas. Incluye conexión desde la red de agua existente hasta el tanque de 3.000 Lt	GL	1	\$	3.227.982,00	
					COSTO DIRECTO	\$ 81.848.331,10
					ADMINISTRACIÓN 5%	\$ 4.092.416,56
					IMPREVISTOS 3%	\$ 2.455.449,93
					UTILIDAD 3%	\$ 2.455.449,93
					IVA 18%	\$ 392.871,99
					TOTAL	\$ 91.244.519,51

10. FORMA DE PAGO

LEXAR Ingeniería S.A.S propone como forma de pago

- El 50% a la firma del contrato y el 50 % restante al entregar la obra a satisfacción del cliente.

11. TIEMPO DE ENTREGA

LEXAR Ingeniería S.A.S tendrá un tiempo después de firmado el contrato para la entrega de la REV.A de seis (6) días hábiles y dos (2) días hábiles para la entrega de REV.0 para un total de ocho (8) días hábiles posterior a esto tendrá un tiempo de veinte (20) días calendario para la construcción y cinco (5) días calendario para la puesta en marcha del sistema lo cual da un total de 33 días para la finalización de la obra.

12. VALIDEZ DE LA OFERTA

Esta propuesta es válida durante (30) días calendario a partir de su envío.