

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA COMERCIALIZADORA
INTERNACIONAL DE UCHUVA CONVENCIONAL EN FRESCO EN EL MUNICIPIO
DE ARCABUCO DEPARTAMENTO DE BOYACA

GINA ALEJANDRA CORREDOR GAUNA

DIANA MARCELA ENGATIVA TAMAYO



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
DIVISION DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TUNJA

2014

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA COMERCIALIZADORA
INTERNACIONAL DE UCHUVA CONVENCIONAL EN FRESCO EN EL MUNICIPIO
DE ARCABUCO DEPARTAMENTO DE BOYACA

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR EL TITULO DE ADMINISTRADORAS DE
EMPRESAS

Presentado por las estudiantes:

GINA ALEJANDRA CORREDOR GAUNA

DIANA MARCELA ENGATIVA TAMAYO

Director:

JAVIER CASAS OCHOA.



UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
DIVISION DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TUNJA

2014

Nota de aceptación:

—

—

—

—

—

Firma del presidente del Jurado

—

Firma del Jurado

—

Firma del Jurado

Tunja, febrero de 2014

DEDICATORIA

Con todo mi cariño y mi amor para las personas que hicieron todo en la vida para que pudiéramos lograr nuestros sueños, por motivarnos día a día y darnos la mano cuando sentíamos que el camino se terminaba

En especial a nuestros padres por ser quienes apoyan en el cumplimiento de esta meta, gracias a su sacrificio, esfuerzo somos quien somos.

Gracias por ser el bastón que acompaña cada día en cada una de nuestras caídas y ser el motor para cumplir nuestros sueños.

AGRADECIMIENTO

A dios por permitirnos tener un logro más en nuestras vidas

A nuestro director de proyecto JAVIER CASAS quien fue nuestro guía con su experiencia, por la paciencia y valiosa entrega a lo largo del proyecto para su culminación.

A los docentes de la facultad, ya que con su formación y guía académica fue posible alcanzar esta meta.

A todas las personas que colaboraron con algunos puntos clave de este libro, por su sabiduría y experiencia.

TABLA DE CONTENIDO

	PAG
INTRODUCCIÓN.....	21
RESUMEN EJECUTIVO	23
CAPÍTULO 1. GENERALIDADES DE LA INVESTIGACION	27
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	27
1.1.1 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.	29
1.1.2 JUSTIFICACIÓN.....	29
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	29
1.3 OBJETIVOS.	31
1.3.1 OBJETIVO GENERAL.....	31
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	31
1.4 MARCO TEORICO.....	32
1.4.1 ANTECEDENTES DEL PLAN DE NEGOCIO.	32
1.4.1.1 DESCRIPCION DEL PRODUCTO.....	32
1.4.1.2 CLASIFICACIÓN CIENTÍFICA.....	32
1.4.1.3 DESCRIPCIÓN DE LA FRUTA.....	34
1.4.1.4 ORIGEN.....	34
1.4.1.5 ATRIBUTOS DE LA UCHUVA.	35
1.4.1.6 BENEFICIOS EN LA SALUD.....	36
1.4.1.7. PROPIEDADES MEDICINALES DE LA UCHUVA,.....	36
1.4.2 DIFERENTES FORMAS DE CONSUMO.....	38
1.4.3 OTROS PRODUCTOS DERIVADOS DE LA UCHUVA.....	38
1.4.3.1 MERMELADAS.	38
1.4.3.2 ALMIBAR.....	39
1.4.3.2.1 INGREDIENTES.....	39
CAPITULO 2. MERCADOS	40
2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR.....	40
2.2 COMPORTAMIENTO DEL PRODUCTO A NIVEL INTERNACIONAL.....	43

2.2.1 PRINCIPALES PAÍSES PRODUCTORES.....	43
2.2.2 PAÍSES IMPORTADORES.....	45
2.2.3. COMPORTAMIENTO DEL SECTOR.....	45
2.3 PRINCIPALES ASOCIACIONES DE PRODUCTORES EN COLOMBIA.....	47
2.3.1. PARTICIPACION DE LA UCHUVA EN EL MERCADO NACIONAL.....	48
2.4 ANALISIS DE MERCADO.....	49
2.4.1 MERCADO OBJETIVO.....	49
2.4.2. MATRIZ DE PRESELECCIÓN DE MERCADOS DE EXPORTACIÓN.....	50
2.4.3 ELABORACION DE LA MATRIZ.....	51
2.4.3.1. ANALISIS DE MATRIZ Y SELECCIÓN DE MERCADOS A EXPORTAR.....	51
2.5. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	57
2.6 COPETENCIA A NIVEL BOYACA.....	60
2.6.1 ASOCIACIONES BOYACENCES DE PRODUCTORES DE UCHUVA.....	60
2.7 PAISES COMPENTITIVOS.....	61
2.8 COMPETENCIA DEPARTAMENTAL Y NACIONAL DE COMERCIALIZADORAS INTERNACIONALES.....	62
2.9. PLAN DE MERCADEO.....	63
2.9.1. ESTRATEGIAS DE PRECIO.....	63
2.9.2 ESTRATEGIA DE PROMOCION.....	64
2.9.3 ESTRATEGIAS DE VENTAS.....	65
2.9.4 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCION.....	66
2.10 PLAN DE CONTINGENCIA PARA LAS ESTRATEGIAS.....	67
2.10.1 ESTRATEGIA DE PRECIO.....	67
2.10.2 ESTRATEGIA DE PROMOCION.....	67
2.10.3 ESTRATEGIA DE VENTAS.....	67
2.10. 4 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCION.....	67
2.11. MECANISMOS DE SERVICIO AL CLIENTE.....	67
2.11.1 CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	68
2.11.1.2 RUTA DE DISTRIBUCION.....	69
CAPITULO 3. TECNICO Y OPERATIVO.....	70
3.1 FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO Y COMPONENTE NUTRICIONAL.....	70

3.1.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO.....	71
3.1.2 CUIDADOS DE LA FRUTA.....	71
3.1.2.1 TIPO DE CONSERVACIÓN.....	71
3.1.2.2 FORMULACIÓN.....	71
3.1.2.3 VIDA ÚTIL.....	72
3.1.2.4 INSTRUCCIONES DE CONSUMO.....	72
3.1.2.5 NOMBRE DEL PRODUCTO.....	72
4. FLUJOGRAMA DE PRODUCCION.....	73
4.1 REQUERIMIENTOS.....	75
4.1.1 UTENCILIOS DEL PERSONAL (SEGURIDAD INDUSTRIAL).....	81
5.2 LOCALIZACION Y UBICACIÓN DE LA PLANTA.....	85
5.3 FACHADA PRINCIPAL DE LA PLANTA.....	86
5.3.1 FACHADA DE LA PLANTA.....	86
5.4 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA.....	88
5.5 PLAN DE PRODUCCIÓN.....	89
5.5.1 CONTROL DE CALIDAD.....	89
5.5.2 TALENTO HUMANO.....	90
5.5.3 PAGO DE SALARIOS.....	90
5.5.4 TOMA DE DECISIONES.....	91
5.5.5 CLIENTE.....	91
5.5.6 MECANISMO DE COMPRAS (NEGOCIACIONES).....	92
CAPITULO 4. ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL.....	93
4.1 TIPO DE COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL.....	93
4.2 FIGURA JURIDICA.....	94
4.3 DOMICILIO.....	95
4.4 IMAGEN CORPORATIVA.....	95
4.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	96
4.6 MANUAL DE FUNCIONES.....	96
4.7 MISIÓN.....	109
4.8 VISIÓN.....	110
4.9 VALORES.....	110

4.9.1	ESPÍRITU CONSTRUCTIVO.....	110
4.9.2	RESPECTO POR LOS DEMÁS.....	110
4.9.3	LEALTAD.....	111
4.9.4	PROFESIONALISMO.....	111
4.9.5	HONESTIDAD.....	111
4. 10	ANÁLISIS DOFA.....	111
4.10.1	MATRIZ DOFA	111
4.11	MAPA DE PROCESOS.....	114
CAPITULO 5. DE EVALUACION ECONOMICA Y FINANCIERA		115
5.1	INVERSIONES.....	117
5.2	REINVERSION.....	118
5.2.1	INVERSION DIFERIDA	119
5.3	COSTOS DE INSUMOS.....	120
5.3.1	COSTOS DE MATERIA PRIMA.....	121
5.4	COSTO DE MANO DE OBRA.....	122
5.4.1	COSTO DE SERVICIOS	123
5.5	COSTO DE TRANSPORTE.....	124
5.6	CÁLCULO DE VENTAS.....	125
5.6.1	DEPRECIACION	126
5.7	BALANCE GENERAL	127
5.8	ESTADO DE RESULTADOS.....	129
1.9	FLUJO DE CAJA	130
5.10	INDICADORES	131
CAPITULO 6. LEGAL		132
6.1	TIPO DE SOCIEDAD	132
6.2	NORMA ICONTEC NTC 4580 DE LA UCHUVA	133
6.3	LEGISLACIÓN DE EMPAQUES	133
6.4	NORMA DE BUENAS PRÁCTICAS AGRÍCOLAS (BPA)	133
6.5	NORMA DE CALIDAD ICONTEC PARA LA UCHUVA.....	134
6.6	NORMA SISTEMA DE ANÁLISIS DE PELIGROS Y DE PUNTOS CRÍTICOS DE CONTROL (HACCP) Y DIRECTRICES PARA SU APLICACIÓN.....	135

6.7 LEGISLACIÓN PARA EMBALAJES.....	135
6.8 EL INSTITUTO COLOMBIANO AGROPECUARIO ICA.	136
6.9 NORMA BUSINESS ALLIANCE FOR SECURE COMMERCE	137
CAPITULO 7. IMPACTOS	138
7.1 COMPONENTE AMBIENTAL.....	138
7.2 COMPONENTE SOCIAL.....	139
7.3 MATRIZ Y ANÁLISIS DEL RIESGO.....	145
7.4 SALUD OCUPACIONAL.....	150
7.5 UTENSILIO DEL TRABAJO.....	151
7.6 PRODUCCIÓN LIMPIA.....	152
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	154
ANEXOS.....	159
CONCLUSIONES.....	153

LISTA DE GRAFICOS

	Pág
Grafica1. EXPORTACIONES DE UCHUVA – COLOMBIA.....	45
Grafica 2. EXPORTACIONES COLOMBIANAS DE UCHUVA.....	45
Grafica 3. EXPORTACION DE UCHUVA EN EL PAIS DE DESTINO.....	46
Grafica 4. PARTICIPACION DE LA PRODUCCION 2010.....	49
Grafica 5. EXPORTACIONES COLOMBIANAS UCHUVA.....	57
Grafica 6. ESTRATEGIAS DE PROMOCION Y PUBLICIDAD.....	67

LISTA DE FIGURAS

	Pág
Figura 1. CLASIFICACION CIENTIFICA DE LA UCHUVA.....	33
Figura 2. CANAL DE DISTRIBUCION PARA LA EXPORTACION.....	71
Figura 3. FICHA TECNICA DEL PRODUCTO.....	73
Figura 4. FACHADA PRINCIPAL DE LA PLANTA.....	89
Figura 5. DISTRIBUCION DE LA PLANTA.....	91
Figura 6. MAPA DE PROCESOS.....	117

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. PRINCIPALES EMPRESAS EN EL SECTOR FRUTICOLA.....	59
Cuadro 2. ASOCIACIONES BOYACENCES DE PRODUCTORES DE UCHUVA....	62
Cuadro 3. COMPETENCIA DEPARTAMENTAL.....	65
Cuadro 4. MATRIZ DOFA.....	114
Cuadro 5. PLANES DE MITIGACION.....	144
Cuadro 6. POSIBLES IMPACTOS.....	148
Cuadro 7. ANALISIS Y RIESGOS DE MATERIAS PRIMAS.....	149
Cuadro 8. ANALISIS DE RIESGOS EN EL PROCESO DE PRODUCTIVO.....	151
Cuadro 9. FACTORES DE RIESGO.....	152
Cuadro 10. MEDIDAS DE CONTROL.....	153

LISTA DE TABLAS

	Pág
Tabla1 .PRINCIPALES ASOCIACIONES DE PRODUCTORES DE UCHUVA EN COLOMBIA.....	48
Tabla 2. MATRIZ DE PRESELECCION DE MERCADOS DE EXPORTACION.....	51
Tabla 3. MAQUINARIA, EQUIPOS HERRAMIENTAS Y UTENSILIOS.....	78
Tabla 4. UTENSILIOS DEL PERSONAL.	84
Tabla 5. MANUAL DE FUNCIONES.....	99
Tabla 6. INVERSIONES.....	120
Tabla 7. REINVERSION.....	121
Tabla 8. INVERSION DIFERIDA.....	122
Tabla 9. COSTOS INSUMOS.....	124
Tabla 10. COSTOS MATERIA PRIMA.....	125
Tabla 11. COSTOS MANO DE OBRA.....	126
Tabla 12. COSTOS DE SERVICIO.....	127
Tabla 13. COSTOS DE TRANSPORTE.....	128
Tabla 14. CALCULO DE VENTAS.....	129

Tabla 15. DEPRECIACION.....	130
Tabla 16. BALANCE GENERAL.....	131
Tabla 17. ESTADO DE RESULTADOS.....	133
Tabla 18. FLUJO DE CAJA.....	135
Tabla 19. INDICADORES.....	136

LISTA DE MAPAS

	Pág
Mapa 1. ARCABUCO –BARRANQUILLA.....	72
Mapa 2. BARRANQUILLA – ALEMANIA.....	72
Mapa3. MUNICIPIO DE ARCABUCO.....	88

LISTA DE FOTOS

	Pág
Foto 1. FACHADA DE LA BODEGA ACTUALMENTE.....	89
Foto 2. FOTO FACHA ACTUAL.....	89

INTRODUCCIÓN

La uchuva considerada una fruta oriunda de los Andes, con origen Americano, posee excelentes propiedades nutricionales y ante todo, curativas. Se le conoce con nombres como los de uvilla, guchuva, vejigon, topetorope, aguaymanto, alquequenje, topo- topo, cupali, poga poga, tomate silvestre, tomatillo, 'cape gooseberry' (en inglés), judaskirsche en Alemania y coqueret du perou, en Francia.

El departamento de Boyacá, como uno de los mayores productores de esta exótica fruta, cuenta con un gran potencial de exportación, destacándose para ello municipios como Ventaquemada, San miguel de Sema, Tuta, Ramiriqui, Ciénega y Santa Sofía donde se ha identificado la oportunidad de aprovechar mejor la producción de uchuva cultivada en la región dándole gran importancia a este fruto en el mercado extranjero ya que en el mercado nacional no se está aprovechando como debería, puesto que los productores no están capacitados o preparados para la internacionalización del producto, simplemente se conforman con el mercado nacional y no tienen una visión que podría llegar a obtener mayor rentabilidad en sus empresas, ingresos más altos y así mejorar su calidad de vida.

El presente documento de plan de negocios expone los aspectos más importantes encaminados a la creación de una comercializadora internacional de uchuva convencional en fresco, toda vez que se cuenta con ventajas tan importantes como las de que su cultivo y producción en el municipio de Arcabuco Boyacá que se realizó con el fin de conocer los beneficios de la uchuva y sobre todo la acogida que esta tiene en el mercado extranjero, destacando así los altos estándares de calidad exigidos por dicho mercado. Se señalara un método de selección de la fruta, su empacado, y distribución hasta llegar a su consumidor final como lo es el mercado extranjero.

El presente estudio se constituye en un aporte importante para el desarrollo agrícola de la región, en cuanto desataca las potencialidades que tienen nuestros productos agrícolas en el mercado internacional. Así mismo establece posibilidades de mejora de los ingresos y la calidad de vida del municipio de Arcabuco y de pequeños productores del departamento de Boyacá.

RESUMEN EJECUTIVO

CAPITULO 1. GENERALIDADES DE LA INVESTIGACION

La falta de una visión emprendedora que identifique las oportunidades que brinda el sector agroindustrial y haciendo un análisis de la situación regional y departamental podemos ver que en Boyacá gracias a sus terrenos aptos para el cultivo de uchuva es un departamento que puede aportar gran cantidad de producción de la misma para ser comercializada en el exterior con altos estándares de calidad y así obtener mayor rentabilidad mejorando a su vez la calidad de vida para cada una de las familias boyacenses.

CAPITULO 2. MERCADOS

En el presente capítulo se abordan los siguientes temas, donde se realiza un análisis del sector, segmentos del mercado de la uchuva, la estructura actual del mercado, estimación del mercado potencial, importaciones y exportaciones de la uchuva.

En este capítulo se puede observar además que la uchuva se encuentra dentro de la cadena hortofrutícola siendo así la uchuva la fruta más competitiva frente a las

demás, adicionalmente se destaca como una de las más apetecidas por el mercado extranjero por tratarse de una fruta exótica.

CAPITULO 3. TECNICO Y OPERATIVO.

En este módulo se describen todas las características técnicas del producto, dentro de ellas encontramos: Ubicación de la planta, diseño de planta, procesos de producción, mapa de procesos, necesidades y requerimientos en maquinaria, plan de producción, costo de materia prima precios actuales, plan de compras, consumo de materia prima por unidad por producto.

CAPITULO 4. ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL.

El módulo de organización contiene el análisis de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que se identifican en el producto, la estructura organizacional donde describe los niveles directivos, administrativos y operativos con su manual de funciones. Igualmente los aspectos legales para la constitución de la empresa el tipo de sociedad que se conformaría y normas que regulan la actividad económica.

CAPITULO 5. DE EVALUACION ECONOMICA Y FINANCIERA.

En este capítulo se encontrara el estado de resultados, el balance general los cuales serán analizados como fuente de información primordial para que los directivos de la empresa tomen decisiones con relación a la información que se encuentran en los balances lo cual permitirá un mejor entendimiento de los movimientos de la organización.

CAPITULO 6. LEGAL

El tipo de empresa que se escogió para este proyecto fue el de una comercializadora internacional ya que tiene varios beneficios, los cuales dentro de este serán vistos y desarrollados en este capítulo, así como se verán los permisos, licencias y requisitos que se necesitan a la hora de la exportación.

CAPITULO 7. IMPACTOS.

Este módulo muestra como tal el fin de las metas propuestas a nivel social de la empresa constituida, con la ayuda de la salud ocupacional que se entornara dentro de la planta, el impacto social y el impacto ambiental que tendrá la misma.

CAPÍTULO 1. GENERALIDADES DE LA INVESTIGACION

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La falta de una visión emprendedora que identifique las oportunidades que brinda el sector agroindustrial lleva a que la uchuva se encuentre en el mercado de la región en su forma natural sin ninguna transformación y se está desaprovechando la oportunidad de comercializarla y exportarla no solo en fresco con las exigencias del mercado internacional y con valor más significativo, esto hace que exista un aumento del desempleo y pobreza por la ausencia de oferta laboral que ayude al mejoramiento de los ingresos de las familias boyacenses y así mejorar su bienestar.

Haciendo una análisis de la situación regional y departamental se encuentra que en Boyacá son muy pocas las empresas que se dedican a la exportación de uchuva ya que esto ayuda a obtener los altos estándares de calidad exigidos por el mercado extranjero.

Boyacá ha sido destacado como un departamento productor de uchuva y en gran cantidad debido a su calidad de terrenos aptos para el cultivo de esta fruta y a pesar de ello no se aprovecha de forma adecuada este recurso y se comercializa

como se extrae de la planta cuando debería seleccionarse y empacarse de tal manera que sea mejor recibida en el mercado extranjero y así obtener una mejor rentabilidad.

Actualmente el 80% de la producción de uchuva se exporta al mercado extranjero, el 15% se queda en el mercado local y el 5% se pierde, estas cifras demuestran que la uchuva colombiana tiene una gran acogida en el mercado internacional¹. Es muy importante generar valor agregado con el procesamiento de esta fruta ya que se busca que el mercado nacional y extranjero conozca un producto procesado listo para el consumo y hecho en Colombia.

Según datos de agosto de 2011 de la Secretaria de Fomento Agropecuario, dirección de mercadeo (ver cuadro1).² En el departamento de Boyacá las plantas sembradas se aproximan a las 276.000 con una producción total de 3.450 toneladas anuales. En su gran mayoría se exportan a mercados internacionales en fresco sin ningún valor agregado y el restante es para el consumo nacional.

¹ <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/10185/5146/1/12002004.pdf>

² Secretaria de fomento agropecuario, dirección de mercadeo Gobernación de Boyacá “ óscar González”

1.1.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Qué tan factible, viable y rentable es la creación de una comercializadora internacional de Uchuva convencional en fresco en el Municipio de Arcabuco Boyacá?

1.2 JUSTIFICACIÓN.

Hoy en día en el departamento de Boyacá, la uchuva es uno de los productos cultivados por las familias campesinas en varios municipios dentro de estos se destacan, Ramiriqui, Ciénega, Ventaquemada siendo estos los que más aportan producción al departamento en cuanto a esta fruta, los siguen municipios como Sanmiguel de Sema, Floresta, Umbita, Arcabuco, Soraca, Santa Sofía, Villa de Leyva y Tuta los cuales cumplen con las condiciones favorables que se requieren para su Producción.³

La creación de una comercializadora internacional de uchuva se convierte en una oportunidad en el sector agroindustrial de procesar la fruta para ofrecer al consumidor un producto con altos estándares de calidad.

La uchuva es una fruta exótica que posee propiedades curativas y nutricionales y con un valor agregado como lo es su selección, hace que el producto sea

³Fuente: Secretaría de Fomento Agropecuario - Dirección de Mercadeo. AUTOR: AMELIA CEPEDA MORA 2009.

más atractivo. Se busca cubrir el segmento de mercado Alemán donde se dará a conocer el producto a quienes serán nuestros consumidores finales, ya que es un país donde se prefieren las frutas exóticas especialmente las que provienen de Colombia.

El presente plan de negocios para la creación de una comercializadora internacional de uchuva en fresco, se constituye en el municipio de Arcabuco una excelente oportunidad para de una parte, darle un valor agregado a la producción de uchuva y de otra, poner en práctica los conocimientos adquiridos en la carrera de Administración de Empresas.

El plan de negocio permitirá que un grupo de pequeños productores mejoren sus ingresos y vean la oportunidad de transformar sus productos, ofrecerlos al mercado y así motivarlos a tener una visión emprendedora para que así identifiquen las ventajas que brinda el sector agroindustrial, ya que la región ofrece fácil acceso a las materias primas y esto disminuye costos generando mayor rentabilidad a la empresa.

1.3 OBJETIVOS.

1.3.1 OBJETIVO GENERAL.

Elaborar un Plan de Negocio por medio del cual se evidencia la factibilidad, viabilidad y rentabilidad frente a la creación de una comercializadora internacional de Uchuva en fresco en el Municipio de Arcabuco Boyacá.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Realizar un estudio de mercado estableciendo condiciones de oferta y demanda para el producto
- Hacer un estudio técnico que determine la disponibilidad de maquinaria, materia prima y mano de obra
- Determinar la estructura organizacional y administrativa, tipo de sociedad que se implementara y aspectos legales a seguir.
- Realizar el estudio administrativo, legal, social, ambiental pertinente
- Realizar un estudio financiero que permita establecer la rentabilidad del proyecto y determinar punto de equilibrio

1.4 MARCO TEORICO.

1.4.1 ANTECEDENTES DEL PLAN DE NEGOCIO.

1.4.1.1 DESCRIPCION DEL PRODUCTO.

El **aguaymanto** o **uchuva**, (*Physalis peruviana* L.) pertenece a la familia de las solanáceas, por lo tanto posee características similares a la familia de la papa, el tomate y el tabaco, aun cuando su crecimiento es arbustivo.

1.4.1.2 CLASIFICACIÓN CIENTÍFICA.

Figura 1. CLASIFICACION CIENTIFICA DE LA UCHUVA

Physalis peruviana	
Clasificación científica	
Reino:	<i>Plantae</i>
División:	<i>Magnoliophyta</i>
Clase:	<i>Magnoliopsida</i>

Orden:	<i>Solanales</i>
Familia:	<i>Solanaceae</i>
Subfamilia:	<i>Solanoideae</i>
Tribu:	<i>Physaleae</i>
Subtribu:	<i>Physalinae</i>
Género:	<i>Physalis</i>
Especie:	<i>Physalis peruviana</i> L. REF. ITIS 30606

Fuente: Tomado de la página http://es.wikipedia.org/wiki/Physalis_peruviana

1.4.1.3 DESCRIPCIÓN DE LA FRUTA.

Posee una fruta redonda, amarilla, dulce y pequeña (entre 1,25 y 2 cm de diámetro). Se puede consumir sola, en almíbar, postres y con otras frutas dulces. Su estructura interna es similar a un tomate en miniatura

El arbusto de la uchuva se caracteriza por ser ramificado de ramaje caído, y normalmente crece hasta un metro de altura, aunque si se estaca, poda y se le da un buen cuidado esta planta puede llegar a los dos metros de altura. Posee flores amarillas y con forma de campana que son fácilmente polinizadas por insectos y el viento.

1.4.1.4 ORIGEN.

Es una fruta originaria de América, donde se conocen más de 50 especies en estado silvestre. Aunque se conoce desde épocas precolombinas y es un alimento silvestre tradicional en zonas andinas, fue descrita en tiempos modernos en la región de Tierra dentro, departamento del Cauca, Colombia y su primer cultivo en la zona fue a escala semicomercial.

Hoy ha conquistado importantes mercados en la Unión Europea y Estados Unidos. Sus principales consumidores son Inglaterra y Alemania. Actualmente se cultiva en Perú, Colombia, Ecuador, California, Sudáfrica, Australia, Kenia, India, Egipto, el Caribe, Asia y Hawái.

1.4.1.5 ATRIBUTOS DE LA UCHUVA.

Se caracteriza por ser una excelente fuente de provitamina A (3.000 I.U. de caroteno por 100 g) y vitamina C. También posee algunas del complejo de vitamina B. Además la proteína (0,3%) y el fósforo (55%) que contiene son excepcionalmente altos para una fruta.

Actualmente, tiene un importante uso con fines terapéuticos, pues según los expertos ayuda a purificar la sangre, tonifica el nervio óptico y alivia afecciones bucofaríngeas. Se recomienda para personas con diabetes de todo tipo, favorece el tratamiento de las personas con problemas de la próstata gracias a sus propiedades diuréticas y además es utilizada como tranquilizante natural por su contenido de flavonoides, sirve también para control de amibiasis.

Según investigaciones por ser digestivo, ayuda a prevenir cáncer del estómago, colon y del intestino.⁴

⁴<http://es.scribd.com/doc/60586337/25/Atributos-de-la-uchuva>.

1.4.1.6 BENEFICIOS EN LA SALUD.

El fruto de la uvilla tiene un sabor dulce, posee propiedades nutricionales importantes, entre las que se puede mencionar las siguientes: reconstruye y fortifica el nervio óptico; elimina la albúmina de los riñones; ayuda a la purificación de la sangre; eficaz en el tratamiento de las afecciones de la garganta; adelgazante, se recomienda la preparación de jugos, infusiones con las hojas y consumo del fruto en fresco; ideal para los diabéticos, consumo sin restricciones; aconsejable para los niños, porque ayuda a la eliminación de parásitos intestinales (amebas); favorece el tratamiento de las personas con problemas de próstata, por sus propiedades diuréticas y constituye un excelente tranquilizante debido al contenido de flavonoides.⁵

1.4.1.7. PROPIEDADES MEDICINALES DE LA UCHUVA,

La uvilla posee propiedades medicinales importantes, entre las que se puede mencionar las siguientes:

- Reconstruye y fortifica el nervio óptico.
- Elimina la albúmina de los riñones.

⁵<http://co.globedia.com/uvilla-uchuva-fruta-grandes-beneficios-salud-belleza>.

- Ayuda a la purificación de la sangre.
- Eficaz en el tratamiento de las afecciones de la garganta.
- Adelgazante, se recomienda la preparación de jugos, infusión es con las hojas y consumo del fruto en fresco.
- Ideal para los diabéticos, consumo sin restricciones.
- Aconsejable para los niños, porque ayuda a la eliminación de parásitos intestinales (amebas).
- Favorece el tratamiento de las persona con problemas de próstata por sus propiedades diuréticas.
- Constituye un excelente tranquilizante debido al contenido de flavonoides.⁶

⁶MAG, 2006.

1.4.2 DIFERENTES FORMAS DE CONSUMO.

La uchuva se puede consumir fresca, sola o en ensaladas, dándole un toque agridulce a las comidas. En algunos países como Colombia y Perú ya se está procesando para obtener productos como mermelada, yogurt, dulces, helados, conservas enlatadas y licores. También sirven de elemento decorativo (de la misma forma que una cereza) para adornar tortas y pasteles.

1.4.3 OTROS PRODUCTOS DERIVADOS DE LA UCHUVA.

1.4.3.1 MERMELADAS.

Estos productos se pueden elaborar a partir de una fruta fresca y pulpas, son pastosos y fluidos, se permite en él, la presencia de trozos o frutas enteras.

Se le agrega azúcar y se permite la adición de otras sustancias como pectinas (la cual permite que el producto tenga más consistencia), colorantes, saborizantes y sustancias preservantes (que alargan el tiempo de vida útil del producto).

Las mermeladas se obtienen a partir de concentración de la pulpa por medio del calor. Como son concentrados no tienen gran cantidad de agua pero si gran cantidad de azúcar, esto contribuye a que no se desarrollen en ellas los microorganismos; Se puede conservar en temperatura ambiente de 14°C a 18°C.

Nota: Si el producto se elabora sin observar mínimas normas de higiene se puede contaminar.⁷

1.4.3.2 ALMIBAR.

1.4.3.2.1 INGREDIENTES.

1 Libra de uchuvas.

1 Libra de azúcar morena.

1 taza de agua.

Hervir en agua por dos minutos para quitar el sabor amargo.

Prepare un almíbar con una libra de azúcar morena y una taza de agua.

Cuando empiece a espesar, agregue la fruta y déjela a fuego lento por 15 minutos.⁸

⁷ Guía de procesos para la elaboración de néctares, mermeladas uvas pasas y vinos .diana Ximena Suarez Moreno año 2003. Editorial convenio Andrés Bello.

⁸ <http://www.colombiaexport.com/frutexpo/Uchuva.htm>.

CAPITULO 2. MERCADOS

2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR

En el presente capítulo se abordan los siguientes temas, donde se realiza un análisis del sector, segmentos del mercado de la uchuva, la estructura actual del mercado, estimación del mercado potencial, importaciones y exportaciones de la uchuva.

En los últimos años, el comportamiento de la cadena Hortofrutícola ha sido bastante favorable, ya que según el Acuerdo de Competitividad de Productos Hortofrutícolas Promisorios Exportables de Colombia, firmado en el 2001, los frutales de exportación son aquellos que se constituyen en productos promisorios exportables de primera generación, debido a que presentaron los mayores niveles de ventas al exterior durante el año 2000, sirviendo de base para la firma del acuerdo. Dentro de estos productos se tiene un conjunto conformado por seis frutas: banano bocadillo (ó bananito), mango, granadilla, pitahaya, tomate de árbol y uchuva siendo la uchuva uno de los más competidores frente a los otros productos, adicionalmente se destaca que esta fruta es una de las más apetecidas en el mercado extranjero por tratarse de una fruta exótica.

El área cosechada de frutas frescas no ha mostrado una gran expansión en el ámbito mundial y por lo tanto la oferta no ha cambiado de manera significativa. Además, el comercio es bajo con respecto a la producción, lo que indica que en cada país la mayor parte de la producción de frutas se dirige hacia el mercado

interno, sobre todo porque se trata de productos perecederos y relativamente nuevos en el mercado. Sin embargo, con las nuevas tendencias del consumo mundial, donde las preferencias se dirigen hacia alimentos frescos, sanos e inocuos que tengan un alto contenido de vitaminas, proteínas y fibra, se espera que estos productos presenten una amplia expansión de su demanda, sin embargo, aunque los productos exóticos colombianos se encuentran dentro de las nuevas preferencias del consumo mundial por ser productos novedosos, convenientes, inocuos y con altas calidades nutricionales, el desempeño de los frutales promisorios ha sido lento, difícil y muy fluctuante, con bajos volúmenes y poca continuidad, insuficiente para posicionarse como los más consumidos del mundo y también posicionar el país y así lograr el desarrollo de una verdadera diversificación exportadora del sector Frutícola.

La alta dispersión de la producción exportable, revela la falta de núcleos productivos regionales que permitan el desarrollo de economías de escala y el aprovechamiento de externalidades.

Las exportaciones de bananito, mango, granadilla, pitahaya, tomate de árbol y uchuva, representaron el 3.8% del total de frutas vendidas por Colombia al exterior en el año 2003⁹.

Si a este total se le descuentan las exportaciones de banano y plátano (que constituyen el 95% del valor exportado), tan sólo los seis productos promisorios

⁹ http://www.asohofrucol.com.co/archivos/Cadenas/caracterizacion_frutales_exporta_2005.pdf

exportables, representan el 88.8%, revelando su gran importancia económica en la canasta exportadora de frutas frescas. A pesar del balance productivo y comercial positivo de la canasta de frutas promisorias exportables, en la práctica su inserción en los mercados internacionales presenta obstáculos debido a que no se cuenta con una oferta permanente y significativa, lo que se traduce en volúmenes exportados menores a los que potencialmente pueden ser demandados y precios más altos que los de otros productos.

Los productos promisorios exportables de primera generación, como se anotaba, fueron aquellos que después del banano presentaron los mayores niveles de ventas al exterior durante el año 2000, y según se definió en el acuerdo de competitividad de productos Hortofrutícolas Promisorios Exportables de Colombia son: Banano bocadillo (ó bananito), mango, granadilla, pitahaya, tomate de árbol y uchuva¹⁰

Según datos del Ministerio de Agricultura, la producción del sector de frutas frescas en Colombia¹¹ en el año 2002 alcanzó un valor de \$757.311 millones de pesos de 1994 y se observa una creciente participación de estos productos en el

¹⁰ En el “Acuerdo de competitividad de productos hortofrutícolas promisorios exportables en Colombia, 2001”, se distingue entre productos promisorios exportables de primera generación, a la cual pertenecen las seis frutas mencionadas y productos promisorios exportables de segunda generación, que incluye todas las demás frutas y hortalizas que potencialmente podría exportar Colombia y a las cuales pretenden hacerse extensivas en el largo plazo las líneas estratégicas de acción del acuerdo. Secretaría Técnica: Corporación Colombia Internacional, Bogotá, diciembre de 2001.

¹¹ Aquí se incluyen las siguientes frutas: aguacate, badea, banano, banano de exportación, borjón, brevo, caducifolios, chirimoya, chontaduro, ciruela, cítricos, coco, curuba, dátiles, durazno, feijoa, fresa, granadilla, guanábana, guayaba, higo, limón, lulo, macadamia, mamoncillo, mandarina, mango, manzana, maracuyá, melón, mora, morón, naranja, níspero, papaya, papayuela, patilla, pera, piña, pitahaya, sagú, tamarindo, tomate de árbol, uchuva, uva y zapote.

total de la agricultura sin café, pasando de participaron con el 6% en 1990 al 15% en el 2002. Esto se debe a la mayor dinámica de crecimiento del valor de la producción exhibida por los frutales (3.8%) con respecto al total agrícola sin café cuya tasa de crecimiento fue apenas de 1.3% durante la década de los noventa. Asimismo en el 2003 el sector de frutas frescas generó un total de 109.572 empleos directos.

2.2 COMPORTAMIENTO DEL PRODUCTO A NIVEL INTERNACIONAL

La uchuva originaria de los Andes Suramericanos, es la especie más conocida de este género y se caracteriza por tener un fruto azucarado y con un buen contenido de vitamina A y C, además de hierro y fósforo. Se cultiva en países tropicales, subtropicales e incluso templados.¹²

2.2.1 PRINCIPALES PAÍSES PRODUCTORES

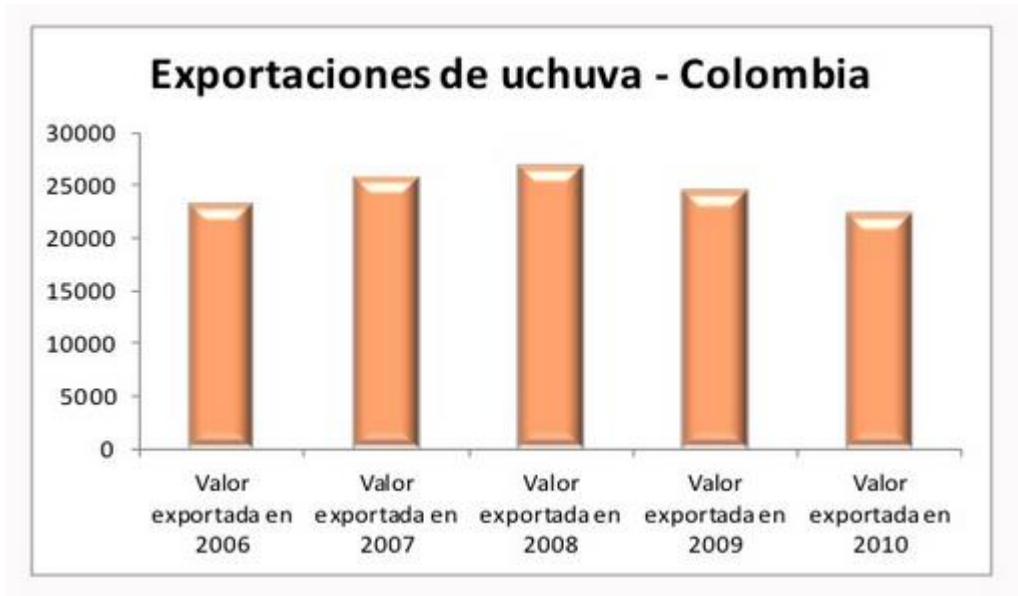
Los países productores de la uchuva en el mundo están entre Perú, Chile y el líder es Colombia.¹³ Colombia lidera esta producción por su alta tecnología en esta clase de cultivos está siendo apoyada por programas del gobierno en los diferentes departamentos de Colombia.¹⁴

¹² http://www.finagro.com.co/html/i_portals/index.php?p_origin=internal&p_name=content&p_id=MI-286&p_options=

¹³ <http://ricasuchuvas.galeon.com/>

¹⁴ http://www.slideshare.net/guest289e51/proyecto-uchuvas?from_search=2

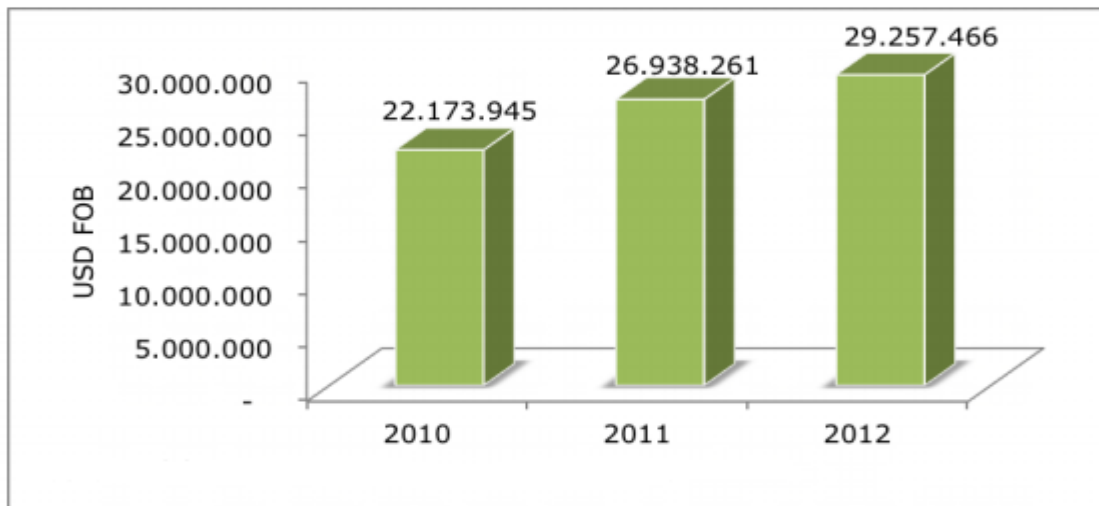
Grafico N° 1. EXPORTACIONES DE UCHUVA - COLOMBIA



Fuente: Tomado de la pagina http://www.slideshare.net/guest289e51/proyecto-uchuva?from_search=2

Grafico N° 2. EXPORTACIONES COLOMBIANAS DE UCHUVA

Exportaciones colombianas de uchuva



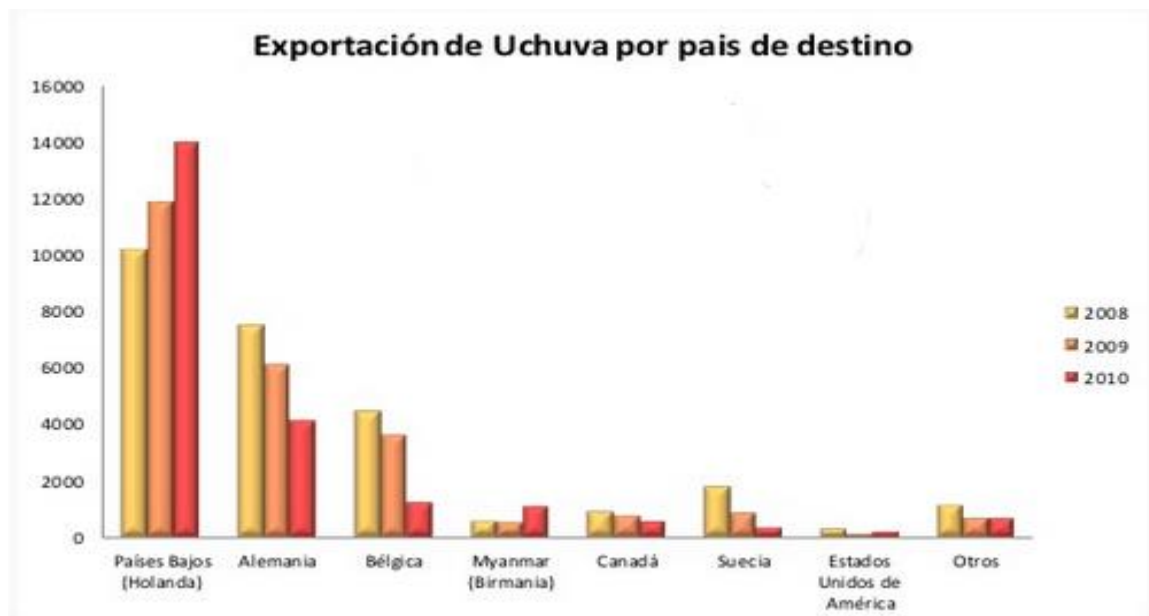
Fuente: Tomado de la pagina

<http://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/exportaciones-estudio-frutas-exoticas.pdf>.

2.2.2 PAÍSES IMPORTADORES

Entre los principales países que compran este producto están: Holanda, Alemania, Francia, Inglaterra, España, Bélgica, Suiza, Canadá y Brasil.¹⁵

Grafico N° 3. EXPORTACION DE UCHUVA EN EL PAIS DE DESTINO



Fuente: Tomado de la pagina http://www.slideshare.net/guest289e51/proyecto-uchuva?from_search=2

2.2.3. COMPORTAMIENTO DEL SECTOR

En Colombia la uchuva empezó a ser un cultivo comercial desde la década de los ochenta especialmente desde 1985, cuando este producto comenzó a tener

¹⁵ http://www.finagro.com.co/html/i_portals/index.php?p_origin=internal&p_name=content&p_id=MI-286&p_options=

acogida en los mercados internacionales, donde hoy se comercializa en fresco y procesada.

En la actualidad se encuentran diferentes productos procesados a partir de la uchuva como la mermelada, la uchuva pasa y los confites de uchuva cubiertos de chocolate. Por sus características puede ser procesada para jugo, néctar, pulpa y otros productos con azúcar como el bocadillo.

Teniendo en cuenta que la producción de uchuva a nivel comercial se inició en la última década, la mayoría de productores han iniciado su siembra sin el conocimiento del manejo del cultivo y de la comercialización. El aprendizaje sobre el manejo del cultivo se hace a través de experiencias propias y de los demás productores de la misma zona. En la mayoría de los casos, el productor ha iniciado la siembra de uchuva gracias a la motivación de los cultivadores de la zona, quienes se informan entre sí de las utilidades obtenidas por la fruta en épocas de alta demanda.

A diferencia de los cultivos tradicionales, el productor de uchuva aunque no es empresario, tiene en cuenta aspectos técnicos que le permite obtener una mayor remuneración por su tarea realizada. Teniendo en cuenta que la mayor oferta de uchuva se genera en los mercados internacionales durante los meses de marzo, abril, noviembre y diciembre, el productor de uchuva planea las siembras y la recolección del fruto de tal forma que le permitan obtener una mayor producción en los meses de mayor demanda en el mercado europeo. Adicionalmente, el productor de uchuva reconoce la importancia de la calidad de la fruta y recoge la

uchuva de acuerdo con las exigencias del consumidor en el mercado internacional; para esto tiene en cuenta el tamaño y color del capacho y de la fruta, así como su apariencia sana, limpia y libre de hongos e insectos.

Con respecto a los aspectos comerciales, se establecen dos tipos de productores: el más común, es el pequeño productor, que vende la fruta durante los meses de alta demanda a intermediarios o exportadores y en los meses de baja demanda tiene dificultades para la comercialización de la fruta. El segundo tipo de productor corresponde al productor de corte empresarial, que cuenta con un mayor grado de preparación y mantiene contratos de compra con las exportadoras, garantizando la venta de uchuva de manera permanente durante todo el año a un precio previamente establecido.

2.3 PRINCIPALES ASOCIACIONES DE PRODUCTORES EN COLOMBIA

A continuación se puede observar las principales asociaciones de productores de uchuva en Colombia:

Tabla N° 1. PRINCIPALES ASOCIACIONES DE PRODUCTORES DE UCHUVA EN COLOMBIA.

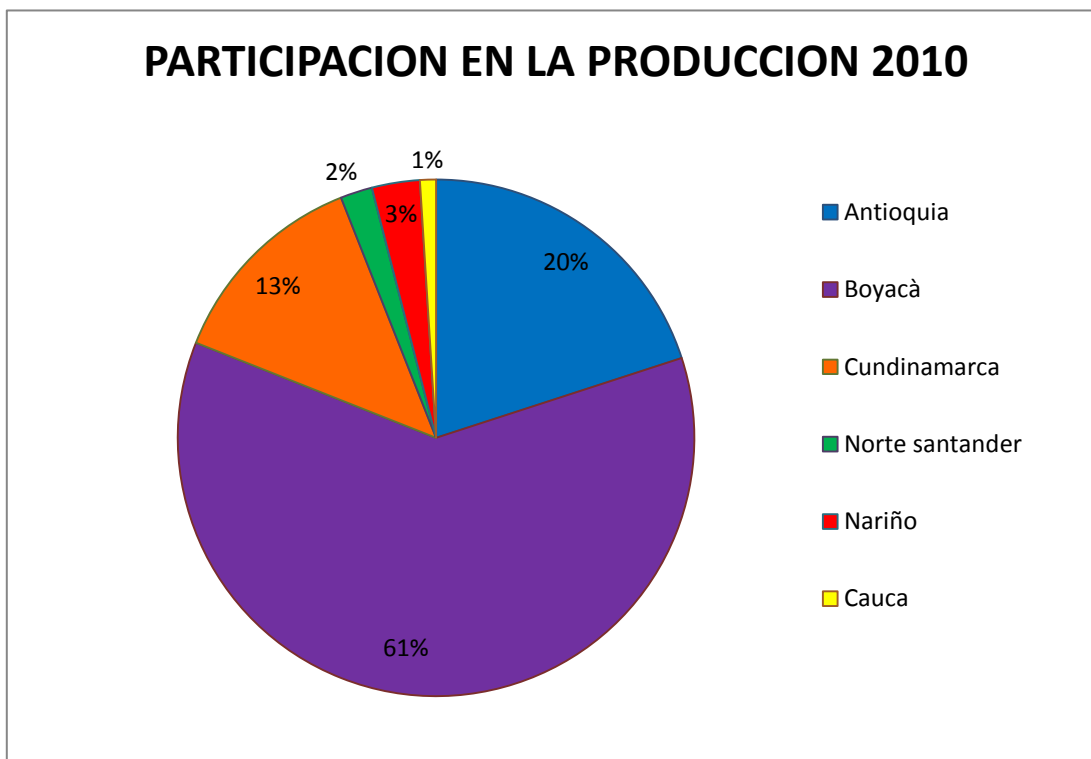
Departamento	Municipios
Antioquia	Rionegro, Santa Rosa, Yarumal, Abejorral, Sonsón
Boyacá	Valle de Chiquinquirá, La Candelaria, Villa de Leyva, Duitama,

	Tunja, Paipa, Nuevo Colón
Cundinamarca	Sabana de Bogotá, Funza, Chía, Valle de Ubaté, Gachetá, La Mesa, Mosquera, Chocontá, Villapinzón
Cauca	El Encanto, La Uribe, Gamboa, Piendamó, Toribío, Zona de Almaquer, Sotará
Huila	La Argentina, Plata Vieja, Humareda
Magdalena	La Sierra Nevada
Nariño	Ipiales, Túquerres, Pasto, La Cruz
Tolima	Gaitana, Roncesvalles

Fuente: Secretaria De Fomento Agropecuario Gobernación de Boyacá. 2009.

2.3.1. PARTICIPACION DE LA UCHUVA EN EL MERCADO NACIONAL

Grafico N° 4. PARTICIPACION EN LA PRODUCCION 2010



Fuente: Ministerio de Agricultura: Agronet.

2.4 ANALISIS DE MERCADO

En el análisis de mercado se elabora un diagnóstico del mercado objetivo, consumo aparente, consumo per cápita, magnitud de la necesidad y segmentación del mercado para así poder determinar cuál es el mercado objetivo.

2.4.1 MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo está dirigido a los consumidores que están ubicados en todo el entorno Alemán teniendo esta una población el 2012 82.604.000 habitantes¹⁶. Ya que va dirigido a los principales supermercados, proponiendo una cultura de consumo de uchuva ya que esta fruta es saludable con alto contenido nutricional, y va ser un producto familiar donde todos van a salir beneficiados.

¹⁶ http://www.indexmundi.com/es/alemania/poblacion_perfil.html

2.4.2. MATRIZ DE PRESELECCIÓN DE MERCADOS DE EXPORTACIÓN

Tabla N° 2. MATRIZ DE PRESELECCIÓN DE MERCADOS DE EXPORTACIÓN.

	HOLANDA	ALEMANIA	FRANCIA	VALOR HOLANDA	VALOR ALEMANIA	VALOR FRANCIA
POBLACIÓN	16.570.000 habitantes	82.604.000 habitantes	66.007.374 habitantes	1	3	2
INFLACIÓN	2,602	2.399	2.117	1	2	3
PIB PER CAPITA	134	119	107	3	2	1
PIB	792,128 MIL MILLONES	3.33 BILLONES	2,647 BILLONES	1	3	2
PRECIO	7,05 DOLARES	10.2 DOLARES	9,07 DOLARES	1	3	2
MONEDA	EURO	EURO	EURO	2	2	2
ARANCEL	15%	12%	13%	3	1	2

Competencia Colombiana	2.557 Toneladas	1.937 Toneladas	835 Toneladas	3	2	1
				15	18	15

Fuente: Las autoras en base al resultado que arroja el análisis de los datos de la tabla.

2.4.3 ELABORACION DE LA MATRIZ

Se buscan los datos más representativos en la economía de cada país y teniendo en cuenta su nivel de importancia se saca el promedio, donde nos arroja el mayor porcentaje de participación como lo es Alemania ya que es un país donde es muy comercializada la uchuva por ser una fruta exótica y preferida por los habitantes del mismo.

2.4.3.1. ANALISIS DE MATRIZ Y SELECCIÓN DE MERCADOS A EXPORTAR.

2.4.3.2. SELECCIÓN DEL MERCADO

PLAN A: MERCADO OBJETIVO: ALEMANIA.

PLAN B: MERCADO ALTERNO: FRANCIA.

PLAN C: MERCADO CONTINGENTE: HOLANDA.¹⁷

PAIS A EXPORTAR: ALEMANIA.¹⁸

El producto se comercializara en los principales supermercados del mercado europeo inicialmente en Alemania ya que en dichos supermercados estará más al alcance de las amas de casa de los mejores restaurantes de la ciudad así los incluirán más fácilmente en su dieta diaria y en la de sus clientes quienes serán los consumidores finales.¹⁹

Dentro de las grandes cadenas de distribución podemos citar algunas como: El importador-distribuidor *Direct Fruit Marketing* comercializa productos frescos, frutas tropicales y exóticas procedentes de numerosos países del mundo, incluyendo Brasil, México, Perú, Ecuador, Colombia y Chile y lo suministra a sus clientes sin la mediación de agentes de importación o *brokers*. Esta compañía está en capacidad de realizar la adecuación de empaques o la presentación del producto de acuerdo con los requerimientos específicos de cada segmento del mercado bien sea de las grandes cadenas de supermercados o de los mayoristas en mercados terminales.

Direct Fruit Marketing e Inter-Wiechert

Trofi-Tropenfruchimporty Edeka

¹⁷ <http://eldia.com.do/columnas/2013/6/4/115757/Holanda-en-dificultades>

¹⁸ <http://www.euroxpress.es/index.php/noticias/2013/6/4/guerra-comercial-ue-china-por-el-mercado-europeo-de-paneles-solares/>

¹⁹ <http://www.invertia.com/noticias/fmi-revisa-baja-prevision-pib-alemania-2866168.htm>

La más grande de estas asociaciones es *Markant* que realizó compras en 1999 por US\$ 31,9 mil millones.

La cadena *Edeka* en particular se destaca por ofrecer una amplia gama de productos exóticos, incluyendo frutas tropicales. Entre los productos originados en Colombia se destaca la uchuva y, en menor proporción, la pitaya y las passifloras. Esta cadena realiza, en acuerdo con el grupo de mayoristas importadores de frutas exóticas tropicales, campañas de promoción del consumo. Hay que tener en cuenta que estos mayoristas también abastecen a las otras cadenas de distribución mencionadas.²⁰²¹

2.4.3.3 CONSUMO APARENTE

Se estima que en Europa el consumo de frutas y verduras ha aumentado significativamente en los últimos años, especialmente el de los frutos exóticos dentro de ellos la uchuva, la cual consumen en jugos postres dulces y demás; este fruto exótico ha sido incluido en la dieta de las familias europeas gracias a su constante distribución en supermercados de grandes superficies donde no solo las amas de casa sino también los Hoteles y restaurantes tienen fácil acceso a este producto.

Los consumidores alemanes conceden gran importancia a la frescura y a la inocuidad en las frutas y verduras frescas, lo que ha dado lugar a un creciente

²⁰ <http://interletras.com/manualCCI/Alemania/alemania17.htm>.

²¹ Manual del exportador de frutas, hortalizas y tubérculos en Colombia 2000.

interés por productos orgánicos.²² De acuerdo con investigaciones realizadas en Alemania en 1998, dentro de la canasta de productos orgánicos disponibles en este mercado (el segundo más grande a nivel mundial después de Estados Unidos) las frutas y las verduras frescas son los productos de mayor demanda por parte de los consumidores alemanes, quienes además están dispuestos a pagar hasta un 52% más por estos productos orgánicos.²³

Alemania es el mayor importador de productos agrícolas a nivel mundial y el segundo mercado más grande en importaciones de frutas y verduras, constituyendo así el objetivo de muchos países proveedores y uno de los mercados más competidos, que generalmente está sobre abastecido.²⁴ De acuerdo con la información de EUROSTAT, en 1998, las importaciones totales de frutas (incluyendo nueces) y verduras frescas y secas se situaron en 9.035.226 toneladas por valor de US\$6.450 millones de las cuales el 80% en volumen y el 76% en valor, corresponden a importaciones provenientes de otros países de la Unión Europea. Los principales proveedores del mercado hortofrutícola alemán son Holanda, España, Italia, Francia y Bélgica; España ha venido ganando participación en detrimento de Holanda.²⁵

Entre enero y agosto del 2008, las exportaciones de uchuva colombianas sumaron USD19,5 millones, equivalentes a 5,7 millones de kg brutos, según cifras del DANE.

²² El cambio estructural en el comercio alimentario europeo. En: Horticultura, abril de 1999, pág.60.

²³ http://www.agronet.gov.co/www/docs_agronet/200512992425_Bolet%C3%ADn%20CCI.Alemaniadoc.pdf

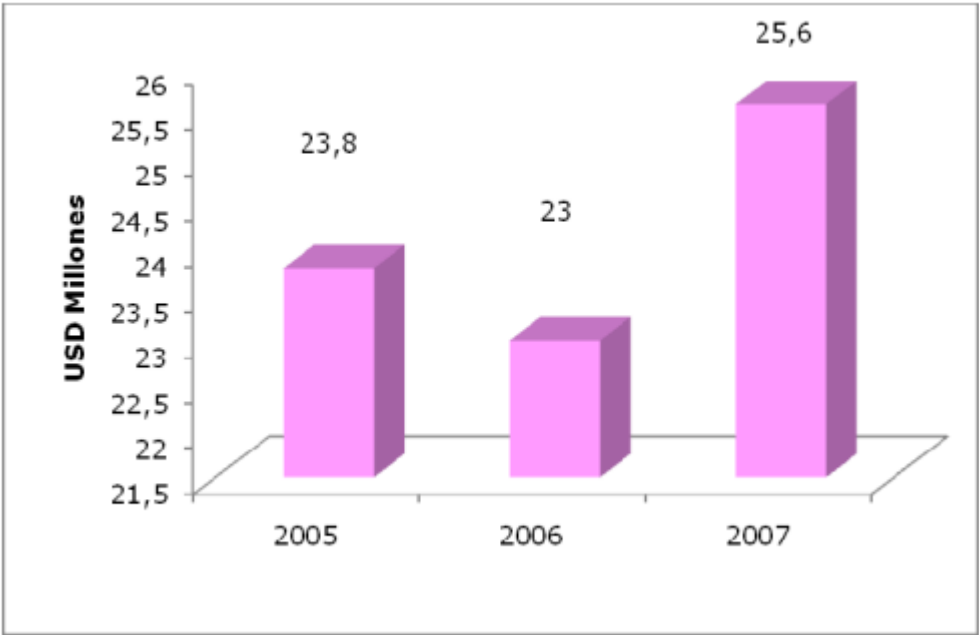
²⁴ El mercado hortofrutícola alemán. En: Horticultura Internacional. Febrero 23 de 1999, pág.88.

²⁵ http://www.agronet.gov.co/www/docs_agronet/200512992425_Bolet%C3%ADn%20CCI.Alemaniadoc.pdf

Duranel 2007, las ventas internacionales de esta fruta llegaron a USD25,6 millones (8 millones de kg), lo que representó un incremento del 11% , con respecto al 2006, cuando habían sumado USD23 millones.

Entre el 2005 y el 2007 se presentó un crecimiento promedio anual del 4%, al pasar de USD23,8 millones a USD25,6 millones

Grafica N° 5. EXPORTACIONES COLOMBIANAS DE UCHUVA.



Fuente: Tomado de la pagina

<http://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/exportaciones-estudio-frutas-exoticas.pdf>.

Países bajos fue el principal destino de las exportaciones de uchuva colombiana, con USD10,2 millones, seguido por Alemania, con USD6,3 millones y Bélgica, con USD5 millones. Estos tres países concentraron el 84% del mercado.

2.4.3.4 CONSUMO PER CÁPITA

Según datos facilitados por el Ministerio de Agricultura de Alemania, cada ciudadano en Alemania consumió el año pasado 105 kg de fruta (incluida la fruta en productos transformados).

La manzana sigue siendo la fruta preferida con un consumo per capita de 25,9 kg, le sigue la banana con 10,5 kg. Entre las diferentes variedades de cítricos se han consumido 36,7 kg. En total en el ejercicio 2011/12 se consumieron un total de 8.668.000 tn de fruta. Menos de una quinta parte de esta fruta procedía de la producción nacional. Las producciones nacionales se concentran en manzanas, peras, cerezas, ciruelas, fresas y otros berries. En total la cosecha nacional de fruta en 2012 ascendió a 1.255.815 tn.²⁶

2.4.3.5. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Se debe tener en cuenta que en Alemania se encuentran más de 82.604.000 habitantes, además de esto se verifico que este segmento de mercado tiene como Demográfica muchos supermercados donde se comercializara este producto. Así

²⁶ <http://www.freshplaza.es/article/75477/Alemania-aumenta-el-consumo-de-la-fruta-per-capita-al-a%C3%B1o>

mismo se podrá encontrar consumidores que tengan gusto por productos que le ayuden en su salud y lealtad a la marca.²⁷

2.5. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Colombia cuenta con algunas empresas dedicadas a la exportación de frutas, pero son muy pocas las que le apuestan a la uchuva tipo exportación, estas empresas están ubicadas en diferentes zonas del país y poseen un gran conocimiento del consumo y las redes de distribución tanto nacionales como internacionales y esto hace de las empresas colombianas, potenciales socios estratégicos para las compañías extranjeras que decidan adelantar un plan de negocios en nuestro país.

2.5.1 COLOMBIA PRINCIPALES EMPRESAS EN EL SECTOR FRUTÍCOLA

A continuación se puede observar las principales empresas del sector frutícola en Colombia:

Cuadro N° 1. PRINCIPALES EMPRESAS EN EL SECTOR FRUTÍCOLA

COMPETENCIA NACIONAL	COMPETENCIA DEPARTAMENTAL	CIUDAD	DIRECCION	DATOS DEL CONTACTO
C.I SABE LTDA.	Asociación de	Cali		(2) 485 65 74 cel:313 726 29

²⁷ <http://countrymeters.info/es/Germany>

(Cali).	Fruticultores de Palermo Asofupal. (Paipa)		AV 2 N 50 29	61 gerencia@comercializadorasabe.com
CI Procodex S.A.S (Bogotá).	Asociación de productores agropecuarios Agroesco Ramiriqui)	Bogotá	calle 75B 64-40 Barrio Simón Bolívar, detrás CC Metropolis de la AV.68	Leonardo león cel:3202140921 Cel:3208361121 procodexas@yahoo.com
Bengala Agrícola S.A.S (Cali)	Asociación de productores de breva Asobreva (Nobsa).	Cali	Cr1 24-56 P-7 Of 707	Tel (2)4855974 www.agroriocas.com
Exxim Colombia (Cali)	Bits and fruits LTDA	Cali	Cr32 A 10 A-109	Tel: (2) 5243901
Imporfenix (Cali)		Cali	Cra 37 # 15 -124	Tel : 4184010 Información@imporfenix.com
OCATI S.A		Bogotá		Tel:884-4433 http://www.ocati.com
NOVACAMPO SA (sociedad de comercialización internación).		Funza Cundina marca	Calle 27 No. 7ª - 85 Parque Industrial Casablanca módulo 7	Tel: 821 57 62 Tel: 821 57 97

C I frutas comerciales SA		Bogotá	CI 24 F 102-23	Tel. 4132786 Tel.4132823
Comercializadora Internacional CARIBBEAN EXOTICS.		Rionegr o	Vereda Cimarronas Carretera a Marinilla Km 1	Tel: 448 9050 FAX:(574)5312999 E-MAIL: carex@caribbeanexotics.com .co
Andes Export Company EU		Combita - Boyacá	km 1 vía Paipa	Tel: (8) 745 1541 info@andesexport.com jbeckers@andesexport.com
CI FRIZCO LTDA		Bogotá	Calle 68#92-56	Tel: 005716958319 Fax: 005712760300 www.frizcol.com
CI FRUTYERREZ LTDA		Bogotá	CR 132 29-57	Tel: 4220225

28

FUENTE: dane-calculoslegiscomex.com

²⁸ http://www.agrowww.com/productorhome.php?cod_prod=05

2.6 COMPETENCIA A NIVEL BOYACA

2.6.1 ASOCIACIONES BOYACENES DE PRODUCTORES DE UCHUVA

Cuadro 2. Asociaciones boyacenses de productores de uchuva

MUNICIPIO	ASOCIACIÓN	N° DE SOCIOS	REPRESENTANTE LEGAL	CELULAR	ÁREA SEMBRADA	ALIADO COMERCIAL
Ramiriquí	Asproagro	10	Miguel Ángel Ramos	3123678359	22	Ocati
	Agroesco	28	Luis Alejandro Mendoza	3123312563	7	Ocati
	Asofrucom	6	Gabriel Arias Escobar	3138365637	12	Tesoro fruit
Ciénega	Asoprocien	37	Jairo Hernández	3125226046	15	Andes Export
	Proadexcosat	25	Carlos Alfonso Vargas	3125461915	5	Andes Export
Umbita	AFI - Asociación de Fruticultores de Icabuco	22	Augusto Toro	3115326671	10	Frutireyes
Ventaquemada	Afrutiboy	17	Rafael Moreno	3142767167	7	Nativa
	Procoaven	24	Nubia Leyva	3123164961	9	Novacampo
	Asoagrocol	22	Lourdes Pineda	3214563904	4	Nativa
San miguel de Sema	Asofrusan	22	Alirio Aguilar	3142312420	22	Andes export
Tuta	Agrosolidaria	7	Irma Caicedo	3105769346	7	Tesoro fruit
Floresta	Asociación Agroindustrial de Fruticultores	39	JOSE JOAQUIN CELY GARCIA	3208496700	18	Andes Export
Boyaca-Boyaca	Asociacion agrope. Multiactiva gulupita	22	Armando Cruz Garcia	3125837299	15	
TOTALES		265			152	

Áreas en Hectáreas Sembrada	152
Plantas sembradas en Boyacá	304.000
Producción en toneladas	3.800
Tipo exportación	2.040
Numero de Jornales EN 18 Meses	122.360

Fuente: Gobernación De Boyacá Secretaría de Fomento Agropecuario - Dirección de Mercadeo. Agosto de 2012

2.7 PAISES COMPENTITIVOS

Los países que al igual que Colombia producen uchuva son:

- Costa Rica: es un buen exportador de uchuva pero no representa una competencia mayor.
- Perú: la uchuva es originaria de este país, aunque antiguamente Perú exportaba la uchuva deshidratada en el 2011 empezó a exportarla fresca así como lo ha venido haciendo Colombia

La mayor competencia se encuentra en el área Africana más específicamente en Zimbwe ya que esta cuenta con aptas condiciones para la producción de Uchuva

pero Colombia por sus propiedades en el suelo la uchuva obtiene mayor concentración de azúcar.²⁹

2.8 COMPETENCIA DEPARTAMENTAL Y NACIONAL DE COMERCIALIZADORAS INTERNACIONALES

Cuadro 3. Competencia departamental y nacional de comercializadoras internacionales.

NOMBRE ORGANIZACION	REPRESENTANTE LEGAL	CELULAR	CI
NOVACAMPO	FERNANDO MATA LLANA	(091)8290615	BOGOTA
OCATI	FABIO MONTOYA CASTAÑO SERGIO LLOREDA	3202749841 – (091) 8623709 3143937647	
ANDES EXPPORT COMPANY S.A	JOHANA BECKERS LUZ AMPARO GIRALDO	3108197934 3002661576	TUNJA
FRUTAS COMERCIALES	SANTIAGO ROJAS	3134221620 - 4132823	BOGOTÁ
CARIBBEAN EXOCTIS	ANA GABRIELA MEJIA	(4) 4489050 CAREX@CARIBBEANEXOTICS.COMO.CO	MEDELLIN
FRUTIERREZ	LUZ ANGELA MOYA	3002192701 – 7589635 - 7590043	
FRUTIREYES	LUIS ALBERTO REYES GILBERTO REYES	3156481290 – 091 2530120 3005664203 - 3158551479	
C.I FRUTAS COMERCIALES S.A	HERNAN GARZON	3124571060 – 3134221620 – 4224999	FONTIBON CLL 24F N°102-23 BOGOTA
SANTANA FRUISTS S.A.S	GLADYS SOSA JAVIER BARNIER	3183305466 - (091) 5932800 – 5932808 - 3183305480	
NATIVA PRODUCE	JAVIER LOPEZ	3108674037	ZIPAQUIRA

²⁹ [http://freddyaguaba.wikispaces.com/EXPORTACION+UCHUVA+\(Freddy+A.+Guaba\)](http://freddyaguaba.wikispaces.com/EXPORTACION+UCHUVA+(Freddy+A.+Guaba))

2.9. PLAN DE MERCADEO

A continuación se podrá observar las diferentes características que tiene este ítem para el proceso de la comercialización del producto, como lo es la estrategia del producto, estrategia de precio, estrategia de distribución y por último la estrategia de promoción o publicidad. Donde se podrá observar la calidad y el diseño del producto final.

2.9.1. ESTRATEGIAS DE PRECIO

- Establecer un precio con base en las percepciones de valor del comprador en vez de basarse en los costos del vendedor.³⁰
- Ofrecer una combinación perfecta de calidad y buen servicio a un precio aceptable.³¹
- Vincular características y servicios de valor agregado a las ofertas para diferenciarlas y apoyar así precios más altos, en vez de recortar precios para igualar los de la competencia.³²

³⁰ <http://e-learningmarketing.blogspot.com/2012/07/estrategias-de-la-determinacion-de.html>

³¹ <http://e-learningmarketing.blogspot.com/2012/07/estrategias-de-la-determinacion-de.html>

- Mantener un precio estable en el mercado para estar en equilibrio frente a la competencia manteniendo la calidad de los productos.

2.9.2 ESTRATEGIA DE PROMOCION

GRAFICO 6. ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD



Fuente: Las Autoras

- Muestras (envío de muestras gratuitas para dar a conocer un producto, tanto a consumidores finales como a prescriptores),³³
- Participación en exposiciones, seminarios, congresos, ferias, etc.³⁴
- Regalos (obsequios gratuitos con la compra de un producto)³⁵
- Correo directo presentando una oferta especial³⁶

³² <http://e-learningmarketing.blogspot.com/2012/07/estrategias-de-la-determinacion-de.html>

³³ <http://www.promocion.camaramadrid.es/Principal.aspx?idemenu=2&idsubmenu=6&idapartado=4>

³⁴ <http://www.promocion.camaramadrid.es/Principal.aspx?idemenu=2&idsubmenu=6&idapartado=4>

³⁵ <http://www.promocion.camaramadrid.es/Principal.aspx?idemenu=2&idsubmenu=6&idapartado=4>

³⁶ <http://www.promocion.camaramadrid.es/Principal.aspx?idemenu=2&idsubmenu=6&idapartado=4>

2.9.3 ESTRATEGIAS DE VENTAS

- Cambiar el producto: Una estrategia de ventas podría consistir en cambiar el producto, lo cual no significa tener que sacar un producto totalmente nuevo, sino que al que ya tenemos dotarlo de nuevas características, funciones, atributos, mejoras o usos, o simplemente cambiarle el diseño, la presentación, el diseño, el empaque, la etiqueta o los colores.³⁷
- Bajar los precios: Al bajar los precios podríamos estar dándole un duro golpe a la competencia, aunque debemos tener cuidado con esta estrategia pues además de reducir nuestro margen de ganancias, por querer reducir costos, podríamos terminar reduciendo la calidad del producto.
- Brindar servicios adicionales gratuitos: Como estrategia de venta también podríamos optar por brindar servicios adicionales gratuitos tales como la entrega del producto a domicilio, la instalación del producto, el servicio de mantenimiento, nuevas garantías o políticas de devoluciones.³⁸
- Usar redes sociales: Como estrategia de ventas también podríamos optar por usar las redes sociales tales como Facebook, Twitter o Youtube, sobre todo, si nuestro público objetivo está conformado por un público joven.³⁹

³⁷ <http://www.crecenegocios.com/estrategias-de-ventas/>

³⁸ <http://www.crecenegocios.com/estrategias-de-ventas/>

³⁹ <http://www.crecenegocios.com/estrategias-de-ventas/>

2.9.4 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCION

- **Distribución intensiva.**-En una distribución intensiva la empresa busca el mayor número de puntos de venta posible, múltiples centros de almacenamientos para asegurar la máxima cobertura del territorio de ventas y una cifra de ventas elevadas.⁴⁰
- **Distribución Selectiva:** Es cuando se recurre a un número inferior de intermediarios disponibles, es decir solo algunos pueden vender tu producto. Esta estrategia es indicada para productos de compra reflexiva, donde el comprador realiza las comparaciones de precios y características de los productos.⁴¹
- **Distribución Exclusiva:**
Es cuando un solo distribuidor recibe el derecho de vender la marca y se compromete a no vender marcas competitivas en la misma categoría. Esta estrategia es útil cuando el fabricante quiere diferenciar su producto por una política de alta calidad, de prestigio o de calidad de servicio.⁴²
- **Estrategia de Push “presión o empuje”:**
Consiste en orientar los esfuerzos de comunicación (promoción) a los intermediarios con la finalidad de que promocionen más la marca, de almacenar el producto en cantidades importantes o de otorgarle el espacio

⁴⁰ <http://estrategias-negocio.blogspot.com/2009/04/estrategia-marketing-distribucion.html>

⁴¹ <http://estrategias-negocio.blogspot.com/2009/04/estrategia-marketing-distribucion.html>

⁴² <http://estrategias-negocio.blogspot.com/2009/04/estrategia-marketing-distribucion.html>

de venta adecuado en su punto de venta o incitar a comprar a los consumidores el producto.⁴³

2.10 PLAN DE CONTINGENCIA PARA LAS ESTRATEGIAS

2.10.1 ESTRATEGIA DE PRECIO

- Hacer pertinentes descuentos por volúmenes de pedidos.⁴⁴

2.10.2 ESTRATEGIA DE PROMOCION

- Ofrecer descuentos u ofertas en fechas especiales

2.10.3 ESTRATEGIA DE VENTAS

- Ampliar líneas de productos de la compañía para ocupar los nichos y las brechas vacantes que podrían tomar los retadores.⁴⁵

2.10. 4 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCION

- Utilizar los medios de información y medios de comunicación masivos para así abarcar todos los nichos de mercado

2.11. MECANISMOS DE SERVICIO AL CLIENTE.

⁴³ <http://estrategias-negocio.blogspot.com/2009/04/estrategia-marketing-distribucion.html>

⁴⁴ http://descuadrando.com/Estrategias_defensivas_y_ofensivas

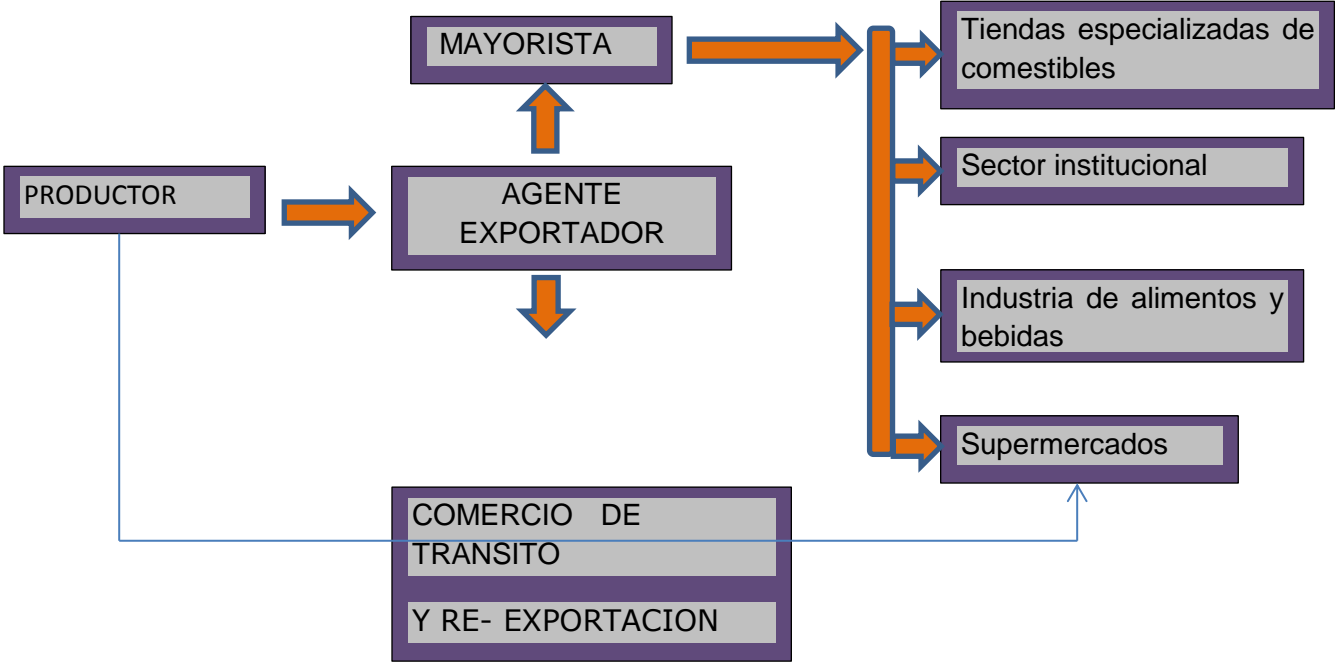
⁴⁵ <http://7cidcaanproduccion.blogspot.com/2007/10/estrategia-de-ventas.html>

El servicio se realizara por pedidos y se entregara en el puerto de barranquilla lo cual será previamente pactado por el cliente.

2.11.1 CANALES DE DISTRIBUCIÓN.

Los canales de distribución para la exportación de la uchuva a Alemania van a ser con intermediarias.

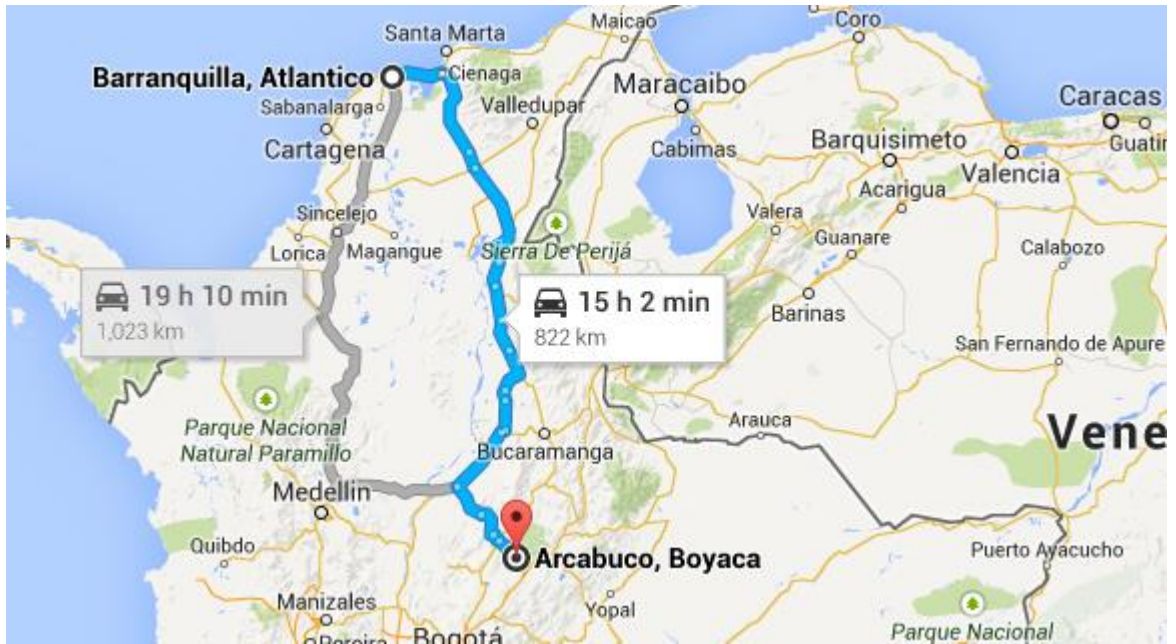
Figura 2. CANAL DE DISTRIBUCION PARA LA EXPORTACION DE FRUTA FRESCA A ALEMANIA



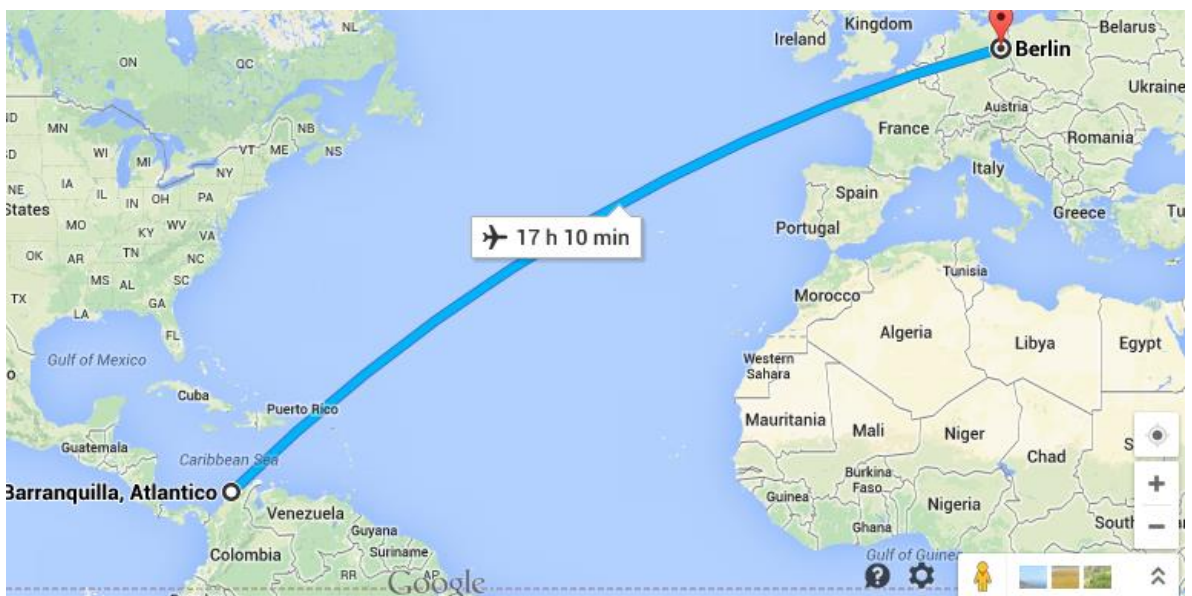
Fuente: Las autoras

2.11.1.2 RUTA DE DISTRIBUCION.

Mapa 1. Arcabuco- Barranquilla



Mapa 2. Barranquilla – Alemania



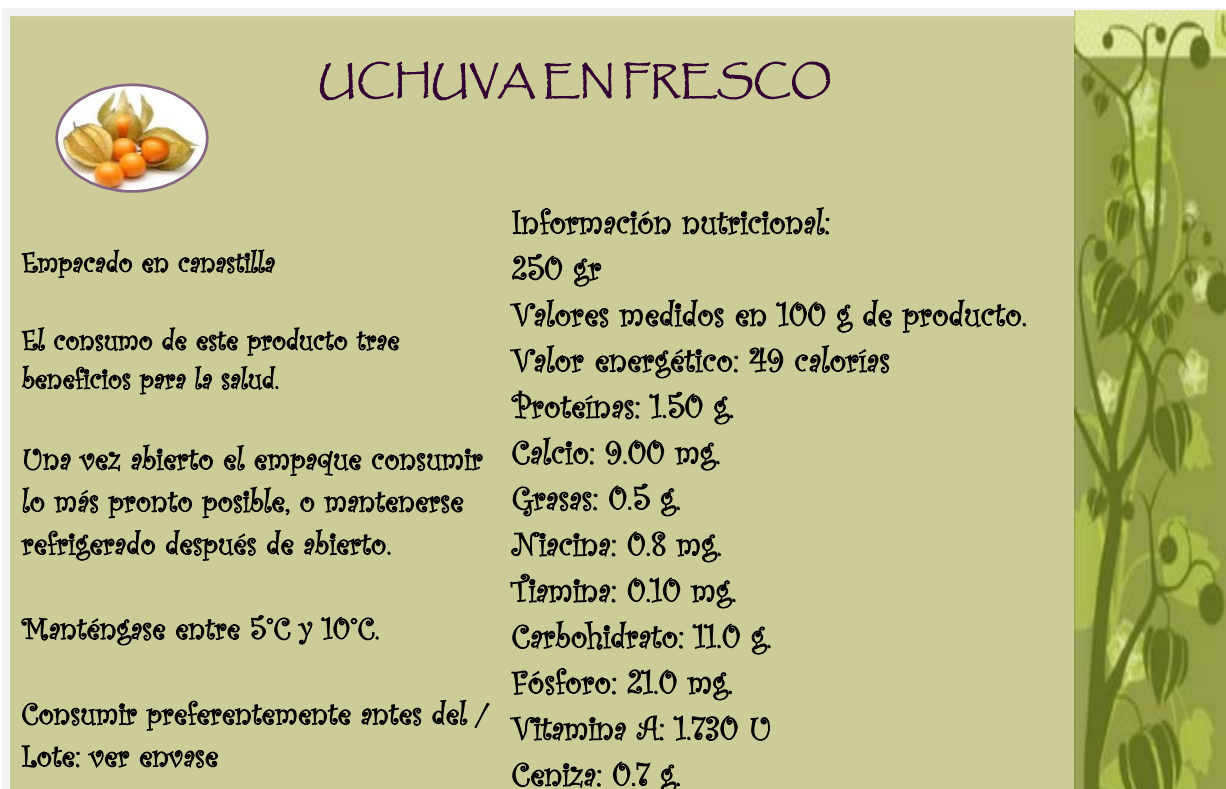
CAPITULO 3. TECNICO Y OPERATIVO

En este módulo se describen todas las características técnicas del producto, dentro de ellas encontramos:


Ubicación de la planta, diseño de planta, procesos de producción, mapa de procesos, necesidades y requerimientos en maquinaria, plan de producción, costo de materia prima precios actuales, plan de compras, consumo de materia prima por unidad por producto.

3.1 FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO Y COMPONENTE NUTRICIONAL.

FIGURA 3. FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO



UCHUVA EN FRESCO



Empacado en canastilla

El consumo de este producto trae beneficios para la salud.

Una vez abierto el empaque consumir lo más pronto posible, o mantenerse refrigerado después de abierto.

Manténgase entre 5°C y 10°C.

Consumir preferentemente antes del / Lote: ver envase

Información nutricional:
250 gr

Valores medidos en 100 g de producto.

Valor energético: 49 calorías

Proteínas: 1.50 g

Calcio: 9.00 mg

Grasas: 0.5 g

Niacina: 0.8 mg


Tiamina: 0.10 mg

Carbohidrato: 11.0 g

Fósforo: 21.0 mg

Vitamina A: 1.730 U

Ceniza: 0.7 g



Fuente: Secretaria De Fomento Agropecuario, Dirección De Mercadeo fuente:

Fuente: Gobernación De Boyacá, Oscar González

3.1.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO.

- **Dimensiones** (Largo x Ancho x Alto)
127 x 94 x 75 mm.
- **Material**
PET
- **Capacidad aprox.**
250 grs.

Categoría Cestas para el embalaje de la fruta entera y verduras

Color transparente⁴⁶

3.1.2 CUIDADOS DE LA FRUTA

3.1.2.1 TIPO DE CONSERVACIÓN.

Temperatura para su almacenamiento en cuartos fríos es de 22° C.⁴⁷

3.1.2.2 FORMULACIÓN.

⁴⁶ http://www.productoyempaque.com/empProd_frutas/uchuva-kit-250-h53.htm

⁴⁷ <http://www.slideshare.net/guest289e51/proyecto-uchuva>

Uchuva convencional seleccionada con altos estándares de calidad y para transporte refrigerado se debe mantener a 10°C y 80% HC.

3.1.2.3 VIDA ÚTIL.

El tiempo de vida útil estimado para esta alternativa es de 28 días, dos días de cosecha y acondicionamiento, 21 días de almacenamiento en frío (10°C y 80% humedad relativa), cinco días a condiciones ambiente.⁴⁸

3.1.2.4 INSTRUCCIONES DE CONSUMO.

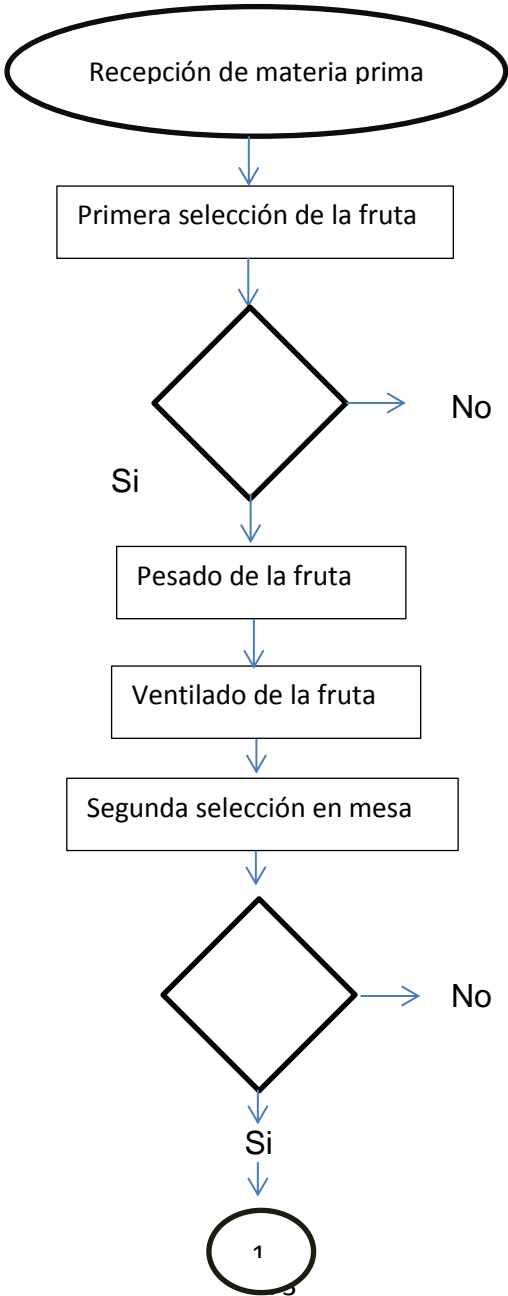
Una vez abierto el empaque consumir lo más pronto posible, o mantenerse refrigerado después de abierto.

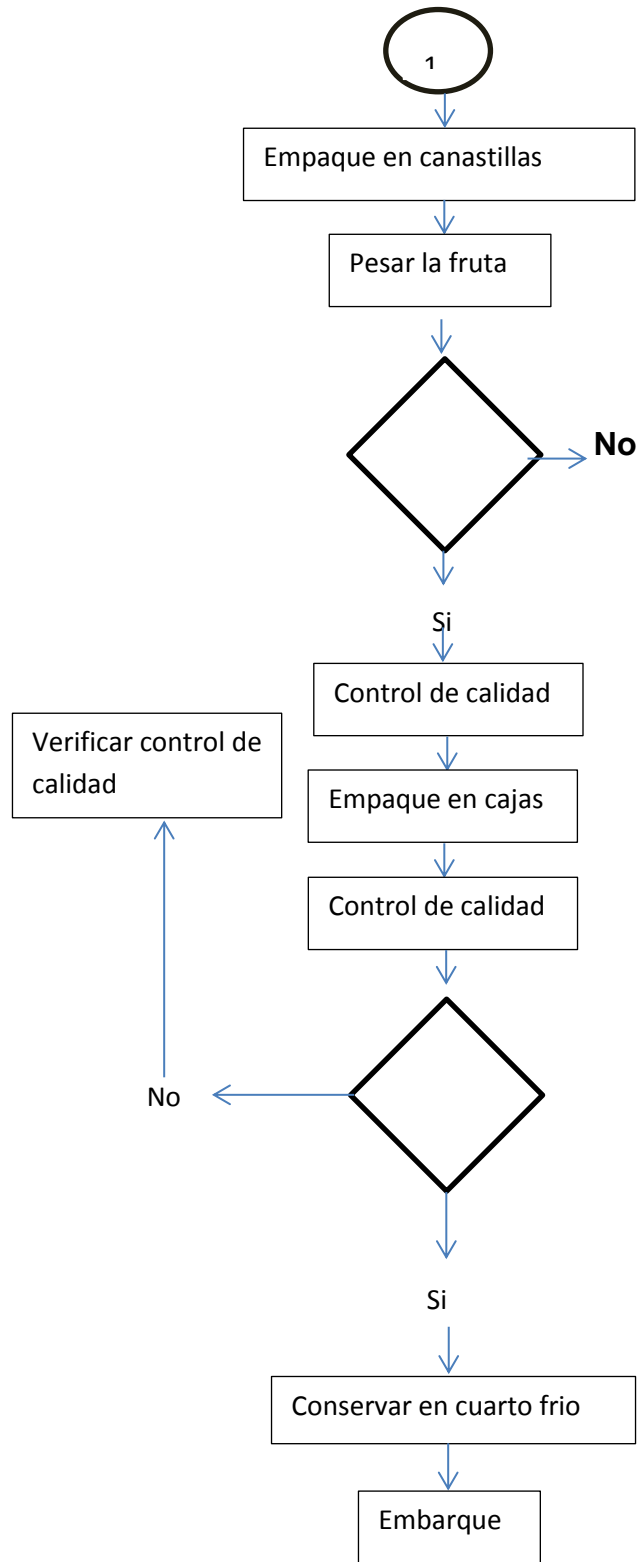
3.1.2.5 NOMBRE DEL PRODUCTO.

Uchuva, judaskirsche (en el mercado Alemán).

⁴⁸ http://www.asohofrucol.com.co/archivos/biblioteca/biblioteca_124_FRUTAS.pdf


4. FLUJOGRAMA DE PRODUCCION





4.1 REQUERIMIENTOS

TABLA 3. MAQUINARIA, EQUIPOS, HERRAMIENTAS Y UTENCILIOS

NOMBRE	DESCRIPCION	USO	CANTIDAD
<p>CUARTO FRIO</p> 	<p>Un cuarto frío en últimas es una verdadera cámara frigorífica que tiene una gran capacidad y que permite almacenar los productos de una manera orgánica de acuerdo a sus características.</p> <p>Características Según la legislación colombiana, los cuartos fríos que se utilizan para el almacenamiento de alimentos deben tener en su interior solo elementos de acero inoxidable, en el caso de las flores estos pueden ser de acero galvanizado. ⁴⁹</p>	<p>Usada para refrigerar la fruta evitando que se dañe.</p>	<p>1</p>
<p>BASCULA</p>	<p>Fabricada en hierro fundido, cuya plataforma descansa sobre cuchillas y cojinetes. Capacidad Máx. 500Kg Medidas equipo A*L*H: 46 X 61 X 70 cm. 1 pilón y pesas ⁵⁰</p>	<p>Las básculas son instrumentos que tienen como objetivo pesar y medir cantidades de masa. Existen diferentes tipos de básculas, entre ellas se distinguen las de escala y precisión, las cuales tiene</p>	<p>4</p>

⁴⁹ <http://www.revistalabarra.com.co/ediciones/ediciones-2007/edicion-21/refrigeracion-2/el-cuarto-frio-un-sitio-para-conservar.htm>

⁵⁰ <http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-410384822-bascula-de-pesas- JM>

		<p>asignados usos muy específicos.⁵¹</p>	
<p>GRAMERAS</p> 	<p>Gramera mecánica modelo: SD, plato de 25 cm. de diámetro y profundidad 7 cm., carcasa acero inox, maquinaria metálica, capacidad disponibles: 5 Kg. X 25 g, 3 kg X 20g, o 1 Kg X 5 g⁵²</p>	<p>Controlar el peso de las canastillas que van al embarque.</p>	<p>15</p>
<p>GRAPADORA</p> 	<p>Grapadora industrial multifuncional</p>	<p>Una grapadora es un utensilio que se emplea para unir hojas de papel, plástico o láminas de madera colocando una grapa Recibe diversos nombres</p>	<p>5</p>



⁵¹ <http://www.basculas-y-balanzas.com/basculas.html>

⁵² http://basculasguadalupe.com/index.php?route=product/product&path=136_102_131_134&product_id=175

<p>ESTAMPADORAS</p> 	<p>La serie ES-1, ES-2 y ES-3, consiste en sistemas de etiquetado para aplicar etiquetas autoadheribles con uno, dos o tres cabezales aplicadores, estos equipos están concebidos para trabajar en forma integral o autónoma, ya que cuentan con su propio transportador, pudiendo acoplarse a líneas de envasado.</p> <p>El diseño modular de estos equipos permite que por medio de accesorios acoplados se puedan aplicar etiquetas a envases cilíndricos, de caras planas, ovaladas, o en la parte superior, logrando velocidades de hasta 160 etiquetas por minuto.⁵³</p>	<p>Este equipo es ideal para el etiquetado de caras planas, caras ovaladas con etiquetas al frente y reverso, o aplicación de etiquetas en tapas o caras superiores, cajas o cualquier producto que pueda ser transportado en el transportador del equipo y tenga una superficie etiquetable, pudiendo aplicar una dos o tres etiquetas en forma simultánea.</p>	<p>⁵⁴</p>

⁵³ <http://maquinariamac.galeon.com/amigos1209682.html>

⁵⁴ <http://maquinariamac.galeon.com/amigos1209682.html>

<p>CANASTILLA BAJA</p> 	<p>Canastilla de plástico desplegable. Dimensiones 40 x 30 x 17 cm Muy resistente y robusto. Excelente relación calidad-precio.Paletizable. Robustas y duraderas. Mínima altura plegada. Apta para todo tipo de sectores. Canastilla plegable óptima para minimizar costes de almacén.⁵⁵</p>	<p>Se utilizara para el ingreso y selección de la fruta, manipulación de un lado a otro.</p>	<p>100</p>
<p>VENTILADORES</p> 	<p>Aparato giratorio que tiene por misión crear una corriente de aire o bien un flujo forzado en un conducto. Está constituido por una serie de palas con formas y disposiciones diversas según que el flujo sea axil (ventilador de hélice) o radial (ventilador centrífugo).⁵⁶</p>	<p>Se utilizara para secar la fruta rápidamente.</p>	<p>10</p>

⁵⁵ <http://www.solostocks.com.co/venta-productos/otros-productos-envasado-almacenaje/canastilla-de-plastico-plegable-40x60x17-1420234>

⁵⁶ <http://diccionario.motorgiga.com/diccionario/ventilador-definicion-significado/gmx-niv15-con195909.htm>

<p>MESAS</p> 	<p>Mesa de acero inoxidable Cal. 18 y 20 tipo isla con entrepaño en acero tubo de 1 1/2 pulgadas y regatones niveladores. ideal para restaurantes, hoteles, cocinas industriales etc.⁵⁷</p>	<p>Se utilizara para sobre poner la fruta, el empacado y el pesado de la misma.</p>	<p>10</p>
<p>CAJA DE CARTON</p> 	<p>Es aquel que contiene el empaque primario otorgándole protección y presentación para su distribución comercial, se utiliza para agrupar un determinado número de unidades de venta.</p>	<p>Se usa para el empaque y embalaje del producto.</p>	<p>100</p>
<p>ESTIBAS</p> 	<p>Las estibas están hechas para transportar eficientemente y minimizando cualquier tipo de daño a los productos. Podemos utilizar estibas de madera o plásticas según el tipo de mercancía o</p>	<p>Es la herramienta que ayuda a proteger la mercancía que se almacena en la bodega, no solo</p>	<p>50</p>

⁵⁷ <http://www.indupan.com.mx/MuseExport/mesas-de-trabajo-tipo-isla.html>

	<p>carga, en maderas duras o blandas para cumplir con necesidades específicas de empaque, así mismo es importante tener en cuenta los requerimientos de secado, inmunización y tratamiento térmico.⁵⁸</p> <p>DESCRIPCION</p> <p>ESTIBA DE TACO TIPO LIVIANO</p> <p>100X120 (cm)</p> <p>DIMENSIONES ARTICULO (cm)</p> <p>ANCHO 100</p> <p>LARGO 120</p> <p>CARACTERISTICAS</p> <p>ENTRADAS 4</p> <p>CARGA ESTATICA (kg) 1500</p> <p>CARGA DINAMICA (kg) 1000</p> <p>⁵⁹</p>	<p>del deterioro de tener los artículos, cajas, bolsas, etc., en el suelo, sino de golpes, caídas y posibles inconvenientes por una mala organización.</p> <p>También, sirve en el inventario de la bodega porque el conteo no se determina por unidades o cajas, sino por el número de estibas. Por lo tanto, cada estiba</p>	
--	---	--	--

⁵⁸


<http://www.slideshare.net/Nataliafrancomora/estibas1><http://www.slideshare.net/Nataliafrancomora/estibas1>

⁵⁹ http://coprom-file.s3.amazonaws.com/963_estibas_y_embalajes_reyes.pdf

		tiene un número determinado de productos que puede soportar, así la relación de la mercancía tiene un mayor control y se hace de manera más eficiente. ⁶⁰	
--	--	--	--


4.1.1 UTENCILIOS DEL PERSONAL (SEGURIDAD INDUSTRIAL)

TABLA 4. UTENCILIOS DEL PERSONAL


UTENCILIO	DESCRIPCION	USO	CANTIDAD
GUANTES 	Las mascarillas tienen un ajuste flojo, son máscaras desechables que cubren la nariz y la boca. Éstas incluyen productos etiquetados como quirúrgicos, dentales, procedimientos médicos, aislamiento y máscaras láser. ⁶¹	Objetivo Disminuir la transmisión de microorganismos del paciente a las manos del personal. Indicaciones 1. Manipular material contaminado. 2. Atención de pacientes que requieran	900 Pares

⁶⁰ <http://www.revistadelogistica.com/a-buena-estiba-buena-mercancia.asp>

⁶¹ <http://lopcymatsha.blogspot.com/2010/03/sobre-el-uso-de-mascarillas-y-tapabocas.html>

		<p>precauciones por contacto. Los guantes de procedimiento deben ser eliminados, con el fin de evitar la contaminación que se produce con la manipulación intermedia. Procedimiento Retiro de guantes de procedimiento: 1. Retirar el primer guante, tomando el borde de la caña, dar vuelta completamente y desechar. 2. Retirar el segundo guante tomándolo por la cara interna y dando vuelta completamente. 3. Desechar los guantes. 4. Lavar y secar manos según norma.⁶²</p>	
<p>TAPABOCAS</p> 	<p>Ideal para cumplir con las normas de Bioseguridad y así evitar contaminación de los alimentos así como también evitar el contagio de virus, bacterias etc.⁶³</p>	<p>El uso del tapabocas también es controvertido ya que mal usado su utilidad es nula y puede convertirse en un elemento de contaminación. La propia humedad de la</p>	<p>900 Pares</p>

⁶² <http://lopcymatsha.blogspot.com/2010/03/sobre-el-uso-de-mascarillas-y-tapabocas.html>

		respiración, el manoseo, el tiempo excesivo sin recambio llevan a que los tapabocas se carguen de bacterias. Por eso su uso debe limitarse aquellas actividades y áreas donde sea estrictamente necesario y con estrecha supervisión. ⁶⁴	
GORROS 	Gorros desechables para manipulación de alimentos. ⁶⁵	Para cubierta del cabello, este debe estar totalmente cubierto por gorro o pañuelo para evitar la caída del mismo sobre los alimentos y también para impedir que al tocar el cabello nos contaminemos las manos y las uñas. ⁶⁶	900 pares
DELANTALES	Delantal de plástico para industrias cárnicas y de alimentos. ⁶⁷	Los delantales protectores deberán ser preferiblemente largos e impermeables. Están indicados	60



⁶³ <http://lopcymatsha.blogspot.com/2010/03/sobre-el-uso-de-mascarillas-y-tapabocas.html>

⁶⁴ <http://lopcymatsha.blogspot.com/2010/03/sobre-el-uso-de-mascarillas-y-tapabocas.html>

⁶⁵ <http://www.maldonado.gub.uy/documentos/pdf/2013/manipulacion-alimentos-13.pdf>

⁶⁶ <http://www.maldonado.gub.uy/documentos/pdf/2013/manipulacion-alimentos-13.pdf>

⁶⁷ <http://bioseguridadhospitalaria.weebly.com/uso-de-delantales-protectores.html>

		<p>en todo procedimiento donde haya exposición a líquidos de precaución universal.⁶⁸</p>	
<p>BOTAS</p> 	<p>Por calzado de uso profesional se entiende cualquier tipo de calzado destinado a ofrecer una cierta protección del pie y la pierna contra los riesgos derivados de la realización de una actividad laboral. Como los dedos de los pies son las partes más expuestas a las lesiones por impacto, una puntera metálica es un elemento esencial en todo calzado de seguridad cuando haya tal peligro.⁶⁹</p>	<p>Para evitar salpicaduras de productos químicos, pinchazos, quemaduras, riesgos eléctricos, riesgos de explosión, suelos antiestáticos.⁷⁰</p>	<p>60</p>

⁶⁸ <http://bioseguridadhospitalaria.weebly.com/uso-de-delantales-protectores.html>

⁶⁹ <http://www.duerto.com/normativa/calzado.php>

⁷⁰ http://www.paritarios.cl/consejos_pies.htm

5.2 LOCALIZACION Y UBICACIÓN DE LA PLANTA

Mapa 3. Municipio De Arcabuco

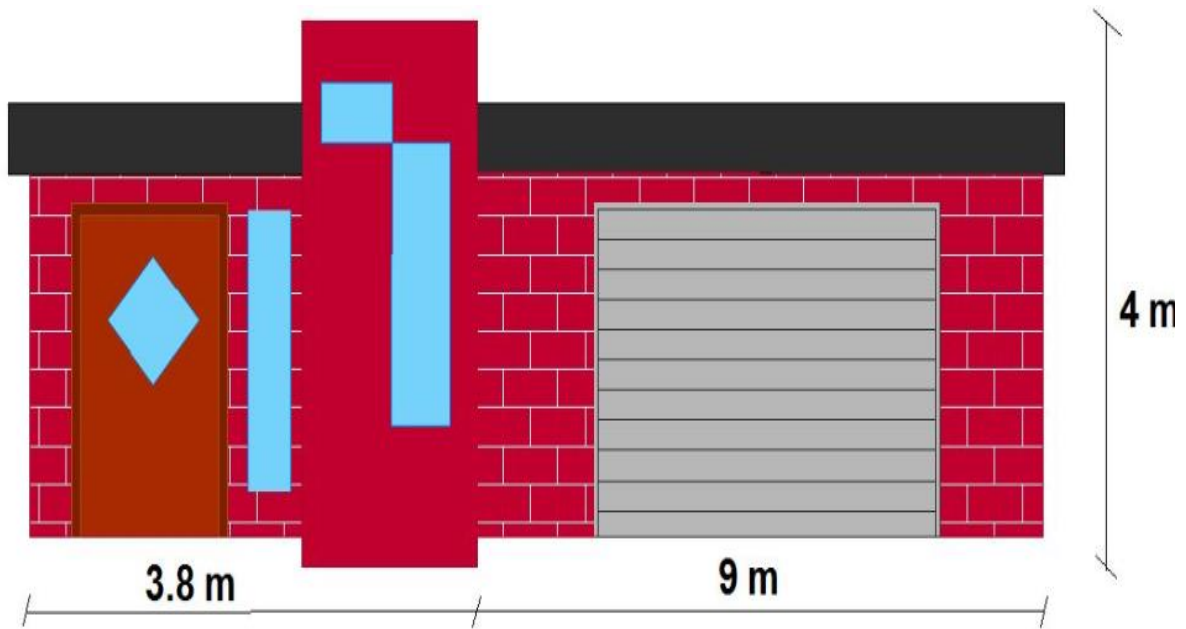


Fuente: Tomado de la pagina

http://www.confecampo.com/asociados/comites/boyaca/arcabuco_municipio.html

5.3 FACHADA PRINCIPAL DE LA PLANTA

Figura 4. Fachada principal de la planta



Fuente: Tomado De La Ayuda Del Estudiante de Ingeniería Mecánica, Daniel Felipe Engativá, Universidad Santo Tomas Tunja.

5.3.1 FACHADA DE LA PLANTA

Foto 1. Fachada De La Bodega Actualmente



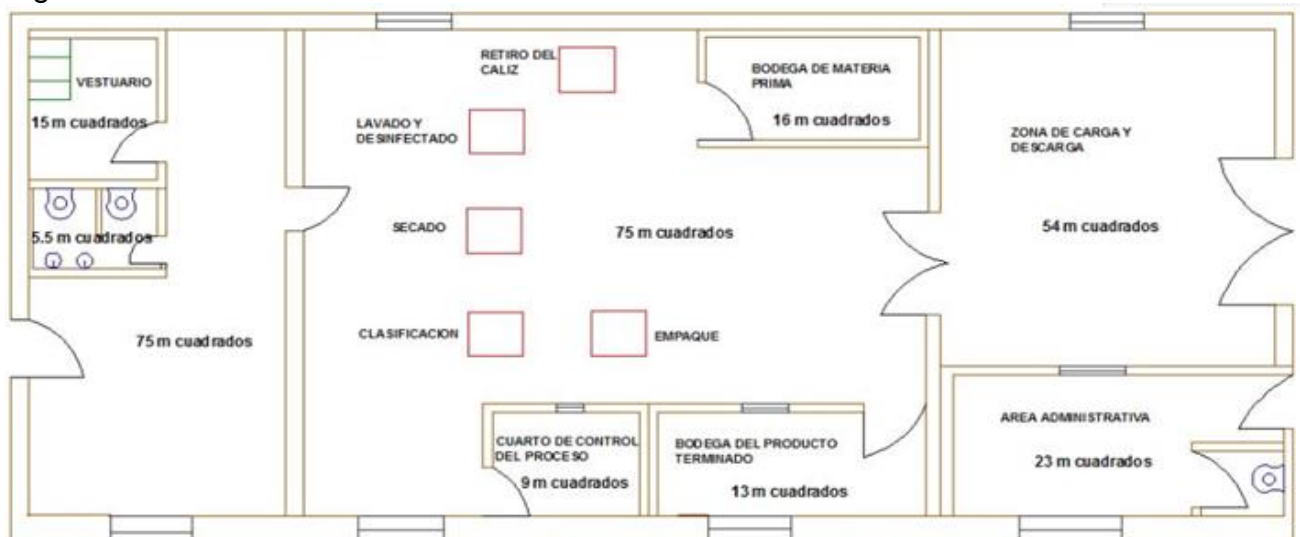
Foto 2 Fachada De La Bodega Actualmente



Fuente: Foto Tomada Por Las Autoras

5.4 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA.

Figura N° 5. DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA.



Fuente: Tomado De La Ayuda Del Estudiante de Ingeniera Mecánica, Daniel Felipe Engativá, Universidad Santo Tomas Tunja.

5.5 PLAN DE PRODUCCIÓN.

5.5.1 CONTROL DE CALIDAD.

En este proceso la organización debe realizar procesos muy rigurosos que arrojen resultados de calidad mediante esfuerzo en cuanto a las funciones de trabajo en equipo sin dejar de lado las buenas relaciones personales y el trabajo en equipo y así compartan información necesaria para alcanzar metas propuestas en la empresa **C I A&D EXOTIC FRUIT S.A.S**

La calidad de la uchuva se rige por la norma técnica Colombiana NTC 4580 de 1999; esta norma establece los requisitos que debe cumplir la uchuva destinada para el consumo en fresco o como materia prima para el procesamiento; para esto debe tener las siguientes características:

- Frutos enteros de forma esférica características de la uchuva.
- Coloración homogénea de los frutos dependiendo de estado de madurez.
- Aspecto fresco y consistencia firme.
- Corteza lisa y brillante.
- Frutos sanos libres de taques de insectos o enfermedades.
- Frutos libres de humedad externa anormal.
- Frutos exentos de cualquier olor, sabor y/o materiales extraños.
- Longitud de tallo que no exceda los 25 mm.
- Con o sin capacho.

- Para la exportación las uchuvas se presentan en empaques con dimensiones de 40 cm x 30 cm o sub múltiplos de 12 cm x 80 cm.
- Los envases deberán brindar la suficiente protección al producto, de manera que se garantice la manipulación, transporte y conservación de las uchuvas.
- El contenido de cada envase debe ser homogéneo y estar constituido por uchuvas del mismo origen, variedad, categoría, color y calibre.
- Los materiales utilizados deben ser nuevos, limpios y no ocasionar ningún tipo de alteración al producto. Siempre que no sean tóxicos.
- Se permite la utilización de materiales, papeles o sellos.

5.5.2 TALENTO HUMANO.

Capacitar a los trabajadores y motivarlos al trabajo en equipo; así mismo dirigirlos y controlarlos con el fin de cumplir con los objetivos propuestos por la empresa sin dejar de lado el reconocimiento por todos y cada uno de sus esfuerzos.

5.5.3 PAGO DE SALARIOS.

Debe existir en la empresa **C I A&D EXOTIC FRUIT S.A.S** una estabilidad laboral y salarial de todos los empleados con el fin de brindarles un mejor

bienestar; y así poder controlar los costos, y de igual manera permita un desarrollo de la empresa en sus utilidades.

Así mismo se maneja un contrato de medio tiempo donde los operarios se turnaran en las labores correspondientes para así evitar fatigas y cansancio a la hora de laboral.

5.5.4 TOMA DE DECISIONES.

Las decisiones deben ser tomadas por el gerente de la empresa, estas decisiones deben ser eficientes, teniendo en cuenta la planeación, organización, dirección y control de la misma, Asumiendo sus responsabilidades.

5.5.5 CLIENTE.

Lograr la atención del cliente para estos utilizaremos diferentes estrategias de mercadeo para así posicionarnos y llegar a ser una de las más competitivas. Para así llegar a tener compras repetitivas.⁷¹

Como estrategias se utilizara el acompañamiento durante y después de la compra que hará que el cliente de **CI A&D EXOTIC FRUIT S.A.S** se fidelice y

⁷¹BELLO, Carlos. Manual de la Producción. Editorial Ecoe, 2010.

crea en la empresa, a su vez los diferentes medios publicitarios para la acogida de estos mismos.

5.5.6 MECANISMO DE COMPRAS (NEGOCIACIONES).

- Comprar materia prima en el sector de calidad.
- Obtener la materia prima a gran escala con descuento.
- Buscar una estabilidad de los precios de la materia prima.
- Mantener los mismos proveedores para lograr mejores precios y descuentos.
- Comprar maquinaria con descuentos, de alta gama

CAPITULO 4. ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL.

El módulo de organización contiene el análisis de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que se identifican en el producto, la estructura organizacional donde describe los niveles directivos, administrativos y operativos con su manual de funciones. Igualmente los aspectos legales para la constitución de la empresa el tipo de sociedad que se conformaría y normas que regulan la actividad económica.

4.1 TIPO DE COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL

Este plan de negocio tendrá la conformación de una sociedad por acciones simplificada (SAS) ya que nos presenta muchas ventajas las cuales vale la pena resaltar, estas ventajas son:

1. No tiene número mínimo ni máximo de accionistas.
2. Los accionistas responden hasta monto de aportes.
3. Permite libertad contractual, protege patrimonios filiales.
4. Los títulos representativos de las acciones circulan igual que una anónima.
5. Documento de constitución es privado no requiere escritura pública.
6. Protección de socios minoristas.
7. No requiere revisor fiscal (Sólo si supera topes).

8. Posibilidad de transformación a SAS, de cualquier sociedad.
9. Supresión de prohibiciones del Código del Comercio.
10. Hay plena libertad para determinar la administración y organización de la sociedad:
 - Definen la forma de administración y la facultad de los administradores.
 - El representante legal es designado según estatutos.
 - Junta directiva no es obligatoria (se puede pactar).
 - Se puede escoger el mecanismo de elección más conveniente.⁷²

Además de ser una sociedad S.A.S tendrá la conformación de una Comercializadora Internacional ya que con este tipo de sociedad podemos gozar de beneficios como líneas de Crédito Bancoldex, tener acceso directo o indirecto a los sistemas especiales de importación y exportación, así como la exención del IVA y del impuesto de retención en la fuente; además poder alcanzar los objetivos incluyendo diferentes actividades de promoción y comercialización de productos colombianos en el exterior. Crear una comercializadora en el departamento de Boyacá genera un gran impacto ya que todos y cada uno de los habitantes se favorecen con empleos y mejor calidad de vida.⁷³

4.2 FIGURA JURIDICA

C.I A&D EXOTIC FRUIT S.A.S

⁷² <http://www.auditativa.com/noticias/sociedadanonimasimplificadaventajas.pdf>

⁷³ <http://www.icesi.edu.co/blogs/icecomex/2008/08/01/7/>

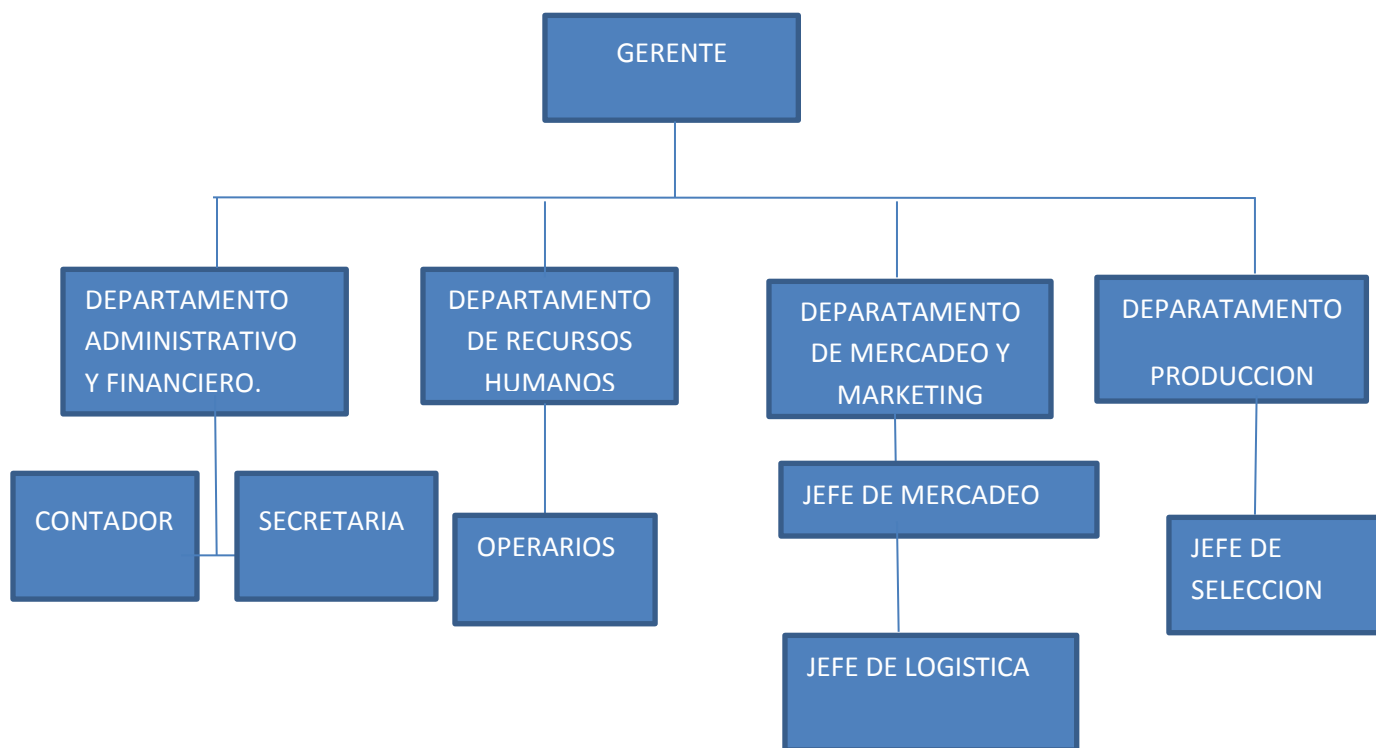
4.3 DOMICILIO

Este proyecto se realizara en el municipio de Arcabuco departamento de Boyacá en la dirección Av. 3 – 3 65 ya que es apto para el almacenamiento de la fruta por su clima.

4.4 IMAGEN CORPORATIVA



4.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Fuente: Las autoras

4.6 MANUAL DE FUNCIONES

Tabla 5. Manual de funciones por cargos

NOMBRE DEL CARGO	FUNCION PRINCIPAL	DETALLE FUNCIONES	SALARIO	TIPO DE CONTRATO
ADMINISTRADOR	Planificar, organizar, dirigir, coordinar y	<ul style="list-style-type: none"> Analizar los resultados relacionados con lo planeado y 	2.000.000	Indefinido

	<p>evaluar la gestión administrativa de la empresa de comercializador a de frutas exóticas.</p>	<p>ejecutado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Controlar el presupuesto y manejo financiero (egresos, ingresos) • Definir precio de venta del producto • Autorizar el pago de nómina • Mantener el correcto funcionamiento de los sistemas y de la empresa en general. • Representar jurídica y legalmente a la empresa ante terceros. • Dirigir y controlar las funciones administrativas de la empresa. • Integrar el personal y Supervisar el 		
--	---	---	--	--

		<p>correcto y oportuno cumplimiento de las funciones del personal analizando la eficiencia del desempeño del trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autorizar las compras. • Autorizar todo cheque expedido. • Atender y promover nuevos clientes y rutas de ventas. • Realizar estrategias para el cumplimiento de las metas. • Analizar los informes de las áreas. • Coordinar la programación de actividades. 		
SECRETARIA	Auxiliar del	• Digitar y redactar	800.000	Termino Fijo

	administrador	<p>oficios, memorandos, informas, así como también lo tratado en reuniones y conferencias dadas por el Gerente.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar y recibir llamadas telefónicas y transmitir los mensajes a las personas correspondientes. • Atender al público para dar información y concertar entrevistas, responder por los documentos a su cargo. • Participar activamente en la organización de eventos, reuniones y programas sociales 		
--	---------------	---	--	--

		<p>relacionados con su cargo, para el mejoramiento de su actividad y ejecución del trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none">• Mantener actualizada la cartelera de las instalaciones administrativas, mediante publicaciones de memorandos, circulares o cualquier comunicación que se desee hacer conocer por este medio.• Recopilar y procesar la información originada en Producción para la obtención de los datos estadísticos.		
--	--	---	--	--

		<ul style="list-style-type: none">• Verificación, grabación e impresión diaria de la plantilla de ingresos, comprobantes de egreso y notas de contabilidad.• Archivar diariamente la documentación contable.• Llevar manualmente el libro de bancos, retención de la fuente y libro de personal.• Entregar cheques pro cancelación de cuentas, previa identificación y firma de comprobantes de recibo por parte del acreedor.• Entregar al Gerente		
--	--	---	--	--

		<p>los cheques que éste debe firmar, adjuntando comprobantes, facturas y orden de compra correspondientes, previo visto bueno.</p> <ul style="list-style-type: none"> Las demás funciones relacionadas con el cargo, que por disposición legal, emergencia económica o necesidades del servicio sea necesario asignarle. 		
OPERARIO RECEPTOR DE LA FRUTA.	Realizar los procesos de producción de acuerdo a las especificaciones	<ul style="list-style-type: none"> Se encargaran de todos los procesos de producción del yogurt de uchuva pasteurizado de la 	Salario mínimo 616.000	Termino fijo

	s	<p>recepción de la materia prima hasta el almacenaje del producto terminado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para el control de calidad del producto. • Elaborar la producción de acuerdo a las especificaciones y la fecha de entrega. • Informar oportunamente los defectos e irregularidades del producto terminado. • Mantener organizado el 		
--	---	---	--	--

		<p>inventario de materia prima y producto terminado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener en buen estado la maquinaria y la planta, realizando aseo y mantenimiento preventivo adecuado periódicamente. • 		
EMPACADORAS DE LA FRUTA	Realizar los procesos de producción de acuerdo a las especificaciones	<p>Identificar las uchuvas que mi cumplen con los estándares de exportación. Abrir y cerrar los capachos sin maltratar los frutos Pesar las canastillas con las uchuvas seleccionadas sin sobrepasar el peso establecido. Acomodar las canastillas en los palets para su posterior ubicación para ser ventiladas.</p>	Salario mínimo \$616.000	Termino fijo

Fuente: Tomado de la pagina

<http://www.olgaluciasenacom.blogspot.com/p/manual-de-funciones-empresa-procesadora.html>.

NOMBRE :		
ÁREA: Administrativa	CARGO: Gerente / Administrador.	CÓDIGO: 001
OBJETIVO: Gerencia y Administración de la empresa		FECHA:
JEFE INMEDIATO: JUNTA DIRECTIVA		VERSIÓN No. 01
FUNCIONES		
-Realizar las negociaciones con los proveedores del producto		
-Representar legalmente a la empresa.		
-Responder por la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa		
-Verificar y Certificar los estados financieros de la organización		
-Realizar negociaciones con los clientes potenciales del producto y buscar nuevos nichos de mercado.		
-Verificar y hacer cumplir las funciones de cada uno de los colaboradores, según el manual de cada cargo.		
-Generación de estrategias diferenciadoras para la empresa		
-Planificar, organizar, dirigir, las políticas de la empresa para el logro de los objetivo.		
PERFIL Y/O EXPERIENCIA REQUERIDA		

-Profesional en Administración de Empresas	- Habilidades: liderazgo, planeación, organización
-1 año de experiencia en Gerencia	- Dirección, control, relaciones interpersonales

NOMBRE :		
ÁREA: Administrativa	CARGO: Contador	CÓDIGO: 002
OBJETIVO: Registrar los procesos contables y financieros de la organización.		FECHA:
CARGO A QUIEN REPORTA: Gerente		VERSIÓN No. 01
FUNCIONES		
-Realizar y controlar la contabilidad de la organización, verificar facturas de compra y venta del producto.		
-Llevar al día los libros oficiales		
-Realizar el presupuesto de la organización.		
-Rendir informes periódicos al gerente y junta de socios.		
-Realizar y certificar los estados financieros.		
PERFIL Y/O EXPERIENCIA REQUERIDA		
- Profesional en contaduría	- -Habilidades: planeación, organización	
-1 año de experiencia en el tema contable	- Relaciones interpersonales	

NOMBRE :		
ÁREA: Administrativa	CARGO: Secretaria	CÓDIGO: 003
OBJETIVO: Tomar nota y llevar registro de cada uno de los asuntos administrativos de la empresa.		FECHA:
JEFE INMEDIATO: Gerente		VERSIÓN No. 01
FUNCIONES		
- Digitar y redactar oficios, memorandos, informas, así como también lo tratado en reuniones y conferencias dadas por el Gerente.		
- Realizar y recibir llamadas telefónicas y transmitir los mensajes a las personas correspondientes.		
- Atender al público para dar información y concertar entrevistas, responder por los documentaos a su cargo		
-Planificar, organizar, dirigir, las políticas de la empresa para el logro de los objetivo.		
PERFIL Y/O EXPERIENCIA REQUERIDA		
-Profesional en Secretariado Ejecutivo Sistematizado	- Habilidades: liderazgo, planeación, organización	
-1 año de experiencia en el cargo	- Cumplimiento , control, relaciones interpersonales	

NOMBRE :		
ÁREA: Administrativa	CARGO: Operario	CÓDIGO: 004
OBJETIVO: Realizar los procesos de producción de acuerdo a las especificaciones.		FECHA:
JEFE INMEDIATO: Gerente		VERSIÓN No. 01
FUNCIONES		
- Capacidad para el control de calidad del producto		
- Elaborar la producción de acuerdo a las especificaciones y la fecha de entrega.		
- Mantener en buen estado la maquinaria y la planta, realizando aseo y mantenimiento preventivo adecuado periódicamente.		
- Informar oportunamente los defectos e irregularidades del producto terminado		
PERFIL Y/O EXPERIENCIA REQUERIDA		
	- Habilidades: liderazgo, tener conocimiento en funcionamiento de maquinarias	
-1 año de experiencia en el cargo	- Cumplimiento , control, relaciones interpersonales	

Fuente: Las autoras

NOMBRE :		
ÁREA: Administrativa	CARGO: Operaria	CÓDIGO: 005
OBJETIVO: Realizar los procesos de producción de acuerdo a las especificaciones		FECHA:
JEFE INMEDIATO: JUNTA DIRECTIVA		VERSIÓN No. 01
FUNCIONES		
- Identificar las uchuvas q mi cumplen con los estándares de exportación		
- Abrir y cerrar los capachos sin maltratar los frutos		
- Pesar las canastillas con las uchuvas seleccionadas sin sobrepasar el peso establecido		
- Acomodar las canastillas en los palets para su posterior ubicación para ser ventiladas		
PERFIL Y/O EXPERIENCIA REQUERIDA		
-Bachiller	- Habilidades: liderazgo, planeación, organización	
-6 Meses de experiencia en Gerencia	- Relaciones interpersonales	

4.7 MISIÓN

Comercializar uchuvas frescas convencionales contribuyendo al desarrollo del departamento de Boyacá dirigido hacia mercados internacionales satisfaciendo las necesidades y deseos de los clientes bajo estándares de calidad.

4.8 VISIÓN.

En el año 2017 posicionarnos en el mercado internacional como uno de los principales exportadores de uchuvas frescas de Boyacá.

4.9 VALORES.

Respeto, compromiso, honestidad, lealtad, trabajo en equipo.

4.9.1 ESPÍRITU CONSTRUCTIVO.

Se refiere al optimismo, actitud positiva, al incremento de la cadena de valor, a la creatividad y a la buena fe que deben prevalecer en la intención y en la acción de quienes trabajamos en **CI A&D EXOTIC FRUITS S.AS.**

4.9.2 RESPETO POR LOS DEMÁS.

Este valor nos lleva a la cordialidad, armonía, aceptación e inclusión que son dignos de distintivos de las relaciones interpersonales y así mismo entre las áreas dentro del entorno laboral de **CI A&D EXOTICS FRUITS S.AS.**

4.9.3 LEALTAD.

Se refiere a la fidelidad, compromiso, identificación, confidencialidad y defensa de intereses que en todo momento debemos demostrar en nuestra empresa y entre quienes laboramos allí.

4.9.4 PROFESIONALISMO.

Se refiere a la responsabilidad, seriedad, constancia, involucramiento, entrega, dedicación y esmero que cada integrante del equipo de trabajo debe transmitir en cada una de sus funciones y tareas.

4.9.5 HONESTIDAD.

Este valor tiene que ver con rectitud, honorabilidad, decoro, respeto y modestia que debemos manifestar cada uno de los integrantes de **CI A&D EXOTIC FRUITS S.A.S.**

4. 10 ANALISIS DOFA

4.10.1 MATRIZ DOFA

A continuación se diferenciarán las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se pueden obtener en la comercializadora **C I A&D EXOTIC FRUITS S.A.S**

Cuadro N° 4 MATRIZ DOFA.

FORTALEZAS.	DEBILIDADES.
<ul style="list-style-type: none"> • Elevado nivel de compromiso con la empresa. • Empresarias con capacidad de tomar riesgos. • Relación de confianza existente con varios de los empresarios dedicados a este sector. • Esta fruta cuenta con uno de los bancos de germoplasma más completos de Colombia, obtenido al identificar la diversidad genética de nuestra segunda fruta más exportada ⁷⁴ así logrando ser conservada naturalmente y no con químicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de comercialización a través de intermediarios. • Cultivos desarrollados son técnicas no certificación (NTC4580 de 1999) • Bajo volumen de producción. • Deficiente capacidad organizativa de la empresa. • Poca preocupación por la calidad del fruto por parte de los comercializadores internos. • De acuerdo a normas fitosanitarias no se permite el ingreso a otros países ej. estados unidos, de la uchuva colombiana.

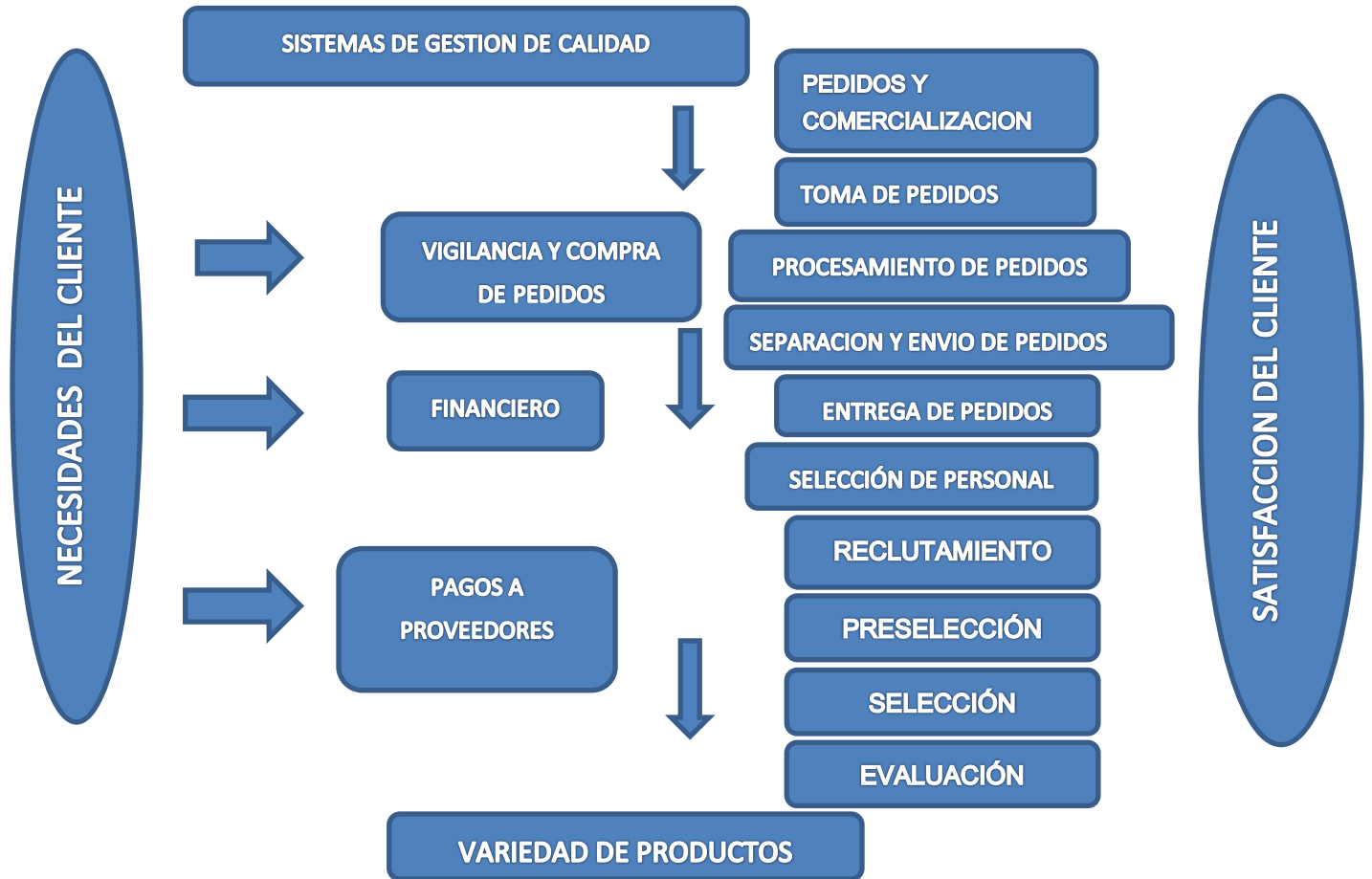
⁷⁴ <http://historico.unperiodico.unal.edu.co/ediciones/62/11.htm>

OPORTUNIDADES.	AMENAZAS.
<ul style="list-style-type: none"> • Mayor poder de negociación y de abarcar nuevos mercados en el extranjero ya que esta fruta es muy apetecida en ese mercado y puede ser aprovechada de manera diferente. • En el futuro poder transformar la uchuva y así poder ofrecer nuevos productos en el mercado. • Fruta exótica cosechada en el departamento de Boyacá que puede ser aprovechada no solo en el mercado interno sino también en el extranjero. • Es un producto muy apetecido en el exterior. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios bruscos de tiempo, debido a fenómenos climatológicos (fenómeno del niño) • Generación de una mala fama, debido a productores que estafen al comprador. • Competencia desleal por parte de otros exportadores y comercializadores de uchuva.

Fuente. Las autoras Del Proyect

4.11 MAPA DE PROCESOS.

FIGURA 6. MAPA PROCESOS



Fuente: Las Autoras

CAPITULO 5. DE EVALUACION ECONOMICA Y FINANCIERA

La información presentada en los Estados Financieros de **C I A&D EXOTICS FRUITS S.A.S** y que serán analizados a continuación, son una fuente de información contable primordial para los directivos de la empresa ya que estos tomaran todas las decisiones de la empresa con relación a la información encontrada en la contabilidad, es por eso que debe conocer muy bien cómo está operando la empresa y las cifras le darán una visión clara de ello que junto al análisis permitirá un mejor entendimiento del movimiento de la organización.

Otros usuarios de la información son los asesores que tenga la empresa pues sobre las partidas y el análisis de las mismas podrán emitir conceptos con bases sólidas que reflejen la realidad de la empresa.

El análisis de la información contable es muy importante para los socios de La empresa pues les muestra la rentabilidad de su inversión, por ello están pendientes del comportamiento operativo y financiero de la empresa. Además si se desea buscar inversionistas para la empresa, la información contable se convierte en la fuente para anticiparse de alguna forma al comportamiento futuro de la empresa y les ayudara a tomar la decisión de hacer parte de la organización.

Nuestros proveedores estarán muy interesados en la información financiera de **CI A&D EXOTICS FRUITS S.A.S**, ya que esta muestra la estabilidad financiera de la empresa y la capacidad de pago que se tiene, generando con ello confianza para que los proveedores tengan la seguridad de que su dinero en las ventas producidas se cancelara según lo convenido.

Otros usuarios de la información interesados en la situación financiera de la empresa sin duda serán las entidades financieras que exigirán estos documentos como fuente principal para otorgar financiamiento de ser necesario y las de control estatal vigilando que los montos que se declaran o tributan correspondan a la realidad de los movimientos financieros velando por los intereses del Estado.

5.1 INVERSIONES

A continuación se presenta el consolidado de detalles de las inversiones que se realizarán para este proyecto.

Tabla 6. Inversiones

INVERSIONES			
DETALLE DE INVERSION	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
MAQUINARIA Y EQUIPO			
Cuarto Frio	1	12.500.000	12.500.000
Bascula	4	450.000	1.800.000
Gramera	15	16.000	240.000
Ventiladores	10	123.000	1.230.000
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO	30	13.089.000	15.770.000
HERRAMIENTAS Y MATERIALES			
Canastilla Baja	100	12.000	1.200.000
Grapadoras	5	38.000	190.000
Estampadoras	2	780.000	1.560.000
Estibas	50	33.000	1.650.000
TOTAL HERRAMIENTAS Y MATERIALES	100	12.000	4.600.000
MUEBLES Y ENSERES			
Mesas	10	440000	4400000
Sillas escritorio	6	100000	600000
sillas rimax	30	25000	750000
Escritorio	2	320000	640000
Telefono	2	60000	120000
Computador	2	830.000	1660000
Impresora	1	240.000	240000
TOTAL MUEBLES Y ENSERES	53	2.015.000	8.410.000
OTRAS INVERSIONES			
Caja Carton	100	2.700	270.000
Estibas	50	33.000	1.650.000
Guantes	900	108	97.200
Tapabocas	900	160	144.000
Gorros	900	200	180.000
Delantales	60	15.000	900.000
Botas	60	25.000	1.500.000
Papeleria	5	100.000	500.000
TOTAL	183	15.116.000	28.780.000

ANALISIS

De acuerdo a cada uno de los ítems de inversiones podemos ver que la inversión más significativa es la maquinaria y equipo que corresponde a un valor de

15.770.000 ya que esto es primordial para llevar a cabo nuestro proceso de exportación; la siguiente inversión corresponde al ítem de muebles y enseres con un valor de 8.410.000 ya que como su nombre lo dice son todas aquellas cosas que intervienen de una u otra forma en el proceso, y por último en este proyecto se invertirá en herramientas y materiales por un monto de \$ 4.600.000 los cuales serán representados en las canastillas para recepción de fruta.

5.2 REINVERSION

A continuación se muestra la reinversión de algunas de las inversiones que se realizarán año tras año y se determinó un aumento del 1,5 %.

Tabla 7. Reinversión

REINVERSION					
DETALLE	AÑOS				
	1	2	3	4	5
	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
GRAMERA	-	-	-	-	243.600
CANASTILLA BAJA	-	-	-	-	1.218.000
VENTILADORES	-	-	-	-	1.248.450
ESTIBAS	1.674.750	1.699.871	1.725.369	1.751.250	1.777.519
GUANTES	98.658	100.138	101.640	103.165	104.712
TAPABOCAS	146.160	148.352	150.578	152.836	155.129
GORROS	182.700	185.441	188.222	191.045	193.911
DELANTALES	913.500	927.203	941.111	955.227	969.556
COMPUTADOR	0	0	1.684.900	0	1.710.174
IMPRESORA	0	0	243.600	0	247.254
TOTAL	17.415.768	17.677.005	19.870.660	18.211.292	23.151.939

ANALISIS

Se puede observar que la mayor reinversión será en el año 5 ya que la mayoría de las inversiones se harán en este año.

Teniendo en cuenta que se tomó el 1,5% valor promedio de los incrementos anuales de cada uno.

5.2.1 INVERSION DIFERIDA

Tabla 8. Inversión diferida

INVERSION DIFERIDA	
ITEM	COSTO TOTAL
MANO DE OBRA	15.000.000
TOTAL INVERSION DIFERIDA	15.000.000

ANALISIS

En cuanto a la mano de obra se evidencia el costo que tiene la elaboración de este proyecto y comprende todo lo que tiene que ver con el levantamiento de la información y desplazamientos.

5.3 COSTOS DE INSUMOS

A continuación se presenta el costo de insumos que se necesitaran para el proceso que lleva la comercialización de la uchuva.

Tabla 9. Costo insumos

COSTO DE INSUMOS																
DETALLE	UNIDAD	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
		VALOR UNITARIO	UNIDAD A COMPRAR	COSTO ANUAL	VALOR UNITARIO	UNIDAD A COMPRAR	COSTO ANUAL	VALOR UNITARIO	UNIDAD A COMPRAR	COSTO ANUAL	VALOR UNITARIO	UNIDAD A COMPRAR	COSTO ANUAL	VALOR UNITARIO	UNIDAD A COMPRAR	COSTO ANUAL
CANASTILLA PLASTICA	1	12.000	100	1.200.000	12.180	100	1.218.000	12.363	100	1.236.270	12.548	100	1.254.814	12.736	100	1.273.636
CAJAS DE CARTON	1	2.700	100	270.000	2.741	100	274.050	2.782	100	278.161	2.823	100	282.333	2.866	100	286.568
ZUNCHO	1	25000	20	500.000	25.375	20	515.113	25.756	20	515.113	26.142	20	530.682	26.534	20	530.682
ESQUINEROS	1	14.000	600	8.400.000	14.210	600	8.526.000	14.423	600	8.653.890	14.639	600	8.783.698	14.859	600	8.915.454
CAUCHOS	1	5.000	400	2.000.000	5.075	400	2.030.000	5.151	400	2.060.450	5.228	400	2.091.357	5.307	400	2.122.727
ETIQUETAS	1	500	5.000	2.500.000	508	5.000	2.537.500	515	5.000	2.575.563	523	5.000	2.614.196	531	5.000	2.653.409
GRAPADOORAS	1	38.000	5	190.000	38.570	5	192.850	39.149	5	195.743	39.736	5	198.679	40.332	5	201.659
ESTAMPADORA	1	780.000	2	1.560.000	791.700	5	3.958.500	803.576	5	4.017.878	815.629	5	4.078.146	827.864	5	4.139.318
TOTAL COSTOS INSUMOS			6.227	16.620.000		6.230	19.252.013		6.220	15.319.446		6.220	15.557.080		6.220	15.782.476

ANALISIS

En cuanto a los costos de insumos, podemos observar que la inversión más grande es en la compra de esquineros, ya que estos son indispensables a la hora de proteger las cajas al ser enviadas al país de destino.

5.3.1 COSTOS DE MATERIA PRIMA

A continuación se puede observar que para el desarrollo de este proyecto se tendrán los siguientes costos de materia prima.

Tabla 10. Costos de materia prima

COSTO DE MATERIA PRIMA															
DETALLE	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
	CANTIDAD EN TONELADAS	VALOR UNITARIO	COSTO ANUAL	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	COSTO ANUAL	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	COSTO ANUAL	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	COSTO ANUAL	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	COSTO ANUAL
UCHUVA	1,000	2,500,000	2,500,000,000	1,000	2,537,500	2,537,500,000	1,000	2,575,563	2,575,562,500	1,000	2,614,196	2,614,195,938	1,000	2,653,409	2,653,408,877
TOTAL COSTOS DE MP	1,000		2,500,000,000	1,000		2,537,500,000	1,000		2,575,562,500	1,000		2,614,195,938	1,000		2,653,408,877

ANALISIS

La inversión en materia prima durante el primer año corresponde a la compra de uchuva ya que esta es la única que vamos a utilizar para obtener nuestro producto a exportar.

5.4 COSTO DE MANO DE OBRA

A continuación se evidencia el costo que se tendrá por cada uno de los jefes, operarios y administrativos de la organización año tras año.

Tabla 11. Costo de mano de obra

COSTO MANO DE OBRA					
CARGO	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ADMINISTRADOR	24,000,000	24,360,000	24,725,400	25,096,281	25,472,725
GERENTE	24,000,000	24,360,000	24,725,400	25,096,281	25,472,725
SECRETARIA	9,600,000	9,744,000	9,890,160	10,038,512	10,189,090
JEFE DE COORDINACION	10,800,000	10,962,000	11,126,430	11,293,326	11,462,726
JEFE DE RECEPCION DE FRUTA	10,800,000	10,962,000	11,126,430	11,293,326	11,462,726
JEFE DE CALIDAD	10,800,000	10,962,000	11,126,430	11,293,326	11,462,726
JEFE DE SELECCIÓN DE FRUTA	10,800,000	10,962,000	11,126,430	11,293,326	11,462,726
OPERARIOS	221,770,000	225,096,550	228,472,998	231,900,093	235,378,595
TOTAL COSTO MO	322,570,000	327,408,550	332,319,678	337,304,473	342,364,041

ANALISIS

De acuerdo al cuadro anterior, el costo de mano de obra más significativo es el de los operarios, ya que estos son indispensables y los más importantes para realizar los procesos.

5.4.1 COSTO DE SERVICIOS

A continuación se muestra los gastos que se tendrán de los servicios que se adquirirán para el proceso de la comercialización de la uchuva.

Tabla 12. Costos de servicios

COSTOS SERVICIOS					
DETALLE	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
AGUA	2,000,000	2,030,000	2,060,450	2,091,357	2,122,727
LUZ	3,600,000	3,654,000	3,708,810	3,764,442	3,820,909
TELEFONIA CELULAR	2,400,000	2,436,000	2,472,540	2,509,628	2,547,273
INTERNET	420,000	426,300	432,695	439,185	445,773
TOTAL SERVICIOS	8,420,000	8,546,300	8,674,495	8,804,612	8,936,681

ANALISIS

Podemos observar que el costo más alto lo tenemos en el servicio de luz, ya que esta es necesaria para el desempeño de la maquinaria y equipo requerida para el proceso en este caso el cuarto frio.

5.5 COSTO DE TRANSPORTE

A continuación se observa el costo del traslado que tendrá la uchuva hasta el lugar pactado con el comprador.

Tabla 13. Costo de transporte

COSTO DE TRANSPORTE															
DESTINO	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
	UNIDADES	COSTO X UNIDAD	COSTO ANUAL	UNIDADES	COSTO X UNIDAD	COSTO ANUAL	UNIDADES	COSTO X UNIDAD	COSTO ANUAL	UNIDADES	COSTO X UNIDAD	COSTO ANUAL	UNIDADES	COSTO X UNIDAD	COSTO ANUAL
ARCABUCO - BARRANQUILLA	1000	120,000	120,000,000	1000	121,800	121,800,000	1000	123,627	123,627,000	1000	125,481	125,481,405	1000	127,364	127,363,626
TOTAL COSTO DE TRANSPORTE			120,000,000	1,000		121,800,000	1,000		123,627,000	1,000		125,481,405	1,000		127,363,626

ANALISIS

En el costo de transporte se tuvo en cuenta el valor aproximado por tonelada desde la planta de Arcabuco hasta el puerto de barranquilla donde la carga será entregada al comprador y el será el que se encargue de ahí en adelante de el producto y los riesgos ya correrían por parte de este.

5.6 CALCULO DE VENTAS

Se observara a continuación el total de las ventas que se tendrán año a año respecto al aumento que se realizó principalmente del 1,5%.

Tabla 14. Calculo de ventas.

CALCULO DE VENTAS															
AÑO	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
TIPO DE INGRESOS	TONELADAS A VENDER	PRECIO DE VENTA	TOTAL INGRESOS	UNIDADES A VENDER	PRECIO DE VENTA	TOTAL INGRESOS	UNIDADES A VENDER	PRECIO DE VENTA	TOTAL INGRESOS	UNIDADES A VENDER	PRECIO DE VENTA	TOTAL INGRESOS	UNIDADES A VENDER	PRECIO DE VENTA	TOTAL INGRESOS
UCHUVA EN FRESCO	1.000	10.000.000	10.000.000.000	1.000	10.150.000	10.150.000.000	1.000	10.302.250	10.302.250.000	1.000	10.456.784	10.456.783.750	1.000	10.613.636	10.613.635.506
NO OPERATIVO (UCHUVA MALTRATADA)	4	3.000.000	12.000.000	4	3.045.000	12.180.000	4	3.090.675	12.362.700	4	3.137.035	12.548.141	4	3.184.091	12.736.363
TOTAL VENTAS X AÑO	1.004	13.000.000	10.012.000.000	1.004	13.195.000	10.162.180.000	1.004	13.392.925	10.314.612.700	1.004	13.593.819	10.469.331.891	1.004	13.797.726	10.626.371.869

ANALISIS

Para los ingresos en ventas se tuvieron en cuenta el valor de la uchuva a exportar y también el ingreso no operativo de la uchuva que no cumple con las condiciones a exportar.

5.6.1 DEPRECIACION

Se evidencia a continuación la depreciación que tendrá la maquinaria según la vida útil que este tenga.

Tabla 15. Depreciación

DEPRECIACION							
DETALLE	VIDA UTIL	VALOR TOTAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO5
CUARTO FRIO	10 AÑOS	12,500,000	(11,250,000.00)	10,125,000.00	(9,112,500.00)	8,201,250.00	(7,381,125.00)
COMPUTADOR	5 AÑOS	830,000	(415,000.00)	290,500.00	(203,350.00)	142,345.00	(99,641.50)
BASCULA	10 AÑOS	450,000	(405,000.00)	364,500.00	(328,050.00)	295,245.00	(265,720.50)
MESAS	10 AÑOS	440,000	(396,000)	356,400	(320,760)	288,684	(259,816)
SILLAS	10 AÑOS	100,000	(90,000)	81,000	(72,900)	65,610	(59,049)
ESCRITORIO	10 AÑOS	320,000	(288,000)	259,200	(233,280)	209,952	(188,957)
IMPRESORA	5 AÑOS	240,000	(238,800)	167,160	(117,012)	81,908	(57,336)
TOTAL DEPRECIACION		14,880,000	(13,082,800.00)	11,643,760.00	(10,387,852.00)	9,284,994.40	(8,311,644.28)

ANALISIS

Como podemos observar, vamos a tener mayor depreciación en el cuarto frio ya que este tiene el precio más alto y su depreciación sería la más significativa; teniendo depreciación desde el premier año con un indicador del 10%.

5.7 BALANCE GENERAL

Tabla 16. Balance general

BALANCE GENERAL					
AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS CORRIENTES					
CLIENTES	5,012,000,000	5,087,180,000	5,163,487,700	5,240,940,016	5,319,554,116
INVENTARIO	2,500,000,000	2,537,500,000	2,575,562,500	2,614,195,938	2,653,408,877
DISPONIBLE	20,000,000	20,300,000	20,604,500	20,913,568	21,227,271
ACTIVOS NO CORRIENTES					
DEPRECIACION	(13,082,800)	11,643,760	(10,387,852)	9,284,994	(8,311,644)
MUEBLES Y ENSERES	8,410,000	8,536,150	8,664,192	8,794,155	8,926,067
MAQUINARIA Y EQUIPO	15,770,000	16,006,550	16,246,648	16,490,348	16,737,703
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	14,400,000	14,616,000	14,835,240	15,057,769	15,283,635
TOTAL ACTIVOS	7,557,497,200	7,670,859,658	7,785,922,553	7,902,711,391	8,021,252,062
PASIVO CORRIENTE					
PROVEEDORES	2,500,000,000	2,537,500,000	2,575,562,500	2,614,195,938	2,653,408,877

OBLIGACIONES LABORALES	322,570,000	327,408,550	332,319,678	337,304,473	342,364,041
IMPUESTOS POR PAGAR	20,000,000	20,300,000	20,604,500	20,913,568	21,227,271
CUENTAS POR PAGAR A CORTO PLAZO	2,500,000,000	2,537,500,000	2,575,562,500	2,614,195,938	2,653,408,877
PASIVO A LP					
OBLIGACIONES FINANCIERAS	30,000,000	30,450,000	30,906,750	31,370,351	31,840,907
TOTAL PASIVO	5,342,570,000	5,453,158,550	5,534,955,928	5,617,980,267	5,702,249,971
PATRIMONIO	2,214,927,200	2,248,151,108	2,281,873,375	2,316,101,475	2,350,842,997
CAPITAL SOCIAL	40,000,000	40,600,000	41,209,000	41,827,135	42,454,542
SUPER AVIT CAPITAL	5,000,000	5,075,000	5,151,125	5,228,392	5,306,818
REVALORIZACION DEL PATRIMONIO	4,429,854,400	4,496,302,216	4,563,746,749	4,632,202,950	4,701,685,995
RESULTADOS DEL EJERCICIO	2,174,927,200	2,207,551,108	2,240,664,375	2,274,274,340	2,308,388,455
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	7,557,497,200	7,701,309,658	7,816,829,303	7,934,081,742	8,053,092,969

ANALISIS

En el balance general podemos observar que tenemos unos activos de \$7.557.497.200 y un pasivo de \$ 5.342.570.000 lo cual nos muestra que en la planta las deudas no superan lo que se tiene, al contrario al cancelar los pasivos aún nos queda liquidez.

5.8 ESTADO DE RESULTADOS

Tabla 17. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS O INGRESOS OPERACIONALES	10.000.000.000	10.150.000.000	10.302.250.000	10.456.783.750	10.613.635.506
COSTOS DE VENTAS	2.862.010.000	2.892.706.863	2.599.556.440	2.975.862.103	3.020.492.074
UTILIDAD BRUTA	7.137.990.000	7.257.293.138	7.702.693.560	7.480.921.647	7.593.143.432
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	500.000	507.500	515.113	522.839	530.682
GASTOS DE VENTAS	120.000.000	121.800.000	123.627.000	125.481.405	127.363.626
DEPRECIACION	(13.082.800)	11.643.760	(10.387.852)	9.284.994	(8.311.644)
UTILIDAD OPERACIONAL	7.030.572.800	110.663.740	134.529.965	116.719.250	136.205.952
INGRESOS NO OPERACIONALES	12.000.000	12.180.000	12.362.700	12.548.141	12.736.363
GASTOS NO OPERACIONALES	100.000	101.500	103.023	104.568	106.136
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	7.042.472.800	122.742.240	146.789.642	129.162.822	148.836.178
IMPUESTOS	2.324.016.024	40.504.939	48.440.582	42.623.731	49.115.939
UTILIDAD NETA O PERDIDA	4.718.456.776	82.237.301	98.349.060	86.539.091	99.720.240

ANALISIS

En el estado de resultados podemos observar que nuestra operación tiene una utilidad bruta de 7.137.990.000 lo cual es muy positivo para la empresa puesto que todas sus actividades financieras durante el periodo arrojaron una utilidad y así aumentar sus activos disponibles.

1.9 FLUJO DE CAJA

Tabla 18. Flujo de caja

FLUJO DE CAJA						
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ventas		10.000.000.000	10.150.000.000	10.302.250.000	10.456.783.750	10.613.635.506
Ingresos no operacionales		12.000.000	12.180.000	12.362.700	12.548.141	12.736.363
TOTAL INGRESOS		10.012.000.000	10.162.180.000	10.314.612.700	10.469.331.891	10.626.371.869
EGRESOS			-	-	-	-
Inversiones	(28.780.000)					
Inversion diferida	(15.000.000)					
Costos (cuadros uno por uno)		2.967.610.000	3.012.124.150,0	3.057.306.012	3.103.165.602	3.149.713.086
TOTAL EGRESOS		2.967.610.000	3.012.124.150	3.057.306.012	3.103.165.602	3.149.713.086
UTILIDAD OPERACIONAL		7.044.390.000	7.150.055.850	7.257.306.688	7.366.166.288	7.476.658.782
Imprevistos		3.000.000	3.045.000	3.090.675	3.137.035	3.184.091
Impuestos		15.000.000	15.225.000	15.453.375	15.685.176	15.920.453
FLUJO NETO OPERACIONAL	(43.780.000)	7.026.390.000	7.131.785.850	7.238.762.638	7.347.344.077	7.457.554.238
TASA		1,50%				
VPN		24.841.239.987				
TIR		16051%				

ANALISIS: Podemos ver que las ventas son mayores que los egresos, lo cual nos da una utilidad operacional muy positiva que a su vez nos permite cubrir imprevistos y los impuestos que debemos cancelar para así llevar a cabo nuestro proceso de exportación y al final obtener una utilidad neta para seguir creciendo.

5.10 INDICADORES

Tabla 18. Indicadores

INDICADOR	CALCULO	ANALISIS
Rentabilidad Operativa	56,0%	Utilidad operativa por cada cien pesos de activos operacionales
Rentabilidad del Patrimonio	65,4%	Utilidad neta en pesos que se genera por cada cien pesos invertidos en patrimonio.
Productividad de Activos Totales	79,6%	Pesos de ingreso por cada peso invertido en activos
Productividad Activos Operativos	79,6%	Pesos de ingreso por cada peso de activos operativos
Productividad KTO	125120000000,0%	Pesos de ingreso por cada peso invertido en capital de trabajo operativo
Productividad Capital Fijo	2748280000,0%	Pesos de ingreso por cada peso invertido en capital fijo
Margen Neto	47,2%	Tiempo promedio entre la venta y el recaudo del ingreso
Margen Operativo	70,3%	Tiempo promedio entre la compra de mercancías y el momento de la venta.
Margen Bruto	71,4%	Utilidad neta por cada cien pesos de ingreso operacional
Gastos de Administración	0,0%	Utilidad bruta por cada cien pesos de ingreso operacional
Gastos de Ventas	1,2%	Valor del gasto operacional por cada cien pesos de ingreso operacional

CAPITULO 6. LEGAL

6.1 TIPO DE SOCIEDAD

Este plan de negocio tendrá la conformación de una Comercializadora Internacional ya que con este tipo de sociedad podemos gozar de beneficios como líneas de Crédito Bancoldex, tener acceso directo o indirecto a los sistemas especiales de importación y exportación, así como la exención del IVA y del impuesto de retención en la fuente; además poder alcanzar los objetivos incluyendo diferentes actividades de promoción y comercialización de productos colombianos en el exterior.

Crear una comercializadora en el departamento de Boyacá genera un gran impacto ya que todos y cada uno de los habitantes se favorecen con empleos y mejor calidad de vida.⁷⁵

⁷⁵ <http://www.icesi.edu.co/blogs/icecomex/2008/08/01/7/>

6.2 NORMA ICONTEC NTC 4580 DE LA UCHUVA

Esta norma establece los requisitos que debe cumplir la uchuva (*Physalis peruviana* L.), destinada para el consumo fresco o como materia prima para el procesamiento.⁷⁶

6.3 LEGISLACIÓN DE EMPAQUES

El objetivo de esta legislación es proteger la salud de los consumidores, proteger la salud de los consumidores y proteger la actividad económica nacional.⁷⁷

6.4 NORMA DE BUENAS PRÁCTICAS AGRÍCOLAS (BPA)

El Ica tiene la jurisdicción en todo el territorio nacional, siendo su domicilio principal la ciudad de Bogotá, D.C., cuenta con 32 Gerencias Seccionales, una por departamento, con un recurso humano altamente calificado. El Ica diseña y ejecuta estrategias para, prevenir, controlar y reducir riesgos sanitarios, biológicos y químicos para las especies animales y vegetales, que puedan afectar la producción agropecuaria, forestal, pesquera y acuícola de Colombia.⁷⁸

⁷⁶ <http://tienda.icontec.org/brief/NTC4580.pdf>

⁷⁷ <http://virtual.esumer.edu.co/>

⁷⁸ <http://www.ica.gov.co/El-ICA.aspx>

Las Buenas Prácticas Agrícolas se consideran como una forma específica de producir o procesar productos agropecuarios; esto quiere decir que, el modo como se lleva a cabo el proceso de siembra, cosecha y pos cosecha para los cultivos o el manejo que se le da a los animales para aprovechar sus carnes o lácteos, cumple con requerimientos específicos de producción limpia.⁷⁹

Las normas, la legislación y los demás documentos citados anteriormente hacen referencia a cada una de las normas y los procesos que se deben tener en cuenta para manipular, transformar y transportar alimentos en especial en este caso la uchuva, además también hace referencia a los estándares que debe cumplir la uchuva tipo exportación.

6.5 NORMA DE CALIDAD ICONTEC PARA LA UCHUVA.

La calidad de la uchuva está normalizada en la Norma Técnica Colombiana NTC 4580 de 1999 la cual hace referencia también a las características anteriormente mencionadas.⁸⁰

⁷⁹ http://www.agronet.gov.co/www/pegprod/imagenes_agricultura/agro_apl_pdfBpa.pdf

⁸⁰ • Importancia de la Logística y Cadena de Abastecimientos en la Competitividad. Disponible en [http:// www.logyca.org](http://www.logyca.org). Documento PDF

6.6 NORMA SISTEMA DE ANÁLISIS DE PELIGROS Y DE PUNTOS CRÍTICOS DE CONTROL (HACCP) Y DIRECTRICES PARA SU APLICACIÓN

El sistema de HACCP, que tiene fundamentos científicos y carácter sistemático, permite identificar peligros específicos y medidas para su control con el fin de garantizar la inocuidad de los alimentos. Es un instrumento para evaluar los peligros y establecer sistemas de control que se centran en la prevención en lugar de basarse principalmente en el ensayo del producto final. Todo sistema de HACCP es susceptible de cambios que pueden derivar de los avances en el diseño del equipo, los procedimientos de elaboración o el sector tecnológico.

El sistema de HACCP puede aplicarse a lo largo de toda la cadena alimentaria, desde el productor primario hasta el consumidor final, y su aplicación deberá basarse en pruebas científicas de peligros para la salud humana, además de mejorar la inocuidad de los alimentos, la aplicación del sistema de HACCP puede ofrecer otras ventajas significativas, facilitar asimismo la inspección por parte de las autoridades de reglamentación, y promover el comercio internacional al aumentar la confianza en la inocuidad de los alimentos.⁸¹

6.7 LEGISLACIÓN PARA EMBALAJES.

Cuando se diseñan empaques y embalajes destinados para el almacenamiento, Transporte, y distribución de frutas y hortalizas, es importante tener en cuenta que en la gran mayoría de los mercados internacionales, e incluso en el país, existe una tendencia cada vez más fuerte a utilizar embalajes de dimensiones estandarizadas, este hecho hace que cuando se diseñan empaques para frutas y

⁸¹ <http://www.fao.org/docrep/005/y1579s/y1579s03.htm>

hortalizas sea imprescindible ajustar sus dimensiones de tal manera, que sean compatibles con las de elementos estandarizados

Como: estibas, contenedores, y bodegas de barco, aviones y ferrocarriles⁸².

6.8 EL INSTITUTO COLOMBIANO AGROPECUARIO ICA.

Al ICA le corresponde establecer los procedimientos que garanticen el eficaz cumplimiento de las normas que expida el gobierno nacional para evitar la llegada a Colombia de plagas que pueden ser introducidas con las importaciones de material vegetal o a través de las diferentes operaciones de los medios de transporte que llegan por puertos, aeropuertos y pasos fronterizos al país. Le corresponde al ICA igualmente ejercer el control sobre la sanidad de las exportaciones colombianas. La Secretaría de la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria CIPF, expidió en marzo de 2002 la Norma Internacional de Medida Fitosanitaria No. 15 por la cual se establecen las directrices para reglamentar el embalaje de madera utilizado en el comercio internacional; mediante Resolución No. 0245 de 10 de noviembre de 2003, el Ministerio de Agricultura, responsabiliza al ICA de establecer los procedimientos Fitosanitarios, técnicos y logísticos que deberán cumplir las personas naturales y jurídicas que apliquen el tratamiento fitosanitario a los embalajes de madera acordes a las

⁸² Manual del Exportador de Frutas, Hortalizas y Tubérculos en Colombia, CCI, Ministerio de Agricultura y Desarrollo rural.

normas internacionales sobre la materia.⁸³

6.9 NORMA BUSINESS ALLIANCE FOR SECURE COMMERCE

Las organizaciones no operan en vacío; varias partes pueden tener un interés legítimo en la propuesta de las organizaciones para el control y seguridad. Estas son, entre otras: empleados, clientes / proveedores, comunidad, accionistas, contratistas, así como entidades oficiales.

Estos intereses deben ser reconocidos. La importancia de la Gestión en Control y Seguridad ha sido destacada en informes oficiales recientes y en buena cantidad de legislación sobre el tema.

La seguridad no depende del azar. Las organizaciones deben dar la misma o mayor importancia al logro de altos estándares de Gestión en Control y Seguridad, que dan a otros aspectos de sus actividades empresariales. Esto exige adoptar una propuesta estructurada para la identificación de los peligros y la evaluación y control de los riesgos relacionados con el las actividades de comercio internacional que realizan.

Esta norma está destinada a ayudar a las organizaciones en el desarrollo de una propuesta de gestión en Control y Seguridad en el Comercio Internacional, que proteja a las empresas, a sus empleados y otras personas cuya seguridad puedan verse afectadas por sus actividades. Muchas de las características de una administración efectiva no se pueden distinguir de las prácticas propuestas de administración de calidad y excelencia empresarial.

Estas directrices se basan en los principios generales de buena administración y están diseñadas para favorecer la integración de la Gestión en Control y Seguridad al sistema general de administración.⁸⁴

⁸³ La Cadena de Frío y los Procesos Logísticos EAN Panamá, boletín informativo 5 de mayo de 2004

CAPITULO 7. IMPACTOS

Este módulo muestra como tal el fin de las metas propuestas a nivel social de la empresa constituida, con la ayuda de la salud ocupacional que se entornara dentro de la planta, el impacto social y el impacto ambiental que tendrá la misma.

7.1 COMPONENTE AMBIENTAL

- Realizar junto con entidades que promueven programas con el medio ambiente charlas y capacitaciones para que nuestro equipo de trabajo tenga conocimiento de este componente.
- El Sena y Corpoboyacà serán de gran ayuda para este componente ya que estos tendrán el conocimiento suficiente para llenar de información a cada uno de los miembros de la empresa.
- La empresa **C I A&D EXOTIC FRUIT S.A.S** estará comprometida con el medio ambiente así como el impacto que este tendrá, respetando a su vez las normas que rigen como tal el medio ambiente.

⁸⁴ <http://www.wbasco.org/espanol/normas.htm>

- Además de tener un conocimiento en el tema ambiental dentro de la empresa se tendrá como objetivos la verificación y el control de un adecuado funcionamiento de las maquinarias para que a su vez no perjudique la salud ocupacional de los colaboradores.
- Se tendrá un estricto control con el debido proceso a realizar en la planta de uchuva, ya que se tendrá en cuenta que los químicos o como tal el procedimiento no interfiera en la salud ocupacional del personal.
- El agua y los desechos tendrán tratamiento especial donde no se vea la falta de higiene dentro de la empresa, así mismo cuidar y velar por el bienestar de los trabajadores.

7.2 COMPONENTE SOCIAL

- Ofrecer programas de capacitación para que cada uno de los trabajadores crezcan en su conocimiento.
- Brindar la oportunidad para que el personal puede surgir con carreras acordes con la empresa para que a su vez tengan crecimiento dentro de la misma.

- Compromiso con la empresa ofreciendo al consumidor final productos de calidad, 100 % naturales así mismo superando a las demás empresas logrando ser líderes en el departamento.
- Comprometiendo a cada uno de los trabajadores para elaborar campañas donde ellos participen en labores sociales dentro del municipio creador de la empresa, colaborando en cualquier evento de este impacto.
- Apoyando cada una de las familias colaboradoras a la empresa para que a su vez ellos se sientan motivados, y comprometidos con la planta.

CUADRO. N°5 PLANES DE MITIGACIÓN

ASP ECT O	RESULTADOS	PLANES DE MITIGACIÓN SOSTENIMIENTO O CORRECCIÓN
S O C I	Se mejora el nivel social y el nivel de vida de los consumidores de uchuva	Plan de sostenimiento, se debe conservar el nivel de ventas para a su vez mantener los empleados dentro de la empresa para así tener la generación de

A L	Promueve la creación de empresa en la región.	empleo como prioridad dentro de la compañía
	Se ve el compromiso con la región en la creación de empresa. Mejora las condiciones de salud en la población sin destrucción del medio ambiente.	<p>. Plan de corrección y cambio de actitud</p> <p>Dando capacitación y así mismo conocimiento de las capacidades que tiene la nutrición para la salud del consumidor.</p> <p>. Plan de sostenimiento, generando empleo en el sector rural a largo plazo</p> <p>Plan de corrección; emplear diversos tipos de producción, verificando que el antiguo es el más conveniente. así mismo tener en cuenta que estos no tengan químicos o conservantes que puedan afectar la salud del consumidor.</p>

E C O N O M I C O	Entra a ser competitivo, con calidad y cantidad tanto en el país como al momento de exportar.	Plan de sostenimiento; promoviendo el consumo de uchuva a través de la publicidad y promoción del producto a nivel nacional e internacional. Y manteniendo el nivel de ventas que a su vez hacen que incremente los ingresos a nivel nacional y departamental.
	Beneficio para los productores agropecuarios	
	Ingresos económicos para el productor y economía para el consumidor.	
	Ingresos para los trabajadores y generación de empleo	
C U	Interés por cultivos de producción limpia.	Plan de sostenimiento; Charlas, conferencias y talleres sobre la producción

L T U R A L	Eficiencia y adecuado uso de los recursos naturales.	limpia. Capacitando para que tomen conciencia del tratamiento de los cultivos.
	Mejora las condiciones de salud	Plan de Corrección; programa de educación ambiental con el apoyo del SENA las UMATAS municipales y Corpoboyacá. Plan de Corrección; promover el consumo de productos con mayor concentración de vitaminas que además tiene poder curativo para diferentes enfermedades
A M B I E N	Visión ecológica progresista hacia el futuro.	Plan de Corrección; promover el consumo de uchuva que sea el mejor producto así a su vez, permitir que de esta fruta se produzcan más productos con los mismos componentes para la salud y el bienestar del consumidor.

T A L	Reconocimiento y valoración de la relación Hombre – Naturaleza	Plan de Corrección; programa de educación ambiental con el apoyo del SENA las UMATAS municipales y Corpoboyacá.
----------------------	--	--

Fuente: Las Autoras

Cuadro N° 6 POSIBLES IMPACTOS NEGATIVOS

ASPECTO	IMPACTO	PLAN DE MITIGACIÓN
SOCIAL	- Empresa tecnificada, no da mayor oportunidad laboral.	- Ampliación de la capacidad productiva a largo plazo y así tener más oportunidad laboral.
ECONÓMICO	- falta de recursos suficientes para el crecimiento de la empresa.	- Adquiriendo préstamos a largo plazo ante las entidades bancarias para hacer uso en adquisidores para la empresa.
CULTURAL	- No existe como tal el consumo de la uchuva conociéndose como vitamina.	- Crear o ingeniar estrategias de venta para el consumidor, para que estos tengan el conocimiento del producto que se venderá y que a su vez se pueden generar diversos tipos de productos.

AMBIENTAL	- Contaminación visual y ambiental con los empaques de los productos utilizados.	<ul style="list-style-type: none"> - promover grupos de apoyo para que intervengan en el reciclaje de los productos utilizados. - organizar eventos donde se vean involucrados los adultos, jóvenes y niños en el cubrimiento de brigadas para cooperar con la contaminación.
------------------	--	---

Fuente: Las Autoras

7.3 MATRIZ Y ANÁLISIS DEL RIESGO

Cuadro N° 7. ANÁLISIS DE RIESGO DE MATERIAS PRIMAS

MATERIA PRIMA	PELIGRO	FACTORES DE RIESGO	MEDIDAS DE CONTROL
UCHUVA	Contaminación microbiología (controles fitosanitarios)	Fallas en el procesamiento o de la	Certificación de calidad de las asociaciones agremiadas a la cultivación de uchuva.

	Contaminación química (las prácticas de manejo agronómico)	chuva en la planta .	Inspección del producto antes de incluirlo en el proceso.
	Contaminación física (presencia de residuos de la planta)		
	Envío de la fruta ya procesada para exportar, dependiendo de los peligros expuestos en el mismo.		Monitoreo del envío hasta la entrega final al consumidor, o como tal la ruta de envío que se manejara.
ADITIVOS PERMITIDOS	Cultivo de bacterias	Ninguno	Ninguno

Fuente: Autoras

Cuadro N° 8. ANÁLISIS DE RIESGOS EN EL PROCESO PRODUCTIVO

ETAPA	PELIGRO
1. Selección	No seleccionar la fruta adecuada
2. Lavado	Residuos de mugre
	Contaminación química
	Contaminación microbiológica
	Contaminación química producida por mal manejo de desinfectantes y detergentes
3. secado	Contaminación microbiológica
4.Envase y Sellado	Contaminación microbiológica
	Contaminación química
5.Almacenamiento y refrigerar	Contaminación microbiológica

Fuente: Autoras

CUADRO N° 9. FACTORES DE RIESGO

FACTORES DE RIESGO
<ul style="list-style-type: none">• Demoras o fallas en la inspección de la materia prima.• Falta de control microbiológico en fincas y zonas en el cultivo de uchuva.• Poco conocimiento por parte de los cultivadores, en la cultivación de la uchuva.
<ul style="list-style-type: none">• Manejo del transporte de la uchuva, llegada y salida de la planta.• Alteración en las propiedades fisicoquímicas por la presencia de productos químicos como adulterantes, inhibidores y antibióticos.
<ul style="list-style-type: none">• Condiciones inadecuadas para el procesamiento de la uchuva.• Inadecuado acoplamiento de la maquinaria.
<ul style="list-style-type: none">• Condiciones de operación inadecuadas
<ul style="list-style-type: none">• Falta de esterilización de empaques contaminados por el medio ambiente o uso.• Limpieza ineficiente de la maquinaria.• Crecimiento de microorganismos en caso de manejo inadecuado del producto.

Fuente: Las Autoras

CUADRO N° 10. MEDIDAS DE CONTROL

MEDIDAS DE CONTROL
<ul style="list-style-type: none"> • Certificado de análisis de las materia prima. • Evitar largos periodos de almacenamiento. • Realización de pruebas fisicoquímicas
<ul style="list-style-type: none"> • De acuerdo a un plan de muestreo establecido realizar pruebas especiales para la verificación de la fruta que se selecciona como tal la fruta dañada o la que nos sirve para el proceso.
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de calidad. • Realización inmediata de inspecciones ante el proceso de calidad. • Aseguramiento de la calidad por parte de los agricultores.
<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación del personal. • Control del equipo de trabajo, verificando así el proceso que realiza cada uno. • Verificación visual. • Control microbiológico de superficie. • Control del equipo mediante programas de mantenimiento de la maquinaria a utilizar en el proceso.
<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación del personal para manejo de la maquinaria adecuada.

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Verificación en la asistencia de los programas que se harán para el manejo adecuado de la maquinaria.• Comprobar si se cumplen las condiciones de operación antes de iniciar el empaque.• Verificar de manera manual los sellos del empaque.• Verificar el proceso como tal, en cada uno de sus pasos a seguir desde el inicio hasta el final. |
| <ul style="list-style-type: none">• Chequeo constante del producto• Temperatura de refrigeración a 4 grados centígrados• Despacho del lote |

Fuente: Autoras

7.4 SALUD OCUPACIONAL

La empresa **C I A&D EXOTIC FRUIT S.A.S** Tiene como perspectiva velar por el bienestar y seguridad de cada uno de los trabajadores teniendo en cuenta que se debe tener el conocimiento pertinente para permanecer con las instalaciones adecuadas para que a su vez los trabajadores se puedan desempeñar en su campo adecuadamente.

Así mismo verificando que nuestro equipo de trabajo se sienta físicamente y psicológicamente con las actitudes y el ánimo puesto para continuar día a día con su labor.

7.5 UTENSILIO DEL TRABAJO

- Ropa de trabajo adecuada (overol, botas, tapabocas)
- Protección para la cabeza
- Uñas cortas, cabello recogido (mujeres)
- Usar tapabocas para prevención de enfermedades
- Prohibida las bebidas, las comidas, fumar etc...
- Guantes, gafas, cascos

Gracias a estos utensilios de trabajo los trabajadores **C I A&D EXOTIC FRUIT S.A.S**, tendrán la mayor seguridad posible frente a la tarea que se le es asignada dentro de la planta. A su vez se capacitará y se dará información acerca de los riesgos que puede traer la operación en la empresa.

Se contará con la ayuda de la capacitación de seguridad industrial, para así evitar enfermedades, accidentes o riesgos que intervengan en la productividad y calidad del proceso que se realizara dentro de la empresa.

7.6 PRODUCCIÓN LIMPIA

Se tendrá en cuenta en la mente de cada uno de los trabajadores la mejora continua de cada uno de los procedimientos, mejorando cada día. Así mismo mejorando la utilización de la maquinaria manteniendo la limpieza absoluta en cada uno de ellos.

Se debe tener en cuenta que se debe tratar muy bien la fruta para así disminuir las quejas y reclamos que se tendrán de los consumidores para evitar esto se tendrá en cuenta el control sanitario que es exigida directamente por las normas de calidad.

Así mismo se tendrá un adecuado manejo de los alimentos que se encuentren en las instalaciones de la planta, verificando los lugares donde se tendrán los mismos controlando que no estén sustancias químicas dentro del mismo evitando así enfermedades.

CONCLUSIONES.

- Se realizó un estudio de mercado donde se establecieron las condiciones de oferta y demanda teniendo en cuenta la cantidad de uchuva que se producirá y el mercado al cual será exportado, viendo la opción más viable a Alemania donde se tuvo en cuenta la población, economía y la participación de esta en el mercado.
- Con el estudio técnico se puede determinar la maquinaria, la materia prima y la mano de obra necesaria para poder realizar el proceso de exportación.
- Se determinó el tipo de sociedad que se implementara siendo esta una S.A.S la cual nos brinda muchas ventajas en el mercado y a su vez también se realiza la estructura organizacional de nuestra empresa teniendo en cuenta todos los aspectos legales a seguir para poder llevar el producto al mercado extranjero.
- Con el estudio financiero se pudo determinar que C I A&D EXOTICS FRUIT S.A.S es una empresa muy rentable alcanzando desde el primer año un punto de equilibrio favorable lo cual le permitirá ir creciendo año tras año.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.

<http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/10185/5146/1/12002004.pdf>

Secretaria de fomento agropecuario, dirección de mercadeo Gobernación de Boyacá “
óscar González”

Fuente: Secretaría de Fomento Agropecuario - Dirección de Mercadeo. AUTOR: AMELIA
CEPEDA MORA 2009.

<http://es.scribd.com/doc/60586337/25/Atributos-de-la-uchuva>.

<http://co.globedia.com/uvilla-uchuva-fruta-grandes-beneficios-salud-belleza>.

MAG, 2006.

Guía de procesos para la elaboración de néctares, mermeladas uvas pasas y vinos .diana
Ximena Suarez Moreno año 2003. Editorial convenio Andrés Bello.

<http://www.colombiaexport.com/frutexpo/Uchuva.htm>.

http://www.asohofrucol.com.co/archivos/Cadenas/caracterizacion_frutales_exporta_2005.pdf

En el “Acuerdo de competitividad de productos hortofrutícolas promisorios exportables en Colombia,2001”, se distingue entre productos promisorios exportables de primera generación, a la cual pertenecen las seis frutas mencionadas y productos promisorios exportables de segunda generación, que incluye todas las demás frutas y hortalizas que potencialmente podría exportar Colombia y a las cuales pretenden hacerse extensivas en el largo plazo las líneas estratégicas de acción del acuerdo. Secretaría Técnica: Corporación Colombia Internacional, Bogotá, diciembre de 2001.

Aquí se incluyen las siguientes frutas: aguacate, badea, banano, banano de exportación, borojó, brevo, caducifolios, chirimoya, chontaduro, ciruela, cítricos, coco, curuba, dátiles, durazno, feijoa, fresa, granadilla, guanábana, guayaba, higo, limón, lulo, macadamia, mamoncillo, mandarina, mango, manzana, maracuyá, melón, mora, morón, naranja, níspero, papaya, papayuela, patilla, pera, piña, pitahaya, sagú, tamarindo, tomate de árbol, uchuva, uva y zapote.

[http://www.finagro.com.co/html/i_portals/index.php?p_origin=internal&p_name=content
&p_id=MI-286&p_options=](http://www.finagro.com.co/html/i_portals/index.php?p_origin=internal&p_name=content&p_id=MI-286&p_options=)

<http://ricasuchuvas.galeon.com/>

http://www.slideshare.net/guest289e51/proyecto-uchuva?from_search=2

http://www.slideshare.net/guest289e51/proyecto-uchuva?from_search=2

[http://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/exportaciones-estudio-
frutas-exoticas.pdf.](http://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/exportaciones-estudio-frutas-exoticas.pdf)

[http://freddyaguaba.wikispaces.com/EXPORTACION+UCHUVA+\(Freddy+A.+Guaba\)](http://freddyaguaba.wikispaces.com/EXPORTACION+UCHUVA+(Freddy+A.+Guaba))

[http://www.finagro.com.co/html/i_portals/index.php?p_origin=internal&p_name=content
&p_id=MI-286&p_options=](http://www.finagro.com.co/html/i_portals/index.php?p_origin=internal&p_name=content&p_id=MI-286&p_options=)

http://www.slideshare.net/guest289e51/proyecto-uchuva?from_search=2

[http://www.angelfire.com/ia2/ingenieriaagricola/uchuva.htm.](http://www.angelfire.com/ia2/ingenieriaagricola/uchuva.htm)

<http://uchuva.wordpress.com/tag/almibar/>

<http://www.finagro.com.co/productos-y-servicios/informaci%C3%B3n-sectorial>

http://www.indexmundi.com/es/alemania/poblacion_perfil.html

<http://eldia.com.do/columnas/2013/6/4/115757/Holanda-en-dificultades>

[http://www.euroxpress.es/index.php/noticias/2013/6/4/guerra-comercial-ue-china-por-
el-mercado-europeo-de-paneles-solares/](http://www.euroxpress.es/index.php/noticias/2013/6/4/guerra-comercial-ue-china-por-el-mercado-europeo-de-paneles-solares/)

<http://www.invertia.com/noticias/fmi-revisa-baja-prevision-pib-alemania-2866168.htm>

<http://interletras.com/manualCCI/Alemania/alemania17.htm>.

Manual del exportador de frutas, hortalizas y tubérculos en Colombia 2000.

El cambio estructural en el comercio alimentario europeo. En: Horticultura, abril de 1999, pág.60.

http://www.agronet.gov.co/www/docs_agronet/200512992425_Bolet%C3%ADn%20CCI.Alemaniadoc.pdf

El mercado hortofrutícola alemán. En: Horticultura Internacional. Febrero 23 de 1999, pág. 88.

http://www.agronet.gov.co/www/docs_agronet/200512992425_Bolet%C3%ADn%20CCI.Alemaniadoc.pdf

<http://www.freshplaza.es/article/75477/Alemania-aumenta-el-consumo-de-la-fruta-per-capita-al-a%C3%B1o>

<http://countrymeters.info/es/Germany>

http://www.agrowww.com/productorhome.php?cod_prod=05

<http://uchuva.wordpress.com/>

<http://www.colombia.com/vida-sana/nutricion/sdi/13374/la-uchuva-una-fruta-con-propiedades-terapeuticas>

<http://www.megamarcas.net/icopor.html>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Pl%C3%A1stico>

<http://www.corpacero.com/econtent/homeproducts.asp?id=94&idcompany=2>

<http://www.slideshare.net/Nataliafrancomora/estibas1>
<http://www.slideshare.net/Nataliafrancomora/estibas1>

<http://www.slideshare.net/VirgilioRivera/25-estrategias-de-venta-2>

<http://www.slideshare.net/VirgilioRivera/25-estrategias-de-venta-2>

<http://manuramirezdiseno.blogspot.com/2009/07/empaque-uchuva-para-exportacion.html>

<http://www.slideshare.net/linaec/estrategia-de-producto-branding-y-packaging>

<http://www.slideshare.net/VirgilioRivera/25-estrategias-de-venta-2>

<http://www.slideshare.net/VirgilioRivera/25-estrategias-de-venta-2>

<http://www.slideshare.net/linaec/estrategia-de-producto-branding-y-packaging>

<http://www.slideshare.net/VirgilioRivera/25-estrategias-de-venta-2>

<http://www.monografias.com/trabajos82/estrategia-push-y-pull/estrategia-push-y->

[pull2.shtml](#)

<https://sites.google.com/site/jojooa/crm/retencion-de-clientes>

<http://marketingemprededor.wordpress.com/2010/12/13/como-recuperar-clientes-perdidos/>

<http://www.monografias.com/trabajos82/estrategia-push-y-pull/estrategia-push-y-pull2.shtml>

<http://www.tripadvisor.es/Restaurants-g187275-Germany.html>

<http://www.tripadvisor.es/Hotels-g187275-Germany-Hotels.html>

<http://www.slideshare.net/guest289e51/proyecto-uchuva>

http://www.asohofrucol.com.co/archivos/biblioteca/biblioteca_124_FRUTAS.pdf

DÍAZ, Arturo; LÓPEZ Magda. Empaques y Embalajes para Frutas y Hortalizas Frescas. NRI, SENA, DFID.

SANTAELLA, Juan. Resolución No. 01079 (03 Junio – 2008), Instituto gy Agropecuario, ICA.

Documento PDF

Documento PDF.

http://www.megabelzyce.pl/es/sortowanie_oczyszczanie_i_kalibrowanie_produkto_w_02.html

<http://www.fomesa.net/Maquinaria/1.htm>

<http://www.fomesa.net/Maquinaria/2.htm>

Importancia de la Logística y Cadena de Abastecimientos en la Competitividad. Disponible en [http:// www.logyca.org](http://www.logyca.org). Documento PDF

Manual del Exportador de Frutas, Hortalizas y Tubérculos en Colombia, CCI, Ministerio de Agricultura y Desarrollo rural.

La Cadena de Frío y los Procesos Logísticos EAN Panamá, boletín informativo 5 de mayo de 2004

BELLO, Carlos. Manual de la Producción. Editorial Ecoe, 2010.

<http://historico.unperiodico.unal.edu.co/ediciones/62/11.htm>

<https://www.google.com.co/search?q=mapa+procesos+de+produccion&tbm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ei=8CeSUoKTK46SkQf544GgAQ&ved=0CEYQsAQ&biw=962&bih=538#q=mapa+procesos+de+una+procesadora&tbm=isch&facrc= &imgdij= &imgrc= u6yR0QsceN4ZM%3A%3BzFX4yBMwJAwCoM%3Bhttp%253A%252F%252Fgestionalimentaria.files.wordpress.com%252F2007%252F12%252Fmapa-de-procesos.jpg%3Bhttp%253A%252F%252Fgestionalimentaria.wordpress.com%252F2007%252F12%252F26%252Fel-mapa-de-procesos%252F%3B564%3B481>

<http://www.olgaluciasenacom.blogspot.com/p/manual-de-funciones-empresa-procesadora.html>.

<http://www.icesi.edu.co/blogs/icecomex/2008/08/01/7/>

<http://tienda.icontec.org/brief/NTC4580.pdf>

<http://www.slideshare.net/VirtualEsumer/legislacin-y-normatividad>

<http://www.ica.gov.co/EI-ICA.aspx>

http://www.agronet.gov.co/www/peqprod/imagenes_agricultura/agro_apl_pdfBpa.pdf

ANEXOS.

Foto. 1



Foto. 2



