

Información Importante

La Universidad Santo Tomás, informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea del CRAI-Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la CRAI-Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan **finalidad académica**, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el Artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, la Universidad Santo Tomás informa que “los derechos morales sobre documento son propiedad de los autores, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.”

**Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación, CRAI-Biblioteca
Universidad Santo Tomás, Bucaramanga**

Santander Tropical, Alternativa Empresarial y Nutricional

Angélica Redondo Contreras

Trabajo de grado para optar al título de Ingeniera Industrial

Director

Jonathan David Morales Méndez

Docente – Coordinador Trabajos de Grado

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

División de Ingenierías y Arquitectura

Facultad de Ingeniería Industrial

2018

Dedicatoria

A mi hijo Vicente Tomás quien es la mayor y más hermosa bendición recibida en mi vida, mi misión diaria como mamá ha sido, es y será cuidarlo, guiar sus pasos para que sea un hombre humilde, solidario, fuerte ante las adversidades, exitoso y feliz. Santander Tropical es para ti Vicente un ejemplo de emprendimiento donde se ve reflejado que los sueños con esfuerzo, persistencia, dedicación y profesionalismo se hacen realidad.

Angélica Redondo Contreras

Agradecimientos

Agradezco a Dios la oportunidad de vivir cada una de las experiencias que contiene mi libro de vida, parte de esas experiencias me han regalado momentos maravillosos que han llenado mi ser de felicidad y otras algo difíciles me han moldeado y me han convertido día a día en un mejor ser humano.

Con el paso del tiempo he llegado a la conclusión de que la felicidad se encuentra en las cosas más sencillas de la vida y cada día encuentro más y más razones para serlo y para disfrutar del privilegio de vivir.

Agradezco a mi mami, ella es el primer ángel que Dios me regaló y que siempre ha estado a mi lado de manera incondicional apoyándome en todas mis decisiones, aliviando la carga de los esfuerzos y sacrificios necesarios para alcanzar mis metas. Mis triunfos son sus triunfos y se los debo todos.

A cada uno de los docentes de la Universidad Santo Tomás con los que compartí en mi proceso de formación profesional como Ingeniera Industrial y de los cuales me llevo excelentes enseñanzas.

A todas las personas que Dios ha puesto en mi camino para que este proyecto se haga realidad.

Angélica Redondo Contreras

Tabla de contenido

1.	Plan de negocio	28
1.1.	Definición del problema	28
1.2.	Análisis previo de la situación actual	28
1.2.1.	Análisis interno.....	28
1.2.2.	Productos y servicios.....	29
1.2.3.	Distribución.	29
1.2.4.	Análisis Externo.	30
1.3.	Análisis DOFA	31
1.4.	Definición de objetivos estudio de mercado	31
1.4.1.	Objetivo general.....	31
1.5.	Tipo de información de la que disponemos.....	32
1.5.1.	Fuentes internas primarias.	32
1.5.2.	Fuentes externas primarias.....	32
1.6.	Población objetivo.....	33
1.7.	Metodología usada.....	33
1.8.	Recolección y elaboración de datos.....	34

1.8.1.	Datos internos primarios.....	34
1.8.2.	Datos externos primarios.	35
1.9.	Consumidores.....	35
1.9.1.	Elección de la muestra consumidores.....	35
1.9.2.	Datos de consumidores.....	37
1.10.	Distribuidores.....	51
1.10.1.	Elección de la muestra distribuidores.	52
1.10.2.	Datos de los distribuidores.....	53
1.10.3.	Nicho de mercado.	61
1.10.4.	Cuota del mercado.	63
1.10.5.	Perfil del público objetivo.....	64
1.11.	Diseño de la estrategia de mercado.	64
1.11.1.	Producto.	64
1.11.2.	Características del producto.....	66
1.11.3.	Ficha técnica del producto.	67
1.11.4.	Importancia del producto.....	69
1.11.5.	Posicionamiento del producto.	69
1.11.6.	Ciclo de vida del producto.	69

1.11.7.	Duración del ciclo de vida de los productos.....	70
1.11.8.	Administración en la etapa de crecimiento.	70
1.11.9.	Marca del Producto.	70
1.11.10.	Necesidades de servicio al cliente.	71
1.11.11.	Herramientas de marketing y comunicación.	72
Estudio Técnico.....		72
1.12.	Capacidad del proyecto.....	73
1.13.	Localización de la empresa	73
1.14.	Micro localización.....	75
1.15.	Modelo propuesto para la distribución de la planta	75
1.16.	Descripción proceso de producción.....	77
1.16.1.	Descargue e inspección de materia prima.	77
1.16.2.	Sección de lavado y corte.	78
1.16.3.	Sección de deshidratación.....	78
1.16.4.	Sección de empaque.....	79
1.16.5.	Diagrama de flujo de procesos.	81
1.17.	Materia prima.....	82
1.18.	Maquinaria, equipos y accesorios.....	82

1.18.1.	Maquina deshidratadora Industrial.....	82
1.18.2.	Peso digital.....	83
1.18.3.	Báscula.....	84
1.18.4.	Cuchillos y tijeras para corte.	85
1.18.5.	Tablas para corte.	86
1.18.6.	Recipientes de almacenamiento.	86
1.19.	Empaque	87
1.20.	Etiquetas.....	87
1.21.	Análisis de costos	88
1.21.1.	Banano.....	89
1.21.2.	Piña.	94
1.21.3.	Manzana.	97
1.21.4.	Mango.....	99
	Estudio Administrativo	102
1.22.	Misión.....	102
1.23.	Visión	103
1.24.	Valores.....	103
1.25.	Política de calidad	103

1.26.	Objetivos de la organización	104
1.26.1.	Objetivos de crecimiento y rentabilidad.	104
1.26.2.	Objetivos de Calidad.....	104
1.27.	Organigrama.....	104
1.27.1.	Descripción Organigrama.	105
1.28.	Selección del Personal.....	106
1.29.	Descripción de Cargos	106
1.30.	Capacitaciones.....	111
1.31.	Evaluación de desempeño	112
	Estudio Financiero	113
1.32.	Capacidad de Producción	113
1.32.1.	Capacidad diseñada.	114
1.32.2.	Capacidad instalada.....	114
1.32.3.	Capacidad Utilizada	115
1.33.	Proyección precio de venta.....	116
1.34.	Proyección costos.....	117
1.35.	Gastos operacionales	119
1.36.	Inversiones	120

1.37.	Estado de resultados	120
1.38.	Balance general	122
1.39.	Flujo de caja.....	122
1.40.	Supuestos operativos	124
1.41.	Indicadores financieros proyectados	124
1.41.1.	Razón corriente.	124
1.41.2.	Prueba ácida.	124
1.41.3.	Rentabilidad neta.	125
1.42.	Criterios de decisión.....	125
1.42.1.	TIR (Tasa Interna de Retorno).	125
1.42.2.	VAN (Valor Actual Neto).	126
	Estudio ambiental.....	126
1.43.	Evaluación del impacto ambiental	127
1.43.1.	Impactos al ambiente.	127
1.43.2.	Medidas correctivas.	127
1.43.3.	Utilización de desperdicios.	128
	Estudio legal.....	128
1.44.	Diseño de la estructura legal.....	128

1.44.1.	Razón social.	129
1.44.2.	Objeto social.	129
1.44.3.	Pasos a seguir en la constitución de la empresa.	129
1.44.4.	Requisitos para el registro de la constitución en la Cámara de Comercio....	130
1.44.5.	Tipos de sociedad.	132
1.44.6.	Superintendencia de industria y comercio.....	133
2.	Ejecución plan de negocio.....	134
2.1.	Informe Comercial.....	134
2.1.1.	Diseño de la estrategia de mercado.	134
2.1.2.	Estrategia de expansión.	143
2.1.3.	Ventas.....	148
2.1.4.	Clientes.....	152
2.2.	Informe producción.....	158
2.2.1.	Instalaciones.....	158
2.2.2.	Distribución de la planta.	159
2.2.3.	Diagrama de flujo de procesos.....	162
2.2.4.	Descripción proceso de producción.....	163
2.2.5.	Capacidad utilizada.	167

2.2.6.	Materia prima deshidratada costos.	174
2.2.7.	Análisis capacidad utilizada.	175
2.2.8.	Resumen costos y margen por producto.	177
2.3.	Informe Financiero.	178
2.3.1.	Estados financieros.	179
2.4.	Informe Administrativo y talento humano.	196
2.4.1.	Constitución.	196
2.4.2.	Misión.	197
2.4.3.	Visión.	198
2.4.4.	Política de calidad.	198
2.4.5.	Administración financiera y comercial.	199
2.5.	Cierre primera etapa de ejecución.	199
3.	Replanteamiento estratégico del negocio.	202
3.1.	Informe Comercial.	203
3.1.1.	Renovación imagen de la marca.	203
3.1.2.	Nicho de Mercado.	205
3.1.3.	Empaque.	206
3.1.4.	Redes sociales.	208

3.1.5. Ventas proyectadas.....	209
3.2. Informe de Producción.....	211
3.3. Informe Legal.....	213
Conclusiones	214
Referencias Bibliográficas.	216
 Anexo 1. Estados Financieros julio 1 a septiembre 30 de 2017.....	 218
Anexo 2. Acta liquidación Santander Tropical SAS.....	224

Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Preguntas a consumidores.</i>	37
Tabla 2. <i>Resultado lugares.</i>	62
Tabla 3. <i>Ficha técnica piña deshidratada.</i>	67
Tabla 4. <i>Ficha técnica manzana deshidratada.</i>	67
Tabla 5. <i>Ficha técnica manzana deshidratada banano deshidratado.</i>	68
Tabla 6. <i>Encuesta servicio post venta.</i>	71
Tabla 7. <i>Formato descripción de cargos.</i>	106
Tabla 8. <i>Formato descripción de cargos</i>	107
Tabla 9. <i>Formato descripción de cargos</i>	109
Tabla 10. <i>Formato descripción de cargos</i>	110
Tabla 11. <i>Costos por producto paquete por 50 gramos.</i>	117
Tabla 12. <i>Comportamiento de crecimiento según histórico de ventas.</i>	209
Tabla 13. <i>Comportamiento de crecimiento proyectado.</i>	210

Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Matriz DOFA	31
<i>Figura 2.</i> Distribución género.....	39
<i>Figura 3.</i> Distribución rango edad.	40
<i>Figura 4.</i> Distribución consumo fruta porcentaje	41
<i>Figura 5.</i> Distribución fruta que gusta más	42
<i>Figura 6.</i> Distribución fruta que gusta más porcentaje.....	42
<i>Figura 7.</i> Distribución horario del día en el que se consume fruta porcentaje	43
<i>Figura 8.</i> Distribución ¿conoce o ha consumido alguna vez fruta deshidratada?	44
<i>Figura 9.</i> Distribución ¿conoce o ha consumido alguna vez fruta deshidratada?	44
<i>Figura 10.</i> ¿Le gustaría incluir dentro de su alimentación diaria fruta deshidratada?.....	45
<i>Figura 11.</i> ¿En qué actividad te gustaría consumir fruta deshidratada?	46
<i>Figura 12.</i> Distribución en qué lugares esperaría encontrar fruta deshidratada	47
<i>Figura 13.</i> Cuál es el precio que pagaría por un paquete fruta deshidratada.....	48
<i>Figura 14.</i> Distribución percepción de preferencias sobre bienes sustitutos porcentaje.	49
<i>Figura 15.</i> Cuál es el estrato socio económico de su domicilio porcentaje.	50
<i>Figura 16.</i> Distribución por estratos socio económico Santander.	51
<i>Figura 17.</i> Distribución hoteles que ofrecen fruta a sus clientes.	54
<i>Figura 18.</i> Distribución hoteles que ofrecen snacks, paquetes o golosinas.	55

<i>Figura 19.</i> Conoce o ha consumido alguna vez fruta deshidratada.	56
<i>Figura 20.</i> Distribución incluiría dentro de sus productos ofrecidos snack de fruta deshidratada.	57
<i>Figura 21.</i> Distribución actividad en la que ofrecería snacks de fruta deshidratada a sus clientes.	58
<i>Figura 22.</i> Distribución cuál es el precio que pagaría por snack de fruta deshidratada.	59
<i>Figura 23.</i> Distribución enfoque en la marca del snack de fruta deshidratada.	60
<i>Figura 24.</i> Distribución cuántas personas se hospedan promedio mensual en su hotel.	61
<i>Figura 25.</i> Piña deshidratada Referencia 001.	65
<i>Figura 26.</i> Manzana deshidratada Referencia 002.	65
<i>Figura 27.</i> Banano deshidratado Referencia 003.	65
<i>Figura 28.</i> Mix fruta deshidratada Referencia 004.	66
<i>Figura 29.</i> Marca del producto.	70
<i>Figura 30.</i> Ubicación planta de producción localidad Floridablanca.	74
<i>Figura 31.</i> Planta de Producción.	76
<i>Figura 32.</i> Diagrama de flujo de procesos.	81
<i>Figura 33.</i> Maquina Deshidratadora	83
<i>Figura 34.</i> Peso digital.	84
<i>Figura 35.</i> Báscula 30Kg	85
<i>Figura 36.</i> Cuchillos y tijeras para corte.	85

<i>Figura 37.</i> Tablas de corte antideslizante.	86
<i>Figura 38.</i> Envase hermético.	87
<i>Figura 39.</i> Banano.	89
<i>Figura 40.</i> Análisis costo materia prima.	90
<i>Figura 41.</i> Datos tiempo de corte y colocación.	91
<i>Figura 42.</i> Costos producto banano Santander Tropical.....	93
<i>Figura 43.</i> Piña.....	94
<i>Figura 44.</i> Costos producto banano Santander Tropical.....	96
<i>Figura 45.</i> Manzana.	97
<i>Figura 46.</i> Variación materia prima luego de proceso de deshidratación.	100
<i>Figura 47.</i> Costos producto mango Santander Tropical.	102
<i>Figura 48.</i> Organigrama.....	105
<i>Figura 49.</i> Evaluación de desempeño.	113
<i>Figura 50.</i> Capacidad diseñada.	114
<i>Figura 51.</i> Capacidad instalada.....	115
<i>Figura 52.</i> Capacidad utilizada.	116
<i>Figura 53.</i> Costos por producto proyectados a cinco años.	119
<i>Figura 54.</i> Gastos Operacionales.....	120
<i>Figura 55.</i> Inversiones a cinco años.	120

<i>Figura 56.</i> Estado de resultados proyectados a 5 años.	121
<i>Figura 57.</i> Patrimonio balance general proyectado.	122
<i>Figura 58.</i> Flujo de caja proyectado a cinco años.	123
<i>Figura 59.</i> Indicadores Financieros Proyectados.	125
<i>Figura 60.</i> TIR.	126
<i>Figura 61.</i> Marca.	135
<i>Figura 62.</i> Etiqueta.	136
<i>Figura 63.</i> Carta de presentación	138
<i>Figura 64.</i> Continuación carta presentación.	139
<i>Figura 65.</i> Cuenta instagram.....	141
<i>Figura 66.</i> Cuenta instagram.....	142
<i>Figura 67.</i> Campaña informativa redes sociales.....	142
<i>Figura 68.</i> Campaña informativa redes sociales.....	143
<i>Figura 69.</i> Campaña informativa redes sociales.....	143
<i>Figura 70.</i> Presentación para obsequios mix deshidratado 110 Gr.	144
<i>Figura 71.</i> Presentación para obsequios mix deshidratado 110 gr.	145
<i>Figura 72.</i> Presentación mix deshidratado 50 gramos.....	145
<i>Figura 73.</i> Propuesta nueva presentación	146
<i>Figura 74.</i> Exhibición producto gimnasios.....	147

<i>Figura 75. Unidades Vendidas Septiembre 2017.</i>	148
<i>Figura 76. Ventas Octubre 2017.....</i>	149
<i>Figura 77. Comparativo septiembre y octubre unidades vendidas.</i>	149
<i>Figura 78. Unidades Vendidas Septiembre y Octubre 2017.</i>	150
<i>Figura 79. Ventas por Mes 2017.</i>	151
<i>Figura 80. Unidades vendidas septiembre a diciembre 2017.</i>	152
<i>Figura 81. Panadería el Edén – Paipa Boyacá.</i>	153
<i>Figura 82. Tienda sector cabecera.</i>	154
<i>Figura 83. Tienda Naturista Nueces y Semillas.</i>	155
<i>Figura 84. Unidades Vendidas por Cliente Octubre 2017.....</i>	156
<i>Figura 85. Ventas Totales por Cliente.</i>	157
<i>Figura 86. Entrega degustaciones en punto de venta.....</i>	157
<i>Figura 87. Exhibición producto.</i>	158
<i>Figura 88. Distribución Planta.....</i>	160
<i>Figura 89. Continuación distribución planta.</i>	161
<i>Figura 90. Área lavado.</i>	161
<i>Figura 91. Diagrama de Flujo de Procesos.....</i>	162
<i>Figura 92. Central de Abastos Bucaramanga.</i>	163
<i>Figura 93. Zona de lavado y residuos.....</i>	164

<i>Figura 94.</i> Proceso de Corte Piña.	165
<i>Figura 95.</i> Máquina deshidratadora.	166
<i>Figura 96.</i> Fruta Piña lista para inicio proceso de deshidratación.	167
<i>Figura 97.</i> Resumen MP deshidratada Octubre 2017.	168
<i>Figura 98.</i> Materia Prima Deshidratada Costos - Nov 2017	169
<i>Figura 99.</i> Materia Prima Deshidratada Costos - Dic 2017.....	169
<i>Figura 100.</i> Modelo detalle por lote materia prima deshidratada.....	171
<i>Figura 101.</i> Banano Deshidratado.	173
<i>Figura 102.</i> Costos materia prima deshidratada septiembre 2017.....	174
<i>Figura 103.</i> Capacidad utilizada septiembre 2017.	175
<i>Figura 104.</i> Análisis Capacidad Utilizada Octubre 2017.	176
<i>Figura 105.</i> Resumen costos y margen por producto.	178
<i>Figura 106.</i> Flujo de caja septiembre 2017	179
<i>Figura 107.</i> Estado de Resultados Septiembre 2017.....	180
<i>Figura 108.</i> Balance General Septiembre 2017.....	183
<i>Figura 109.</i> Indicadores Financieros septiembre 2017.....	183
<i>Figura 110.</i> Flujo de Caja sep-oct 2017.....	186
<i>Figura 111.</i> Estado de resultados Sep-Oct 2017.....	187
<i>Figura 112.</i> Balance general Sep - Oct 2017.....	190

<i>Figura 113.</i> Indicadores Financieros octubre 2017.	190
<i>Figura 114.</i> Flujo de caja acumulado.	192
<i>Figura 115.</i> Estado de Resultados Consolidado.	193
<i>Figura 116.</i> Balance General a diciembre 2017.	195
<i>Figura 117.</i> Indicadores Financieros a diciembre 2017.....	196
<i>Figura 118.</i> Misión Santander Tropical SAS.	197
<i>Figura 119.</i> Visión Santander Tropical SAS.	198
<i>Figura 120.</i> Estampilla trámite nombramiento liquidador.	201
<i>Figura 121.</i> Solicitud cancelación ante la DIAN de RUT.	202
<i>Figura 122.</i> Logo Santander Tropical.....	203
<i>Figura 123.</i> Etiquetas para empaque.	204
<i>Figura 124.</i> Punto de distribución.	205
<i>Figura 125.</i> Exhibición producto en punto de distribución.	206
<i>Figura 126.</i> Presentación empaque 50 gr.	207
<i>Figura 127.</i> Presentación producto 50 gr.....	207
<i>Figura 128.</i> Imagen promocional.	208
<i>Figura 129.</i> Tarjeta de presentación.	209
<i>Figura 130.</i> Resumen costos y margen por producto piña deshidratada * 50 gr.	211
<i>Figura 131.</i> Resumen costos y margen por producto mix deshidratado * 50 gr.	212

Introducción

La idea surge de la motivación y decisión de emprender un proyecto empresarial a partir de una línea poco explotada en el mercado actual de productos saludables cuya base son las frutas naturales deshidratadas, el cual augura tendencia al crecimiento como resultado de la divulgación de programas que promueven la concientización en cambios de hábitos alimenticios para la prevención de enfermedades a nivel mundial.

Actualmente uno de los graves problemas que afectan la salud del ser humano en el mundo es el sobrepeso y la obesidad influenciado por el consumo en exceso de carbohidratos, azúcares y la llamada comida chatarra, ha esto se suma la poca actividad física que se desarrolla; Santander no es ajena a esta realidad, según la Encuesta Nacional de la Situación Nutricional en Colombia (ENSIN 2010), el departamento se encuentra por encima de la media nacional de sobrepeso y obesidad con una afectación del 52% en adultos y 18.8% en la población escolar. (Bogotá, 2016)

Existe una tendencia lenta pero progresiva a una concientización en el cuidado de la salud para adquirir hábitos sanos y nutritivos en la alimentación, surge entonces la idea de ofrecer una alternativa saludable que disminuya la ingesta de alimentos con poco aporte nutricional representando el mercado de snack saludable una oportunidad de negocio en la región.

A nivel mundial entre el año 2013 y 2014 se facturaron cerca de \$347 mil millones de dólares en venta de productos tipo snack alimenticio de acuerdo a una encuesta realizada por Nielsen, organización líder en la medición de consumidores, destacando la competitividad de este

sector de la industria cuya demanda se basa en la elección del producto por su sabor con tendencia creciente a ser factor de decisión importante la salud.

Los analistas destacan la actual tendencia al consumo de productos saludables como resultado de la conciencia y diferentes programas donde se promueve el cuidado de la salud, por lo que las empresas apuntan a la innovación y adopción de este enfoque.

La fruta deshidratada hace parte de un mercado prometedor caracterizado por la invitación a un mejor estilo de vida, saludable y práctico para el ritmo de vida actual.

Con los conocimientos universitarios adquiridos a lo largo de la carrera profesional, se desarrolló un plan de negocios con la finalidad de analizar, organizar, proyectar y medir la viabilidad de creación de una empresa productora y comercializadora de snack saludable a partir de fruta deshidratada concluyendo con los resultados que arrojó el estudio la competitividad en el sector y sostenibilidad en el tiempo de la propuesta empresarial.

Nace Santander Tropical en el año de 2017 como alternativa nutricional ofreciendo al departamento de Santander snacks saludables a partir de fruta deshidratada, producto que combina sensaciones dulces al paladar, aportes nutricionales, promoviendo hábitos alimenticios saludables e impactando de manera positiva en la calidad de vida. La materia prima es 100% fruta apoyando de esta forma al sector agro de la región.

A partir del plan de negocios trabajado, se da apertura a Santander Tropical iniciando operaciones en septiembre de 2017, los resultados en términos de rentabilidad han sido positivos pero más aún las lecciones y aprendizaje que he adquirido como empresaria donde cada día se debe estar atento y dispuesto al cambio de acuerdo a las necesidades y condiciones del mercado.

El presente trabajo consta de un plan de negocios, una primera etapa de ejecución a partir del plan de negocios desarrollado y una siguiente etapa a la que llamo “la segunda versión” de Santander Tropical la cual está basada en las lecciones aprendidas como empresaria y que sin duda muestran como la experiencia que se adquiere y la siempre disposición al mejoramiento e innovación son claves para dar solidez y sostenibilidad en el tiempo a los proyectos. Al final de este trabajo se comparte los resultados obtenidos y proyecciones.

Justificación

Santander Tropical nace como una idea de negocio innovadora, acorde con las nuevas tendencias y realidades de la población cuyo producto comparte un beneficio económico y de aprendizaje para el empresario, de desarrollo para la región y de salud para el consumidor.

Santander Tropical ofrece una alternativa de alimentación saludable cuyo factor diferenciador y potencial para introducirse en el mercado corresponde a la combinación de exquisitos sabores dulces naturales de la fruta en presentación deshidratada enfocado a las personas que adoptan un estilo de vida sano. Con una acertada estrategia de mercado se busca que estos hábitos alimenticios se extiendan a un sector más amplio de la población.

El snack es sinónimo de placer, de satisfacer antojos, acompañamiento en reuniones y resolver el apetito que se despierta entre comidas, sin embargo por el estilo de vida actual ocupado y con prisa algunas personas tienden a reemplazar las comidas principales con este tipo de alimento que en la mayoría de los casos aporta altas calorías y pocos nutrientes alimenticios. (NIELSEN, 2014).

A nivel global de acuerdo a la encuesta realizada por Nielsen sobre consumo de snack el primer lugar en consumo de este tipo de producto se basa en chocolates, seguido de: fruta fresca, vegetales, galletas, bizcochos, pan, queso, yogur, papas fritas, paquetes, nueces, semillas y helados. (Snacking, 2014)

En Colombia, de acuerdo al estudio realizado por la misma firma Nielsen, las principales razones por las cuales los colombianos consumen snack son por gusto y entre las comidas (onces, medias nueves). En la lista de principales snacks la fruta ocupa un quinto lugar, vegetales el noveno

lugar y cereales el puesto once. Los principales corresponden a yogur, queso y helado. (Dinero, 2014).

En el territorio colombiano, los snacks hacen parte comercialmente de la categoría macrosnacks (alimentos procesados empacados y bebidas no alcohólicas) y facturaron durante el año 2015 la suma de US \$7.540 millones representando un crecimiento del 3.8% entre 2010 y 2015 proyectando una venta de US \$8.363 millones para el 2019. Dentro de las principales empresas dedicadas a esta actividad se destacan: Frito Lay, Yupi, Savoy, Margarita. A nivel regional se destaca Maxi ñoños y la Victoria en la ciudad de Bucaramanga. Las papas como snack es uno de los más apetecidos por los colombianos concentrándose su comercialización en el canal tradicional (tiendas de barrio) en un 70% y el 30% restante a través de supermercados y otros canales. (Dinero R. , 2008).

Los snacks saludables se caracterizan por su bajo contenido en grasa, azúcar, sodio y calorías; destacándose los granos, frutas, verduras y semillas. Para el caso de las frutas surge el snack saludable de fruta deshidratada como una opción alternativa al consumo de frutas frescas, destacándose por su concentración en hidratos de carbono, fibras, proteínas y sales minerales, con el agregado de que son buena fuente de calcio, sodio, potasio, fósforo, hierro y magnesio. También son ricas en vitaminas A y B. (Salud Alternativa, 2015).

Según información del Global Industry Analysts, Inc. (2014), se pronostica que el consumo global de frutas deshidratadas alcanzará los 4 millones de toneladas en 2020, por efecto de la recomendación de tener hábitos alimenticios más sanos en el combate a la obesidad; por la mayor conciencia para cuidar la salud; por el mayor ingreso disponible, así como por un incremento paralelo en el gasto per cápita en alimentos. (Romero, 2016)

A continuación se presenta el plan de negocios desarrollado, la ejecución del proyecto, metodologías aplicadas, modificaciones dentro de la ejecución en pro del mejoramiento de la empresa y las proyecciones para sostener en el tiempo esta idea de negocio.

1. Plan de negocio

1.1. Definición del problema

En cuanto al estudio de mercados el problema al que se enfrenta el proyecto es a la falta de conocimientos del consumidor acerca del producto. Esto corresponde a una investigación del entorno interno y externo, al reconocimiento de sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que tiene el proyecto emprendedor; a la recopilación y análisis de información de datos relevantes sobre el consumidor, los distribuidores, el mercado, el respectivo nicho del mercado y de las preferencias; todo lo anterior con el propósito de contestar los interrogantes que surjan para establecer las maniobras correspondientes al producto, precio, plaza y promoción.

1.2. Análisis previo de la situación actual

1.2.1. Análisis interno.

El plan de negocio cuenta con un tipo de recursos tangibles e intangibles. En cuanto a los recursos intangibles cuenta con la participación intelectual de una ingeniera industrial en formación y un socio de profesión economista; quienes han adquirido conocimientos y experiencia en implementación y ejecución en producción y comercialización de fruta deshidratada, junto con conocimiento previo cualitativo de las preferencias de los consumidores. En cuanto a los recursos tangibles se cuenta con una maquina deshidratadora semi-industrial con capacidad de 1.5 metros cuadrados de superficie de secado; se cuenta con un área de trabajo en un local en Floridablanca

Santander con una superficie de 90 metros cuadrados, además de utensilios de corte y pesado para la fruta.

1.2.2. Productos y servicios.

El plan de negocio presente la producción y comercialización de fruta deshidratada bajo la presentación de snack saludable con presentación de 50 gramos en una etapa inicial de las frutas banano, piña, manzana y un mix con la combinación de las anteriores frutas junto con mango. Estos productos se distribuirán a través de hoteles en Santander quien serán los encargados de llevar al consumidor final, para este caso los huéspedes de estos establecimientos. Lo anterior se confirma luego de aplicadas las encuestas sobre nuestro nicho de mercado. El plan de negocio al igual que los productos estarían en una etapa de lanzamiento, en esta fase se conocerá si tendrá éxito el concepto dado al producto, si cumple las expectativas del consumidor y en qué posición se ubica frente a productos similares de la competencia; a su vez se conocerá si gusta su nombre, el color y el empaque.

1.2.3. Distribución.

Como canal de distribución se optó por escoger el canal hotelero por la información que existe pública y por el volumen de consumidores potenciales que se pueden estimar a partir de las información estadística suministrada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) en su muestra mensual hotelera, en la información suministrada por Asociación hotelera y turística de Colombia (COTELCO) y la información pública del Registro Nacional de turismo

para Santander (RNT) para establecimientos de alojamiento y hospedaje con registro activo en Santander. Lo anterior sustentado en una encuesta para el consumidor final todo esto se describe posteriormente.

1.2.4. Análisis Externo.

1.2.4.1. Entorno económico.

Según el informe de coyuntura económica regional para el 2015 (DANE, 2016) el departamento de Santander tiene un desempeño superior al nacional en cuanto al PIB con un 9.3% esto debido a que todas las ramas de la actividad económica presentaron incrementos significativos principalmente los sectores de construcción, pecuario y el minero energético; siendo acompañado el sector de la construcción por un aumento en el costo del mismo. A su vez el departamento presenta una disminución de la tasa de desempleo e inflación menor al promedio nacional lo que lo convierte en un departamento estable y atractivo para la inversión. Para Santander la balanza comercial sufrió una contracción con un descenso simultáneo de las exportaciones debido a un decrecimiento en la producción de derivados del petróleo a excepción del sacrificio bovino para exportación. En cuanto a las importaciones se evidencia descenso de las importaciones de maquinaria y equipo de transporte, también reduciendo las importaciones de productos alimenticios para este periodo.

1.3. Análisis DOFA

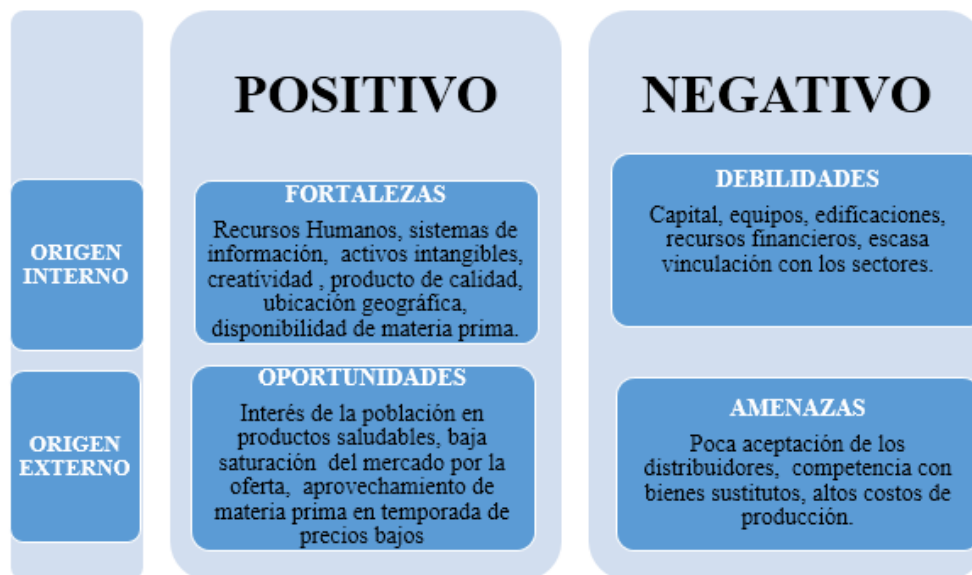


Figura 1. Matriz DOFA

1.4. Definición de objetivos estudio de mercado

1.4.1. Objetivo general.

Analizar el comportamiento del sector, con el fin de conocer la estructura actual del mercado regional definiendo los posibles clientes, distribuidores y competencia que interactúan con los propósitos del plan de negocio.

1.4.1.1. Objetivos específicos.

- Recopilar información relevante de carácter primario o secundario con el fin de dimensionar el panorama del plan de negocios.
- Determinar el público objetivo, distribuidores, nicho del mercado cuota del mercado según la información primaria y secundaria recopilada.
- Análisis y procesamiento de los datos.

1.5. Tipo de información de la que disponemos**1.5.1. Fuentes internas primarias.**

Se vio la necesidad de desarrollar una encuesta integral dirigida hacia los consumidores con el fin de determinar las variables importantes para el idóneo desarrollo de los objetivos y el plan de negocio. A su vez se realizó una encuesta específica para el nicho del mercado en donde se busca ingresar a participar con el producto del plan de negocio, para determinar la aceptación y el interés del distribuidor para ofrecer el producto.

1.5.2. Fuentes externas primarias.

Se optó por recopilar información proveniente del departamento administrativo nacional de estadística (DANE), con su muestra mensual hotelera para el 2017, el informe de coyuntura económica regional (ICER) para el 2017 y los datos estadísticos demográfico y económico; se

recopiló información del registro nacional de turismo (RNT) trabajando con los establecimientos de alojamiento y hospedaje con registro activo en Santander.

1.6. Población objetivo

El desarrollo y producción de la organización empresarial se establecerá en el departamento de Santander, por tal motivo nuestro público objetivo se define como el total de la población santandereana.

Actualmente el total de la población santandereana es de 2.080.938 habitantes según estimaciones del DANE para el 2017.

1.7. Metodología usada

Toda investigación utiliza dos tipos de datos: cuantitativo y cualitativo. Esto se refiere a los datos. En cuanto a la investigación cuantitativa da un resultado exacto y puntual; y se plantea de forma idéntica y homogénea. A su vez la investigación cualitativa son las percepciones del investigador y se plantea un estudio sin delimitar un marco expreso y preciso.

El plan de negocio se adelantó en el marco de una investigación cuantitativa que busca medir y analizar de manera precisa los datos percibidos a través de encuestas y por medio de una muestra sobre la población; así con esto estimar de forma estadística, confiable y representativa, las variables, datos, cuantías y análisis.

1.8. Recolección y elaboración de datos

1.8.1. Datos internos primarios.

1.8.1.1. Consumidores.

Por medio de una encuesta de preguntas estandarizadas realizada al número de habitantes definidos por la muestra tomada asegurando la adecuada elección. Se utilizó para desarrollar la encuesta un medio tecnológico por la facilidad y disposición de los encuestados para realizarla, por intermedio de la página de internet www.encuestafacil.com se realizaron las encuestas, las cuales podían ser compartidas y divulgadas por redes sociales llegando rápidamente a ser contestadas por 385 personas con características heterogéneas y representativas del mercado. Las encuestas fueron recopiladas y se cerró la captura de datos una vez se llegó a la cifra de 385 encuestados.

1.8.1.2. Distribuidores.

A partir de los resultados de la encuesta anterior se eligió el nicho del mercado al cual el plan de negocio pretende llegar y se desarrolló una encuesta específica con una muestra determinada para las empresas distribuidoras objetivo.

1.8.2. Datos externos primarios.

Se recopilaron las bases de datos del DANE para el periodo más reciente de los siguientes ítems, de los cuales se extrajo la información necesaria para el cálculo del nicho del mercado.

- MMH: Muestra Mensual Hotelera 2017
- Base de datos demográfica poblacional y estimaciones hasta el 2017
- Principales indicadores económicos del departamento.
- Información específica del ICER: informe coyuntural económico regional.

Se recopilaron datos del RNT de las entidades que tenían registro activo para el departamento de Santander en la categoría de establecimiento de alojamiento y hospedaje. A su vez se recopiló información de COTELCO.

- RNT: Registro Nacional Turístico
- COTELCO: asociación hotelera y turística de Colombia, datos del informe mensual

1.9. Consumidores

1.9.1. Elección de la muestra consumidores.

Para la estimación del tamaño de la muestra a trabajar, crucial para la realización de la toma de datos provenientes de fuentes internas de carácter primario, se debe emplear sobre la población objetivo una formula estadística para el cálculo de la muestra que nos permita conocer de forma

cualitativa y estimando en proporciones las preferencias de nuestro usuario final del producto a producir de la organización.

1.9.1.1. *Formula de la muestra con variable de población conocida.*

$$n = \frac{NZ^2PQ}{(N-1)\varepsilon^2 + Z^2PQ}$$

n = Muestra

N = Tamaño de la población

Z = Nivel de confianza probabilística

P = Probabilidad de que ocurra el suceso esperado

Q = Probabilidad que no ocurra el suceso esperado

ε = Error

1.9.1.2. *Resultado de la elección de la muestra.*

$$n = \frac{(2080938)(1.96^2)(0.5)(0.5)}{(2080938-1)(0.05)^2 + (1.96^2)(0.5)(0.5)}$$

$$n = 384.089278$$

Donde:

$n = \text{Muestra}$

$N = 2.080.938 \text{ Habitantes}$

$Z = \text{Confianza del } 95\% = 1.96$

$P = 50\% = 0.5 \text{ ya que no se tienen investigaciones previas}$

$Q = 50\% = 0.5 = (P - 1)$

$\mathcal{E} = 5\% = 0.05$

Según lo anterior se realizó una encuesta para 385 habitantes de Santander, con un cúmulo de preguntas que nos permitieron conocer las variables más importantes a tener en cuenta.

1.9.2. Datos de consumidores.

Los datos obtenidos por las preguntas hechas de 385 encuestas realizadas, se relacionan por preguntas de la siguiente manera:

Tabla 1. Preguntas a consumidores.

NÚMERO DE PREGUNTA	PREGUNTA
1	Cuál es su género?
2	Cuál es su rango de edad?
3	Incluye diariamente en su alimentación el consumo de fruta?

4	De las siguientes frutas cual es la que más le gusta consumir?
5	En que horario del día consume fruta?
6	Conoce o ha consumido alguna vez fruta deshidratada?
7	Le gustaría incluir dentro de su alimentación diaria fruta deshidratada?
8	En qué actividad te gustaría consumir fruta deshidratada?
9	En qué lugares esperaría encontrar fruta deshidratada?
10	Si encuentra en el mercado Fruta Deshidratada como alternativa de snack saludable, cual considera seria el precio de un paquete de consumo individual?
11	Estaría dispuesto a disminuir el consumo de mecatos, paquetes, golosinas para incluir en su alimentación fruta deshidratada como alternativa de snack saludable?
12	Cuál es el estrato socio económico de su domicilio?

Corresponde a las preguntas de la encuesta plantada.

Se expresan los resultados de la siguiente manera

1.9.2.1. ¿Cuál es su género?

Figura 2. Distribución género

De acuerdo a lo anterior los habitantes que estuvieron interesados en realizar la encuesta estaban distribuidos de la siguiente manera, las mujeres con un 66% con 254 personas y los hombres con una participación del 34% para 131 personas. Preliminarmente las mujeres serían las más interesadas en temas relacionados a productos como alternativa saludable. Esta pregunta se desarrollaría en una etapa más avanzada del proyecto una vez terminada la etapa de lanzamiento.

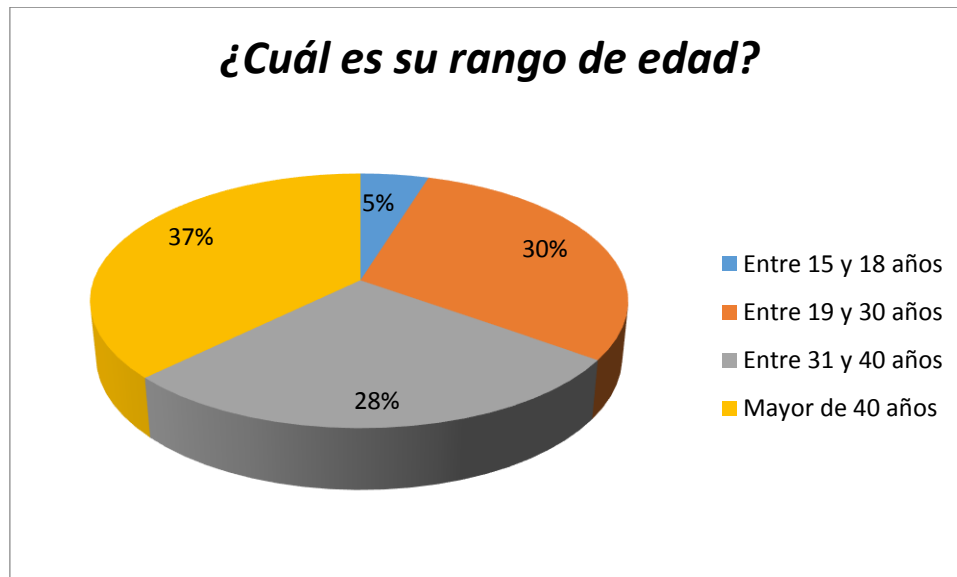
1.9.2.2. ¿Cuál es su rango de edad?.

Figura 3. Distribución rango edad.

La características demográficas de la población encuestada están expresadas de la siguiente manera población adolescente, adulto joven, adulto y adulto mayor, con una participación en los resultados de 5%, 30%, 28% y 37% respectivamente, lo anterior de un total de 385 encuestados.

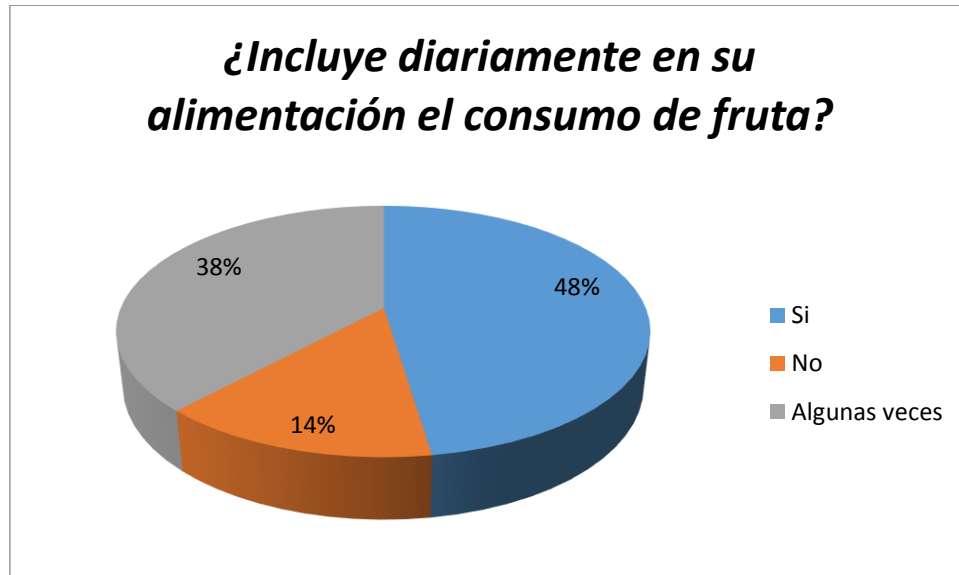
1.9.2.3. ¿Incluye diariamente en su alimentación el consumo de fruta?..

Figura 4. Distribución consumo fruta porcentaje

Gracias a los conocimientos previos se pretendía conocer con esta pregunta qué porcentaje aproximado de la población consume fruta en cualquier presentación y con esto se puede profundizar más en nuestra población objetivo.

1.9.2.4. ¿De las siguientes frutas cual es la que más le gusta consumir?.

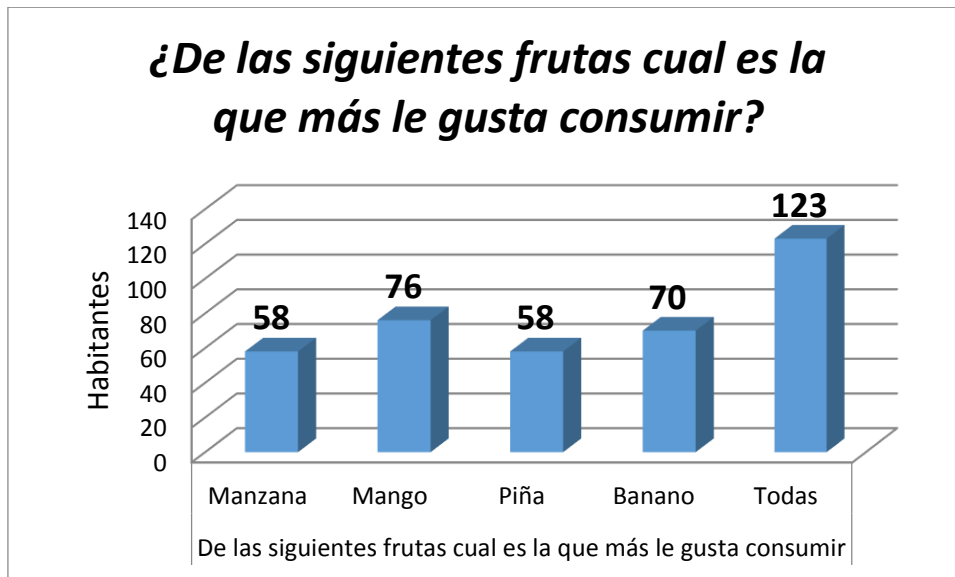


Figura 5. Distribución fruta que gusta más

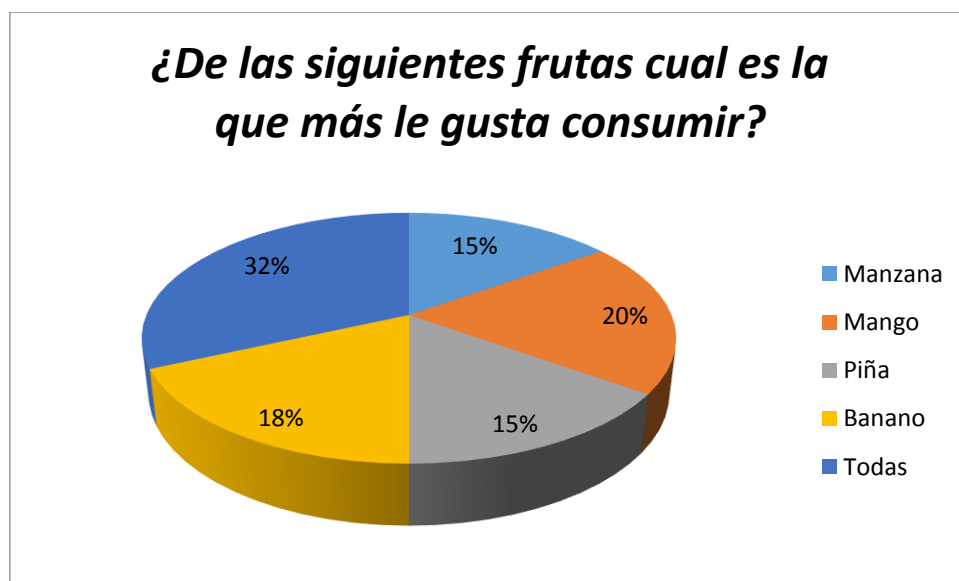


Figura 6. Distribución fruta que gusta más porcentaje.

Una intención principal del estudio de mercados es el conocimiento de preferencias en cuanto al producto, es por esto que saber cuál de nuestras materias primas es la más deseada o la que prefieren es fundamental para orientar la producción, alcanzar los niveles de ventas deseados y llegar a todas las preferencias de nuestro público objetivo.

1.9.2.5. ¿En qué horario del día consume fruta?.

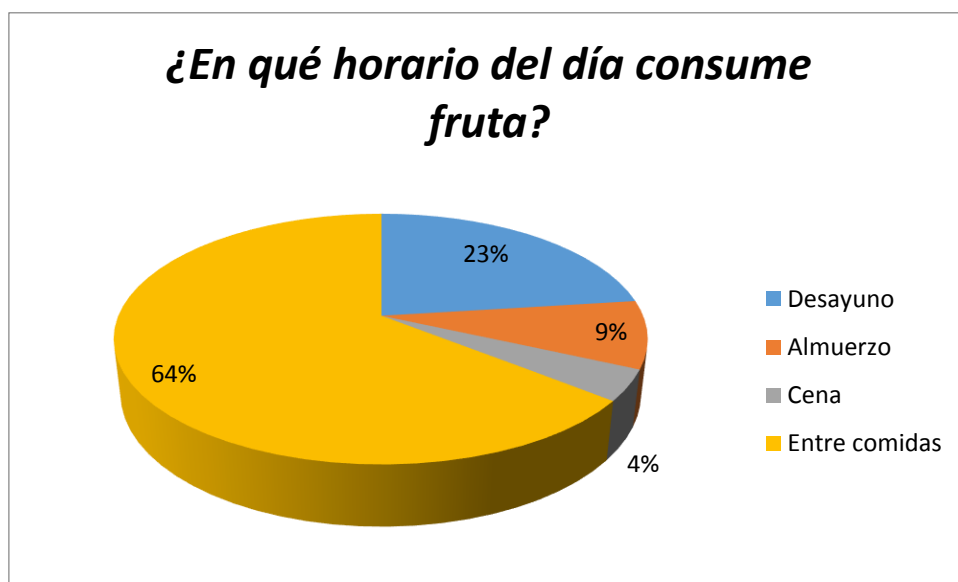


Figura 7. Distribución horario del día en el que se consume fruta porcentaje

La presentación del producto en cuanto a la forma de cómo este puede ser percibida por el consumidor, o como se hará una campaña depende principalmente de cómo se usa un bien o servicio y la utilidad que le ve éste. Las preferencias a las que se hacen referencia son contestadas con un resultado indudable siendo el momento del día: entre comidas, con el 64% y 247 encuestados la eligieron como su hora de preferencia para consumidor fruta.

1.9.2.6. ¿Conoce o ha consumido alguna vez fruta deshidratada?.

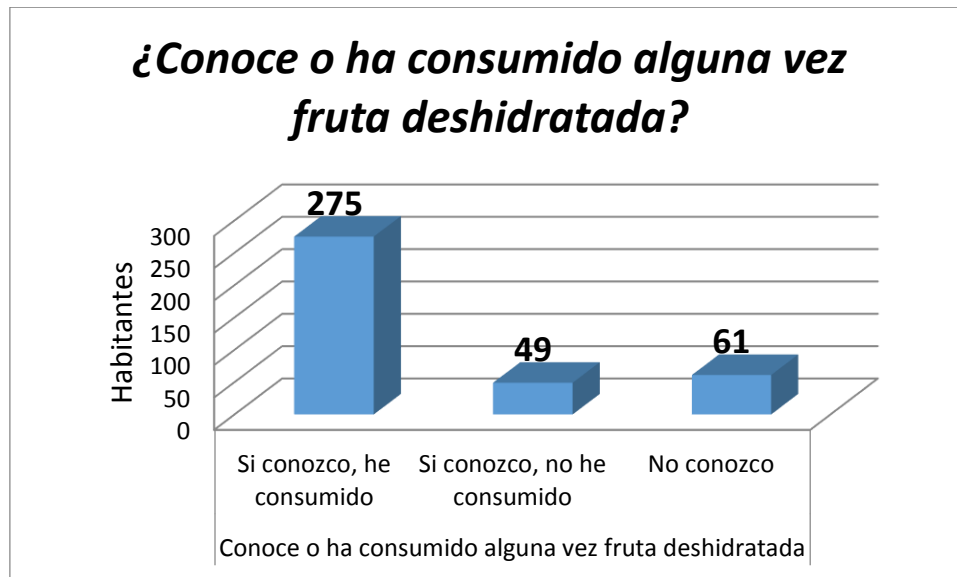


Figura 8. Distribución ¿conoce o ha consumido alguna vez fruta deshidratada?

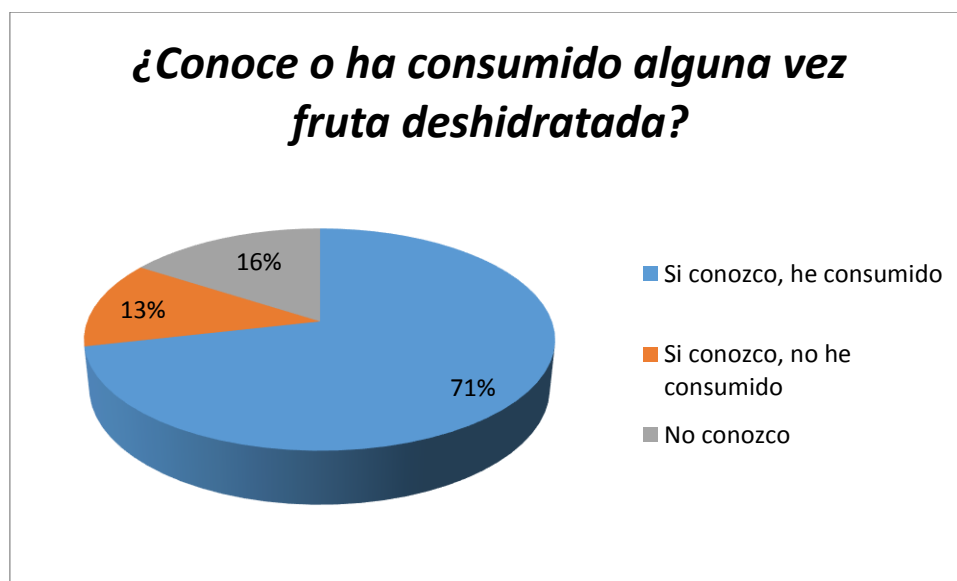


Figura 9. Distribución ¿conoce o ha consumido alguna vez fruta deshidratada?

El conocimiento del consumidor al producto tiene verdadera relevancia a la hora de ingresar a participar para vender dicho producto, se obtuvo un resultado en el que se demuestra con un 71% que el producto es conocido. Por otra parte lo anterior no quiere decir que la oferta del producto sea suficiente para llegar a todo el público objetivo.

1.9.2.7. ¿Le gustaría incluir dentro de su alimentación diaria fruta deshidratada?.



Figura 10. ¿Le gustaría incluir dentro de su alimentación diaria fruta deshidratada?

El éxito de una empresa depende del grado o nivel de aceptación que tiene su producto. Se obtuvo con esa pregunta en particular un resultado alentador en donde la aceptación llega a un 71% de los encuestados de manera positiva.

1.9.2.8. ¿En qué actividad te gustaría consumir fruta deshidratada?

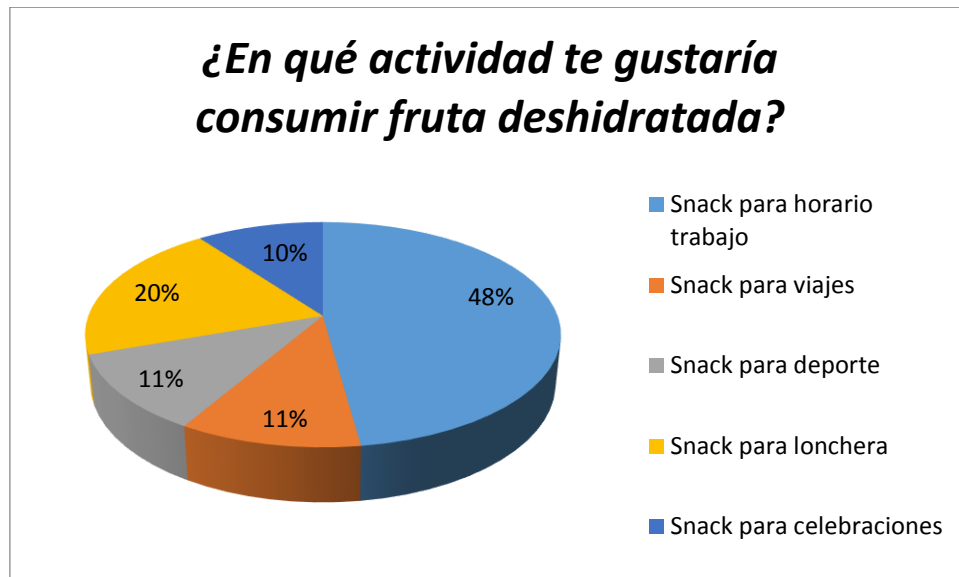


Figura 11. ¿En qué actividad te gustaría consumir fruta deshidratada?

Otra variable que se quería conocer es de preferencias, para determinar bajo que circunstancia se consumiría el producto que se pretende ofrecer. Se conoció entonces que en el horario de trabajo con el 48% de aprobación gustaría más consumir fruta deshidratada.

1.9.2.9. ¿En qué lugares esperarías encontrar fruta deshidratada?.

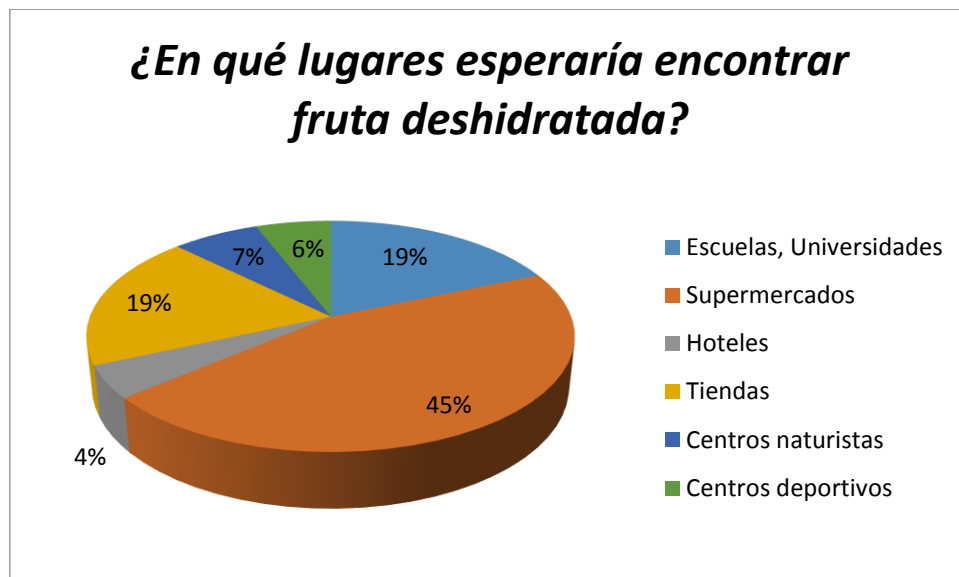


Figura 12. Distribución en qué lugares esperarías encontrar fruta deshidratada

Con esta pregunta se pretendía determinar los canales de distribución, partiendo del punto de vista del consumidor, que en un primer momento es el que decide adquirir el producto. Se establecieron los principales canales de distribución y como resultado se observó que los supermercados, seguido de las universidades con 45% y 19% de participación recibe con gran interés la propuesta; los hoteles y centros deportivos tenían el menor porcentaje de participación con 4% y 6%, se puede inferir que en dichas organizaciones no es comúnmente visto el producto que se quiere vender, lo cual puede significar una menor competencia.

1.9.2.10. ¿Si encuentra en el mercado Fruta Deshidratada como alternativa de snack saludable, cual considera seria el precio de un paquete de consumo individual?.

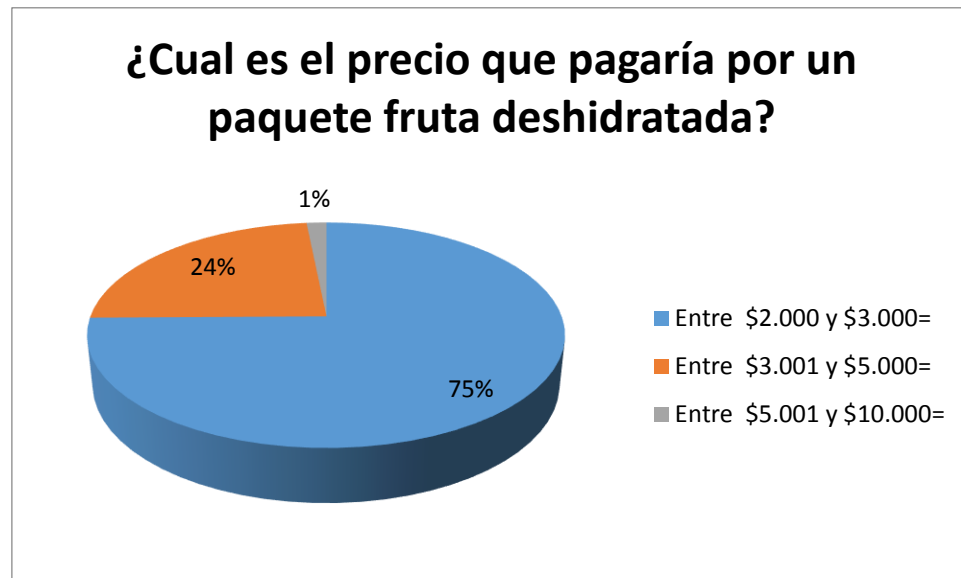


Figura 13. Cuál es el precio que pagaría por un paquete fruta deshidratada.

En cuanto al precio del producto y con el ánimo de conocer la percepción de valor que le da el cliente al producto, se pregunta sobre las preferencias del precio para reconocer que esperar en las ventas y como maximizar las ganancias con una fijación del precio acorde. El precio que el consumidor estaría dispuesto a pagar por el producto sería del rango \$2000 a \$3000 con un 75% de aprobación.

1.9.2.11. ¿Estaría dispuesto a disminuir el consumo de mecatos, paquetes, golosinas para incluir en su alimentación fruta deshidratada como alternativa de snack saludable?.

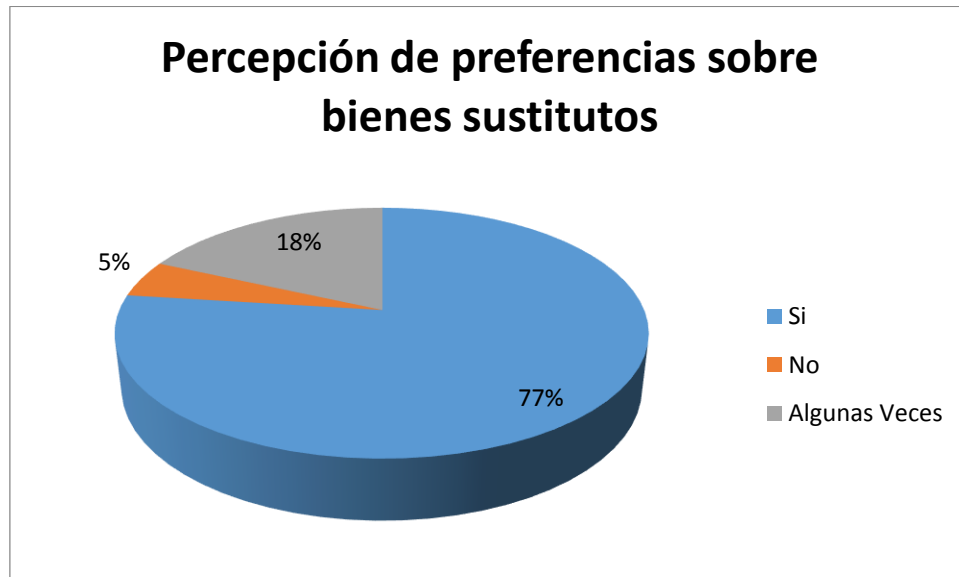


Figura 14. Distribución percepción de preferencias sobre bienes sustitutos porcentaje.

En cuanto a productos competencia el plan de negocios identificó grandes productos que compiten por el mismo público: como lo son otro tipo de snacks y la principal competencia que es la fruta fresca como fuente alimenticia saludable. La percepción sobre si sustituirían los anteriores productos nombrados por la fruta deshidratada fue favorable, teniendo un 77% de aprobación y solo un 5% de desaprobación.

1.9.2.12. ¿Cuál es el estrato socio económico de su domicilio?

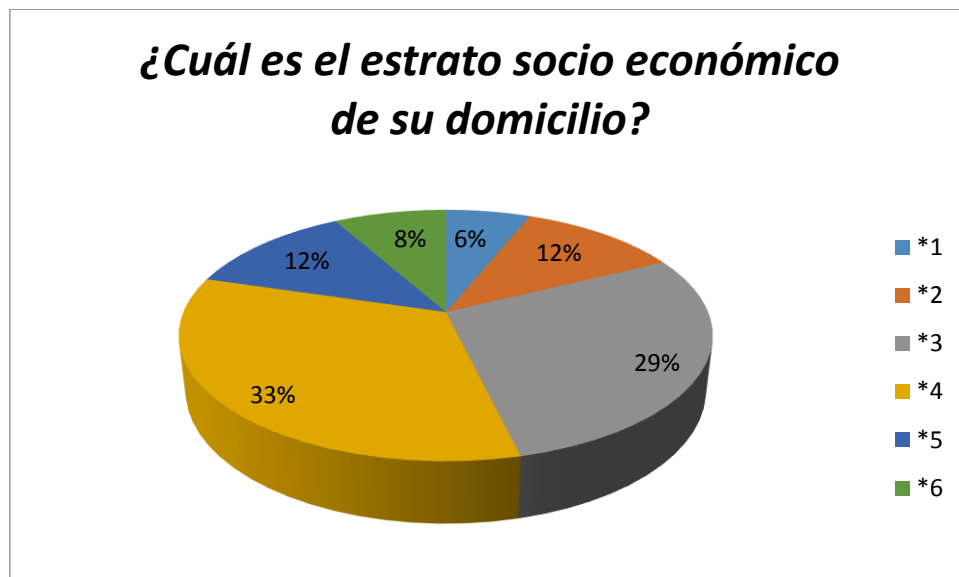


Figura 15. Cuál es el estrato socio económico de su domicilio porcentaje.

Con el ánimo de conocer como estaban distribuidos los encuestados en su estratificación se desarrolló esta pregunta en la que se pudo observar que tiene una fiel representación de la distribución por estratos de la población.

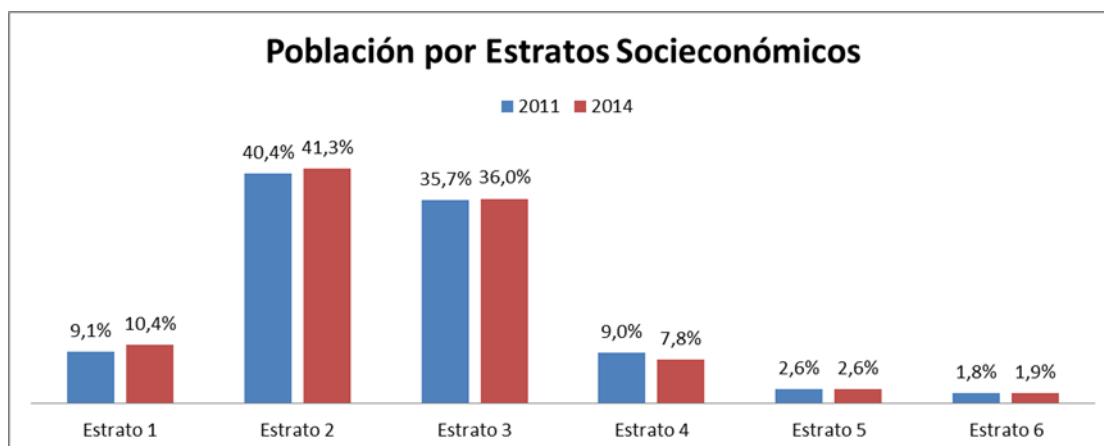


Figura 16. Distribución por estratos socio económico Santander.

Fuente: Tomado de la revista dinero el 06-05-2017

1.10. Distribuidores

Para la elección de los distribuidores se partió de la base de la encuesta realizada a los consumidores, sobretodo en la pregunta realizada del lugar en donde se esperaba encontrar fruta deshidratada y se decide enfocar las ventas del negocio por el canal de distribución de los hoteles el cual representó un 4% del mercado total asociado a la fruta deshidratada. Según lo anterior se concluyó que al ser el lugar en donde menos puntuación tenía de los encuestados para encontrar fruta deshidratada, sería el que menos oferta del producto tenía por parte de los otros posibles.

Para conocer cuántos son los distribuidores disponibles escogidos en Santander se recurrió al registro nacional hotelero (RNT), en el que se encontró un registro y unos datos disponibles por organización registrada, los cuales se agruparon en una sola base de datos con toda la información pública suministrada por el ente. Los datos anteriores fueron recopilados bajos los siguientes filtros: organizaciones con registro activo, organizaciones por el departamento de Santander, organizaciones con la categoría de establecimiento de alojamiento y hospedaje. De los cuales se obtuvieron 488 empresas con estas características.

Para reconocer las preferencias de los distribuidores hoteleros en cuando al producto del plan de negocio entre otras variables, se realizó una encuesta representativa bajo el mismo método utilizado para la selección de la muestra en la población inicial.

1.10.1. Elección de la muestra distribuidores.**1.10.1.1. *Formula de la muestra con variable de población conocida.***

$$n = \frac{N Z^2 P Q}{(N - 1) \mathcal{E}^2 + Z^2 P Q}$$

n = Muestra

N = Tamaño de la población

Z = Nivel de confianza probabilística

P = Probabilidad de que ocurra el suceso esperado

Q = Probabilidad que no ocurra el suceso esperado

$\mathcal{E}$ = Error

1.10.1.2. *Resultado de la elección de la muestra.*

Debido a que es muy complejo que todas las empresas registradas contesten las encuestas se limita un poco el nivel de confianza al que se puede llegar dado a la probabilidad que se tiene de que quieran responder a la encuesta la cual sería indeterminada. Por esto se eligió un nivel de confianza menor equivalente al 90% con el fin de ser cautos en las expectativas de que conteste gran número de hoteles.

$$n = \frac{(488)(1.64^2)(0.5)(0.5)}{(488 - 1)(0.1)^2 + (1.64^2)(0.5)(0.5)}$$

$$n = 59,20381062$$

Donde:

$$n = \text{Muestra}$$

$$N = 488 \text{ establecimientos de alojamiento y hospedaje}$$

$$Z = \text{Confianza del } 90\% = 1.64$$

$$P = 50\% = 0.5 \text{ ya que no se tienen investigaciones previas}$$

$$Q = 50\% = 0.5 = (P - 1)$$

$$\mathcal{E} = 10\% = 0.1$$

Según el resultado obtenido de la estimación de la muestra para los distribuidores, se realizó una encuesta a 60 hoteles de los presentes en el RNT, para asegurar la aleatoriedad de la muestra y para conocer las preferencias de cada hotel de Santander de manera individual se envió la encuesta para todos los hoteles con registro activo pero solo se consideraron 60 organizaciones al azar con las características mencionadas anteriormente. Se utilizó nuevamente la página de internet www.encuestafacil.com y se envió la encuesta a la dirección electrónica registrada en el RNT.

1.10.2. Datos de los distribuidores.

Como resultado de las encuestas se obtuvo respuesta de 73 hoteles de los 488 con registro activo presentes en el RNT lo que representa el 14.9%, de los cuales solo se usaron los datos de 60 hoteles para realizar la estimación con un nivel de confianza del 90% como fue estipulado; para un nivel de confianza del 91% se hubieran necesitado las respuestas de 75 hoteles.

1.10.2.1. ¿Incluye diariamente en el menú de alimentación ofrecida a sus clientes el consumo de fruta?.

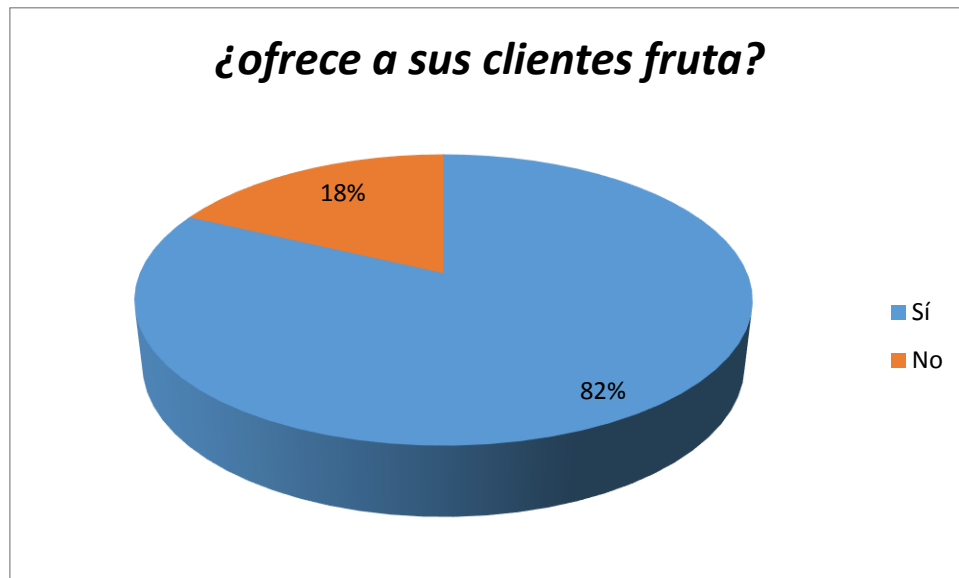


Figura 17. Distribución hoteles que ofrecen fruta a sus clientes.

Se obtuvo que de los hoteles encuestados el 82% incluía diariamente en el menú fruta a sus clientes, este resultado muestra el panorama e indica el porcentaje de hoteles que ya ofrecen fruta y por lo tanto tiene conocimiento de las preferencias de sus clientes.

1.10.2.2. ¿Ofrece a sus clientes variedad de snacks (mecatos, golosinas, paquetes) para ser consumidos dentro de su estadía en el hotel?.



Figura 18. Distribución hoteles que ofrecen snacks, paquetes o golosinas.

El establecer que organizaciones ya disponen de la venta de productos en la presentación de snacks o tienen bienes sustitutos de la fruta deshidratada como snacks, instaura un precedente para realizar las acciones necesarias que permitan atraer los consumidores hacia el nuevo producto. A partir de lo anterior se obtuvo que un 59% de los hoteles encuestados tienen algún tipo de producto dentro de su menú de snacks o pasa bocas.

1.10.2.3. ¿Conoce o ha consumido alguna vez fruta deshidratada?.

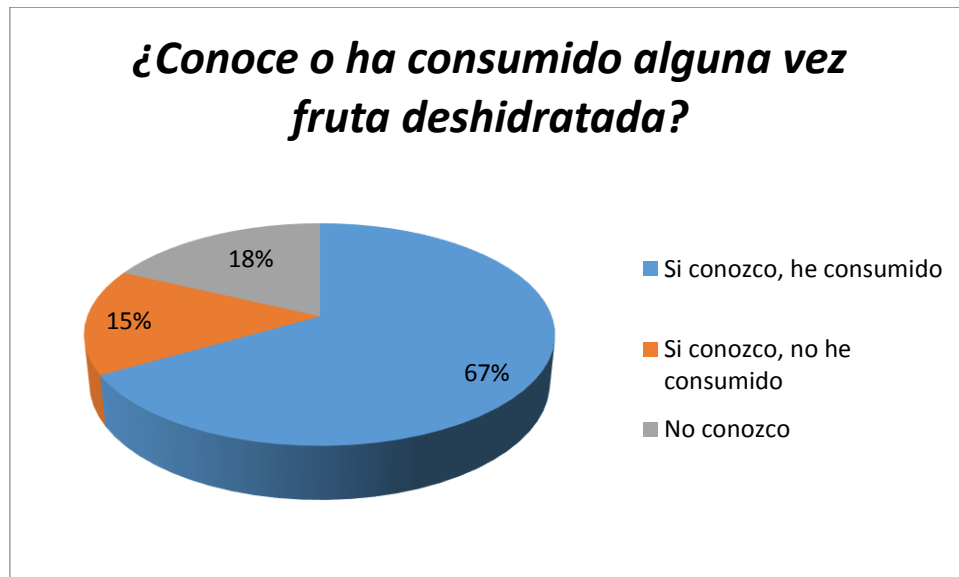


Figura 19. Conoce o ha consumido alguna vez fruta deshidratada.

El establecer si nuestros distribuidores conocen el producto que se les piensa ofrecer es fundamental para reaccionar y determinar si hay que crear conocimiento sobre éste o ya se tiene un precedente que facilitaría la labor de venta.

1.10.2.4. ¿Estaría dispuesto a incluir dentro de la variedad de productos alimenticios que ofrece a sus clientes fruta deshidratada como alternativa de



Figura 20. Distribución incluiría dentro de sus productos ofrecidos snack de fruta deshidratada.

Al consultar directamente si se estaría interesado en ofrecer a sus clientes fruta deshidratada se obtuvo un resultado positivo correspondiente al 51% de los encuestados, seguido de un 41% no se define en cuanto a si ofrecería el producto; y uno de los resultados más importantes para analizar resulta ser de los hoteles que no estarían dispuestos a ofrecer la fruta deshidratada, para esto es necesario realizar una investigación de las razones que lo llevaron a presentar la negativa.

1.10.2.5. ¿En qué actividad estaría dispuesto a incluir y ofrecer a sus clientes snack saludable de fruta deshidratada?.

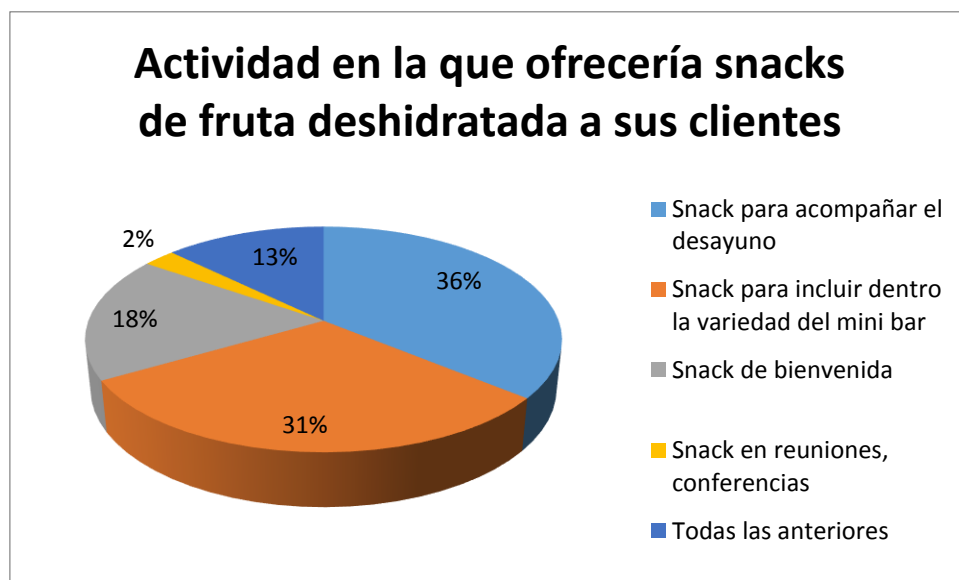


Figura 21. Distribución actividad en la que ofrecería snacks de fruta deshidratada a sus clientes.

Al preguntarle a los hoteles encuestados sobre la actividad en la que estarían interesados en ofrecer snacks de fruta deshidratada a sus clientes, se pretendía revisar cual sería la forma en cómo el plan de negocio podía ofrecer su producto y que este fuera llamativo para el distribuidor. Se descubrió que para acompañar el desayuno y como variedad del minibar teniendo entre los dos el 67% de la aprobación. Con la anterior información se realizarían estrategias de venta y planes de marketing. Etc.

1.10.2.6. ¿Cuál es el costo máximo que estaría dispuesto a pagar por un paquete individual de snack saludable de fruta deshidratada?.

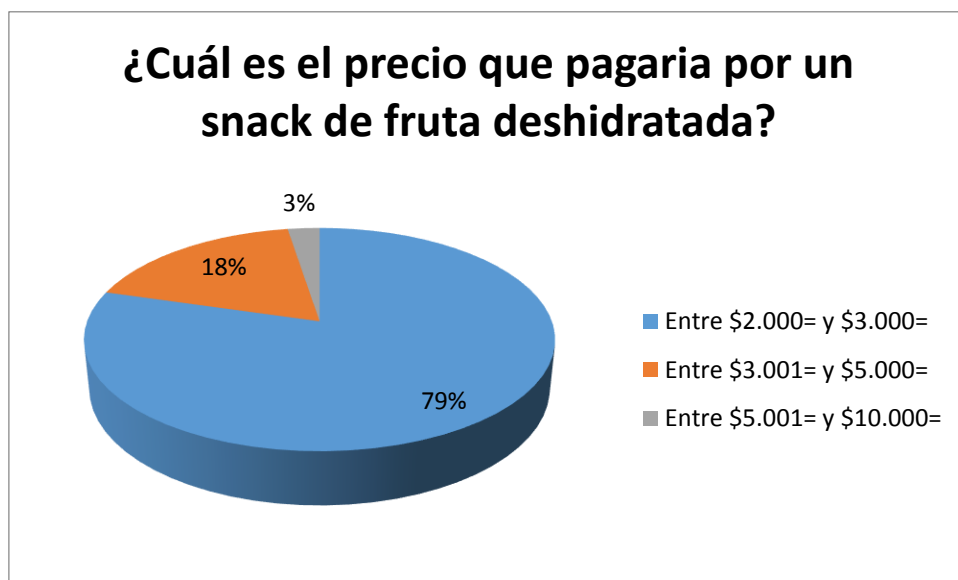


Figura 22. Distribución cuál es el precio que pagaría por snack de fruta deshidratada.

El conocer cuánto estaría dispuesto a invertir un distribuidor para comercializar un producto es necesario para ajustar las estrategias y hacer el producto ofrecido más atractivo para el distribuidor y su clientela. Sabiendo que el precio dado adicionando la ganancia del distribuidor sería desplazado al consumidor influenciando así las ventas. La tendencia de los hoteles fue a esperar que el producto snack de fruta deshidratada, fuera lo menos costoso para su comercialización, infiriendo entonces que se desea mayor rotación de productos.

La relación entre la percepción del precio para el distribuidor y para el consumidor debe estar en un equilibrio que permita maximizar la ganancia del primero y optimizar la satisfacción del cliente final.

1.10.2.7. ¿Cómo empresario cual preferiría fuese el enfoque de la marca del snack de fruta deshidratada?.

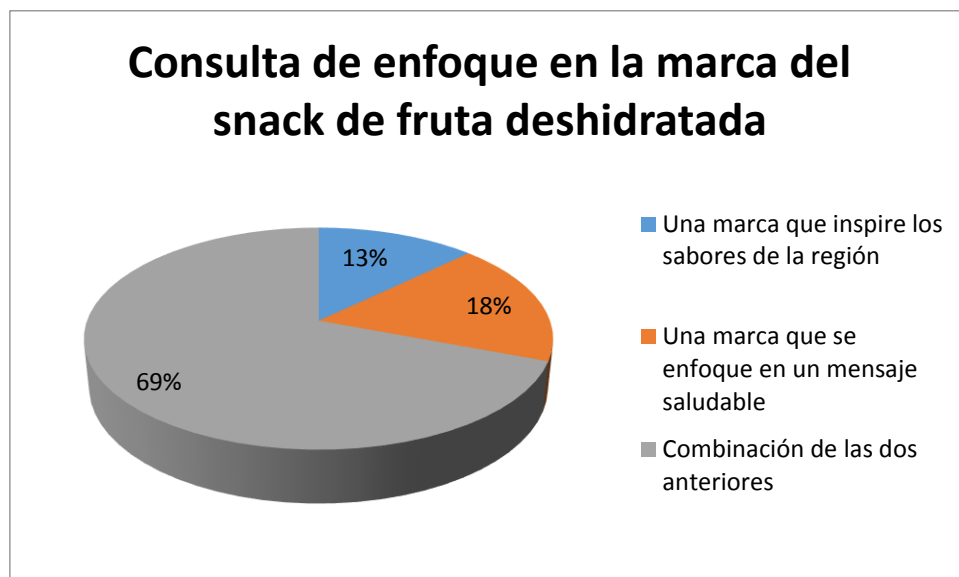


Figura 23. Distribución enfoque en la marca del snack de fruta deshidratada.

Con el 69% la mayoría de las organizaciones de alojamiento y hospedaje están interesadas en que los productos que ofrecen a sus clientes tengan una identidad que convine lo regional y lo saludable en cuanto a snacks de fruta deshidratada se refiere.

1.10.2.8. ¿Cuántas personas se hospedan promedio mensual en su hotel?.

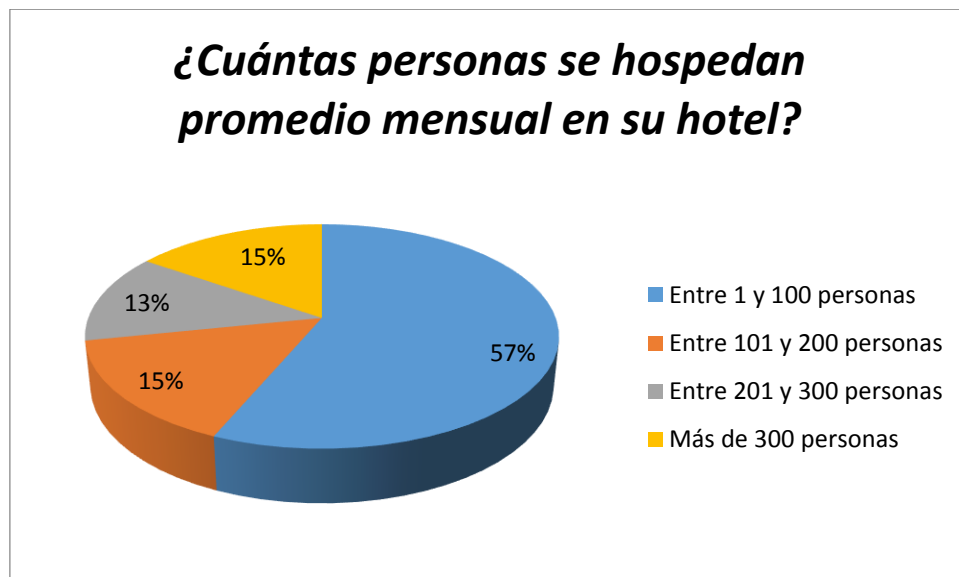


Figura 24. Distribución cuántas personas se hospedan promedio mensual en su hotel.

Se obtuvo una información importante en cuando análisis del sector hotelero en Santander, al preguntar sobre el número de clientes que se hospedan mensualmente se pudo conocer en promedio cual es el volumen de clientes potenciales a los cuales se les mostrará el producto de fruta deshidratada.

1.10.3. Nicho de mercado.

Una vez se eligió al departamento de Santander como el lugar en donde se iba a realizar las operaciones, se dispuso a realizar una consulta y a investigar los lugares en donde se vendía el producto de fruta deshidratada, se pudieron señalar los siguientes: escuelas y universidades, supermercados, hoteles, tiendas, centros naturistas y centros deportivos. Para saber en cuales

lugares se presentaba más atención y competencia en cuanto a la venta de fruta deshidratada, se consultó a los consumidores quienes en su percepción y experiencia, contestaron de la siguiente manera:

Tabla 2. Resultado lugares.

En qué lugares esperaría encontrar fruta deshidratada						
Escuela	Supermercado	Hotel	Tiendas	Centros naturistas	Centros deportivos	TOTAL
19%	45%	4%	19%	7%	6%	100%

Corresponde a los resultados de los lugares donde se espera encontrar el producto.

A partir de estos resultados se deseó seleccionar un nicho para enfocar la actividad empresarial, escogiendo a los hoteles por las siguientes razones: es una parte del mercado en la que solo el 4% de los encuestados esperan encontrar fruta deshidratada, infiriendo que allí se tienen las necesidades de los consumidores desatendidas; al elegir el nicho de mercado se puede modificar y especializar el producto para reducir al máximo la respuesta hacia la competencia; se retroalimentó la encuesta directamente a los responsables de las empresas que respondieron la encuesta se preguntó si ofrecían fruta deshidratada a sus clientes, a lo que en todos los casos aseguraron que bajo la presentación de snacks de fruta deshidratada no ofrecían a sus clientes este producto, esto para los 60 hoteles que contestaron la encuesta, siendo esta muestra un reflejo de la realidad con un 90% de confianza; se elige los hoteles porque el volumen de clientes potenciales

asegura las ganancias de la empresa y su funcionamiento; por último se está frente a un producto conocido según lo demostraron las encuestas con un 84% por lo que será menor la inversión en crear deseo de compra.

1.10.4. Cuota del mercado.

El cálculo de la cuota del mercado corresponde a las ventas de la organización dividido entre el total de las ventas del mercado. La cuota del mercado corresponde a los hoteles en Santander, y a esto que se determinó el total de la ocupación a partir de la tasa de ocupación en la muestra mensual hotelera aplicada al total de habitaciones y las respectivas camas según su rango, que registran los hoteles en el RNT; es así como se obtiene el estimado del número de habitaciones-camas mensuales ocupadas; se determina el porcentaje de hoteles que ofrecen fruta, se calcula el porcentaje de hoteles que ofrece variedad de snacks y se estima cuales hoteles de estos tienen interés en ofrecer fruta deshidratada, el anterior dato calculado sería el estimado potencial para clientes disponibles según preferencias de los hoteles. Bajo la premisa que cada cama ocupada corresponde a 1 cliente potencial, se calcula el porcentaje de esa cantidad que incluye en su alimentación fruta en algún momento del día. Determinada la cantidad de clientes potenciales que consumen fruta en algún momento del día y de los anteriores se concluye qué porcentaje de estos estarían dispuestos a consumir fruta deshidratada como bien sustituto de otras golosinas, dándonos al final un estimado total del mercado de 1780 clientes diarios dado que la tasa de ocupación aplicada es estimada para él la toma de la muestra en un momento determinado.

1.10.5. Perfil del público objetivo.

Nuestro público objetivo es el siguiente: El producto está pensado en un primer momento para personas de todos los estratos y nivel económico, diferenciado del resto de la población por las siguientes características: personas que incluyen diariamente en su alimentación fruta, personas con la intención de mejorar su alimentación sustituyendo demás snacks no saludables por fruta deshidratada.

1.11. Diseño de la estrategia de mercado.

1.11.1. Producto.

A continuación se detallan los productos que la empresa ofrecerá clientes (hoteles) y consumidor final:

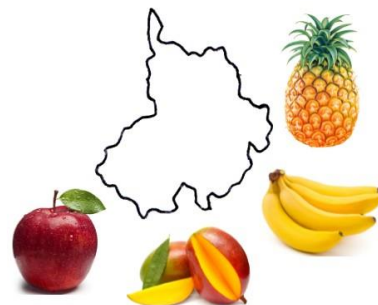
Piña Deshidratada



Peso neto 50 gr
 100 % fruta natural
 Sin azúcar adicional
 Rico en vitaminas y antioxidantes
 Fecha Expedición:
 Fecha Vencimiento:

Santander Tropical SAS

Snack Saludable



Contacto: santandertropical@gmail.com
 Celular 3214990214 – 3105739199 Floridablanca,
 Santander

Figura 25. Piña deshidratada Referencia 001.

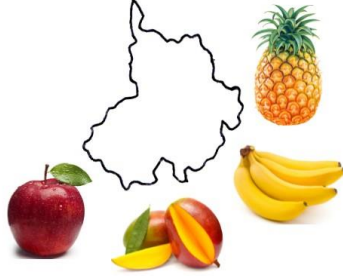
Santander Tropical SAS

Manzana Deshidratada



Peso neto 50 gr
100 % fruta natural
Sin azúcar adicional
Rico en vitaminas y antioxidantes
Fecha Expedición:
Fecha Vencimiento:

Snack Saludable



Contacto: santandertropical@gmail.com
Celular 3214990214 – 3105739199 Floridablanca,
Santander

Figura 26. Manzana deshidratada Referencia 002.

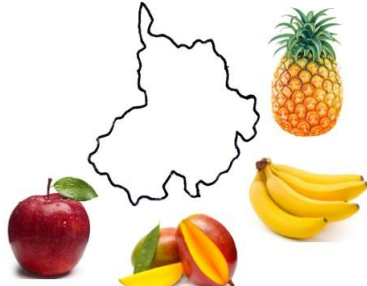
Santander Tropical SAS

Banano Deshidratado



Peso neto 50 gr
100 % fruta natural
Sin azúcar adicional
Rico en vitaminas y antioxidantes
Fecha Expedición:
Fecha Vencimiento:

Snack Saludable



Contacto: santandertropical@gmail.com
Celular 3214990214 – 3105739199 Floridablanca,
Santander

Figura 27. Banano deshidratado Referencia 003.

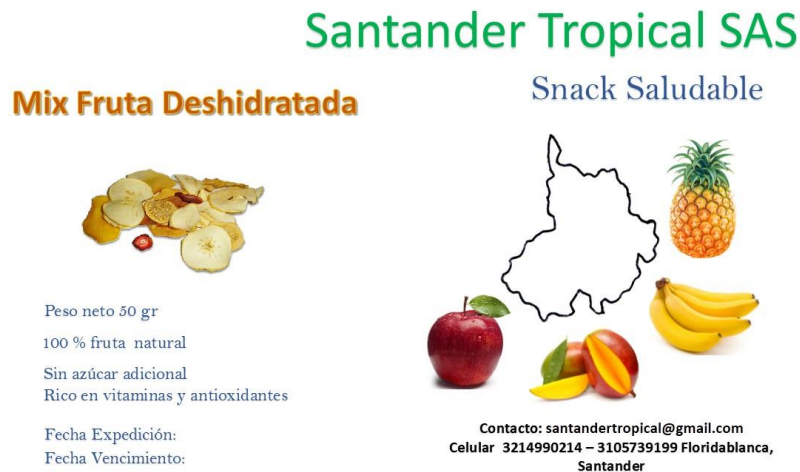


Figura 28. Mix fruta deshidratada Referencia 004.

1.11.2. Características del producto.

Las fruta deshidratada es un producto 100% natural, ofrecido en piezas de 5 a 8 mm cada una, empaque de 50 gramos, los cuales al contacto con el paladar traerán al consumidor todos los sabores propios de la fruta, convirtiéndose en una excelente alternativa de snack saludable para toda la familia. Las alternativas son: Piña, banano, manzana y mix de los anteriores junto con mango.

1.11.3. Ficha técnica del producto.Tabla 3. *Ficha técnica piña deshidratada.*

Referencia	001
Nombre	Piña Santander Tropical
Detalle	Piña Deshidratada
Peso	50 gramos
Empaque	XXXXXX
Vencimiento	4 meses luego de empacado

Datos mínimos que debe incluir la ficha técnica.

Tabla 4. *Ficha técnica manzana deshidratada.*

Referencia	002
------------	-----

Nombre	Manzana Santander Tropical
Detalle	Manzana Deshidratada
Peso	50 gramos
Empaque	XXXXX
Vencimiento	4 meses luego de empacado

Datos mínimos que debe incluir la ficha técnica.

Tabla 5. *Ficha técnica manzana deshidratada banano deshidratado.*

Referencia	003
Nombre	Banano Santander Tropical
Detalle	Banano Deshidratado
Peso	50 gramos

Empaque	XXXXXX
Vencimiento	4 meses luego de empacado

Datos mínimos que debe incluir la ficha técnica.

1.11.4. Importancia del producto.

La importancia de la fruta deshidratada radica en los aportes nutricionales y hábitos alimenticios sanos para los consumidores donde se satisface una necesidad de alimentación de una manera sana y deliciosa al paladar, incentivando de esta forma los productos de la región y el emprendimiento.

1.11.5. Posicionamiento del producto.

Para que el producto sea aceptado de una manera positiva en los consumidores, los esfuerzos se centran en calidad, diseño y precio, de esta forma crear un factor diferenciador con la competencia.

1.11.6. Ciclo de vida del producto.

El producto se encuentra en la etapa de desarrollo, generándose ideas en cuanto a presentación y calidad del producto y realización de pruebas en busca de mejoramiento.

1.11.7. Duración del ciclo de vida de los productos.

De acuerdo a pruebas realizadas a lo largo de la producción artesanal de la fruta deshidratada, se concluye un tiempo de caducidad a los 6 meses luego de envasado, sin embargo en el presente Plan de Negocio se considerará un periodo de 4 meses desde la fecha de envasado.

1.11.8. Administración en la etapa de crecimiento.

Durante la etapa de crecimiento, se proponen la incursión en nuevos mercados, aplicar mejoras en el producto y en la marca. Confirmar el margen que se está obteniendo de acuerdo al precio de venta y a los costos y promocionar la marca de la empresa.

1.11.9. Marca del Producto.

Se propone una marca que haga referencia al producto a comercializar llevando al consumidor una idea saludable, fresca y promocionando los productos de la región, se propone una idea de fácil recordación.



Figura 29. Marca del producto.

1.11.10. Necesidades de servicio al cliente.

Para aplicar diferenciación con la competencia y desarrollar una verdadera y fuerte ventaja competitiva se propone realizar un servicio de post venta que permita identificar el nivel de satisfacción de los clientes para mejorar a futuro el producto y el proceso en general que conlleva la venta.

Tabla 6. *Encuesta servicio post venta..*

Cliente:	Teléfono:		Dirección:	
Producto comprado:	Ref. 001	Ref. 002	Ref. 003	Ref. 004
La calidad del producto es:	Excelente	Buena	Regular	Mala
El producto fue entregado en la fecha acordada:	SI		NO	

El producto fue recibido a satisfacción:	SI	NO
El producto cubrió sus expectativas y necesidades:	SI	NO
Observaciones/sugerencias:		

Preguntas para la evaluación del servicio.

1.11.11. Herramientas de marketing y comunicación.

Se propone la creación de un correo electrónico santandertropical@gmail.com cual estará impreso y la etiqueta del producto y en tarjetas de presentación con el objetivo de brindar al cliente un canal de comunicación rápido y eficaz. Se destinan dos líneas de teléfono celular para atención al cliente.

Estudio Técnico

1.12. Capacidad del proyecto

Para cuantificar y calcular la capacidad del proyecto se debe tener en cuenta la producción en función de capacidad de producción diseñada, instalada y utilizada. Las variables que se tienen en cuenta para la realización de los cálculos son:

- Maquinaria
- Mano de Obra
- Tiempo laborado
- Lotes de producción

1.13. Localización de la empresa

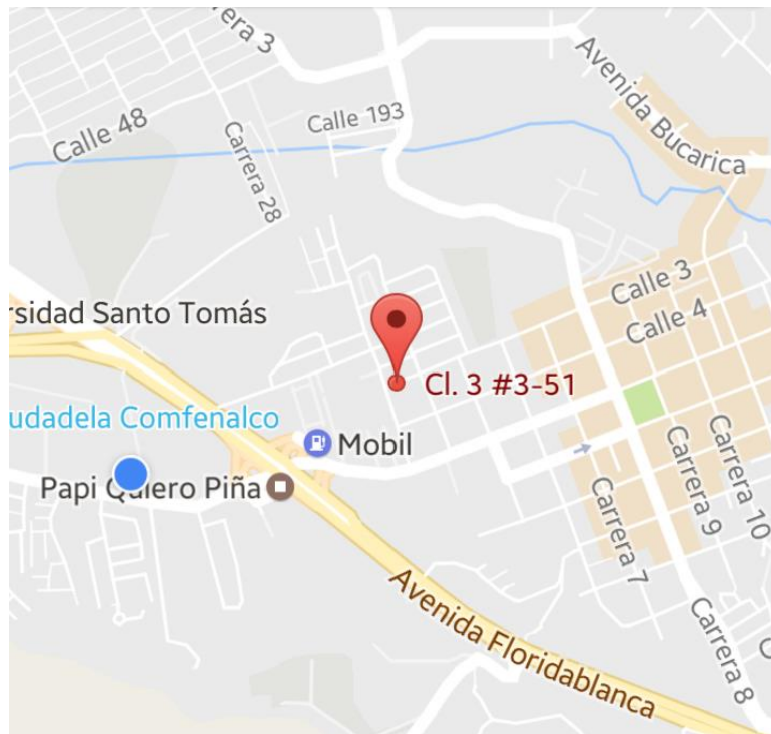


Figura 30. Ubicación planta de producción localidad Floridablanca.

El punto de producción será ubicado en el municipio de Floridablanca Calle 3 número 3-51, donde se dispone de un local para la producción, empaque y almacenamiento de la fruta deshidratada. El lugar dispone de excelentes vías de acceso y transporte, cercano a la Central de Abastos de Bucaramanga el cual corresponde al centro de acopio donde se comprará la materia prima.

Pese a que no corresponde a un sector industrial, se considera cuenta con tarifa de bajo costo de servicios públicos por ser estrato 3. No existen disposiciones legales que impidan la implementación del punto de producción.

Teniendo en cuenta como resultado del estudio de mercados que el nicho de mercado de SANTANDER TROPICAL será en una primera fase los hoteles de la región de Santander cuyo

canal de distribución será entrega directa sobre pedidos, el local elegido de la calle 3 número 3-51 será utilizado solo para la producción de la fruta deshidratada y no tendrá atención al público.

1.14. Micro localización

Las medidas del local elegido para la producción son: 6 metros de ancho (frente) x 9 metros de largo (profundidad) para un total de 54 metros cuadrados. El local cuenta con una zona de cocina y baño, el resto del lugar no tiene divisiones especial para la distribución de la maquinaria.

1.15. Modelo propuesto para la distribución de la planta

Se propone un modelo de aprovechamiento del espacio, con ubicación estratégica de los puestos de trabajo para evitar cuellos de botella y desperdicios en desplazamiento y tiempos, de esta forma incrementar la eficiencia de la mano de obra con la implementación pertinente de seguridad industrial.

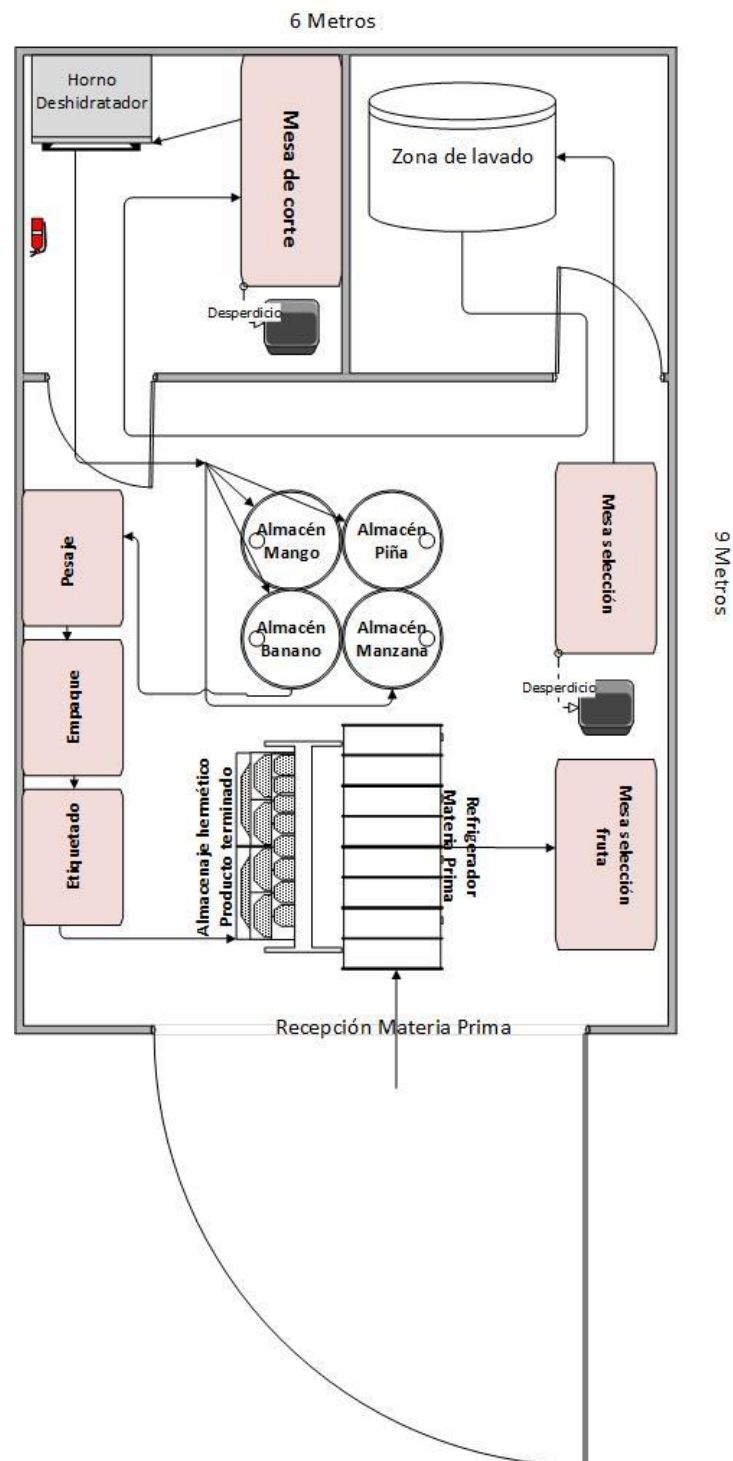


Figura 31. Planta de Producción.

La distribución de la planta de producción inicia con el espacio para la recepción de materia prima y zona de descargue, a mano derecha se dispone el espacio para la inspección y selección de la fruta realizando la clasificación de la materia prima para el proceso de deshidratación y separar aquellas que no continúan por no cumplimiento del estándar de calidad en especial por estado de maduración.

Al fondo de la planta se dispone de la zona de lavado para las frutas seleccionadas las cuales se trasladan a la mesa de corte para luego ser distribuidas en las rejillas de la deshidratadora, este proceso debe realizarse de manera ágil exponiendo la materia prima el menor tiempo posible a la oxidación natural causada por el ambiente.

Una vez terminado el proceso de deshidratación el producto en proceso pasa a la zona de acabados en la cual se realiza el proceso de pesaje, empaque y etiquetado. En el centro del local se dispondrá de una mesa para el almacenaje hermético de los productos a comercializar.

1.16. Descripción proceso de producción

La producción de fruta deshidratada consta de las siguientes etapas:

1.16.1. Descargue e inspección de materia prima.

El proceso inicia con el descargue de la materia prima adquirida al proveedor de la Central de Abastos de Bucaramanga, una vez se recibe en la planta de producción se procede a trasladar a la zona de inspección con el fin de clasificar la fruta seleccionando aquellas que cumplen con estándares de calidad (color, textura, tamaño) y descartando aquellas unidades que por maduración no aplican para el proceso de deshidratado.

1.16.2. Sección de lavado y corte.

Una vez seleccionada la fruta se procede a lavarla para eliminar las impurezas propias del transporte y la manipulación. Realizado el lavado se traslada a la sección de corte donde se quitan las partes de la fruta que no forman parte del proceso de deshidratación.

- Piña: Se elimina corona, cáscara y ojos propios de la fruta
- Manzana: Cáscara y corazón
- Mango.: Cáscara y pepa
- Banano: Cáscara

Para todos los casos se desechan las partes de la fruta que se encuentre estropeada o dañada. Se procede con el corte en rodajas de manera estándar con un grosor entre 5 mm y 7mm para cada una de las piezas, para el caso de la manzana una vez realizado el corte se sumergen las piezas en antioxidante natural durante 20 segundos.

1.16.3. Sección de deshidratación.

Una vez realizado el corte de las piezas se trasladan a la zona de deshidratación distribuyendo en las rejillas de la máquina las piezas cortadas.

“La deshidratación, es uno de los métodos más antiguos de conservación de alimentos conocido por el hombre. El proceso involucra la remoción de la mayor parte del agua del alimento para evitar la actividad enzimática y el desarrollo de microorganismos”. (Procadis, 2017)

La deshidratación se realiza en una máquina industrial con las siguientes características:

- Deshidratadora industrial en acero inoxidable con disposición para 10 bandejas
- Sistema de Control eléctrico con temporizador
- Rango temperatura 32 a 68 grados centígrados
- Cada bandeja posee un espacio de 16 pulgadas de largo por 14 pulgadas de ancho
- Máquina eléctrica de 110 volts
- Dimensiones externas: 45.72 cm de largo, por 38.1 cm de ancho y 41.91 cm de alto.
- Peso 36 libras.
- Capacidad de 1.5 metros cuadrados de producto a deshidratar.

Una vez realizadas pruebas con cada una de las frutas se determina que los tiempos óptimos para obtener un producto deshidratado de excelente calidad es el siguiente:

- | | | | |
|---|----------|--------|----------|
| - | Manzana: | 24.900 | Segundos |
| - | Banano: | 24.600 | Segundos |
| - | Piña: | 30.900 | Segundos |
| - | Mango: | 21.600 | Segundos |

Durante el proceso, el operario inspecciona la operación.

1.16.4. Sección de empaque.

Terminando el proceso de deshidratación se dispone la salida de las bandejas y se trasladan a la zona de enfriamiento durante 2 horas para luego disponer a realizar el pesaje, empaque y

etiquetado. El producto es almacenado en cajas herméticas con el objetivo de mantener alejada la humedad.

1.16.5. Diagrama de flujo de procesos.

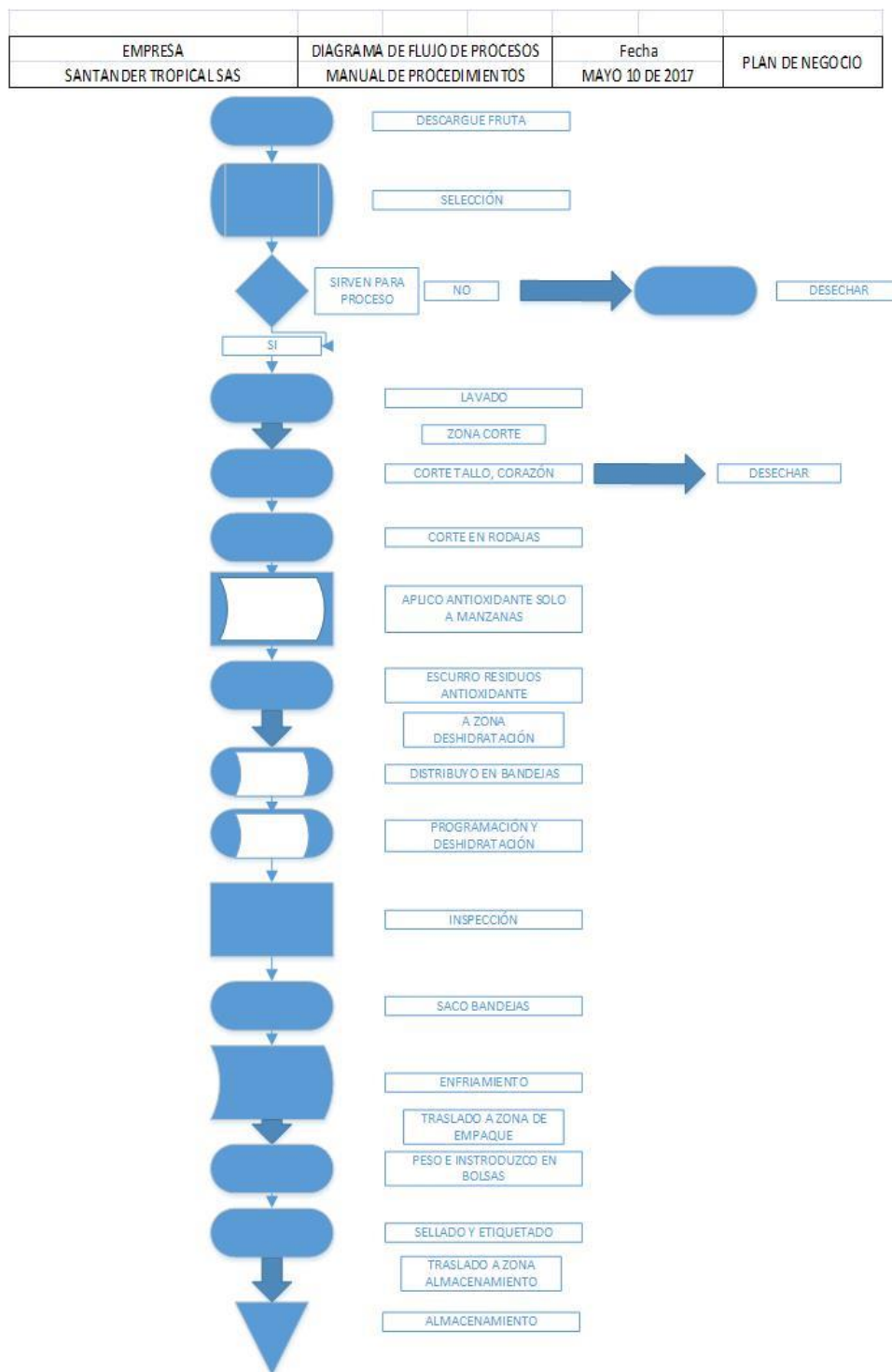


Figura 32. Diagrama de flujo de procesos.

1.17. Materia prima

La materia prima a utilizar para el proceso de deshidratación corresponde a:

- Fruta: Manzana, mango, banano, piña
- Empaque
- Antioxidante
- Etiqueta

1.18. Maquinaria, equipos y accesorios

1.18.1. Maquina deshidratadora Industrial.

Se cuenta con una máquina con las siguientes características:

- Deshidratadora industrial en acero inoxidable con disposición para 10 bandejas
- Sistema de Control eléctrico con temporizador
- Rango temperatura 32 a 68 grados centígrados
- Cada bandeja posee un espacio de 16 pulgadas de largo por 14 pulgadas de ancho
- Maquina eléctrica de 110 volts
- Dimensiones externas: 45.72 cm de largo, por 38.1 cm de ancho y 41.91 cm de alto.
- Peso 36 libras.
- Capacidad de 1.5 metros cuadrados de producto a deshidratar.

El costo de esta máquina corresponde a \$1.550.000=



Figura 33. Maquina Deshidratadora

1.18.1.1. *Rejillas de acero inoxidable.*

Corresponde a 10 las bandejas donde se distribuyen los las piezas, estas rejillas cuentan con orificios que permiten que recircule el aire para evitar que la fruta quede adherida.

1.18.2. Peso digital.

Esta herramienta se hace necesaria con el fin de pesar el producto para que corresponda al informado en la etiqueta, se utiliza también para controlar el peso antes y después de la deshidratación, de esta forma controlar de manera real las mermas que influyen en los costos.



Figura 34. Peso digital.

1.18.3. Báscula.

Una vez se realiza la recepción de la materia prima ésta debe ser pesada antes de continuar a la etapa de corte y deshidratación. Se estima una báscula para soportar 30 kilogramos.



Figura 35. Báscula 30Kg

1.18.4. Cuchillos y tijeras para corte.

En acero inoxidable para el corte y pelado de frutas. (5 unidades)



Figura 36. Cuchillos y tijeras para corte.

1.18.5. Tablas para corte.

Tablas de superficie de teflón antideslizante como norma de seguridad para evitar accidentes. (6 unidades)



Figura 37. Tablas de corte antideslizante.

1.18.6. Recipientes de almacenamiento.

Se utilizan recipientes de almacenamiento herméticos con el objetivo de evitar la humedad.



Figura 38. Envase hermético.

1.19. Empaque

Se propone utilizar bolsas de polipropileno con sello hermético que cumplan con la reglamentación y requerimientos de empaque.

1.20. Etiquetas

Adhesivas industriales con capa protectora para la protección de la impresión. Dentro de la etiqueta se resalta el nombre de la empresa, producto, peso e ingredientes.

1.21. Análisis de costos

“El costo mide el sacrificio económico en el que se incurre para alcanzar las metas de una organización”. (Gaston, 2002) . Es fundamental identificar y cuantificar los costos unitarios de producción con la mayor precisión y de manera oportuna de modo que constituyan una fuente veraz y asertiva en la toma de decisiones gerenciales que permitan una correcta implementación de estrategias en las diferentes áreas de la empresa.

Un correcto análisis de costos permitirá determinar los productos a ofrecer en el mercado, controlar procesos, apoyar decisiones y proyecciones financieras. En el presente estudio se aplica el sistema de costos estándar a los procesos, materia prima, mano de obra y demás costos indirectos.

Dado que no existen registros históricos como base para el estudio, la información a trabajar corresponde a la realidad resultante de los procesos realizados a manera de pruebas durante el desarrollo del Plan de Negocio.

“La materia prima corresponde a los elementos o recursos que se utilizan para la elaboración de un producto”. (www.gerencie.com, 2010)

La materia prima a utilizar para la elaboración de los snack de fruta deshidratada de acuerdo a las preferencias de los consumidores concluidas en el estudio de mercado corresponde a piña, manzana, banano y mango; estas 4 variedades junto con un mix formarán la oferta para el mercado objetivo, esto se definirá en cuanto a la estrategia que se elija y con cual producto entrar a participar en el mercado según la ganancia y el riesgo que quiera asumir la organización.

Como consecuencia del proceso productivo de la deshidratación de la fruta es importante cuantificar y estimar la merma normal en las diferentes materias primas a utilizar. Mermas o

pérdidas anormales no se estimarán en este estudio, entendiendo que a partir del estudio técnico se implementará la estandarización de los procesos con el fin de controlar factores humanos, de maquinaria, de mantenimiento, entre otros que puedan afectar esta variable.

Otro factor importante en el análisis de la materia prima y sus costos corresponde a los desperdicios, para este caso el porcentaje de la fruta que no se utiliza en el proceso de deshidratación, dichos desperdicios deben encontrarse dentro de niveles de tolerancia para ser considerados como parte del costo, de lo contrario implicaría pasar de ser costo a registrarse como pérdidas. Nuevamente se resalta la importancia de la estandarización de los procesos con el fin de mantener dichos desperdicios dentro de los niveles aceptables.

1.21.1. Banano.



Figura 39. Banano.

1.21.1.1. Análisis de costo materia prima

MUESTRA No.	MP INICIAL en gr	DESPERDICIO en gr	MP LUEGO DE CORTE en gr	% PARTICIPACION EN DESHIDRATADO	MP DESHIDRATADA en gr
1	120	49	71	24%	19,5
2	124	66	58	20%	15,9
3	120	52	68	23%	18,6
4	105	75	30	10%	8,2
5	111	46	65	22%	17,8
	580	288	292	100%	80

Valores promedio* unidad en gramos	116,0	57,6	58,4	100%	16,0
---------------------------------------	-------	------	------	------	------

%VARIACION

-86,21%

Figura 40. Análisis costo materia prima.

En el caso del banano urabeño se trabaja un lote con cinco muestras con el fin de estimar la variación que se produce en el proceso de corte (desperdicio) y la merma en el proceso de deshidratación. Se concluye un desperdicio del 49,6% que corresponde a cáscara y una merma del 27.3% a partir de la materia prima disponible después del desperdicio.

Con base en el informe de mercado expedido por la Central de Abastos de la ciudad de Bucaramanga en su listado histórico de fecha mayo 5 de 2017 (Bucaramanga, 2017) se realizan los cálculos para el costo de compra de la materia prima banano urabeño determinando un costo promedio por gramo de \$2,30=

1.21.1.2. Análisis costo mano de obra directa.

MUESTRA No.	CORTE (seg)	COLOCAR EN BANDEJA (seg)	DESHIDRATACION (seg)
1	122	10	24.600
2	111	15	24.600
3	134	12	24.600
4	97	10	24.600
5	105	12	24.600
Valores promedio* unidad en seg	114	12	24.600

Figura 41. Datos tiempo de corte y colocación.

Se toman los tiempos a las cinco muestras que conforman el lote analizado para el presente estudio obteniendo un tiempo promedio estándar los cuales conforman la base para el cálculo de los costos de mano de obra directa.

Teniendo en cuenta un SMMLV para el año de 2017 en Colombia y auxilio de transporte, se calcula un valor por segundo de \$32= aplicado al tiempo de corte de la materia prima y la colocación de las piezas en bandeja. Este costo se divide en el total de gramos obtenidos luego del proceso de deshidratación (para el ejemplo analizado 16 gramos) cuyo resultado corresponde al costo mano de obra directa por gramo \$2.49=.

El tiempo de deshidratación no se tiene en cuenta para el cálculo de la mano de obra directa ya que en este periodo el operario no realiza labor.

1.21.1.3. *Análisis costo energía.*

El costo de energía corresponde a un costo variable del proceso de deshidratación, realizando el cálculo de la tarifa entendiendo que es “el precio que se paga por una unidad de consumo del servicio de energía eléctrica, es decir por cada kilovatio-hora (kWh)”. (EPM, 2017) . De acuerdo a información suministrada en recibo de luz domiciliario (lugar donde se llevará a cabo la primera etapa de producción) el valor Cuv (Costo unitario variable \$/Kwh) corresponde a \$452,39 para el mes de abril y mayo de 2017 tarifa genérica, estrato 3, usuario residencial. Partiendo de esta base se determina el valor del Kilovatio-segundo en \$0,1256=

El tiempo de deshidratación de cada pieza de banano corresponde a 24.600 segundos lo que equivale a un costo por energía de \$7.72= * gramo deshidratado.

1.21.1.4. *Consolidación costos.*

Una vez calculados los costos de manera individual de materia prima, energía y mano de obra se procede a consolidar la información para definir costos fijos y variables.

1.21.1.5. Costo estándar presentación banana Santander tropical * 50 gr.

DENOMINACIÓN	CANTIDAD EN GRAMOS	COSTOS DIRECTOS	COSTOS INDIRECTOS FIJOS	COSTOS INDIRECTOS VARIABLES	
Banano Urabeño Deshidratado	50	\$ 835,00			
Empaque	1		\$ 100,00		
Etiquetado	1		\$ 100,00		
Antioxidante	0		\$ 0,00		
Energía				\$ 386,42	
Mano de Obra Directa				\$ 124,30	
Totales		\$ 835,00	\$ 200,00	\$ 510,72	\$ 1.545,72

Figura 42. Costos producto banana Santander Tropical.

Consolidados los costos directos e indirectos fijos y variables, se determina un costo estándar de \$1.546= por unidad de 50 gramos para la presentación Banana Santander Tropical. Es importante mencionar que los precios de materia prima se trabajan con expectativas de precios moderadas con el fin de que las estimaciones se encuentren muy cercanas a las arrojadas en la etapa productiva.

1.21.2. Piña.



Figura 43. Piña.

1.21.2.1. *Análisis de costo materia prima.*

En el caso de la piña común se trabaja un lote con una muestra con el fin de estimar la variación que se produce en el proceso de corte (desperdicio) y la merma en el proceso de deshidratación. Se concluye un desperdicio del 42,6% que corresponde a cáscara-corona y una merma del 19.5% a partir de la materia prima disponible después del desperdicio.

Con base en el informe de mercado expedido por la Central de Abastos de la ciudad de Bucaramanga en su listado histórico de fecha mayo 5 de 2017 (Bucaramanga, 2017) se realizan

los cálculos para el costo de compra de la materia prima piña común determinando un costo promedio por gramo de \$1,19=

1.21.2.2. *Análisis costo mano de obra directa.*

Se toman los tiempos a la muestra para el presente estudio obteniendo un tiempo estándar para conformar la base del cálculo de los costos de mano de obra directa.

Teniendo en cuenta un SMMLV para el año de 2017 en Colombia y auxilio de transporte, se calcula un valor por segundo de \$0,32= aplicado al tiempo de corte de la materia prima y la colocación de las piezas en bandeja. Este costo se divide en el total de gramos obtenidos luego del proceso de deshidratación (para el ejemplo analizado 169 gramos) cuyo resultado corresponde al costo mano de obra directa por gramo \$0,44=.

El tiempo de deshidratación no se tiene en cuenta para el cálculo de la mano de obra directa ya que en este periodo el operario no realiza labor.

1.21.2.3. *Análisis costo energía.*

El costo de energía corresponde a un costo variable del proceso de deshidratación, realizando el cálculo de la tarifa entendiendo que es “el precio que se paga por una unidad de consumo del servicio de energía eléctrica, es decir por cada kilovatio-hora (kWh)”. (EPM, 2017) . De acuerdo a información suministrada en recibo de luz domiciliario (lugar donde se llevará a cabo la primera etapa de producción) el valor Cuv (Costo unitario variable \$/Kwh) corresponde a \$452,39 para el

mes de abril y mayo de 2017 tarifa genérica, estrato 3, usuario residencial. Partiendo de esta base se determina el valor del Kilovatio-segundo en \$0,1256=

El tiempo de deshidratación de cada pieza de piña común corresponde a 30.900 segundos lo que equivale a un costo por energía de \$2.99= * gramo deshidratado.

1.21.2.4. Consolidación costos.

Una vez calculados los costos de manera individual de materia prima, energía y mano de obra directa se procede a consolidar la información para definir costos fijos y variables.

1.21.2.5. Costo estándar presentación piña Santander tropical * 50 gr

DENOMINACIÓN	CANTIDAD EN GRAMOS	COSTOS DIRECTOS	COSTOS INDIRECTOS FIJOS	COSTOS INDIRECTOS VARIABLES	
Piña Común Deshidratada	50	\$ 532,54			
Empaque	1		\$ 100,00		
Etiquetado	1		\$ 100,00		
Antioxidante	0		\$ 0,00		
Energía				\$ 149,35	
Mano de Obra Directa				\$ 22,11	
Totales		\$ 532,54	\$ 200,00	\$ 171,46	\$ 904,00

Figura 44. Costos producto banano Santander Tropical.

Consolidados los costos directos e indirectos fijos y variables, se determina un costo estándar de \$904= por unidad de 50 gramos para la presentación Piña Santander Tropical. Es importante mencionar que los precios de materia prima se trabajan con expectativas de precios moderadas con el fin de que las estimaciones se encuentren muy cercanas a las arrojadas en la etapa productiva.

1.21.3. Manzana.



Figura 45. Manzana.

1.21.3.1. *Análisis de costo materia prima.*

En el caso de la manzana se trabaja un lote con cinco muestras con el fin de estimar la variación que se produce en el proceso de corte (desperdicio) y la merma en el proceso de deshidratación. Se concluye un desperdicio del 18,4% que corresponde a cáscara y una merma del 16.7% a partir de la materia prima disponible después del desperdicio.

Con base en el informe de mercado expedido por la Central de Abastos de la ciudad de Bucaramanga en su listado histórico de fecha mayo 5 de 2017 (Bucaramanga, 2017) se realizan

los cálculos para el costo de compra de la materia prima manzana determinando un costo promedio por gramo de \$5,22=

1.21.3.2. *Análisis costo mano de obra directa.*

Se toman los tiempos a la muestra para el presente estudio obteniendo un tiempo estándar para conformar la base del cálculo de los costos de mano de obra directa.

Teniendo en cuenta un SMMLV para el año de 2017 en Colombia y auxilio de transporte, se calcula un valor por segundo de \$0,32= aplicado al tiempo de corte de la materia prima y la colocación de las piezas en bandeja. Este costo se divide en el total de gramos obtenidos luego del proceso de deshidratación (para el ejemplo analizado 23,6 gramos) cuyo resultado corresponde al costo mano de obra directa por gramo \$1,37=.

El tiempo de deshidratación no se tiene en cuenta para el cálculo de la mano de obra directa ya que en este periodo el operario no realiza labor.

1.21.3.3. *Análisis de costo energía.*

El costo de energía corresponde a un costo variable del proceso de deshidratación, realizando el cálculo de la tarifa entendiendo que es “el precio que se paga por una unidad de consumo del servicio de energía eléctrica, es decir por cada kilovatio-hora (kWh)”. (EPM, 2017) . De acuerdo a información suministrada en recibo de luz domiciliario (lugar donde se llevará a cabo la primera etapa de producción) el valor Cuv (Costo unitario variable \$/Kwh) corresponde a \$452,39 para el mes de abril y mayo de 2017 tarifa genérica, estrato 3, usuario residencial. Partiendo de esta base se determina el valor del Kilovatio-segundo en \$0,1256=. El tiempo de deshidratación de cada

pieza de manzana corresponde a 24.900 segundos lo que equivale a un costo por energía de \$5.30=

* gramo deshidratado.

1.21.3.4. Consolidación costos.

Una vez calculados los costos de manera individual de materia prima, energía y mano de obra directa se procede a consolidar la información para definir costos fijos y variables.

1.21.3.5. Costo estándar presentación manzana Santander tropical * 50 gr.

Consolidados los costos directos e indirectos fijos y variables, se determina un costo estándar de \$2.491= por unidad de 50 gramos para la presentación Manzana Santander Tropical. Es importante mencionar que los precios de materia prima se trabajan con expectativas de precios moderadas con el fin de que las estimaciones se encuentren muy cercanas a las arrojadas en la etapa productiva.

1.21.4. Mango.

1.21.4.1. Análisis de costo materia prima.

MUESTRA No.	MP INICIAL en gr	DESPERDICIO en gr	MP LUEGO DE CORTE en gr	% PARTICIPACION EN DESHIDRATADO	MP DESHIDRATADA en gr
1	459	155	304	37%	43,6
2	396	153	243	29%	34,9
3	449	167	282	34%	40,5
	1304	475	829	100%	119
Valores promedio* unidad	434,7	158,3	276,3	33%	39,7

%VARIACION
-90,87%

Figura 46. Variación materia prima luego de proceso de deshidratación.

En el caso del mango se trabaja un lote con tres muestras con el fin de estimar la variación que se produce en el proceso de corte (desperdicio) y la merma en el proceso de deshidratación. Se concluye un desperdicio del 63,5% que corresponde a cáscara y una merma del 14,3% a partir de la materia prima disponible después del desperdicio.

Con base en el informe de mercado expedido por la Central de Abastos de la ciudad de Bucaramanga en su listado histórico de fecha mayo 5 de 2017 (Bucaramanga, 2017) se realizan los cálculos para el costo de compra de la materia prima mango determinando un costo promedio por gramo de \$5,70=

1.21.4.2. *Análisis de costo mano de obra directa.*

Se toman los tiempos a la muestra para el presente estudio obteniendo un tiempo estándar para conformar la base del cálculo de los costos de mano de obra directa.

Teniendo en cuenta un SMMLV para el año de 2017 en Colombia y auxilio de transporte, se calcula un valor por segundo de \$0,32= aplicado al tiempo de corte de la materia prima y la colocación de las piezas en bandeja. Este costo se divide en el total de gramos obtenidos luego del proceso de deshidratación (para el ejemplo analizado 39,7 gramos) cuyo resultado corresponde al costo mano de obra directa por gramo \$3,09=.

El tiempo de deshidratación no se tiene en cuenta para el cálculo de la mano de obra directa ya que en este periodo el operario no realiza labor.

1.21.4.3. *Análisis de costo energía.*

El costo de energía corresponde a un costo variable del proceso de deshidratación, realizando el cálculo de la tarifa entendiendo que es “el precio que se paga por una unidad de consumo del servicio de energía eléctrica, es decir por cada kilovatio-hora (kWh)”. (EPM, 2017) De acuerdo a información suministrada en recibo de luz domiciliario (lugar donde se llevará a cabo la primera etapa de producción) el valor Cuv (Costo unitario variable \$/Kwh) corresponde a \$452,39 para el mes de abril y mayo de 2017 tarifa genérica, estrato 3, usuario residencial. Partiendo de esta base se determina el valor del Kilovatio-segundo en \$0,1256=. El tiempo de deshidratación de cada pieza de manzana corresponde a 21.600 segundos lo que equivale a un costo por energía de \$4.56= * gramo deshidratado.

1.21.4.4. *Consolidación costos.*

Una vez calculados los costos de manera individual de materia prima, energía y mano de obra directa se procede a consolidar la información para definir costos fijos y variables.

1.21.4.5. Costo estándar presentación mango Santander tropical * 50 gr.

DENOMINACIÓN	CANTIDAD EN GRAMOS	COSTOS DIRECTOS	COSTOS INDIRECTOS FIJOS	COSTOS INDIRECTOS VARIABLES	
Mango	50	\$ 3.123,03			
Empaque	1		\$ 100,00		
Etiquetado	1		\$ 100,00		
Antioxidante	0		\$ 0,00		
Energía				\$ 228,10	
Mano de Obra Directa				\$ 154,62	
Totales		\$ 3.123,03	\$ 200,00	\$ 382,71	\$ 3.705,74

Figura 47. Costos producto mango Santander Tropical.

Consolidados los costos directos e indirectos fijos y variables, se determina un costo estándar de \$3.706= por unidad de 50 gramos para la presentación Mango Santander Tropical. Es importante mencionar que los precios de materia prima se trabajan con expectativas de precios moderadas con el fin de que las estimaciones se encuentren muy cercanas a las arrojadas en la etapa productiva.

Estudio Administrativo**1.22. Misión**

SANTANDER TROPICAL SAS ofrece a sus clientes snacks saludables como alternativa de alimentación sana para toda la familia, aprovechando la variedad de recursos agrícolas de la región. Aprovechamos el recurso humano disponible en la región generando oportunidades de empleo a

las mujeres cabeza de familia generando bienestar económico y social a nuestros colaboradores y socios de la compañía.

1.23. Visión

Para el año 2019 consolidar a SANTANDER TROPICAL SAS como una empresa sólida en el mercado de la región incrementando su participación dentro del mercado, generando una cultura de alto desempeño a nivel de producción, comercial, económico y social.

1.24. Valores

- Honestidad
- Justicia
- Responsabilidad Social
- Integridad

1.25. Política de calidad

Cumplir con los requerimientos de nuestros clientes manteniendo siempre estándares de calidad para su satisfacción. Compromiso con el mejoramiento continuo a través de un Sistema de Gestión de Calidad. Generando siempre acciones enfocadas a contribuir con el desarrollo sostenible.

1.26. Objetivos de la organización

1.26.1. Objetivos de crecimiento y rentabilidad.

Se espera un crecimiento anual del cinco (5) % generando un margen de utilidad sobre ventas del treinta (30) %.

1.26.2. Objetivos de Calidad.

- Satisfacción total de nuestros clientes
- Control de procesos de producción
- Mejoramiento continuo
- Excelentes relaciones con proveedores

1.27. Organigrama

Se propone el siguiente organigrama para SANTANDER TROPICAL SAS

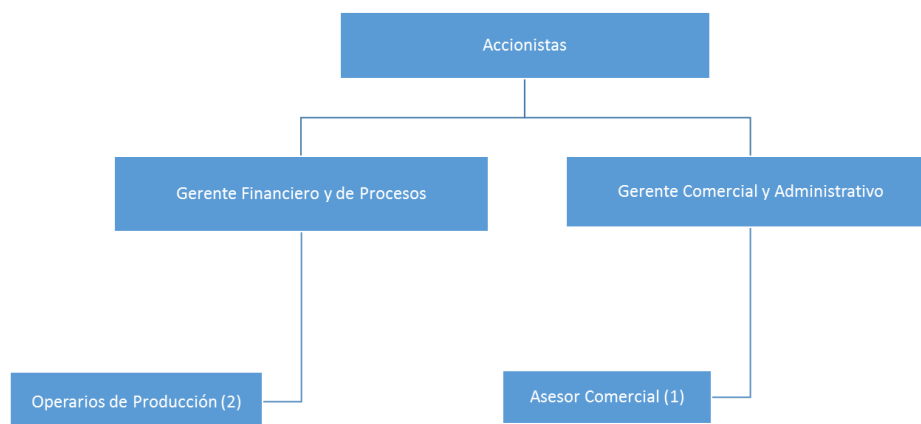


Figura 48. Organigrama.

1.27.1. Descripción Organigrama.

Los accionistas proponen el manejo de dos Gerencias enfocadas a la coordinación y control de procesos y recursos. La gerencia financiera y de procesos tendrá a su cargo la administración de los recursos financieros de manera eficiente, a su vez el control de los procesos de producción con el fin de administrar costos y evitar despilfarros en materia prima, tiempos y servicios. A su vez el control de contabilidad, compras y nómina. La gerencia financiera y de procesos tendrá a su cargo dos operarios para ejecutar los procesos de producción.

La gerencia comercial tendrá la misión de velar por las estrategias comerciales que permitan el posicionamiento y consolidación del producto en el mercado, para esta labor contará con un asesor comercial cuya función estará enfocada en la realización de correrías para distribuir el producto a los hoteles.

1.28. Selección del Personal

En cuanto a la selección del personal para el área de producción se tendrá en cuenta mujeres cabeza de familia vulnerables, se considera a la mujer cabeza de familia un perfil con experiencia para esta labor. Para el área comercial el perfil debe ser una persona con gusto hacia las ventas y los nuevos retos, con disponibilidad para viajar. Se propone realizar la descripción de cargos para identifica habilidades, experiencia y conocimientos de acuerdo a área.

1.29. Descripción de Cargos

Tabla 7. *Formato descripción de cargos.*

SANTANDER TROPICAL SAS

Descripción de Cargo

Nombre del Cargo:	Gerente Financiero y de Procesos
Área :	Gerencia
Naturaleza Del Cargo:	Realizar funciones financieras, Compras y de Producción
Funciones	Recibir y Administrar correspondencia
	Manejar portal bancario
	Realizar transferencias bancarias a proveedores

	Manejar personal de producción
	Preparación y análisis de informes financieros
	Manejo de caja menor
	Programación de mantenimiento de maquinaria

Conocimientos y habilidades	
Educación	Profesional de Ingeniería Industrial o afines
Actitudes	Activa, honesta, ágil
Experiencia	1 año en funciones similares
Nivel de Responsabilidad	Compleja, debe solucionar problemas, proponer y aplicar correcciones
	Administra los recursos financieros de la organización
	Maneja información confidencial

Corresponde a la descripción para el cargo de gerente financiero y de procesos.

Tabla 8. *Formato descripción de cargos*

SANTANDER TROPICAL SAS**Descripción de Cargo**

Nombre del Cargo:	Gerente Comercial y Administrativo
Área :	Gerencia
Naturaleza Del Cargo:	Realizar funciones Comerciales y Administrativas
Funciones	Planificar y coordinar estrategias comerciales
	Manejar personal comercial
	Contacto con proveedores
	Contacto con clientes
	Atender inquietudes y dar solución a reclamos
	Proyección de ventas
	Analizar competencia
Conocimientos y habilidades	
Educación	Profesional Economista, Administrador de empresas o afines
Actitudes	Activa, honesta, ágil
Experiencia	1 año en funciones similares

Nivel de Responsabilidad	Compleja, debe solucionar problemas, proponer y aplicar correcciones
	Planificar estrategias comerciales
	Mantener posicionado el producto y la marca

Corresponde a la descripción para el cargo de gerente comercial y administrativo.

Tabla 9. *Formato descripción de cargos*

SANTANDER TROPICAL SAS

Descripción de Cargo

Nombre del Cargo:	Operario de Procesos
Área :	Producción
Naturaleza Del Cargo:	Realizar funciones operativas
Funciones	Recepción de materia prima
	Pesaje
	Selección de fruta
	corte
	Deshidratación

	Empaque
	Etiquetado, despachos
Conocimientos y habilidades	
Educación	Bachiller
Actitudes	Activa, honesta, ágil
Experiencia	1 año en funciones similares
Nivel de Responsabilidad	Ágil en los procedimientos manuales a realizar
	Mantener orden y evitar pérdidas de materia prima
	Esfuerzo físico medio

Corresponde a la descripción para el cargo operario de procesos.

Tabla 10. *Formato descripción de cargos*

SANTANDER TROPICAL SAS

Descripción de Cargo

Nombre del Cargo:	Asesor Comercial
-------------------	------------------

Área :	Comercial
Naturaleza Del Cargo:	Labores Comerciales
Funciones	Relación con Clientes
	Apertura de Clientes nuevos
	Revisión del mercado
	Correrías por la región
	Técnico Comercial o afines
Actitudes	Activa, honesta, ágil, excelentes relaciones interpersonales
Experiencia	1 año en funciones similares
Nivel de Responsabilidad	Disponibilidad para viajar
	Excelente trato a clientes
	Esfuerzo físico medio

Corresponde a la descripción para el cargo asesor comercial.

1.30. Capacitaciones

Es importante la realización de capacitaciones al personal de SANTANDER TROPICAL SAS de manera constante con objetivo de mejorar procesos para obtener excelentes resultados a nivel organizacional mediante un desempeño óptimo de sus colaboradores

Se propone realizar capacitación aprovechando el conocimiento de la gerencia financiera y comercial de la organización, a su vez el aprovechamiento de los cursos gratuitos a través del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA enfocados a las actividades realizadas por área. Estos cursos tiene la modalidad virtual, para lo cual el trabajador lo realizaría dentro de las instalaciones de la empresa o presencial en las instalaciones del SENA para lo cual se le abriría un horario dentro de su jornada laboral para la asistencia.

1.31. Evaluación de desempeño

Se propone realizar de manera bimensual evaluación del desempeño a todos los colaboradores de la organización con el objetivo de medir el desempeño de manera individual de acuerdo a resultados. Se podrá identificar problemas y proponer soluciones para el mejoramiento.

Evaluación de desempeño					
Nombre: _____					
Cargo: _____					
Departamento: _____					
Áreas de desempeño:	1	2	3	4	5
Habilidad para decidir					
Acepta cambios					
Acepta dirección					
Acepta responsabilidades					
Actitud					
Atención a las reglas					
Cooperación					
Autonomía					
Atención a los costos					
Áreas de desempeño:	1	2	3	4	5
Iniciativa personal					
Soporta estrés y presión					
Conocimiento del trabajo					
Liderazgo					
Calidad del trabajo					
Cantidad de producción					
Prácticas de seguridad					
Planeación y organización					
Cuidado del patrimonio					

Figura 49. Evaluación de desempeño.

Estudio Financiero

Para llevar a cabo el presente estudio financiero se utiliza la plantilla financiera FONADE del Fondo Emprender.

1.32. Capacidad de Producción

A continuación se realizará un análisis del nivel máximo de actividades que se pueden realizar con la estructura productiva con que contará la organización.

1.32.1. Capacidad diseñada.

Si la producción se ejecutara veinticuatro horas al día, los 365 días del año utilizando la máquina deshidratadora disponible (1), la capacidad de producción sería la siguiente:

PRODUCTO	# DE MÁQUINAS	LOTE DIARIO (Gramos)	Dias/Mes	Producción Lote/día	Capacidad Diseñada (gr/mes)	Capacidad Diseñada (paquetes / mes)	Capacidad Diseñada (paquetes / año)
PIÑA	1	1300	30	1	39.000	780	9.360
BANANO	1	400	30	1	12.000	240	2.880
MANZANA	1	595	30	1	17.850	357	4.284
Total capacidad diseñada paquetes/año							16.524

Figura 50. Capacidad diseñada.

Teniendo presente que se cuenta con una sola máquina deshidratadora y previas pruebas realizadas, se dispone la realización de un lote diario para cada producto, lo que equivale a una capacidad diseñada de 16.524 paquetes en el año de fruta deshidratada de las tres variedades.

1.32.2. Capacidad instalada.

Para calcular la capacidad instalada se tiene en cuenta una labor de 24 días a la semana con un turno de trabajo de 8 horas realizadas por un operario mediante la utilización de una máquina deshidratadora, se concluye una capacidad instalada de producción de 13.219 paquetes de fruta deshidratada de las tres variedades en el año.

PRODUCTO	# DE MÁQUINAS	LOTE DIARIO (Gramos)	Dias/Mes	Producción Lote/día	Capacidad Instalada (gr/mes)	Capacidad Instalada (paquetes / mes)	Capacidad Instalada (paquetes / año)
PIÑA	1	1300	24	1	31.200	624	7.488
BANANO	1	400	24	1	9.600	192	2.304
MANZANA	1	595	24	1	14.280	286	3.427
Total capacidad instalada paquetes/año							13.219

Figura 51. Capacidad instalada.

1.32.3. Capacidad Utilizada

Para calcular la capacidad utilizada uno de los factores más importantes a tener en cuenta corresponde al resultado que arrojó la encuesta realizada a los clientes potenciales y consumidores, datos que fueron proyectados con la información documentada acerca de tasa de ocupación hotelera de Santander, donde se llegó a la conclusión que en un escenario optimista el número de huéspedes diarios que gustarían de consumir el producto en hoteles que ofrecen snacks saludables asciende a 1.779 posibles consumidores diarios calculados en el nicho de mercado.

Sin embargo teniendo en cuenta un escenario prudente con la capacidad instalada que se cuenta para los procesos se proyecta una capacidad utilizada para los primeros cinco años de la siguiente manera:

PRODUCTO	CAPACIDAD DISEÑADA (PAQUETES/AÑO)	CAPACIDAD INSTALADA ANUAL (PAQUETES/AÑO)	PRODUCCION PROYECTADA (PAQUETES/AÑO)				
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PIÑA	9.360	7.488	2.246	3.370	4.380	5.695	6.264
BANANO	2.880	2.304	691	1.037	1.348	1.752	1.927
MANZANA	4.284	3.427	1.028	1.542	2.005	2.606	2.867
TOTALES	16.524	13.219	3.966	5.949	7.733	10.053	11.059
Utilización			24%	36%	47%	61%	67%
Eficiencia			30%	45%	59%	76%	84%

Figura 52. Capacidad utilizada.

Para el primer año se propone incursionar en el mercado con un 50% de la capacidad instalada, es decir lograr producción y venta de 3.966 paquetes de fruta deshidratada, lo que equivale a una participación en el mercado del 0.6% de acuerdo a los clientes potenciales calculados. La eficiencia en producción será del 30% en esta etapa teniendo en cuenta la producción proyectada del año 1 sobre la capacidad instalada anual.

Para el segundo año se proyecta un crecimiento del 50% con relación a la capacidad utilizada del primer año basado en un trabajo realizado en especial en el área comercial enfocado a la difusión del producto con el ánimo de producir e introducir 5.949 paquetes en el mercado.

Para el tercer y cuarto año se proyecta un crecimiento del 30% con relación al año inmediatamente anterior donde se estima poder llegar a hoteles más alejados de la región y la inclusión de nuevas variedades de producto y presentación.

Para el año quinto se proyecta un crecimiento del 10% con relación a la capacidad utilizada del año anterior, enfocando estrategias de mercado a la exploración de nuevos mercados, finalizando esta etapa con una participación en el mercado de acuerdo a los clientes potenciales estimados en el estudio de mercados de 1.7% con una producción de 11.059 paquetes de fruta deshidratada. La eficiencia en producción será del 84% en esta etapa teniendo en cuenta la producción proyectada del año 1 sobre la capacidad instalada anual.

1.33. Proyección precio de venta

Para el cálculo del precio de venta al cliente potencial proyectado a 5 años se tuvo en cuenta la inflación propuesta en la plantilla financiera FONADE-SENA así:

A continuación un resumen de los costos por producto, teniendo en cuenta que los accionistas de SANTANDER TROPICAL SAS aspiran un margen del 30% neto, se promedia el valor costo por paquete, a dicho costo se le aumenta el margen esperando lo que nos da como resultado un valor de venta promedio de \$2.691=. SANTANDER TROPICAL SAS propone inicio precio de venta para las tres referencias de \$3.000= cada paquete de 50 gramos.

Tabla 11. *Costos por producto paquete por 50 gramos*

PRODUCTO	MATERIA PRIMA	CCIF	MANO DE OBRA	GASTOS	TOTAL COSTO
BANANO	\$ 835	\$586	\$ 124	\$ 756	\$ 2.302
PIÑA	\$ 533	\$349	\$ 22	\$ 756	\$ 1.661
MANZANA	\$ 907	\$515	\$ 69	\$ 756	\$ 2.248

Costo por producto proyectado.

1.34. Proyección costos

Se realiza una proyección a cinco años de los costos teniendo en cuenta la inflación y la capacidad utilizada planteada al inicio del estudio financiero. Para el dato de “Otros Costos de Fabricación” se tiene en cuenta el valor global anual, los demás costos se enuncian de manera individual por paquete de 50 gramos.

Hacen parte de los Otros Costos de Fabricación el servicio de energía, empaque y etiquetado.

La mano de obra es calculada teniendo en cuenta la contratación de un operario por tareas, para el primer año se trabajará a razón del 30% de la capacidad instalada, la contratación del operario corresponde a 7 días del mes por periodos de 4 horas destinados al corte y colocación de fruta en bandejas, durante el periodo de deshidratación no se hace necesaria la presencia del operario, supervisión que estará a cargo del Gerente Comercial. Para los siguientes años la presencia del operario aumentará a razón de la capacidad utilizada propuesta al inicio del estudio financiero.

En cuanto a la materia prima se proyecta el valor por paquete de 50 gramos a cinco años teniendo en cuenta la inflación. Al comprar mayor cantidad de materia prima se puede obtener descuento por parte de los proveedores, sin embargo para el cálculo de los costos se despreciará esta variación.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Unitarios Materia Prima					
Costo Materia Prima PIÑA SANTANDER TROPICAL * 50 gr	\$ 533	\$ 551	\$ 571	\$ 591	\$ 610
Costo Materia Prima BANANO SANTANDER TROPICAL * 50 gr	\$ 835	\$ 864	\$ 895	\$ 926	\$ 957
Costo Materia Prima MANZANA SANTANDER TROPICAL * 50 gr	\$ 1.907	\$ 1.972	\$ 2.044	\$ 2.115	\$ 2.185
Costos Unitarios Mano de Obra					
Costo Mano de Obra PIÑA SANTANDER TROPICAL * 50 gr	\$ 22	\$ 23	\$ 24	\$ 25	\$ 25
Costo Mano de Obra BANANO SANTANDER TROPICAL * 50 gr	\$ 124	\$ 129	\$ 133	\$ 138	\$ 142
Costo Mano de Obra MANZANA SANTANDER TROPICAL * 50 gr	\$ 69	\$ 71	\$ 73	\$ 76	\$ 79
Otros Costos de Fabricación	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Otros Costos de Fabricación	\$ 1.918.027	\$ 2.975.722	\$ 3.875.919	\$ 5.031.402	\$ 5.524.915

Figura 53. Costos por producto proyectados a cinco años.

1.35. Gastos operacionales

En cuanto a los gastos operacionales para el primer año el Gerente Comercial y Gerente Financiero de la estructura de la organización en calidad de accionistas deciden no recibir salario con el fin de capitalizar la empresa. Los gastos de ventas hacen referencia a fletes para envíos del producto a los hoteles y otros que se requieran en este rubro y en cuanto a los gastos de administración corresponden un proyectado de servicios como teléfono, internet, papelería, etc. A partir del año 2 se asigna un salario mensual de \$1.500.000= al Gerente Comercial y Gerente Financiero de la estructura de la organización. Se proyecta el valor de la inflación por año. Se desprecia el valor del arriendo ya que el establecimiento dedicado a la producción del producto se realizará en el domicilio de uno de los accionistas.

Gastos Operacionales	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de Ventas	\$ 1.200.000	\$ 2.741.160	\$ 2.840.664	\$ 2.939.519	\$ 3.036.523
Gastos Administración	\$ 1.800.000	\$ 3.361.740	\$ 3.483.771	\$ 3.605.006	\$ 3.723.972
Total Gastos	\$ 3.000.000	\$ 6.102.900	\$ 6.324.435	\$ 6.544.526	\$ 6.760.495

Figura 54. Gastos Operacionales.

1.36. Inversiones

Para el primer año se realiza inversión en la primera máquina deshidratadora, mesas para corte, selección y almacenamiento de la fruta; así mismo un computador portátil para control de información. En los siguientes años se invierte prudentemente en los equipos que se vayan necesitando. En el año cuatro se realiza la compra de un segundo computador.

Inversiones	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Terrenos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Construcciones y Edificios	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Maquinaria y Equipo	\$ 1.900.000	\$ 400.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000
Muebles y Enseres	\$ 400.000	\$ 200.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000
Equipo de Transporte	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Equipos de Oficina	\$ 1.200.000	\$ 0	\$ 0	\$ 1.000.000	\$ 0
Semovientes pie de Cria	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Cultivos Permanentes	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Total Inversiones	\$ 3.500.000	\$ 600.000	\$ 900.000	\$ 1.900.000	\$ 900.000

Figura 55. Inversiones a cinco años.

1.37. Estado de resultados

Utilizando la plantilla Financiera de FONADE SENA a continuación se muestran los resultados proyectados para los cinco años, arrojando resultado positivo en los cinco años como utilidad neta final.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ESTADO DE RESULTADOS					
Ventas	11.897.280	18.458.035	24.866.480	33.451.384	37.771.029
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	3.940.146	6.112.940	8.235.291	11.078.443	12.588.435
Depreciación	670.000	750.000	880.000	943.333	1.073.333
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	1.918.027	2.975.722	3.875.919	5.031.402	5.524.915
Utilidad Bruta	5.369.107	8.619.373	11.875.270	16.398.205	18.584.346
Gasto de Ventas	1.200.000	2.741.160	2.840.664	2.939.519	3.036.523
Gastos de Administracion	1.800.000	3.361.740	3.483.771	3.605.006	3.723.972
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	0	0	0	0	0
Utilidad Operativa	2.369.107	2.516.473	5.550.834	9.853.680	11.823.851
Otros ingresos					
Intereses	0	0	0	0	0
Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0
Revalorización de Patrimonio	0	0	0	0	0
Ajuste Activos no Monetarios	0	0	0	0	0
Ajuste Depreciación Acumulada	0	0	0	0	0
Ajuste Amortización Acumulada	0	0	0	0	0
Ajuste Agotamiento Acumulada	0	0	0	0	0
Total Corrección Monetaria	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	2.369.107	2.516.473	5.550.834	9.853.680	11.823.851
Impuesto renta +CREE	805.496	855.601	1.887.284	3.350.251	4.020.109
Utilidad Neta Final	1.563.611	1.660.872	3.663.551	6.503.429	7.803.741

Figura 56. Estado de resultados proyectados a 5 años.

1.38. Balance general

Respecto al balance general, se destaca el capital aportado al inicio del negocio por valor de \$4.000.000=, cada uno con una participación del 50% representado en dinero y equipos. Cabe destacar que ambos socios dedicarán horas a la operación sin recibir salario durante el primer año con el ánimo de capitalizar la empresa. En cuanto a las utilidades, se decide por los primero cinco años sean reinvertidas en el negocio salvo alguna solicitud previa de alguno de los accionistas.

En el presente plan de negocio no se tendrá en cuenta créditos a clientes, promoviendo las ventas de contado. A su vez la compra de materia prima y otros costos serán cancelados por la empresa en efectivo.

Patrimonio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capital Social	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000
Reserva Legal Acumulada	0	156.361	322.448	688.803	1.339.146
Utilidades Retenidas	0	1.407.250	2.902.035	6.199.230	12.052.316
Utilidades del Ejercicio	1.563.611	1.660.872	3.663.551	6.503.429	7.803.741
Revalorizacion patrimonio	0	0	0	0	0
PATRIMONIO	5.563.611	7.224.483	10.888.034	17.391.462	25.195.204
PASIVO + PATRIMONIO	6.369.107	8.080.084	12.775.317	20.741.714	29.215.313

Figura 57. Patrimonio balance general proyectado.

1.39. Flujo de caja

A continuación se presenta en detalle los ingresos y egresos de la empresa proyectados a cinco años, con el fin de destacar el indicador de liquidez de la empresa. Durante cada periodo se arroja un flujo de caja positivo. En el presente plan de negocio se plantean estrategias cautelosas de inversión.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA					
Flujo de Caja Operativo					
Utilidad Operacional	2.369.107	2.516.473	5.550.834	9.853.680	11.823.851
Depreciaciones	670.000	750.000	880.000	943.333	1.073.333
Amortización Gastos	0	0	0	0	0
Agotamiento	0	0	0	0	0
Provisiones	0	0	0	0	0
Impuestos	0	-805.496	-855.601	-1.887.284	-3.350.251
Neto Flujo de Caja Operativo	3.039.107	2.460.977	5.575.234	8.909.730	9.546.933
Flujo de Caja Inversión					
Variación Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0
Variación Inv. Materias Primas e insumos	0	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. En Proceso	0	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. Terminados	0	0	0	0	0
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0
Otros Activos	0	0	0	0	0
Variación Cuentas por Pagar	0	0	0	0	0
Variación Acreedores Varios	0	0	0	0	0
Variación Otros Pasivos	0	0	0	0	0
Variación del Capital de Trabajo	0	0	0	0	0
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	-1.900.000	-400.000	-500.000	-500.000	-500.000
Inversión en Muebles	-400.000	-200.000	-400.000	-400.000	-400.000
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	-1.200.000	0	0	-1.000.000	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-3.500.000	-600.000	-900.000	-1.900.000	-900.000
Neto Flujo de Caja Inversión	-3.500.000	-600.000	-900.000	-1.900.000	-900.000
Flujo de Caja Financiamiento					
Desembolsos Fondo Emprender					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo	0	0	0	0	0
Intereses Pagados	0	0	0	0	0
Dividendos Pagados	0	0	0	0	0
Capital	4.000.000	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	4.000.000	0	0	0	0
Neto Periodo	3.539.107	1.860.977	4.675.234	7.009.730	8.646.933
Saldo anterior	0	3.539.107	5.400.084	10.075.317	17.085.047
Saldo siguiente	3.539.107	5.400.084	10.075.317	17.085.047	25.731.980

Figura 58. Flujo de caja proyectado a cinco años.

1.40. Supuestos operativos

- Se proyectó precio de venta teniendo en cuenta la inflación a cinco años
- Las cantidades vendidas corresponden a la capacidad utilizada propuesta
- Los costos de producción contiene variación en cuanto a inflación y cantidad de producción.
- Gastos Administrativos incrementados por inflación e inclusión de salarios en el año dos para la estructura gerencial.

1.41. Indicadores financieros proyectados**1.41.1. Razón corriente.**

Durante los cinco años la empresa cuenta con respaldo para responder por sus pasivo corriente, para el año uno por cada peso en el pasivo corriente, la empresa cuenta con \$4,39= de respaldo en el activo corriente, los demás años se pueden observar en imagen adjunta.

1.41.2. Prueba ácida.

Nos permite deducir que por cada peso que se debe en el pasivo corriente, se cuenta con \$4= para su cancelación, sin necesidad de tener que acudir a la realización de los inventarios, esto en el año uno. Lo siguientes años también son positivos como se puede observar en la tabla de indicadores financieros proyectados.

1.41.3. Rentabilidad neta.

Se estima una rentabilidad para los cinco años proyectados iniciando con un 13.1% y finalizando con una rentabilidad neta en el año cinco de 20.7%

Indicadores Financieros Proyectados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Liquidez - Razón Corriente	4,39	6,31	5,34	5,10	6,40
Prueba Acida	4	6	5	5	6
Rotacion cartera (días),	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Rotación Inventarios (días)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Rotacion Proveedores (días)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Nivel de Endeudamiento Total	12,6%	10,6%	14,8%	16,2%	13,8%
Concentración Corto Plazo	0	1	1	1	1
Ebitda / Gastos Financieros	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Ebitda / Servicio de Deuda	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Rentabilidad Operacional	19,9%	13,6%	22,3%	29,5%	31,3%
Rentabilidad Neta	13,1%	9,0%	14,7%	19,4%	20,7%
Rentabilidad Patrimonio	28,1%	23,0%	33,6%	37,4%	31,0%
Rentabilidad del Activo	24,5%	20,6%	28,7%	31,4%	26,7%

Figura 59. Indicadores Financieros Proyectados.

1.42. Criterios de decisión

1.42.1. TIR (Tasa Interna de Retorno).

En el presente plan de negocio se plantea una tasa mínima de rendimiento del 30%, al aplicar la TIR(Tasa Interna de Retorno) arroja un resultado de 516%, la cual es superior a la tasa mínima esperada, por tanto se considera positiva la viabilidad del negocio.

Criterios de Decisión	
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	30%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	516,39%
VAN (Valor actual neto)	7.657.816

Figura 60. TIR.

1.42.2. VAN (Valor Actual Neto).

Se actualiza a valor presente los flujos de caja futuros de los cinco años. Se realiza la comparación con el aporte inicial de inversión generando como resultado un VAN mayor a cero, por lo cual se concluye que el proyecto es rentable.

Estudio ambiental

El desarrollo económico y el cuidado del medio ambiente son aspectos que van de la mano, actualmente las actividades de las organizaciones empresariales cada vez son más complejas y pueden producir alteraciones importantes sobre el medio ambiente y la salud de las personas, para descubrir un equilibrio entre el desarrollo y el medio ambiente, existen herramientas de gestión ambiental. Como la evaluación del impacto ambiental, esta herramienta es un procedimiento para identificar prevenir e interpretar los impactos que puede producir un proyecto en un entorno concreto sobre el medio, las personas o los bienes.

1.43. Evaluación del impacto ambiental

Con el fin de identificar, prevenir y analizar los impactos ambientales que el proyecto de fruta deshidratada puede llegar a producir.

1.43.1. Impactos al ambiente.

- Consumo elevado de electricidad en el proceso de producción, se considera que un consumo de 6 kwh por hora de producción está dentro de los niveles normales de consumo de un hogar según cifras tarifarias por la empresa electrificadora de Santander S.A.
- Desperdicio materia prima en producción, en el corte y en la clasificación de la materia prima en la producción de fruta deshidratada se genera desperdicio por la imposibilidad de utilizar el 100% de la fruta, ya sea por daño, mal corte o contaminación.
- Desperdicio agua en la etapa de producción, posible desperdicio de agua por fugas, daños y mala utilización.
- Uso de empaques no renovables, riesgo bajo de contaminación al corto plazo.

1.43.2. Medidas correctivas.

- Optimización en los tiempos de utilización de la máquina deshidratadora al corto plazo para evitar desperdicios. Al largo plazo es necesario la utilización de energías renovables para la deshidratación de la fruta previo estudio de calidad. Ejemplo de esto: energía eólica, solar, geotérmica, calórica por invernaderos, biocombustibles renovables.
- Estandarización de la producción al corto plazo para disminuir el desperdicio al mínimo, cuidado en el transporte y manipulación para evitar desperdicios por malos manejos,

compra estandarizada y controles de calidad a la materia prima. Al largo plazo la automatización por maquinarias eliminaría el error humano en excesos de desperdicio.

- Cambiar el sistema de lavado por un sistema de aspersión que minimice el uso de agua. Al corto plazo se puede utilizar empaques que contengan menor contenido de plástico.

1.43.3. Utilización de desperdicios.

Los restos de fruta que no fue procesada o que fue desechada por alguno de los medios de selección sin ninguna utilización su destino final sería el mismo que los demás desechos de la actividad humana, llegando al relleno sanitario El Carrasco sin ningún beneficio y aumentando la contaminación. El plan de negocio contempla la idea de aprovechar estos recursos para una empresa personal dedicada a la porcicultura. Este aprovechamiento de la materia prima rica en nutrientes estaría destinado para la alimentación de cerdos, se realizaría una recolección periódica de los desperdicios de fruta los cuales serían recogidos por el dueño de la granja. La disposición de estos desperdicios no generaría ingresos para la actividad de la empresa, pero si contribuiría al aprovechamiento y a la disminución de contaminantes al medio ambiente.

Estudio legal

1.44. Diseño de la estructura legal

1.44.1. Razón social.

La Razón Social propuesta para este estudio, se formará con la palabra de “Santander”, seguido de la palabra “Tropical” S.A.S. “Santander Tropical S.A.S.”

1.44.2. Objeto social.

Según el artículo 99 del código de comercio el objeto social son todos los actos directamente relacionados con el funcionamiento de la empresa, por lo tanto el objeto social de Santander Tropical S.A.S se constituye en la elaboración, producción, comercialización y transformación de frutas, vegetales y sus derivados.

1.44.3. Pasos a seguir en la constitución de la empresa.

En este estudio se propone la constitución de la empresa como persona jurídica: “Es un ente ficticio, diferente de las personas que la constituyen, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones y de ser representada judicial y extrajudicialmente”. Una vez constituida la persona jurídica, se conforma una persona independiente de sus asociados, la cual debe matricularse en la Cámara de Comercio con jurisdicción en el lugar pactado como domicilio social, salvo aquellas personas jurídicas que se encuentran exceptuadas del registro ante dichas entidades (por ejemplo, las personas jurídicas sin ánimo de lucro”³⁹

La sociedad es el contrato que celebran dos o más personas obligándose a hacer un aporte en dinero, en trabajo o en otros bienes apreciables en dinero, con el fin de repartirse entre sí las utilidades obtenidas en la empresa o actividad social.

"La sociedad, una vez constituida legalmente, forma una persona jurídica distinta de los socios individualmente considerados" (artículo 98 del Código de Comercio).

1.44.4. Requisitos para el registro de la constitución en la Cámara de Comercio.

Verificar previamente en la Cámara de Comercio que no exista otra sociedad o establecimiento de comercio con el mismo nombre de la sociedad que se pretende registrar.

Tanto la sociedad comercial o civil se constituyen mediante escritura pública ante notaría y debe contener como mínimo los siguientes requisitos establecidos en el artículo 110 del Código de Comercio:

- Comparecencia y firma de los socios o sus apoderados.
- Nombre, domicilio e identificación de los socios.
- El nombre de la sociedad.
- El domicilio social.
- El objeto social, enunciando en forma clara las actividades principales, so pena de ineficacia.
- El capital social, el número de cuotas en que se divide, el valor de cada cuota y los aportes que corresponden a cada socio. En las sociedades por acciones, el capital autorizado, suscrito y pagado, el número de acciones y el valor de cada acción. Debe resaltarse que no se requiere un valor mínimo ni uno máximo de capital.

- La forma de administración o representación legal de la sociedad y las atribuciones y limitaciones del representante legal. En caso de que no mencione las facultades del representante legal, se entenderá que tiene las facultades previstas en la ley comercial.
- La duración precisa de la sociedad.
- Los nombramientos de representantes legales y órganos de administración y fiscalización.
- La constancia de aceptación de los cargos y sus identificaciones, salvo que las personas designadas firmen la escritura pública.
- Cláusula compromisoria: ésta puede redactarse de la siguiente manera: "Toda controversia o diferencia relativa a este contrato y a su ejecución, liquidación o interpretación, se resolverá por un tribunal de arbitramento que se sujetará al reglamento del Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, de acuerdo con las siguientes reglas:
 - El tribunal está integrado por (número impar de árbitros)..., designados por la Cámara de Comercio de Bucaramanga.
 - El tribunal decidirá en: derecho (o en equidad)". La sociedad debe presentar la solicitud de matrícula en la cámara de comercio con jurisdicción en el lugar donde va tener su domicilio principal. Para el efecto deben presentarse la escritura pública de constitución, y las cartas de aceptación de los nombramientos que se efectúen, ya sea de representantes legales, junta directiva y revisores fiscales, si no están firmando la escritura pública de constitución.

Cabe anotar que se debe presentar la segunda copia de la escritura pública que entrega la notaría o en su defecto cualquier copia auténtica, siempre y cuando no sea la primera copia, por cuanto ésta debe conservarla siempre la sociedad.

Una vez se presenten los documentos, se cobraran los derechos de inscripción y de matrícula mercantil y el impuesto de registros. Los derechos de inscripción y de matrícula son unas tarifas establecidas por el Gobierno anualmente y son una tarifa fija; la matrícula mercantil se calcula de acuerdo con el capital, y el impuesto de registro es el 0.7% del capital. En caso de que en la constitución de la sociedad se aporten bienes inmuebles, primero deberá registrarse la escritura en la oficina de registro de instrumentos públicos, después, con copia del recibo de pago y con todas las formalidades anteriormente descritas, se registran en la Cámara de Comercio y se pagan solamente los derechos de inscripción y la matrícula., por cuanto en la Oficina de Registro de Instrumentos Públicos se paga el impuesto de registro.

Estos son los pasos para constituir la empresa; el empresario debe renovar la matrícula mercantil anualmente, durante los 3 primeros meses de cada año.

1.44.5. Tipos de sociedad.

Santander Tropical es una Sociedad por Acciones Simplificada, es una empresa comercial, dedicada a la elaboración, producción, comercialización y transformación de frutas, vegetales y sus derivados. Constituida por 2 personas naturales con responsabilidad solidaria.

Se decidió conformar este tipo de sociedad porque no requiere revisor fiscal, los socios responden hasta por el monto de sus acciones, a lo que se refiere sobre el monto de capital social es el valor que se acuerde entre los socios que la conformen.

Para la constitución de Santander Tropical S.A.S, bajo el esquema mencionado la legislación colombiana facilito normativamente para que se pueda desarrollar con montos de capital mínimos. Debe tener un plan de trabajo con un cronograma de actividades que refleje una planeación de lo que se va realizar en el corto, mediano y largo plazo, siendo posible la modificación del

cronograma según las necesidades de la empresa. Las acciones que emita la empresa no podrán inscribirse en el Registro Nacional de Valores y Emisores ni negociarse en bolsa.

1.44.6. Superintendencia de industria y comercio.

Trámites para consulta de antecedente marcario; registro de marca; registro de patentes; expedición de certificado de pesas y medidas; calibración de instrumentos de medición. Debe realizarse los registros con el ánimo de proteger la marca y lema.

1.44.6.1. *Cuerpo Oficial de Bomberos.*

Con el ánimo de proteger el patrimonio y la actividad en la empresa se debe realizar una solicitud de revisión técnica de seguridad ante el cuerpo de bomberos.

1.44.6.2. *Dirección de impuestos y aduanas nacionales (DIAN).*

Ante esta entidad se debe realizar la Inscripción en el Registro único tributario, RUT; actualizaciones; cancelaciones; numeración de facturas. Ante la DIAN se adelantaran todos los procesos tributarios que correspondan.

1.44.6.3. *Secretaría de hacienda.*

Se adelantan actualizaciones y cancelaciones de carácter obligatorio tributario.

1.44.6.4. INVIMA.

Es necesario adelantar la Solicitud registro sanitario; si se presenta el caso realizar una solicitud modificación registro sanitario; además es fundamental realizar la solicitud para el certificado de calidad de alimentos y bebidas alcohólicas; debe solicitarse aprobación de publicidad de alimentos; así también y crucial realizar la solicitud para aprobación de empaques y rotulados.

2. Ejecución plan de negocio**2.1. Informe Comercial**

Al inicio de la ejecución del proyecto se encontró que la idea inicial de llevar la fruta deshidratada como alternativa saludable al sector hotelero no fue recibida de manera positiva en las diferentes administraciones de los hoteles donde fue presentada la propuesta comercial. Los principales hoteles donde fue presentada la propuesta sin obtener respuesta positiva fueron: Mesón del Cuchicute y Hotel Villa Sandra en San Gil, Hotel San Juan de Girón en Girón Santander.

Esta razón llevó a tomar la decisión de buscar otros sectores donde se pudiese comercializar el producto de manera más efectiva, obteniendo respuesta positiva en establecimientos visitados por consumidores como centro naturistas, tiendas de barrio ubicadas en puntos estratégicos con alguna relación con el sector salud y clientes independientes.

2.1.1. Diseño de la estrategia de mercado.

2.1.1.1. *Marca.*

Durante finales de agosto y primeros días de septiembre, se propone y se define el diseño de la marca de SANTANDER TROPICAL SAS. Esta marca será expuesta en los envases del producto, tarjetas de presentación, correspondencia interna y externa, publicidad y en las instalaciones del negocio.

Para SANTANDER TROPICAL SAS es importante que la marca resaltara la región y un estilo saludable a través de las frutas, utilizando un fondo verde que se asocie con la naturaleza. El slogan: “De Guadalupe para el mundo”, representa el inicio de la idea siendo allí donde de manera artesanal se comparte el producto con algunos habitantes de la región.

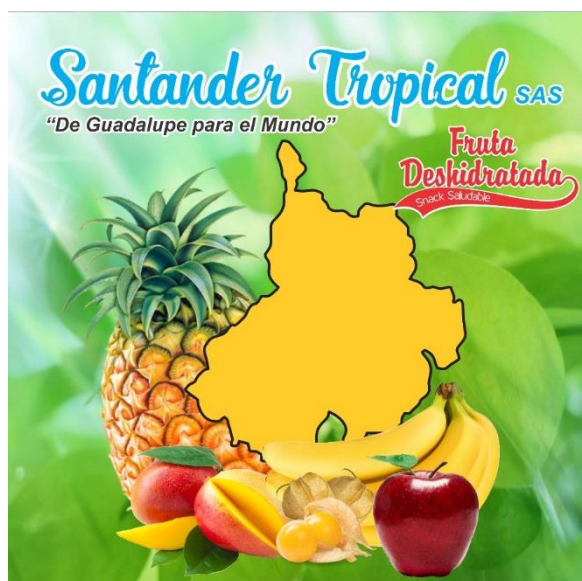


Figura 61. Marca.

2.1.1.2. *Etiqueta.*

La etiqueta diseñada cuenta con la marca de SANTANDER TROPICAL SAS, agregando información importante para conocimiento del consumidor y contribuir a que tome la decisión de adquirir el producto.

- Peso del producto
- Características del producto: 100% natural, sin azúcar adicional, rico en vitaminas y antioxidantes.
- Fecha de elaboración y de vencimiento
- Información de contacto.



Figura 62. Etiqueta.

Para la elaboración de las etiquetas se contratan los servicios de litografía Casa Impresora y se inicia con la impresión de 1000 unidades buscando mayor economía al solicitar el servicio al por mayor.

2.1.1.3. *Propuesta comercial.*

Como empresa se toma la decisión de llegar a cada uno de los comercios seleccionados para la distribución de manera formal con una propuesta que incluyera la mayor información con el fin de que el cliente estudiara la viabilidad de ofrecer a los consumidores finales el producto a través de sus establecimientos.

SANTANDER TROPICAL SAS
"De Guadalupe para el mundo"
Nit 901.097.799-0



Bucaramanga, Septiembre 4 de 2017

Señores
Mesón del Cuchicute
Atte. Área Logística
Ciudad

Asunto: PRESENTACIÓN PRODUCTOS SANTANDER TROPICAL SAS

Respetados señores:

Santander Tropical SAS es una empresa santandereana dedicada a la producción y comercialización de Fruta Deshidratada como alternativa de snacks saludable, ideal para degustar en cualquier momento del día y en diferentes actividades.

Las frutas se someten a un proceso de deshidratación a base de calor conservando los aportes nutricionales vitaminas y minerales de las frutas frescas, nuestros productos son 100% naturales y no contienen conservantes ni aditivos.

Todo el proceso de producción se realiza bajo estrictas normas de sanidad y calidad que garantizan un producto sano y de excelente calidad.

Figura 63. Carta de presentación

SANTANDER TROPICAL SAS
"De Guadalupe para el mundo"
 Nit 901.097.799-0



Mix Deshidratado 50 gramos

A continuación compartimos la tabla de precios:

PRODUCTO	PRESENTACION	VALOR
MIX DESHIDRATADO (Piña, Manzana, Banano)	50 gramos	\$ 3.000
PIÑA DESHIDRATADA	50 gramos	\$ 3.000

El producto podemos dejarlo en consignación para su comodidad.

De antemano agradezco su atención y apoyo, la empresa es parte de mi proyecto personal de grado para optar al título de Ingeniera Industrial en la modalidad de creación de empresas de la universidad Santo Tomás.

Cordialmente,

ANGELICA REDONDO CONTRERAS
 Gerente
 Ingeniera Industrial en Formación - USTA

Figura 64. Continuación carta presentación.

2.1.1.4. *Redes sociales.*

La marca elegida para Santander Tropical SAS tuvo una aceptación positiva por los clientes durante el mes de septiembre 2017 quienes resaltaron la diversidad y contraste de colores junto con la combinación de frutas alusivas a la región, se hace uso de esta positiva imagen para impulsar la comercialización a través de las redes sociales en el mes de octubre de 2017.

Se evidenciaron dos puntos clave que debían ser atacados con el ánimo de impactar positivamente en las ventas: entregar información a los clientes actuales y potenciales acerca del producto fruta deshidratada enfocado a los beneficios para la salud y la forma de consumirlos teniendo en cuenta que es un producto nuevo el cual recién viene abriendo puertas a un mercado interesado en productos saludables.

Para ello se apertura cuentas de instagram y Facebook con el ánimo de cautivar a los clientes a informarse sobre las frutas deshidratadas como alternativa de alimentación saludable. La campaña realizada por redes sociales se centró en compartir información acerca de los valores nutricionales y los beneficios para la salud al consumir los productos.



Figura 65. Cuenta instagram.



Figura 66. Cuenta instagram.

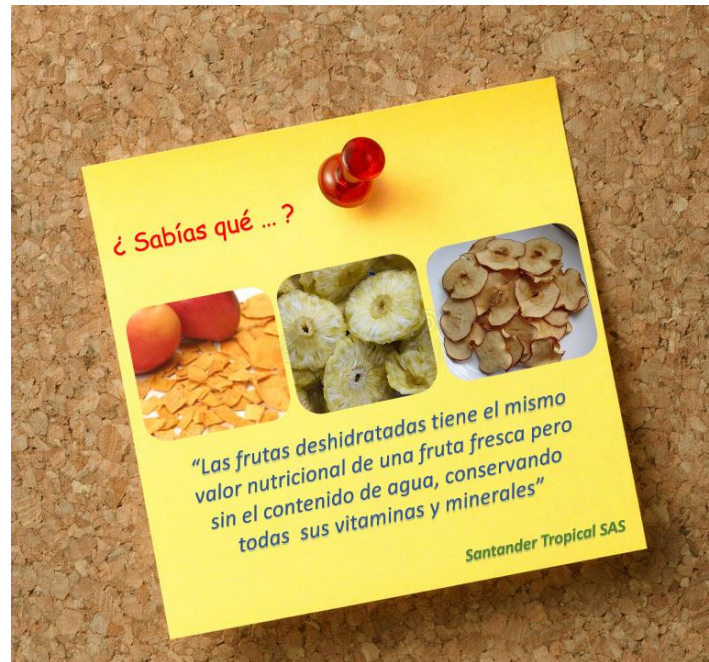


Figura 67. Campaña informativa redes sociales.



Figura 68. Campaña informativa redes sociales.



Figura 69. Campaña informativa redes sociales.

2.1.2. Estrategia de expansión.

A medida que se busca la apertura de nuevos clientes, se identifican oportunidades de “desarrollo de productos” es así como nace la alternativa de ofrecer a nuestros clientes la fruta deshidratada de Santander Tropical SAS en una presentación para compartir en familia o como detalle en fechas especiales.



Figura 70. Presentación para obsequios mix deshidratado 110 Gr.



Figura 71. Presentación para obsequios mix deshidratado 110 gr.



Figura 72. Presentación mix deshidratado 50 gramos.

En búsqueda de otros clientes, se diseña una presentación diferente: “mix deshidratado por 20 gr” como alternativa saludable y como acompañamiento para desayunos, almuerzos, onces o meriendas. Es así como se radica una propuesta comercial a la empresa Petrocasinos en la ciudad de Bucaramanga, la respuesta fue positiva del producto por parte del Jefe de Compras de dicha empresa, quien en ese momento se encuentra buscando una alternativa de snack saludable solicitado por sus clientes, sin embargo el obstáculo presentado para lograr una negociación fue el no contar con un registro invima que certificara la calidad del producto. Cabe destacar que en el tercer mes de operación de Santander Tropical SAS aún no ha realizado dicho trámite.



Figura 73. Propuesta nueva presentación

Durante el mes de noviembre 2017 y diciembre 2017 se realiza trabajo comercial promocionando la imagen saludable del producto con la finalidad de llegar a consumidores que centran su atención en alimentación saludable, es así como se comparte el producto en centros de entrenamiento físico que ofrecen a sus clientes una zona de alimentación saludable entregando así Santander Tropical SAS una alternativa de consumo de frutas diferente a la convencional. Se introduce el producto en dos centros de acondicionamiento físico de la ciudad de Bucaramanga obteniendo una aceptación positiva del producto en la presentación de snack saludable mix deshidratado por 50 gr.



Figura 74. Exhibición producto gimnasios.

En los meses de septiembre, octubre, noviembre y diciembre de 2017 se realizó un trabajo comercial incursionando en diferentes sectores donde de acuerdo al estudio de mercado realizado existen consumidores potenciales que buscan incluir en su alimentación conceptos saludables. Es así como se logra ubicar el producto en los siguientes tipos de negocios:

- Centros Naturistas
- Gimnasios
- Distribuidores Independientes
- Panadería
- Tienda de productos varios alimenticios

2.1.3. Ventas.

En el primer mes de gestión septiembre 2017 se lograron vender 140 unidades, siendo el producto .de mayor demanda mix deshidratado 50 gr con un 81% respecto a la venta total. El mix deshidratado llamó la atención de los clientes por la variedad de fruta incluida dentro de la presentación (piña, manzana y mango) en una primera etapa.

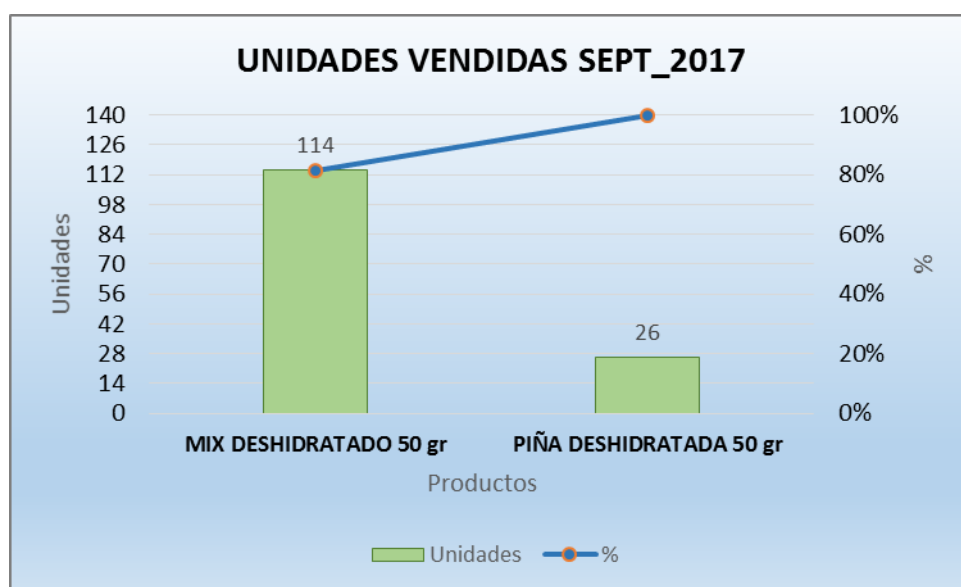


Figura 75. Unidades Vendidas Septiembre 2017.

En el segundo mes de gestión octubre de 2017 se lograron vender 212 unidades, casi igualando las ventas en mix deshidratado vs piña deshidratada por 50 gr. Aunque en el mes de septiembre de 2017 se dio inicio a la estrategia de mercado impulsando la venta de mix deshidratado x 50 gr llamó la atención de los clientes el sabor dulce de la piña lo que aumentó la demanda de piña deshidratada por 50gr.



Figura 76. Ventas Octubre 2017.

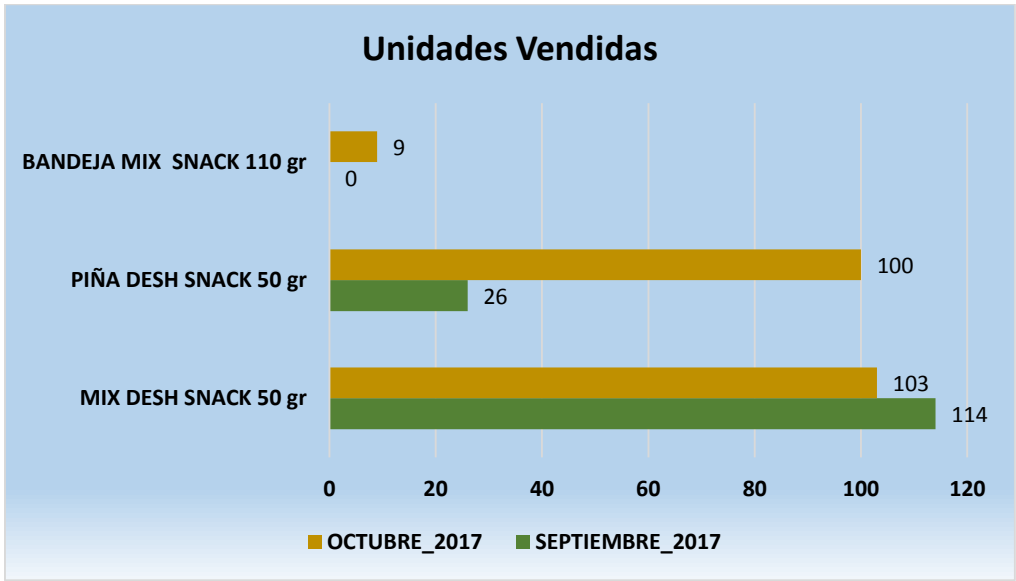


Figura 77. Comparativo septiembre y octubre unidades vendidas.

En resumen se presenta un crecimiento en ventas septiembre 2017 vs octubre 2017 de 51% resultado positivo que refleja la aceptación del producto.



Figura 78. Unidades Vendidas Septiembre y Octubre 2017.

El balance en ventas durante el periodo septiembre a diciembre 2017 es positivo puesto que se incrementaron un 92.8% con relación del mes septiembre vs diciembre 2017 y presentando un incremento del 117% noviembre vs diciembre 2017 lo que concluye una aceptación positiva del producto por parte de los clientes de SANTANDER TROPICAL SAS.

SANTANDER TROPICAL SAS	VENTAS POR MES	VERSIÓN VEN03_2017
------------------------	----------------	--------------------

MES	MIX DESH SNACK 50 gr	PIÑA DESH SNACK 50 gr	BANDEJA MIX SNACK 110 gr	TOTAL
SEPTIEMBRE_2017	\$ 319.200	\$ 72.800		\$ 392.000
OCTUBRE_2017	\$ 290.400	\$ 280.000	\$ 65.000	\$ 635.400
NOVIEMBRE_2017	\$ 291.200	\$ 56.000	\$ 0	\$ 347.200
DICIEMBRE_2017	\$ 756.000	\$ 0	\$ 0	\$ 756.000
TOTAL	\$ 1.656.800	\$ 408.800	\$ 65.000	\$ 2.130.600

Figura 79. Ventas por Mes 2017.

Durante los cuatro meses de operación se logró una venta total de \$2.130.600=, siendo el mes de mayor rotación diciembre de 2017, resultado positivo que muestra la aceptación del producto pese a no ser de consumo masivo.

En total se vendieron 728 unidades de producto terminado distribuidos en las tres presentaciones manejadas, siendo el principal mix deshidratado por 50 gramos.

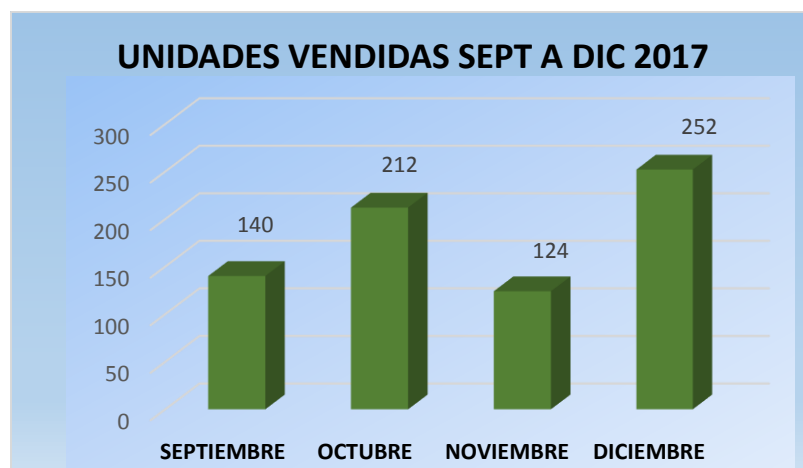


Figura 80. Unidades vendidas septiembre a diciembre 2017.

2.1.4. Clientes.

Una vez compartidas las propuestas comerciales, se logra la aceptación para el mes de septiembre de 4 establecimientos, teniendo en cuenta que el producto no es conocido se adopta como estrategia de venta entregar el producto en consignación a los clientes con el fin de lograr que el producto fuese exhibido a fin de llamar la atención del consumidor final.

2.1.4.1. *Juan Pablo Camargo Camargo.*

Considerando la ciudad de Paipa un sitio turístico regional, se contó con la facilidad de establecer contacto con un cliente potencial en esta ciudad, cuya actividad principal del negocio es “elaboración y comercialización de productos de panadería” cuyo nombre comercial es: El Edén Panadería, ubicado en el parque central de Paipa - Boyacá representó una excelente alternativa para llegar a consumidores finales de la región y turistas.

Se logró una venta de 80 unidades el primer mes, siendo este un resultado positivo que permite ver la amplia variedad de negocios donde puede posicionarse el producto de Santander Tropical SAS.



Figura 81. Panadería el Edén – Paipa Boyacá.

2.1.4.2. Silvia Carolina Galvis.

En la ciudad de Bucaramanga se da a conocer el producto a Silvia Carolina Galvis, abogada de profesión quien ejerce sus labores en el Palacio de Justicia de la ciudad, llama su atención el producto decidiendo promocionarlo entre los compañeros del lugar. Para el mes de septiembre se logra la venta como distribuidora de 30 unidades mix deshidratado * 50 gr.

2.1.4.3. Martha Velasco.

Teniendo en cuenta el recibimiento positivo del producto en la Panadería el Edén en la ciudad de Paipa, se presenta la propuesta a Martha Velasco, propietaria de una tienda del sector del Barrio Cabecera; este negocio cuenta con una particularidad y es que se encuentra ubicado frente a una clínica de ortopedia lo que permite que sea un punto con alta afluencia de público. Una vez

aceptada la propuesta se logra una venta de 12 unidades de piña deshidratada * 50 gr y 6 mix deshidratado * 50 gr.



Figura 82. Tienda sector cabecera.

2.1.4.4. Centro Naturista Nueces y Semillas.

En búsqueda de otros sectores donde se pudiese comercializar los productos de Santander Tropical, se comparte la propuesta comercial al Centro Naturista Nueces y Semillas ubicado en el sector del barrio Cabecera en la ciudad de Bucaramanga donde el primer mes se logra la venta de 12 unidades mix deshidratado 50 gr



Figura 83. Tienda Naturista Nueces y Semillas.

Durante el mes de octubre se logra mantener las ventas con los cuatro puntos abiertos en el mes inicial y se abre un canal de comercialización a través de dos clientes como distribuidores al detalle promocionando el producto en una entidad estatal y en las oficinas administrativas de una empresa comercial en Santander.

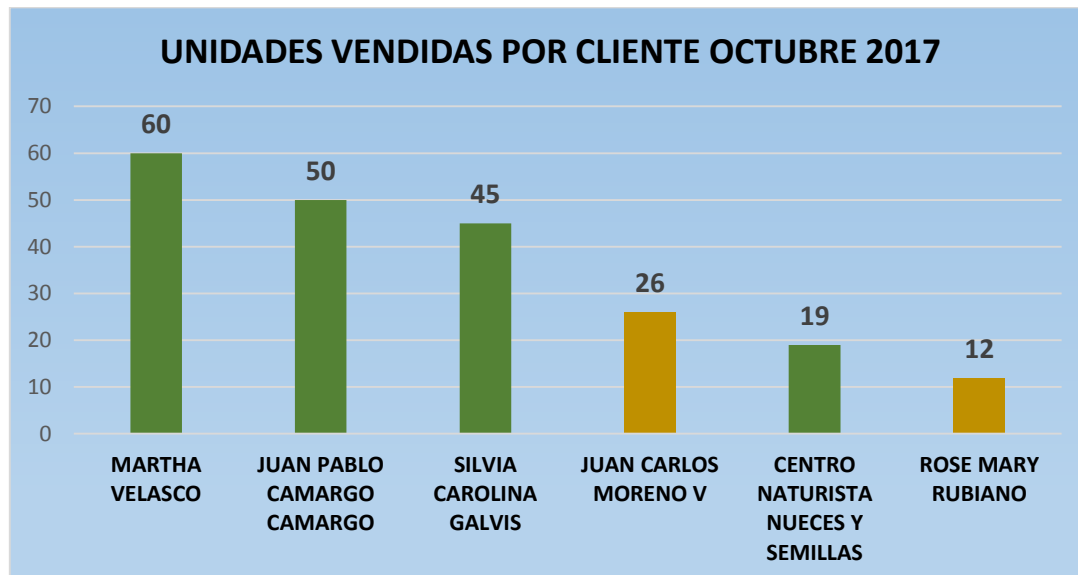


Figura 84. Unidades Vendidas por Cliente Octubre 2017

Respecto al análisis de los clientes aperturados por SANTANDER TROPICAL SAS , la mayor rotación del producto se logró en la ciudad de Paipa Boyacá en el establecimiento Panadería El Edén, lugar caracterizado por una excelente ubicación comercial en la calle principal donde diariamente transitan personas de la zona y turistas, Juan Pablo Camargo dueño del establecimiento destinó una ubicación estratégica al producto llamando la atención de sus clientes, se destaca que para nuestro cliente el margen de ganancia correspondía al 66%.

SANTANDER TROPICAL SAS	VENTA TOTAL PERIODO SEPT A DIC 2017		VERSIÓN VEN04_2017	
CLIENTE	MIX DESH SNACK 50 gr	PIÑA DESH SNACK 50 gr	BANDEJA MIX SNACK 110 gr	TOTAL
JUAN PABLO CAMARGO CAMARGO	\$ 486.000	\$ 154.000	\$ 0	\$ 640.000
SILVIA CAROLINA GALVIS	\$ 264.000	\$ 126.000	\$ 0	\$ 390.000
MARTHA VELASCO	\$ 235.600	\$ 128.800	\$ 0	\$ 364.400
CENTRO NATURISTA NUECES Y SEMILLAS	\$ 209.400	\$ 0	\$ 49.000	\$ 258.400
JUAN CARLOS MORENO V	\$ 191.000	\$ 0	\$ 0	\$ 191.000
MA FITNESS CENTER	\$ 141.000	\$ 0	\$ 0	\$ 141.000
X40 FITNESS CENTER SAS	\$ 99.800	\$ 0	\$ 0	\$ 99.800
ROSE MARY RUBIANO	\$ 30.000	\$ 0	\$ 16.000	\$ 46.000
TOTAL	\$ 1.656.800	\$ 408.800	\$ 65.000	\$ 2.130.600

Figura 85. Ventas Totales por Cliente.



Figura 86. Entrega degustaciones en punto de venta.



Figura 87. Exhibición producto.

En total se logró durante los cuatro meses de operación la apertura de ocho puntos, siete de ellos ubicados en Bucaramanga y un octavo punto aperturado en la ciudad de Paipa, siendo este último el que logra la mayor rotación del producto con un 30% de participación, lo que fue logrado gracias a la calidad del producto y a la rotación de público diario que visita este negocio.

2.2. Informe producción

2.2.1. Instalaciones.

El domicilio comercial se radica en calle 3 número 3-51 en el municipio de Floridablanca, lugar donde se ejecutará toda la operación de la empresa.

Se adecuó el local de tal forma que cumpliera con los estándares de calidad mínimo para la manipulación y procesamiento del producto.

2.2.2. Distribución de la planta.

Las instalaciones fueron adecuadas de tal forma que contara con:

- Sección de Corte: Se adecúa una mesa exclusiva para la manipulación de la materia prima
- Sección deshidratación: Lugar dispuesto para la máquina deshidratadora, la posición de la máquina en el local previene accidentes por quemaduras.
- Sección de empaque: Se dispone de una mesa circular para el empaque del producto terminado.
- Sección de Materiales: Se adecua una mesa exclusiva para materiales de empaque y demás equipos utilizados en el proceso.
- Sección Administrativa: Se disponible de un equipo de oficina (escritorio, computador) con el ánimo de ser aprovechado en el control de producción, financiero y comercial.
- Zona de lavado: Se adecua la sección de cocina del local para el manejo de los utensilios tales como cuchillos, tablas de corte, delantales, desinfectantes y residuos finales.



Figura 88. Distribución Planta



Figura 89. Continuación distribución planta.



Figura 90. Área lavado.

2.2.3. Diagrama de flujo de procesos.

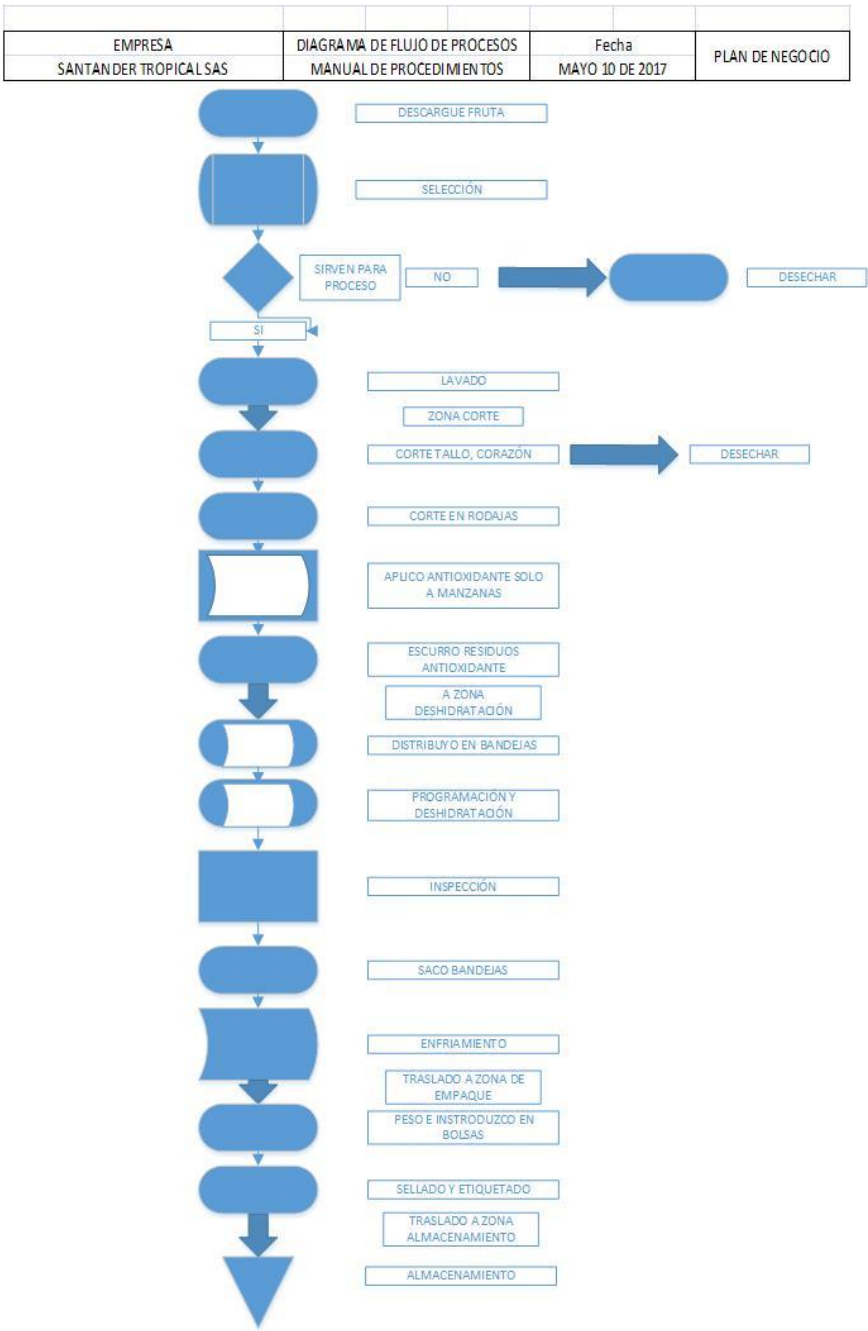


Figura 91. Diagrama de Flujo de Procesos.

2.2.4. Descripción proceso de producción.

El proceso inicia con la compra de la materia prima, para esta operación se elige la central de abastos de Bucaramanga, lugar donde es posible adquirir la fruta a un buen costo, adicional a tener a disposición de producto de excelente calidad.



Figura 92. Central de Abastos Bucaramanga.

La fruta es trasladada y refrigerada en las instalaciones de SANTANDER TROPICAL SAS. A continuación se elige la fruta para el proceso y se lleva a la zona de lavado, es allí donde se clasifica aquella que pasa a la etapa de corte y aquella que es desechada en caso que no cumpla con los requisitos para continuar en el proceso; se considera fruta de no calidad aquella que presente golpes o colores oscuros.



Figura 93. Zona de lavado y residuos.

Una vez es llevada la fruta a la zona de corte se procede a separar aquellas partes que no intervienen en el proceso de deshidratación:

- Piña: Se elimina corona, cáscara y ojos propios de la fruta
- Manzana: Cáscara y corazón
- Mango.: Cáscara y pepa
- Banano: Cáscara



Figura 94. Proceso de Corte Piña.

El corte en rodajas debe mantener un grosor estándar de 5 mm y 7mm para cada una de las piezas, en el caso de la manzana se maneja aplicación de antioxidante natural una vez se realiza el corte con el fin de evitar que la fruta tome un color oscuro producto de la oxidación.

De manera inmediata una vez finalizado el proceso de corte se traslada la fruta a la máquina deshidratadora con el fin de llevar a cabo el proceso de deshidratación, proceso que permite la eliminación del agua de las frutas, de esta forma desacelerar el desarrollo de microorganismos.

Se cuenta con una máquina con las siguientes características:

- Deshidratadora industrial en acero inoxidable con disposición para 10 bandejas

- Sistema de Control eléctrico con temporizador
- Rango temperatura 32 a 68 grados centígrados
- Cada bandeja posee un espacio de 16 pulgadas de largo por 14 pulgadas de ancho
- Maquina eléctrica de 110 volts
- Dimensiones externas: 45.72 cm de largo, por 38.1 cm de ancho y 41.91 cm de alto.
- Peso 36 libras.



Figura 95. Máquina deshidratadora.



Figura 96. Fruta Piña lista para inicio proceso de deshidratación.

2.2.5. Capacidad utilizada.

2.2.5.1. *Resumen materia prima deshidratada mensual.*

A continuación se presenta un resumen de la materia prima utilizada en el proceso de deshidratación, para el mes de septiembre de 2017 se adquirió piña, manzana y mango, las cuales en el proceso tuvieron reducción del 88%. Este valor de reducción lo compone el agua eliminada y las partes extraídas de la fruta tales como cáscaras y pepas, corazón, entre otros.

A continuación se presenta un resumen de la materia prima utilizada en el proceso de deshidratación, para el mes de octubre de 2017 en el cual se incluyen en el proceso piña, manzana y mango, las cuales en el proceso tuvieron reducción del 87%. Este valor de reducción lo compone el agua eliminada y las partes extraídas de la fruta tales como cáscaras y pepas, corazón, entre otros. Para este mes se incluye banano como nueva fruta para agregar en la presentación.

SANTANDER TROPICAL SAS	RESUMEN MATERIA PRIMA DESHIDRATADA MENSUAL					VERSIÓN PCC01_2017
OCTUBRE_2017						

MATERIA PRIMA	LOTE	EMBALAJE	UNIDADES * CAJA	PESO BRUTO (gr)	PESO MP DESHIDRATADA (gr)	REDUCCION EN PROCESO DESH
PIÑA	4P	CAJA	12	27.200	4.059	-85%
PIÑA	5P	CAJA	12	26.500	3.351	-87%
PIÑA	6P	CAJA	12	25.908	3.740	-86%
MANGO	2MG	CAJA	20	8.856	988	-89%
BANANO	1B	GUACAL	120	25.700	2.920	-89%
			TOTALES	114.164	15.058	-87%

Figura 97. Resumen MP deshidratada Octubre 2017.

Durante el mes de noviembre y diciembre 2017 se adquiere piña, banano, mango y manzana para realizar el proceso de deshidratación, proceso que aumenta en el mes de diciembre por el volumen de ventas realizado en este último mes. Este formato es fundamental para controlar el costo por grama de cada materia prima, pese a que existen variaciones en el costo de la materia prima, estas son mínimas lo que no afecta el valor de venta actual.

SANTANDER TROPICAL SAS	MATERIA PRIMA DESHIDRATADA-COSTOS					VERSIÓN PCC03_2017
NOVIEMBRE_2017						
MATERIA PRIMA	PESO BRUTO (gr)	COSTO MATERIA PRIMA SIN PROCESAR	COSTO MP SIN PROCESAR (gr)	PESO MP DESHIDRATADA (gr)	COSTO MP DESHIDRATADA (gr)	COSTO MP DESHIDRATADA PROMEDIO (gr)
PIÑA	24.200	\$ 14.000	\$ 0,58	2.828	\$ 5,0	\$ 4,8
PIÑA	25.620	\$ 14.000	\$ 0,55	2.973	\$ 4,7	
BANANO	4.300	\$ 8.000	\$ 1,86	740	\$ 10,8	\$ 10,8
MANGO	5.200	\$ 15.000	\$ 2,88	713	\$ 21,0	\$ 21,0
	59.320			7.254		

Figura

98. Materia Prima Deshidratada Costos - Nov 2017

SANTANDER TROPICAL SAS	MATERIA PRIMA DESHIDRATADA-COSTOS					VERSIÓN PCC03_2017
DICIEMBRE_2017						
MATERIA PRIMA	PESO BRUTO (gr)	COSTO MATERIA PRIMA SIN PROCESAR	COSTO MP SIN PROCESAR (gr)	PESO MP DESHIDRATADA (gr)	COSTO MP DESHIDRATADA (gr)	COSTO MP DESHIDRATADA PROMEDIO (gr)
MANZANA	22.050	\$ 80.000	\$ 3,63	2.928	\$ 27,3	\$ 27,3
PIÑA	22.100	\$ 12.000	\$ 0,54	2.600	\$ 4,6	\$ 4,2
PIÑA	24.600	\$ 12.000	\$ 0,49	3.142	\$ 3,8	
MANGO	4.900	\$ 15.000	\$ 3,06	660	\$ 22,7	\$ 22,7
	73.650			9.330		

Figura 99. Materia Prima Deshidratada Costos - Dic 2017.

2.2.5.2. Detalle por lote materia prima deshidratada.

En el formato “detalle por lote materia prima deshidratada” se entrega información detallada acerca de la reducción por cada lote siendo 1P – 2P – 3P lotes de piña; 1MZ lote de manzana y 1MG lote de mango. Cada lote corresponde a la cantidad comprada un determinado día de una fruta la cual a su vez se divide en sublotes. Cada sublotes hace referencia a la cantidad que

se deshidratada por cada tiempo de proceso en la máquina. Es así como el lote 1P presenta 4 sublotes (1.1P – 1.2P – 1.3P – 1.4 P) es decir que la cantidad adquirida de piña tuvo que procesarse en cuatro sublotes de acuerdo a la capacidad de la máquina deshidratadora. De la misma forma aplica para la manzana y el mango.

SANTANDER TROPICAL SAS	DETALLE POR LOTE MATERIA PRIMA DESHIDRATADA				VERSIÓN PCC02_2017
SEPTIEMBRE_2017					
LOTE	FECHA	SUB LOTE	MATERIA PRIMA gr	Materia Prima Deshidratada gr	Reducción en proceso deshidratación
1P	02/09/2017	1.1.P	5.950	627	-89%
	03/09/2017	1.2.P	6.020	800	-87%
	04/09/2017	1.3.P	6.100	996	-84%
	05/09/2017	1.4.P	5.915	872	-85%
	06/09/2017	1.5.P	5.870	560	-90%
TOTAL			29.855	3.855	-87%

SANTANDER TROPICAL SAS	DETALLE POR LOTE MATERIA PRIMA DESHIDRATADA				VERSIÓN PCC02_2017
SEPTIEMBRE_2017					
LOTE	FECHA	SUB LOTE	MATERIA PRIMA gr	Materia Prima Deshidratada gr	Reducción en proceso deshidratación
2P	07/09/2017	2.1.P	6.030	806	-87%
	08/09/2017	2.2.P	5.920	528	-91%
	09/09/2017	2.3.P	6.210	1.012	-84%
	10/09/2017	2.4.P	5.840	972	-83%
	11/09/2017	2.5.P	5.780	770	-87%
TOTAL			29.780	4.088	-86%

SANTANDER TROPICAL SAS	DETALLE POR LOTE MATERIA PRIMA DESHIDRATADA				VERSIÓN PCC02_2017
SEPTIEMBRE_2017					
LOTE	FECHA	SUB LOTE	MATERIA PRIMA gr	Materia Prima Deshidratada gr	Reducción en proceso deshidratación
3P	26/09/2017	3.1.P	5.620	829	-85%
	27/09/2017	3.2.P	5.960	492	-92%
	28/09/2017	3.3.P	6.300	1.119	-82%
	29/09/2017	3.4.P	5.720	902	-84%
	30/09/2017	3.5.P	5.200	702	-87%
TOTAL			28.800	4.044	-86%

Figura 100. Modelo detalle por lote materia prima deshidratada.

En el formato “detalle por lote materia prima deshidratada” se entrega información detallada acerca de la reducción por cada lote siendo 4P – 5P – 6P lotes de piña; 2MG lote de mango y 1B lote de banano. Cada lote corresponde a la cantidad comprada un determinado día de una fruta la cual a su vez se divide en sublotes. Cada sublotes hace referencia a la cantidad que se deshidratada por cada tiempo de proceso en la máquina.

En el formato “detalle por lote materia prima deshidratada” se establece el control de cada lote deshidratado, es así como el lote 3MG corresponde a la cantidad de mango adquirido en una fecha determinada para este caso un total de 5.200 gramos. El sublote 3.1. MG y 3.2. MG corresponde cada uno a un proceso de deshidratación de acuerdo a la capacidad de la máquina. En el sub lote 3.1. MG ingresan al proceso 2.900 gramos obteniendo como resultado 375 gramos, presentando una reducción de 87% con un tiempo de deshidratación de aprox 10 horas. De esta forma se realiza la lectura para cada sub lote presentando en los formatos.

2.2.5.3. Nueva materia prima deshidratada.



Figura 101. Banano Deshidratado.

Con la finalidad de ampliar la variedad de fruta deshidratada dentro del mix , se realizan pruebas con banano, el cual respecto a costos es positivo ya que el nivel del agua dentro de la fruta es poca en comparación con otras lo que arroja una disminución menor en el peso luego del proceso de deshidratación, adicional el banano se encuentra dentro de las frutas menos costosas en el mercado. Como aspecto negativo se encuentra que luego del proceso de deshidratación el producto tiene a tomar un color oscuro conservando su sabor dulce, sin embargo para los clientes la apariencia oscura puede entregar un mensaje equivocado respecto a la frescura del producto, se evaluará su aceptación durante el próximo mes.

2.2.6. Materia prima deshidratada costos.

En el siguiente formato se concluye el costo de la materia prima luego del proceso de deshidratación, valor fundamental para poder definir el costo final del proceso. El valor resulta de dividir el valor de la materia prima entre los gramos finales deshidratados.

Se concluye para el mes de septiembre el gramo de piña promedio \$4.8=, manzana \$34.7= y mango \$16,3=. De esta forma la piña en tema de costos dejará el mayor margen de

ren

SANTANDER TROPICAL SAS	MATERIA PRIMA DESHIDRATADA-COSTOS					VERSIÓN PCC03_2017
SEPTIEMBRE_2017						

MATERIA PRIMA	PESO BRUTO (gr)	COSTO MATERIA PRIMA SIN PROCESAR	COSTO MP SIN PROCESAR (gr)	PESO MP DESHIDRATADA (gr)	COSTO MP DESHIDRATADA (gr)	COSTO MP DESHIDRATADA PROMEDIO (gr)
PIÑA	29.855	\$ 19.000	\$ 0,64	3.855	\$ 4,9	\$ 4,8
PIÑA	29.780	\$ 19.000	\$ 0,64	4.088	\$ 4,6	
PIÑA	28.800	\$ 19.000	\$ 0,66	4.044	\$ 4,7	
MANZANA	21.450	\$ 80.000	\$ 3,73	2.307	\$ 34,7	\$ 34,7
MANGO	25.000	\$ 29.000	\$ 1,16	1.776	\$ 16,3	\$ 16,3
	134.885			16.070		

Figura 102. Costos materia prima deshidratada septiembre 2017.

Se concluye para el mes de octubre el gramo de piña promedio \$5.1=, mango \$12.1= y banano \$7,5=. La piña para el mes de octubre tuvo un incremento insignificante pasando de \$4.8= a \$5.1= representando un incremento menor al 1% lo que no afecta el costo del producto por tanto se continúan manejando los mismos precios del mes de septiembre al público.

2.2.7. Análisis capacidad utilizada.

La capacidad instalada de producción con relación a paquetes terminados corresponde a 234 unidades mensual. De acuerdo a la producción del mes de septiembre, la CAPACIDAD UTILIZADA fue de 193 unidades; lo que equivale a un 82% de utilización de la capacidad instalada.

La capacidad instalada de producción con relación a gramos deshidratados corresponde a 11696 gramos mensual. De acuerdo a la producción del mes de septiembre, la CAPACIDAD UTILIZADA fue de 16070 gramos; lo que equivale a un 137% de utilización de la capacidad instalada. Esta sobreproducción se logra pasando de trabajar 24 días a 30 días durante el mes.

SANTANDER TROPICAL SAS	ANALISIS CAPACIDAD UTILIZADA			VERSIÓN PCC04_2017
SEPTIEMBRE 2017				

MATERIA PRIMA INICIAL	PESO MP DESHIDRATADA (gr)
PIÑA	11.987
MANZANA	2.307
MANGO	1.776
TOTAL	16.070

PRODUCTO TERMINADO	UNIDADES EMPACADAS	GRAMOS EMPACADOS
PIÑA DESHIDRATADA 50 gr	46	2.300
MIX DESHIDRATADO 50 gr	147	7.350
TOTALES	193	

MATERIA PRIMA FINAL EN PROCESO	PESO MP DESHIDRATADA (gr)
PIÑA	5.277
MANZANA	837
MANGO	306
Total	6.420

PROPORCION DE MP PARA EL PRODUCTO

MIX FRUTA DESHIDRATADA 50 GR

MATERIA PRIMA	(gr)
PIÑA	30
MANZANA	10
MANGO	10

Figura 103. Capacidad utilizada septiembre 2017.

La capacidad instalada de producción con relación a paquetes terminados corresponde a 234 unidades mensual. De acuerdo a la producción del mes de Octubre, la CAPACIDAD

UTILIZADA fue de 277 unidades; lo que equivale a un 118% de utilización de la capacidad instalada.

La capacidad instalada de producción con relación a gramos deshidratados corresponde a 11696 gramos mensual. De acuerdo a la producción del mes de octubre, la CAPACIDAD UTILIZADA fue de 15,058 gramos; lo que equivale a un 128% de utilización de la capacidad instalada. Esta sobreproducción se produjo a que se utilizaron 15 días para la deshidratación de piña siendo este el producto donde menos materia prima se pierde durante el proceso.

SANTANDER TROPICAL SAS		ANALISIS CAPACIDAD UTILIZADA				VERSIÓN PCC04_2017				
OCTUBRE_2017										
FRUTA	INVENTARIO MP EN PROCESO DE SEPT. DESH	MP EN PROCESO DE OCT. DESH	TOTAL PESO MP DESHIDRATADA (gr)		PRODUCTO TERMINADO	UNIDADES EMPACADAS	GRAMOS EMPACADOS		MATERIA PRIMA FINAL EN PROCESO	PESO MP DESHIDRATADA (g)
PIÑA	5.277	11.150	16.427	→	PIÑA DESHIDRATADA 50 gr	120	6.000	→	PIÑA	5.217
MANZANA	837	0	837		MIX DESHIDRATADO 50 gr	147	7.350		MANZANA	2
MANGO	306	988	1.294		BANDEJA MIX SNACK 110 gr	10	1.100		MANGO	459
BANANO	0	2.920	2.920		TOTALES	277	14.450		BANANO	1.350
TOTAL	6.420	15.058	21.478		Total					7.028

Figura 104. Análisis Capacidad Utilizada Octubre 2017.

La capacidad instalada de producción con relación a paquetes terminados corresponde a 234 unidades mensual. De acuerdo a la producción del mes de NOVIEMBRE, la CAPACIDAD UTILIZADA fue de 200 unidades; lo que equivale a un 85% de utilización de la capacidad instalada.

La capacidad instalada de producción con relación a gramos deshidratados corresponde a 11696 gramos mensual. De acuerdo a la producción del mes de NOVIEMBRE, la CAPACIDAD

UTILIZADA fue de 14282 gramos; lo que equivale a un 122% de utilización de la capacidad instalada.

La capacidad instalada de producción con relación a paquetes terminados corresponde a 234 unidades mensual. De acuerdo a la producción del mes de Diciembre, la CAPACIDAD UTILIZADA fue de 160 unidades; lo que equivale a un 68% de utilización de la capacidad instalada.

La capacidad instalada de producción con relación a gramos deshidratados corresponde a 11696 gramos mensual. De acuerdo a la producción del mes de diciembre, la CAPACIDAD UTILIZADA fue de 13612 gramos; lo que equivale a un 116% de utilización de la capacidad instalada.

2.2.8. Resumen costos y margen por producto.

Con el fin de establecer el costo y margen por producto, se tienen en cuenta todos los costos que intervienen en el proceso (empaques, etiquetado, energía, mano de obra, arriendo y provisión de impuestos) versus el precio de venta al público promedio \$2.800= arrojando un margen del 84% para Piña Deshidratada por 50 gramos y del 42% para Mix Deshidratado de 50 gramos.

SANTANDER TROPICAL SAS	RESUMEN COSTOS Y MARGEN POR PRODUCTO					VERSIÓN PCC06_2017	
Septiembre a Diciembre 2017							
DENOMINACION	CANTIDAD (gr)	COSTOS DIRECTOS	COSTOS INDIRECTOS FIJOS	COSTOS INDIRECTOS VARIABLES	COSTO TOTAL	PRECIO DE VENTA	MARGEN
Piña Deshidratada 50 gr	50	\$ 500	\$ 0	\$ 0	\$ 1.520,0	\$ 2.800,0	84%
Empaque		\$ 0	\$ 40	\$ 0			
Etiquetado		\$ 0	\$ 80	\$ 0			
Energia		\$ 0	\$ 0	\$ 100			
Mano de Obra Directa		\$ 0	\$ 0	\$ 389			
Arriendo		\$ 0	\$ 0	\$ 311			
Otros Gastos		\$ 0	\$ 100	0			
DENOMINACION	CANTIDAD (gr)	COSTOS DIRECTOS	COSTOS INDIRECTOS FIJOS	COSTOS INDIRECTOS VARIABLES	COSTO TOTAL	PRECIO DE VENTA	MARGEN
Mix Deshidratado 50 gr	50	\$ 950			\$ 1.970,0	\$ 2.800,0	42%
Empaque		\$ 0	\$ 40	\$ 0			
Etiquetado		\$ 0	\$ 80	\$ 0			
Energia		\$ 0	\$ 0	\$ 100			
Mano de Obra Directa		\$ 0	\$ 0	\$ 389			
Arriendo		\$ 0	\$ 0	\$ 311			
Otros gastos		\$ 0	\$ 100	\$ 0			

Figura 105. Resumen costos y margen por producto.

2.3. Informe Financiero

2.3.1. Estados financieros.**2.3.1.1. Flujo de caja septiembre 2017.**

PERIODO AÑO 2017	INICIAL	SEPTIEMBRE
RESUMEN DE EFECTIVO		
Saldo Inicial	1.000.000	895.148
DETALLE DE INGRESOS		
Ventas en Efectivo	0	392.000
Cobranzas de Cuentas de Credito	0	0
Creditos / Otros ingreso en efectivo	0	0
Total Ingresos Recibidos	0	392.000
DETALLE DE EGRESOS		
Compra Mercaderias	0	166.000
Salarios	0	218.500
Servicios Publicos - Arriendos	0	110.000
Papeleria - Otros	0	79.855
Impuestos	104.852	0
Total Egresos	104.852	574.355
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	895.148	712.793
DETALLES FINANCIEROS		
Pago Intereses	0	0
Pago de Prestamos Bancarios	0	0
Pago de Dividendos	0	0
Pago de Acciones	0	0
Total Pagos Financieros	0	0
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	895.148	712.793

Figura 106. Flujo de caja septiembre 2017

El flujo de caja para el mes de septiembre arroja resultado positivo teniendo en cuenta el arranque inicial con \$1.000.000=, cuantía que hace parte de los aportes de los socios. Las ventas ejecutadas fueron de contado.

2.3.1.2. Estado de Resultados Septiembre 2017.

SANTANDER TROPICAL SAS NIT 901097799-0

ESTADO DE RESULTADOS		
PERIODO AÑO 2017	INICIAL	A 30 SEPTIEMBRE
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 0	\$ 392.000
<i>Venta Fruta Deshidratada</i>		\$ 392.000
COSTOS OPERACIONES	\$ 0	\$ 284.500
<i>Materia Prima</i>		\$ 166.000
<i>Otros Gastos de Producción</i>		\$ 118.500
UTILIDAD BRUTA	\$ 0	\$ 107.500
OTROS INGRESOS	\$ 0	\$ 0
<i>Otros Ingresos</i>		\$ 0
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 0	\$ 107.500
GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 104.852	\$ 394.707
<i>Arriendo local</i>		\$ 100.000
<i>Gastos de Papeleria</i>		\$ 73.855
<i>Servicios Publicos</i>		\$ 10.000
<i>Registro Camara de Comercio</i>	\$ 78.000	\$ 78.000
<i>Gastos de Constitución</i>	\$ 26.852	\$ 26.852
<i>Honorarios Contador</i>		\$ 100.000
<i>Servicios Temporales</i>		
<i>Otros Gastos</i>		\$ 6.000
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO	-\$ 104.852	-\$ 287.207

Figura 107. Estado de Resultados Septiembre 2017.

Para el mes de septiembre se presentó pérdida del ejercicio teniendo en cuenta que los costos y gastos fueron superiores a las ventas, situación totalmente normal para el arranque de un negocio donde los esfuerzos se concentran en tener a disposición las materias primas y demás para el desarrollo del proceso.

2.3.1.3. Balance general septiembre 2017.**SANTANDER TROPICAL SAS
NIT 901097799-0****BALANCE GENERAL**

PERIODO AÑO 2017	INICIAL	A 30 SEPTIEMBRE
ACTIVO		
DISPONIBLE	\$ 1.000.000	\$ 600.793
Caja General	\$ 1.000.000	\$ 600.793
Caja Menor	\$ 0	\$ 0
INVENTARIO		\$ 112.000
Inventario de Producción Terminada		\$ 79.276
Inventario Producto en Proceso		\$ 32.724
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		\$ 2.000.000
MAQUINARIA Y EQUIPO		\$ 1.270.000
Maquina Deshidratadora		\$ 1.020.000
Mesa de Corte		\$ 250.000
EQUIPO DE OFICINA		\$ 200.000
Escritorio		\$ 150.000
Silla Escritoio		\$ 50.000
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN		\$ 530.000
Telefono		\$ 25.000
Computador de Mesa		\$ 395.000
Impresora		\$ 110.000
TOTAL ACTIVOS	\$ 1.000.000	\$ 2.712.793
PASIVOS	\$ 0	\$ 0
Impuestos por pagar	\$ 0	\$ 0
TOTAL PASIVOS	\$ 0	\$ 0
PATRIMONIO		
CAPITAL SOCIAL	\$ 1.000.000	\$ 3.000.000
Capital Autorizado	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000
Capital Suscrito y Pagado	\$ 1.000.000	\$ 3.000.000
Aporte Socio Angelica Redondo	\$ 490.000	\$ 1.470.000
Aporte Socio Juan Carlos Moreno	\$ 510.000	\$ 1.530.000
Capital Por Pagar	-\$ 9.000.000	-\$ 7.000.000
Utilidad del Ejercicio		-\$ 287.207
TOTAL PATRIMONIO	\$ 1.000.000	\$ 2.712.793
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 1.000.000	\$ 2.712.793

Figura 108. Balance General Septiembre 2017.

En el mes de septiembre se formalizan los segundos aportes de los socios los cuales están conformados por maquinaria y equipo (maquina deshidratadora, mesa de corte), equipo de oficina (escritorios, sillas y computador) con el ánimo de contar con todos los equipos necesarios para el óptimo desempeño de la empresa.

En el rubro de caja el saldo es positivo producto de las ventas y de los aportes iniciales de los socios. En inventario \$112.000= corresponden al producto en proceso deshidratado que queda al corte de septiembre 30 de 2017. No existen pasivos en este mes ya que no se han adquirido deudas con entidades financieras o terceros

2.3.1.4. Indicadores Financieros Septiembre 2017.

FACTOR	INDICADOR TECNICO	FORMULA	SEPTIEMBRE
LIQUIDEZ	Razón Corriente	(Activo Cte / Pasivo Cte)	N/A
	Solidez	(Activo Total / Pasivo Total)	N/A
	Capital de Trabajo	(Activo Cte - Pasivo Cte)	\$ 2.712.793
	Prueba Ácida	(Activo Cte - Inventarios / Pasivo Cte)	N/A
SOLVENCIA	Nivel de Endeudamiento	(Pasivo Total / Activo Total) *100	0
	Apalancamiento Total	(Pasivo Total / Patrimonio)	0
	Indice de Propiedad	(Patrimonio / Activo Total)	1
	Apalancamiento Financiero	(UAI / Patrimonio) / (UAI / Activos Totales)	1
GESTION	Rotación de Cartera	(Ventas / Cuentas por Cobrar)	N/A
	Rotación de Activo Fijo	(Ventas / Activo Fijo)	0,20
	Impacto de los gastos	(Gastos admin y ventas / ventas)	1,01
	Rotación de Ventas	(Ventas / Activo Total)	0,14
RENTABILIDAD	Rentabilidad Neta del Activo	(Utilidad Neta / Ventas) * (Ventas / Activo Total)	-0,11
	Margen Bruto	(Ventas Netas – Costo de Ventas / Ventas)	0,27
	Margen Operacional	(Utilidad Operacional / Ventas)	-0,73
	Rentabilidad Neta de Ventas	(Utilidad Neta / Ventas)	-0,73
	Rentabilidad Operacional del Patrimonio	(Utilidad Operacional / Patrimonio)	-0,11

Figura 109. Indicadores Financieros septiembre 2017.

Los indicadores de liquidez miden la capacidad para cancelar las obligaciones adquiridas a corto plazo, para el mes de septiembre Santander Tropical no presenta pasivos ya que se viene financiando con los aportes realizados por los socios y el recaudo de las ventas; por tanto se puede indicar que su liquidez es óptima en este punto de la ejecución, disponiendo de capital de trabajo para el cumplimiento de sus obligaciones.

Los indicadores de solvencia determinan la participación de los acreedores dentro del financiamiento de la empresa, para el mes de septiembre SANTANDER TROPICAL SAS es autónoma en la disposición de sus recursos, cada peso invertido proviene de los socios como se evidencia en el indicador de índice de propiedad, por esta razón el apalancamiento financiero es igual a uno.

Los indicadores de gestión permiten medir la eficiencia en la utilización de sus recursos, respecto a la rotación de activo fijo la empresa rotó 0,20 veces durante el mes sus activos fijos para la generación de ingresos y 0,14 veces respecto al activo total. Se espera a medida que la empresa se vaya posicionando que este indicador aumente con el fin de aprovechar al máximo los recursos propios impactando de manera positiva en la generación de ingresos.

El impacto de los gastos administrativos y de ventas respecto a las ventas en este periodo es de 1.01 lo que significa que fueron superiores a los ingresos, situación que se torna normal en el primer mes de ejecución puesto que todos los esfuerzos se alinean en la consecución de clientes y posicionamiento del producto.

Acerca de los indicadores de rentabilidad, la rentabilidad neta del activo arroja un resultado negativo de -0,11 lo que indica que el activo no está impactando de manera positiva para la producción de utilidades, resultado normal para el primer periodo de arranque.

El margen bruto de 0,27 indica que SANTANDER TROPICAL SAS está en capacidad de cubrir gastos operativos, indicador que debe ir en aumento a medida que se vaya desarrollando el proyecto. Sin embargo al tener en cuenta los costos el margen operacional para el mes de septiembre arroja negativo en -0,73.

La rentabilidad operacional del patrimonio de -0,11 hace referencia a la rentabilidad ofrecida a los accionistas respecto al capital que han invertido en la empresa. Si bien los indicadores en su mayoría alusivos a rentabilidad son negativos es normal para la puesta en marcha de una empresa, resultados que con una buena dirección se irán tornando positivos.

2.3.1.5. Flujo de Caja Octubre 2017.

PERIODO AÑO 2017	INICIAL	SEPTIEMBRE	OCTUBRE
RESUMEN DE EFECTIVO			
Saldo Inicial	1.000.000	895.148	712.793
DETALLE DE INGRESOS			
Ventas en Efectivo	0	392.000	621.400
Cobranzas de Cuentas de Credito	0	0	0
Creditos / Otros ingreso en efectivo	0	0	0
Total Ingresos Recibidos	0	392.000	621.400
DETALLE DE EGRESOS			
Compra Mercaderias	0	166.000	119.500
Salarios	0	218.500	237.000
Servicios Publicos - Arriendos	0	110.000	155.000
Papeleria - Otros	0	79.855	0
Impuestos	104.852	0	112.620
Total Egresos	104.852	574.355	624.120
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	895.148	712.793	710.073
DETALLES FINANCIEROS			
Pago Intereses	0	0	0
Pago de Prestamos Bancarios	0	0	0
Pago de Dividendos	0	0	0
Pago de Acciones	0	0	0
Total Pagos Financieros	0	0	0
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	895.148	712.793	710.073

Figura 110. Flujo de Caja sep-oct 2017.

El flujo de caja para el mes de octubre arroja resultado positivo teniendo en cuenta que se viene con un cierre en septiembre en flujo de caja positivo y que la operación del mes de octubre se financió con las ventas del presente mes.

2.3.1.6. Estado de resultados octubre 2017.

SANTANDER TROPICAL SAS NIT 901097799-0

ESTADO DE RESULTADOS ACUMULADO			
PERIODO AÑO 2017	INICIAL	A 30 SEPTIEMBRE	A 31 OCTUBRE
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 0	\$ 392.000	\$ 1.013.400
<i>Venta Fruta Deshidratada</i>		\$ 392.000	\$ 1.013.400
COSTOS OPERACIONES	\$ 0	\$ 284.500	\$ 285.500
<i>Materia Prima</i>		\$ 166.000	\$ 285.500
<i>Otros Gastos de Producción</i>		\$ 118.500	\$ 0
UTILIDAD BRUTA	\$ 0	\$ 107.500	\$ 727.900
OTROS INGRESOS	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<i>Otros Ingresos</i>		\$ 0	\$ 0
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 0	\$ 107.500	\$ 727.900
GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 104.852	\$ 394.707	\$ 899.327
<i>Arriendo local</i>		\$ 100.000	\$ 200.000
<i>Gastos de Papeleria</i>		\$ 73.855	\$ 73.855
<i>Servicios Publicos</i>		\$ 10.000	\$ 65.000
<i>Registro Camara de Comercio</i>	\$ 78.000	\$ 78.000	\$ 78.000
<i>Gastos de Constitución</i>	\$ 26.852	\$ 26.852	\$ 26.852
<i>Honorarios Contador</i>		\$ 100.000	\$ 160.000
<i>Servicios Temporales</i>			\$ 177.000
<i>Otros Gastos</i>		\$ 6.000	\$ 118.620
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO	-\$ 104.852	-\$ 287.207	-\$ 171.427

Figura 111. Estado de resultados Sep-Oct 2017.

Este modelo de estado de resultados permite visualizar las cifras de manera acumulada. Para el mes de octubre se continúa con un resultado negativo teniendo en cuenta que los costos y gastos fueron superiores a las ventas, se analiza que el punto de equilibrio se logrará encontrar con un incremento en las ventas para contrarrestar los gastos no operacionales.

2.3.1.7. Balance general octubre 2017.**SANTANDER TROPICAL SAS****NIT 901097799-0****BALANCE GENERAL**

PERIODO AÑO 2017	INICIAL	A 30 SEPTIEMBRE	A 31 OCTUBRE
ACTIVO			
DISPONIBLE	\$ 1.000.000	\$ 600.793	\$ 828.573
Caja General	\$ 1.000.000	\$ 600.793	\$ 728.573
Caja Menor	\$ 0	\$ 0	\$ 100.000
INVENTARIO		\$ 112.000	\$ 0
Inventario de Producción Terminada		\$ 79.276	\$ 0
Inventario Producto en Proceso		\$ 32.724	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
MAQUINARIA Y EQUIPO		\$ 1.270.000	\$ 1.270.000
Maquina Deshidratadora		\$ 1.020.000	\$ 1.020.000
Mesa de Corte		\$ 250.000	\$ 250.000
EQUIPO DE OFICINA		\$ 200.000	\$ 200.000
Escritorio		\$ 150.000	\$ 150.000
Silla Escritoio		\$ 50.000	\$ 50.000
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN		\$ 530.000	\$ 530.000
Telefono		\$ 25.000	\$ 25.000
Computador de Mesa		\$ 395.000	\$ 395.000
Impresora		\$ 110.000	\$ 110.000
TOTAL ACTIVOS	\$ 1.000.000	\$ 2.712.793	\$ 2.828.573
PASIVOS			
	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Impuestos por pagar	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL PASIVOS	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PATRIMONIO			
CAPITAL SOCIAL	\$ 1.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Capital Autorizado	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000
Capital Suscrito y Pagado	\$ 1.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Aporte Socio Angelica Redondo	\$ 490.000	\$ 1.470.000	\$ 1.470.000
Aporte Socio Juan Carlos Moreno	\$ 510.000	\$ 1.530.000	\$ 1.530.000
Capital Por Pagar	-\$ 9.000.000	-\$ 7.000.000	-\$ 7.000.000
Utilidad del Ejercicio		-\$ 287.207	-\$ 171.427
TOTAL PATRIMONIO	\$ 1.000.000	\$ 2.712.793	\$ 2.828.573
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 1.000.000	\$ 2.712.793	\$ 2.828.573

Figura 112. Balance general Sep - Oct 2017.

En el rubro de caja el saldo continúa siendo positivo producto de las ventas y de los aportes iniciales de los socios. El valor de la caja aumenta lo que produce una elevación moderada de los activos.

2.3.1.8. Indicadores financieros octubre 2017.

FACTOR	INDICADOR TECNICO	FORMULA	SEPTIEMBRE	OCTUBRE
LIQUIDEZ	Razón Corriente	(Activo Cte / Pasivo Cte)	N/A	N/A
	Solidez	(Activo Total / Pasivo Total)	N/A	N/A
	Capital de Trabajo	(Activo Cte - Pasivo Cte)	\$ 2.712.793	\$ 2.828.573
	Prueba Ácida	(Activo Cte - Inventarios / Pasivo Cte)	N/A	N/A
SOLVENCIA	Nivel de Endeudamiento	(Pasivo Total / Activo Total) *100	0	0
	Apalancamiento Total	(Pasivo Total / Patrimonio)	0	0
	Indice de Propiedad	(Patrimonio / Activo Total)	1	1
	Apalancamiento Financiero	(UAI / Patrimonio) / (UAI / Activos Totales)	1	1
GESTION	Rotación de Cartera	(Ventas / Cuentas por Cobrar)	N/A	N/A
	Rotación de Activo Fijo	(Ventas / Activo Fijo)	0,20	0,36
	Impacto de los gastos	(Gastos admin y ventas / ventas)	1,01	0,89
	Rotación de Ventas	(Ventas / Activo Total)	0,14	0,36
RENTABILIDAD	Rentabilidad Neta del Activo	(Utilidad Neta / Ventas) * (Ventas / Activo Total)	-0,11	-0,06
	Margen Bruto	(Ventas Netas – Costo de Ventas / Ventas)	0,27	0,72
	Margen Operacional	(Utilidad Operacional / Ventas)	-0,73	0,72
	Rentabilidad Neta de Ventas	(Utilidad Neta / Ventas)	-0,73	-0,17
	Rentabilidad Operacional del Patrimonio	(Utilidad Operacional / Patrimonio)	-0,11	0,26

Figura 113. Indicadores Financieros octubre 2017.

En cuanto a los indicadores de liquidez, Santander Tropical SAS continúa sin endeudamiento por tanto no aplican algunos indicadores de esta clasificación. El capital de trabajo aumenta levemente debido a la venta que se generó durante el mes de octubre.

Los indicadores de solvencia continúan demostrando la autonomía de la empresa en cuanto a la disposición de sus recursos ya que no incurre en endeudamiento con acreedores.

Los indicadores de rentabilidad reflejan una leve mejoría esto debido a que la empresa se encuentra en su segundo mes de operación con generación de ventas. El indicador de rentabilidad del activo aunque siguen siendo negativo pasa de -0.11 a -0.06.

El indicador de margen bruto pasa de 0.27 a 0.72 y la rentabilidad operacional del patrimonio pasa de -0.11 a 0.26. En general estos indicadores cambiaron y proyectan a ser positivos en un mediano plazo.

El flujo de caja durante los cuatro meses siempre arrojó resultado positivo producto de las ventas de contado realizadas, compra de materia prima equivalente a la rotación del producto y pago de gastos de manera controlada para no alterar el margen de la operación.

2.3.1.9. Flujo de caja a Diciembre 2017.

FLUJO DE CAJA					
PERIODO AÑO 2017	INICIAL	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
RESUMEN DE EFECTIVO					
Saldo Inicial	1.000.000	895.148	712.793	710.073	750.273
DETALLE DE INGRESOS					
Ventas en Efectivo	0	392.000	621.400	375.200	756.000
Cobranzas de Cuentas de Credito	0	0	0	0	0
Creditos / Otros ingreso en efectivo	0	0	0	0	0
Total Ingresos Recibidos	0	392.000	621.400	375.200	756.000
DETALLE DE EGRESOS					
Compra Mercaderias	0	166.000	119.500	51.000	135.000
Salarios	0	218.500	237.000	118.000	145.000
Servicios Publicos - Arriendos	0	110.000	155.000	122.000	142.000
Papeleria - Otros	0	79.855	0	0	0
Impuestos	104.852	0	112.620	44.000	6.000
Total Egresos	104.852	574.355	624.120	335.000	428.000
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	895.148	712.793	710.073	750.273	1.078.273
DETALLES FINANCIEROS					
Pago Intereses	0	0	0	0	0
Pago de Prestamos Bancarios	0	0	0	0	0
Pago de Dividendos	0	0	0	0	0
Pago de Acciones	0	0	0	0	0
Total Pagos Financieros	0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	895.148	712.793	710.073	750.273	1.078.273

Figura 114. Flujo de caja acumulado.

2.3.1.10. Estado de Resultados a diciembre 2017.

En el mes cuatro (diciembre 2017) se logra por primera vez resultado positivo de la operación esto debido al incremento en las ventas durante este periodo lo que logra cubrir los gastos no

operacionales como lo son puntualmente: arriendo, honorarios contador y servicios temporales. Este resultado nos deja como conclusión que a mayor venta la utilidad la utilidad será mayor ya que los gastos no operacionales se mantienen constantes.

SANTANDER TROPICAL SAS
NIT 901097799-0

ESTADO DE RESULTADOS ACUMULADO					
PERIODO AÑO 2017	INICIAL	A 30 SEPTIEMBRE	A 31 OCTUBRE	A 30 NOVIEMBRE	A DICIEMBRE 31
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 0	\$ 392.000	\$ 1.013.400	\$ 1.388.600	\$ 2.144.600
<i>Venta Fruta Deshidratada</i>		\$ 392.000	\$ 1.013.400	\$ 1.388.600	\$ 2.144.600
COSTOS OPERACIONES	\$ 0	\$ 284.500	\$ 285.500	\$ 336.500	\$ 471.500
<i>Materia Prima</i>		\$ 166.000	\$ 285.500	\$ 336.500	\$ 471.500
<i>Otros Gastos de Producción</i>		\$ 118.500	\$ 0	\$ 0	\$ 0
UTILIDAD BRUTA	\$ 0	\$ 107.500	\$ 727.900	\$ 1.052.100	\$ 1.673.100
OTROS INGRESOS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<i>Otros Ingresos</i>		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 0	\$ 107.500	\$ 727.900	\$ 1.052.100	\$ 1.673.100
GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 104.852	\$ 394.707	\$ 899.327	\$ 1.183.327	\$ 1.476.327
<i>Arriendo local</i>		\$ 100.000	\$ 200.000	\$ 300.000	\$ 400.000
<i>Gastos de Papelería</i>		\$ 73.855	\$ 73.855	\$ 73.855	\$ 73.855
<i>Servicios Públicos</i>		\$ 10.000	\$ 65.000	\$ 87.000	\$ 129.000
<i>Registro Cámara de Comercio</i>	\$ 78.000	\$ 78.000	\$ 78.000	\$ 78.000	\$ 78.000
<i>Gastos de Constitución</i>	\$ 26.852	\$ 26.852	\$ 26.852	\$ 26.852	\$ 26.852
<i>Honorarios Contador</i>		\$ 100.000	\$ 160.000	\$ 220.000	\$ 280.000
<i>Servicios Temporales</i>			\$ 177.000	\$ 235.000	\$ 320.000
<i>Otros Gastos</i>		\$ 6.000	\$ 118.620	\$ 162.620	\$ 168.620
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO	-\$ 104.852	-\$ 287.207	-\$ 171.427	-\$ 131.227	\$ 196.773

Figura 115. Estado de Resultados Consolidado.

2.3.1.11. Balance general a diciembre 2017.

En el balance general podemos concluir que los aportes de los socios se encuentran dentro de la operación con incremento teniendo en cuenta la utilidad arrojada al final del ejercicio del 6.55% con relación al capital suscrito y pagado.

SANTANDER TROPICAL SAS
NIT 901097799-0

BALANCE GENERAL

PERIODO AÑO 2017	INICIAL	A 30 SEPTIEMBRE	A 31 OCTUBRE	A 30 NOVIEMBRE	A DICIEMBRE 31
ACTIVO					
DISPONIBLE	\$ 1.000.000	\$ 600.793	\$ 828.573	\$ 868.773	\$ 1.191.195
Caja General	\$ 1.000.000	\$ 600.793	\$ 728.573	\$ 768.773	\$ 1.091.195
Caja Menor	\$ 0	\$ 0	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
INVENTARIO		\$ 112.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inventario de Producción Terminada		\$ 79.276	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inventario Producto en Proceso		\$ 32.724			
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
MAQUINARIA Y EQUIPO		\$ 1.270.000	\$ 1.270.000	\$ 1.270.000	\$ 1.270.000
Maquina Deshidratadora		\$ 1.020.000	\$ 1.020.000	\$ 1.020.000	\$ 1.020.000
Mesa de Corte		\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000
EQUIPO DE OFICINA		\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000
Escritorio		\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
Silla Escritoio		\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN		\$ 530.000	\$ 530.000	\$ 530.000	\$ 530.000
Telefono		\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000
Computador de Mesa		\$ 395.000	\$ 395.000	\$ 395.000	\$ 395.000
Impresora		\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 110.000
TOTAL ACTIVOS	\$ 1.000.000	\$ 2.712.793	\$ 2.828.573	\$ 2.868.773	\$ 3.191.195
PASIVOS					
Impuestos por pagar	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 3.000
TOTAL PASIVOS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 3.000
PATRIMONIO					
CAPITAL SOCIAL	\$ 1.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Capital Autorizado	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000
Capital Suscrito y Pagado	\$ 1.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Aporte Socio Angelica Redondo	\$ 490.000	\$ 1.470.000	\$ 1.470.000	\$ 1.470.000	\$ 1.470.000
Aporte Socio Juan Carlos Moreno	\$ 510.000	\$ 1.530.000	\$ 1.530.000	\$ 1.530.000	\$ 1.530.000
Capital Por Pagar	-\$ 9.000.000	-\$ 7.000.000	-\$ 7.000.000	-\$ 7.000.000	-\$ 7.000.000
Utilidad del Ejercicio		-\$ 287.207	-\$ 171.427	-\$ 131.227	\$ 196.773
TOTAL PATRIMONIO	\$ 1.000.000	\$ 2.712.793	\$ 2.828.573	\$ 2.868.773	\$ 3.196.773
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 1.000.000	\$ 2.712.793	\$ 2.828.573	\$ 2.868.773	\$ 3.199.773

Figura 116. Balance General a diciembre 2017.

2.3.1.12. Indicadores financieros a diciembre 2017.

Respecto al comportamiento de los indicadores financieros se destaca el incremento del capital de trabajo el cual pasa de \$2.712.793= en septiembre 2017 a \$3.188.195= en diciembre 2017. La rentabilidad neta de las ventas al cuarto mes (diciembre 2017) arroja resultado positivo como resultado del incremento en el volumen de las ventas y en general los indicadores de rentabilidad arrojan una tendencia favorable.

FACTOR	INDICADOR TECNICO	FORMULA	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
LIQUIDEZ	Razón Corriente	(Activo Cte / Pasivo Cte)	N/A	N/A	N/A	N/A
	Solidez	(Activo Total / Pasivo Total)	N/A	N/A	N/A	N/A
	Capital de Trabajo	(Activo Cte - Pasivo Cte)	\$ 2.712.793	\$ 2.828.573	\$ 2.868.773	\$ 3.188.195
	Prueba Ácida	(Activo Cte - Inventarios / Pasivo Cte)	N/A	N/A	N/A	N/A
SOLVENCIA	Nivel de Endeudamiento	(Pasivo Total / Activo Total) *100	0	0	0	0,09
	Apalancamiento Total	(Pasivo Total / Patrimonio)	0	0	0	0,00
	Índice de Propiedad	(Patrimonio / Activo Total)	1	1	1	1
	Apalancamiento Financiero	(UAI / Patrimonio) / (UAI / Activos Totales)	1	1	1	1
GESTION	Rotación de Cartera	(Ventas / Cuentas por Cobrar)	N/A	N/A	N/A	N/A
	Rotación de Activo Fijo	(Ventas / Activo Fijo)	0,20	0,36	0,48	0,67
	Impacto de los gastos	(Gastos admin y ventas / ventas)	1,01	0,89	0,85	0,69
	Rotación de Ventas	(Ventas / Activo Total)	0,14	0,36	0,48	0,67
RENTABILIDAD	Rentabilidad Neta del Activo	(Utilidad Neta / Ventas) * (Ventas / Activo Total)	-0,11	-0,06	-0,05	0,06
	Margen Bruto	(Ventas Netas – Costo de Ventas / Ventas)	0,27	0,72	0,76	0,78
	Margen Operacional	(Utilidad Operacional / Ventas)	-0,73	0,72	0,76	0,78
	Rentabilidad Neta de Ventas	(Utilidad Neta / Ventas)	-0,73	-0,17	-0,09	0,09
	Rentabilidad Operacional del Patrimonio	(Utilidad Operacional / Patrimonio)	-0,11	0,26	0,37	0,52

Figura 117. Indicadores Financieros a diciembre 2017.

2.4. Informe Administrativo y talento humano

2.4.1. Constitución.

Se constituye SANTANDER TROPICAL SAS mediante matrícula 05-380470-16 nit 901097799-0 de vigencia indefinida en la Cámara de Comercio De Bucaramanga con objeto social:

“Elaboración y Comercialización de Fruta Procesada...” Código CIU 1020 (se adjunta cámara de comercio).

Se tramita ante la DIAN el Registro Único Tributario RUT adquiriéndose obligaciones de Llevar contabilidad, obligación a facturar, retención en la fuente, impuesto de renta y complementarios. (Se adjunta RUT).

2.4.2. Misión.



Figura 118. Misión Santander Tropical SAS.

2.4.3. Visión.



Figura 119. Visión Santander Tropical SAS.

2.4.4. Política de calidad.

Cumplir con los requerimientos de nuestros clientes manteniendo siempre estándares de calidad para su satisfacción. Compromiso con el mejoramiento continuo a través de un Sistema de Gestión de Calidad. Generando siempre acciones enfocadas a contribuir con el desarrollo sostenible.

2.4.5. Administración financiera y comercial.

Se determinó para los primeros 6 meses que la labor administrativa y comercial estará a cargo de los socios, los cuales deciden no realizar cobro de sus servicios con el fin de consolidar la empresa en su etapa inicial.

2.5. Cierre primera etapa de ejecución.

Por decisión de los accionistas una vez ejecutado el primer semestre de operaciones en el 2017 se decide realizar la disolución de la Sociedad Comercial SANTANDER TROPICAL SAS teniendo en cuenta que uno de los socios no desea continuar en el proyecto por decisiones personales. A continuación se detalla el proceso ejecutado para la disolución de la Sociedad Comercial, aclarando que para el año 2018 se retoma el proyecto bajo la figura de régimen simplificado como persona natural teniendo en cuenta que solo uno de los socios continuará operando la actividad , una vez realizadas las consultas pertinentes con las autoridades competentes ante la DIAN se concluye que el régimen simplificado se ajusta a las necesidades del proyecto por su simplicidad y tamaño del negocio

2.5.1.1. Acta Liquidación Santander Tropical SAS.

Por decisión de los socios, se procede con el levantamiento del acta No.02 para realización de cierre de la empresa como SAS, acta donde se diligencian los estados financieros final para liquidación y distribución de utilidades o pérdida junto con el capital entregado por cada socio al inicio de la sociedad.

2.5.1.2. Cierre establecimiento ante la Alcaldía de Floridablanca y Disolución de Sociedad Comercial ante Cámara de Comercio.

Una vez se realiza el acta de liquidación se procede con dar aviso a la Alcaldía de Floridablanca de Santander para notificación de solicitud de cierre de establecimiento. Este trámite consta de pago de impuestos así:

- Nombramiento de Liquidador \$ 104.200=
- Sistematización: \$22.538=
- Disolución Sociedad Comercial \$104.200=
- Sistematización: \$22.538=

Secretaría de Hacienda Departamental				SANTANDER	
Miercoles, 21 de Marzo de 2018				IMPUESTO DE REGISTRO	
Organte 901097799 SANTANDER TROPICAL SAS				Municipio: FLORIDABLANCA	
A favor 901097799 SANTANDER TROPICAL SAS				Fecha: Miercoles, 21 de Marzo de 2018	
				Nro. recibo: 681465000348	
				Hora: 10:20:09 a.	
Actos Documentales		Cuántia	Valor		
NOMBRAMIENTOS		0	104.200		
Ciento cuatro mil doscientos Pesos M/CTE		Imppto	104.200		
Notaria	Ciudad	No. Escritura/Acta	Fecha Escritura	Matrícula Inmobiliaria	
9999	FLORIDABLANCA	1	09/03/2018	-	
Voluntades mil quinientos treinta y ocho Pesos M/CTE		SISTEMATIZACIÓN	22.538		
		ORDENANZA 012			
Tramitador: JUAN CARLOS MORENO Dirección: Teléfono: 3214990214 CAUSALES DE DEVOLUCIÓN contemplados en el Artículo 160 de la Ordenanza 077 de 2014, Estatuto Tributario Departamental: 1-ACTO NO REGISTRABLE: una vez concluido el término de ejecutoria el contribuyente tiene 10 días hábiles para solicitar la devolución del Impuesto ante el Departamento. 2-DESISTIMIENTO: tres meses siguientes a la fecha de pago del impuesto. 3-PAGO EN EXCESO Y DE LO NO DEBIDO: tiene 6 meses a partir de la fecha de expedición del recibo.					

Figura 120. Estampilla trámite nombramiento liquidador.

Una vez se radica la solicitud en Cámara de Comercio el estado de la matrícula del establecimiento queda en estado CANCELADO lo cual se puede constatar en certificado de existencia y representación legal.

**2.5.1.3. *Cancelación Rut Ante Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales
DIAN.***

Una vez se obtiene la cancelación de la sociedad comercial y notificación de cierre de establecimiento se procede con la cancelación del rut ante la DIAN. Para realizar este proceso se realizó con anterioridad presentación de información exógena y diligenciamiento de formulario 1180.

Bucaramanga, junio 27 de 2018

Señores
DIAN
Ciudad

Cordial Saludo

Por medio de la presente, realizo entrega física de los siguientes documentos para realizar el proceso de cancelación de RUT de la empresa SANTANDER TROPICAL SAS NIT 901097799-0. Previamente se realizó por la página de la DIAN el diligenciamiento del formulario 1380 e inhabilitación de numeración de facturación.

- Cámara de Comercio con la liquidación
- Acta de liquidación
- Actualización numeración de facturación (inhabilitación)
- Rut actualizado
- Formulario 1180
- Cedula representante Legal

La notificación de la respuesta favor dirigirla al correo autorizado santandertropical@gmail.com

Cordialmente,


ANGÉLICA REDONDO CONTRERAS
Representante Legal
CC 37.754.822 De Bucaramanga

DIAN No. Radicado 004E2018015074
Fecha 2018-06-27 12:53:25 PM
Remitente SANTANDER TROPICAL SAS
Destinatario Sede DIR SEC DE IMPUESTOS Y ADUANAS
Depen DIV GES ASISTENCIA AL CLIENTE
Folios 15 Anexos 0



Figura 121. Solicitud cancelación ante la DIAN de RUT.

3. Replanteamiento estratégico del negocio

3.1. Informe Comercial

3.1.1. Renovación imagen de la marca.

Una vez ejecutados los primeros meses de operación se concluye la importancia de direccionar la marca hacia un estilo y mensaje de alimentación saludable teniendo en cuenta que la demanda de mercado actual corresponde a un consumidor preocupado por adquirir productos sanos y a su vez agradables al paladar, se da continuidad a resaltar la región con el nombre SANTANDER TROPICAL.

Para cautivar y fidelizar al nicho de mercado en el cual se incursiona, se modifica el slogan “De Guadalupe para el mundo” por “La magia de un producto artesanal 100% natural” esto con la finalidad de potenciar un mensaje de la combinación alimentación sana con satisfacción.



Figura 122. Logo Santander Tropical.



Figura 123. Etiquetas para empaque.

3.1.2. Nicho de Mercado.

Una vez se conoce en campo los diferentes nichos de mercado y el impacto del producto en los nichos explorados, se decide concentrar la estrategia de mercado en un grupo de consumidores cuya características específicas son: personas con un estilo de vida y alimentación saludable que buscan alternativas de nutrición que combinen lo natural con sabores agradables al paladar. Es así como se concluye que los productos de Santander Tropical se pueden comercializar en Centros Naturistas, tiendas fitness y centros de entrenamiento físico de la región.



Figura 124. Punto de distribución.



Figura 125. Exhibición producto en punto de distribución.

3.1.3. Empaque.

En la primera etapa se utilizó un empaque artesanal donde se dio como principal importancia al producto, su elección estuvo basado en un envase que contuviera el producto sin alterarlo pero que no aumentase los costos por tanto el elegido un envase artesanal. A medida que se ejecuta la operación se detecta la importancia del empaque concluyendo que este es el que logra la venta por tanto para esta segunda versión se decide renovarlo ofreciendo una alternativa llamativa y de mejor calidad lo que combinado con la nueva etiqueta y marca capta más la atención del cliente.



Figura 126. Presentación empaque 50 gr.



Figura 127. Presentación producto 50 gr.



Figura 128. Imagen promocional.

3.1.4. Redes sociales.

Se continúa con el uso de redes sociales para enviar y compartir mensajes informativos acerca de las propiedades de la fruta deshidratada, información nutricional, formas de consumo; entre otros a través de Facebook e Instagram invitando a ser seguidores de las cuentas a los usuarios del nicho de mercado elegido.



Figura 129. Tarjeta de presentación.

3.1.5. Ventas proyectadas.

Tabla 12. Comportamiento de crecimiento según histórico de ventas.

MES	UNIDADES	COMPORTAMIENTO
2017	VENDIDAS	CRECIMIENTO
SEPT	140	
OCT	212	51,4%
NOV	124	-41,5%
DIC	252	103,2%

Basado en los datos suministrados del último cuatrimestre 2017.

Tabla 13. *Comportamiento de crecimiento proyectado.*

MES 2018	UNIDADES	COMPORTAMIENTO
	VENDIDAS	CRECIMIENTO
SEPT	98	
OCT	150	53,1%
NOV	150	0,0%

DIC 300 100,0%

Teniendo en cuenta el histórico de ventas de Santander Tropical se proyecta un crecimiento similar para el periodo 2018, basado en la experiencia de la primera etapa aplicando estrategias para evitar un decrecimiento en el segundo mes de la puesta en marcha.

3.2. Informe de Producción

SANTANDER TROPICAL		RESUMEN COSTOS Y MARGEN POR PRODUCTO					VERSIÓN PCC06_2017
2018							
DENOMINACION	CANTIDA D (gr)	COSTOS DIRECTOS	COSTOS INDIRECTOS FIJOS	COSTOS INDIRECTOS VARIABLES	COSTO TOTAL	PRECIO DE VENTA	MARGEN
Piña Deshidratada 50 gr	50	\$ 1.250	\$ 0	\$ 0			
Empaque		\$ 618	\$ 0	\$ 0			
Etiquetado		\$ 0	\$ 100	\$ 0			
Energia		\$ 0	\$ 0	\$ 100	\$ 2.368,0	\$ 3.500,0	48%
Mano de Obra Directa		\$ 0	\$ 0	\$ 100			
Arriendo		\$ 0	\$ 100	\$ 0			
Otros Gastos		\$ 0	\$ 0	100			

Figura 130. Resumen costos y margen por producto piña deshidratada * 50 gr.

SANTANDER TROPICAL		RESUMEN COSTOS Y MARGEN POR PRODUCTO					VERSIÓN
		2018					PCC06_2017
DENOMINACION	CANTIDAD (gr)	COSTOS DIRECTOS	COSTOS INDIRECTOS FIJOS	COSTOS INDIRECTOS VARIABLES	COSTO TOTAL	PRECIO DE VENTA	MARGEN
Mix Deshidratado 50 gr							
Piña	35	\$ 875					
Manzana	10	\$ 300					
Mango	10	\$ 360					
Empaque			\$ 618		\$ 2.653,0	\$ 3.500,0	32%
Etiquetado			\$ 100				
Energía				\$ 100			
Mano de Obra Directa				\$ 100			
Arriendo			\$ 100				
Otros gastos				\$ 100			

Figura 131. Resumen costos y margen por producto mix deshidratado * 50 gr.

Dentro de las variaciones en costos se apuesta por un empaque renovado y atractivo para el consumidor lo que implica en el aumento del mismo el cual se verá compensando con una volumen de ventas mucho mayor. No se tienen en cuenta impuestos ya que al pertenecer al régimen simplificado no se adquieren obligaciones tributarias con la DIAN. La energía se costea con un valor promedio que varía de acuerdo al consumo generado y la mano de obra se establece como \$100= por producto terminado.

Se estima un margen de rentabilidad del 48% para el producto piña deshidratada * 50 gr y un margen del 32% para el producto mix fruta deshidratada * 50 gr. Estos son los dos productos que se van a promocionar en la primera etapa de Santander Tropical.

3.3. Informe Legal

Una vez analizado el entorno económico y el volumen de operación de la empresa se determina que esta puede funcionar bajo la figura de régimen simplificado en una primera etapa, permitiendo disminución de costos y canalizar los esfuerzos en la gestión comercial para el posicionamiento del producto.

Se realizan los trámites legales correspondientes en la DIAN para apertura de RUT y registro en cámara de comercio

Conclusiones

Cuando comencé mi carrera de Ingeniera Industrial no tenía claridad sobre en qué campo aplicaría los conocimientos que adquiriese a lo largo de la formación profesional. Tomé la decisión de optar por el título de grado como Ingeniera a través de creación de empresas y allí encontré la respuesta a lo que me inquietaba al inicio del proceso.

Un ingeniero industrial de la Universidad Santo Tomás recibe los conocimientos profesionales en un contexto humano para el desempeño en los diferentes sectores de un país gracias al aprendizaje amplio y diverso adquirido.

El espíritu emprendedor hace parte del perfil del Ingeniero Industrial al tener un conocimiento amplio del mundo empresarial y sus áreas.

Iniciar el proyecto de creación de empresa de Santander Tropical puso a prueba como protagonista ese espíritu emprendedor que se requiere para crear, organizar ejecutar, adaptar, persistir e innovar.

Crear una idea innovadora requiere ingenio y capacidad de ver oportunidades en el entorno, así nació la idea de Santander Tropical a partir de fruta deshidratada producida de manera artesanal elevada a un concepto de alimento saludable para un nicho de mercado preocupado por la salud y los buenos hábitos alimenticios.

Organizar y moldear la idea creativa captada en el entorno requiere la aplicación de los conceptos teóricos aprendidos en la formación profesional indispensables para que esta idea evolucione y perdure en el tiempo.

Al ejecutar el plan de negocios se lleva a la realidad el estudio realizado aplicando estos conceptos en el área comercial, de producción, legal, financiero y de gestión humana.

Luego de la ejecución se revisan los resultados obtenidos y el emprendedor debe fortalecer o adaptar su idea de negocio a las condiciones de mercado. En el caso de Santander Tropical se inicia con la promoción del producto en el sector turístico pero en la ejecución se identifica que el verdadero potencial y nicho de mercado se encuentra en el consumidor preocupado por hábitos alimenticios saludables por lo que se adapta la gestión comercial hacia centros naturistas, tiendas fitness y centros de acondicionamiento físico.

Una vez direccionada la idea de negocio, se debe persistir puesto que ingresar en un mercado requiere tiempo para permitir al consumidor el conocimiento del producto, el cual debe ser impulsado por estrategias de mercadeo que promuevan llamar su atención, una vez se logra esto la calidad del producto ofrecido se encarga de cautivar a nuestros clientes.

Innovar, característica vital para perdurar en el tiempo. Santander Tropical realiza innovación en la presentación del producto dada la importancia de transmitir un mensaje de calidad, frescura, salud y apoyo a la región; de esta forma lograr conquistar al consumidor para que conozca el producto, adicional al efecto diferenciador frente a nuestros consumidores.

Hasta la fecha la fruta deshidratada ha tenido una aceptación positiva en el nicho de mercado donde se está incursionando, lo que motiva a continuar con la idea de negocio. La rentabilidad es atractiva, se aplica control y seguimiento a los costos para la toma de decisiones.

Ser emprendedor permite tomar la decisión de los límites de los sueños y trabajar por la realización de ellos. Más adelante con el crecimiento de Santander Tropical se abrirá la oportunidad de generación de empleo cumpliendo con el compromiso social que como profesionales debemos retribuir a la población.

Referencias Bibliográficas.

Bogotá, C. (25 de 11 de 2016). www.vanguardia.com. Obtenido de <http://www.vanguardia.com/area-metropolitana/bucaramanga/380989-santander-con-los-mayores-indices-de-sobrepeso-y-obesidad-en-e>

Bucaramanga, C. d. (2017 de 05 de 2017). www.centroabastos.com. Obtenido de <http://www.centroabastos.com/web/>

DANE. (2016). *INFORME DE COYUNTURA ECONÓMICA, ICER*. Colombia: DANE.

Dinero. (2014). El top 20 de los snacks más consumidos por los colombianos. *Revista Dinero*.

Dinero, R. (2008). LA GUERRA DE LOS SNACKS. *Revista Dinero*, 260.

EPM, E. G. (05 de 05 de 2017). *ESSA GRUPO EPM*. Obtenido de <http://www.essa.com.co/site/clientes/en-us/tarifas.aspx>

Gaston, V. P. (2002). *Contabilidad de Costos*. Mexicali BC: Benito Gaitan Moreno.

Google. (14 de 05 de 2017). *Google Maps Mapa Floridablanca*.

NIELSEN. (17 de 10 de 2014). *Encuesta Global de Nielsen sobre el Consumo de Snacks*. Obtenido de www.nielsen.com

Observatorio de Competitividad. (2015). *Actividad Agrícola Santander 2015*. Bucaramanga: Camara de Comercio de Bucaramanga.

Procadis, A. (14 de 05 de 2017). Obtenido de <http://procadisaplicativos.inta.gob.ar/cursosautoaprendizaje/deshidratacion/11.html>

Romero, I. (2016). *Fortalecimiento de la cadena de valor de los snacks nutritivos con base en fruta deshidratada en el Salvador*. Ciudad de México: Naciones Unidas.

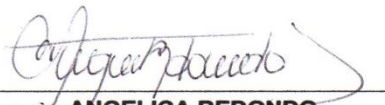
Santander, P. V. (18 de 05 de 2016). www.santander.gov.co. Obtenido de <http://www.santander.gov.co/index.php/prensa/item/13212-santander-vive-saludable-y-feliz>

Snacking, E. G. (01 de 09 de 2014). *Nielsen Corporation*. Obtenido de www.nielsen.com

www.gerencie.com. (12 de 06 de 2010). Obtenido de <https://www.gerencie.com/materia-prima.html>

Anexo 1. Estados Financieros julio 1 a septiembre 30 de 2017.**SANTANDER TROPICAL SAS NIT: 901.097.799-0****ESTADO DE RESULTADOS
DE JULIO 1 A SEPTIEMBRE 30 DE 2017**

INGRESOS OPERACIONALES		\$	392.000
Venta Fruta deshidratada	\$	392.000	
COSTOS OPERACIONALES		\$	284.500
Materia prima	\$	166.000	
Otros gastos de producción	\$	118.500	
UTILIDAD BRUTA		\$	107.500
OTROS INGRESOS			
UTILIDAD OPERACIONAL		\$	-
GASTOS NO OPERACIONALES		\$	394.707
Arrendamiento Local	\$	100.000	
Gastos de papelería	\$	73.855	
Servicios Públicos	\$	10.000	
Registro Cámara de Comercio	\$	78.000	
Demás gastos de constitución	\$	26.852	
Honorarios Contador	\$	100.000	
Otros gastos	\$	6.000	
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO		\$	(287.207)


ANGELICA REDONDO
Representante Legal
C.C: 37.754.822


MAYRA INES ARIZA ALMANZAR
Contador Público
T.P. 192203 T

SANTANDER TROPICAL SAS NIT: 901.097.799-0

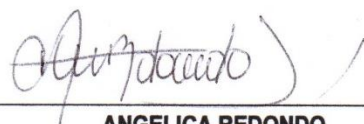
**BALANCE GENERAL
AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2017**

ACTIVO			
DISPONIBLE			\$ 600.793
Caja	\$	600.793	
INVENTARIO			\$ 112.000
Inventario de producción terminada	\$	112.000	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO			\$ 2.000.000
MAQUINARIA Y EQUIPO			
Maquina deshidratadora	\$	1.020.000	
Mesa de Corte	\$	250.000	
EQUIPO DE OFICINA			
Escritorio	\$	150.000	
Silla de escritorio	\$	50.000	
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN			
Teléfono	\$	25.000	
Computador de mesa	\$	395.000	
Impresora	\$	110.000	
TOTAL ACTIVOS			\$ 2.712.793
PASIVOS			
Prestamos			
TOTAL PASIVO			\$ -

SANTANDER TROPICAL SAS NIT: 901.097.799-0

PATRIMONIO

CAPITAL SOCIAL		\$ 3.000.000
Capital Autorizado	\$ 10.000.000	
Capital suscrito y pagado	\$ 3.000.000	
Aporte Socio Angélica Redondo	\$ 1.470.000	
Aporte Socio Juan Carlos Moreno	\$ 1.530.000	
Capital por pagar	\$ (7.000.000)	
Utilidad del Ejercicio	\$ (287.207)	\$ (287.207)
TOTAL PATRIMONIO		\$ 2.712.793
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		\$ 2.712.793



ANGELICA REDONDO
Representante Legal
C.C: 37.754.822

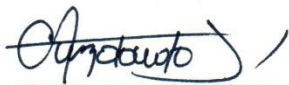


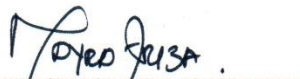
MAYRA INES ARIZA ALMANZAR
Contador Público
T.P. 192203 T

SANTANDER TROPICAL SAS NIT: 901.097.799-0

ESTADO DE RESULTADOS DE JULIO 1 A OCTUBRE 31 DE 2017

INGRESOS OPERACIONALES		\$ 1.013.400
Venta Fruta deshidratada	\$ 1.013.400	
COSTOS OPERACIONALES		\$ 285.500
Materia prima	\$ 285.500	
Otros gastos de producción		
UTILIDAD BRUTA		\$ 727.900
OTROS INGRESOS		
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ -
GASTOS NO OPERACIONALES		\$ 899.327
Arrendamiento Local	\$ 200.000	
Gastos de papelería	\$ 73.855	
Servicios Públicos	\$ 65.000	
Registro cámara de comercio	\$ 78.000	
Demás gastos de constitución	\$ 26.852	
Honorarios Contador	\$ 160.000	
servicios Temporales	\$ 177.000	
otros gastos	\$ 118.620	
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO		\$ (171.427)


ANGELICA REDONDO
 Representante Legal
 C.C: 37.754.822


MAYRA INES ARIZA ALMANZAR
 Contador Público
 T.P. 192203 T

SANTANDER TROPICAL SAS NIT: 901.097.799-0

**BALANCE GENERAL
AL 31 DE OCTUBRE DE 2017**
ACTIVO**DISPONIBLE**

		\$	828.573
Caja General	\$	728.573	
Caja Menor	\$	100.000	

INVENTARIO

Inventario de producción terminada

\$ -**PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO****MAQUINARIA Y EQUIPO**

		\$	2.000.000
--	--	-----------	------------------

	\$	1.270.000	
--	-----------	-----------	--

Maquina deshidratadora	\$	1.020.000	
------------------------	-----------	-----------	--

Mesa de Corte	\$	250.000	
---------------	-----------	---------	--

EQUIPO DE OFICINA	\$	200.000	
--------------------------	-----------	---------	--

Escritorio	\$	150.000	
------------	-----------	---------	--

Silla de escritorio	\$	50.000	
---------------------	-----------	--------	--

EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	\$	530.000	
---	-----------	---------	--

Teléfono	\$	25.000	
----------	-----------	--------	--

Computador de mesa	\$	395.000	
--------------------	-----------	---------	--

Impresora	\$	110.000	
-----------	-----------	---------	--

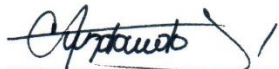
TOTAL ACTIVOS**\$ 2.828.573****PASIVOS**

Prestamos

TOTAL PASIVO**\$ -**

SANTANDER TROPICAL SAS NIT: 901.097.799-0**PATRIMONIO**

CAPITAL SOCIAL			\$ 3.000.000
Capital Autorizado	\$	10.000.000	
Capital suscrito y pagado	\$	3.000.000	
Aporte Socio Angelica Redondo	\$	1.470.000	
Aporte Socio Juan Carlos Moreno	\$	1.530.000	
Capital por pagar	\$	(7.000.000)	
Utilidad del Ejercicio	\$	(171.427)	\$ (171.427)
TOTAL PATRIMONIO			\$ 2.828.573
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO			\$ 2.828.573



ANGELICA REDONDO
Representante Legal
C.C: 37.754.822



MAYRA INES ARIZA ALMANZAR
Contador Público
T.P. 192203 T

Anexo 2. Acta liquidación Santander Tropical SAS.

SANTANDER TROPICAL ASAMBLEA EXTRAORDINARIA NIT. 901.097.799-0

ACTA No. 2

En la ciudad de Floridablanca, calle 13 # 3-51, siendo las 8 am del día 7 del mes de Mayo del año 2018, se reunió la junta de socios, en reunión extraordinaria y de forma presencial, previa convocatoria realizada el 27 de Abril del presente año a través de comunicación escrita y realizada por Angélica Redondo Contreras, Representante Legal; conforme a las normas y estatutos, con el objeto de desarrollar el siguiente orden del día:

1. Llamado a lista y verificación del quórum
2. Elección de presidente y secretario de la reunión
3. Aprobación cuenta final de liquidación
4. Aprobación del acta

DESARROLLO DEL ORDEN DEL DIA

1. LLAMADO A LISTA Y VERIFICACION DEL QUORUM

Se llamó a lista y se constató que hubo quórum para deliberar y decidir conforme a la ley y estatutos. Estando presente los accionistas de acuerdo a sus acciones suscritas:

NOMBRE Y APELLIDO	Nº DE ACCIONES
Angélica Redondo Contreras	490
Juan Carlos Moreno Velásquez	510

2. ELECCION DEL PRESIDENTE Y SECRETARIO DE LA REUNION

Se eligió por unanimidad a la señora Angélica Redondo Contreras y como SECRETARIO de la reunión a Juan Carlos Moreno Velásquez identificados como aparece al pie de sus firmas, quienes tomaron posesión de sus cargos..

3. APROBACIÓN CUENTA FINAL DE LIQUIDACIÓN

El liquidador de la sociedad, el señor Juan Carlos Moreno Velásquez manifiesta que dio cumplimiento a la publicidad del estado de disolución y del proceso de liquidación, mediante avisos en el periódico local Vanguardia Liberal.

Presenta a consideración de la asamblea, la cuenta final de la liquidación, para lo cual aporta:

- a) Inventarios: Sin inventario final
- b) Balance general: Adjunto al acta
- c) Estado de pérdidas y ganancias: Adjunto al acta
- d) Pasivos de la entidad: Sin pasivos
- e) Se solicitó el estado de cuenta a la DIAN
- f) Pago de pasivos
- g) Indicación del remanente: \$ 3.081.773
- h) Destinación del remanente

ACCIONISTAS	PARTICIPACION	ACTIVO
Angélica Redondo Contreras	49%	\$ 1.510.069 En propiedad Planta y Equipo
Juan Carlos Moreno Velásquez	51%	\$ 1.081.773 en efectivo Y \$ 489.931 en equipos de oficina

La asamblea aprueba por unanimidad, la cuenta final de liquidación y teniendo en cuenta que la sociedad carece de pasivos, procederán a distribuir el activo a prorrata de sus acciones.

BALANCE DE LIQUIDACION

ACTIVO DISPONIBLE		\$ 1.081.773
Caja General	\$ 1.081.773	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		\$ 2.000.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 1.270.000	
Maquina deshidratadora	\$1.020.000	
Mesa de Corte	\$ 250.000	
EQUIPO DE OFICINA	\$ 200.000	
Escritorio	\$ 150.000	
Silla de escritorio	\$ 50.000	
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	\$ 530.000	
Teléfono	\$ 25.000	
Computador de mesa	\$ 395.000	
Impresora	\$ 110.000	
TOTAL ACTIVOS		<u>\$ 3.081.773</u>

TOTAL PASIVO		\$ -
PATRIMONIO		
CAPITAL SOCIAL		\$ 3.000.000
Capital Autorizado	\$10.000.000	
Capital suscrito y pagado	\$ 3.000.000	
Aporte Socio Angélica Redondo	\$1.470.000	
Aporte Socio Juan Carlos Moreno	\$1.530.000	
Capital por pagar	\$(7.000.000)	
UTILIDADES DEL EJERCICIO		\$ 81.773
Utilidad del Ejercicio o pérdida del ejercicio	\$(115.000)	
Utilidad del ejercicio anterior	\$ 196.773	
TOTAL PATRIMONIO		\$ 3.081.773
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		\$ 3.081.773

SANTANDER TROPICAL SAS

NIT: 901.097.799-0

ESTADO DE RESULTADOS**ENERO 31 DE 2018**

INGRESOS OPERACIONALES		\$ 216.000
Venta Fruta deshidratada	\$ 216.000	
COSTOS OPERACIONALES		\$ 24.000
Materia prima	\$ 24.000	
Otros gastos de producción		
UTILIDAD BRUTA		\$ 192.000

OTROS INGRESOS**UTILIDAD OPERACIONAL**

\$

-

GASTOS

\$

307.000

Gastos de Administración

\$

302.000

Gastos de ventas

\$

5.000

UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO

\$

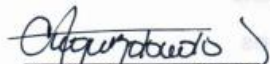
(115.000)

Los accionistas manifiestan haber recibido de conformidad los activos adjudicados y se comprometen a pagar en proporción de sus acciones algún pasivo de la sociedad que surgiera con posterioridad a la presente liquidación, declarando de esta manera liquidada la sociedad **SANTANDER TROPICAL S.A.S.**, de acuerdo con las disposiciones legales estatutarias vigentes.

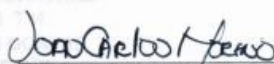
4. ELABORACION, LECTURA Y APROBACION DEL ACTA

Agotado el orden del día se levanta la sesión previa lectura y aprobación del acta en todas y cada una de sus partes.

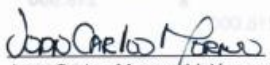
Dada en Floridablanca, a los 7 días del mes de Mayo de 2018. Para constancia se firma por los suscritos presidentes y secretario de la reunión y el liquidador.



Angélica Redondo Contreras
PRESIDENTE
C.C. 37.754.822



Juan Carlos Moreno Velásquez
SECRETARIO
C.C. 1.098.692.492



Juan Carlos Moreno Velásquez
Liquidador
C.C. 1.098.692.492

NOTA: Este documento es fiel copia tomado de su original que reposa en los archivos de la empresa.