



Plan de negocios para la creación de una empresa comercializadora de granadilla en el
departamento del Huila

Norma Lorena Valderrama Cuellar

Directora:

Hilda Victoria Monroy Olmos

Dirección Nacional UDCII

Universidad Antonio Nariño

Unidad para el Desarrollo de la Ciencia, La Investigación y la Innovación

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

19 de mayo 2021



Contenido

Lista de Imágenes	7
Resumen Ejecutivo	8
Abstract	9
Introducción	11
Justificación	13
1. Antecedentes	16
2. Objetivos	21
2.1 Objetivo General	21
2.2 Objetivos Específicos	21
3. Descripción del Negocio	22
3.1. Descripción del Producto	22
4. Comportamiento histórico de la granadilla	25
5. Estrategias del negocio	28
5.1 Estrategias Intensivas, Integrativas y Diversificadas	29
5.2 Estrategias Defensivas, de ataque y desarrollo	29
5.3 Estrategias de bajo costo y Diferenciación	29
5.4 Estrategias de liderazgo en Costos, diferenciación y segmentación	29
5.5 Estrategias de participación en el mercado	30
5.6 Estrategias de demanda primaria y selectiva	30
6. Canales de distribución de granadilla en el mercado local	31
6.1 Información Comercial	31
6.2. Propuesta de Valor	32
6.3. Características de los clientes	33



6.4. Aspectos Corporativos	34
6.5 Constitución Legal	37
6.6 Análisis DOFA	38
7. Análisis del mercado y la competencia - plan de ventas y marketing.	39
7.1 Metodología	39
7.1.1 Tipo de investigación	39
7.1.2 Población y muestra	40
8. Estudio De Mercado	44
8.1 Análisis y Determinación del Producto	44
8.2 Análisis y características de los clientes:	46
8.3 Estimación de la Oferta:	47
8.4 Estimación de la demanda	47
8.5 Brecha de Mercado	49
8.6 Estrategia de Precio:	49
8.6.1 Estrategias:	50
Estrategias de Promoción:	50
8.6.2 Estrategias de Publicidad:	50
8.7. Estrategias de Distribución	51
8.8 Análisis de Proveedores	51
9. Estudio Técnico	52
9.1 Localización	52
9.1.1 Macrolocalización	52
9.1.3 Micro localización	53
9.2 Tamaño del Proyecto	54



9.3 Ingeniería del Proyecto	54
9.3.1 Distribución de Planta	54
9.3.2 Diagrama de proceso	55
9.4 Aspectos Organizacionales y Legales	55
9.4.1 Requerimiento de maquinaria y equipo	55
10. Estudio Financiero	57
10.1 Presupuestos de Ingresos	57
10.2 Presupuestos de Costos y Gastos	58
10.3 Inversiones	59
10.4 Flujo de Caja	62
10.5 Estados Financieros Proyectados	63
10.6 Punto de Equilibrio	64
11. Evaluaciones Económicas	65
11.1 Tasa Interna de Retorno –TIR	65
11.2 Valor Presente Neto – V.P.N.	66
12 Conclusiones y Logros	67
Bibliografía	69
Anexo A. Tabulación y análisis de la información	71



Lista de Tabla

Tabla 1	Área de Producción y Rendimiento de Granadilla _____	17
Tabla 2	Producción de Granadilla en el Departamento del Huila 2004-2010 _____	19
Tabla 3	Composición Nutricional de la Granadilla _____	45
Tabla 4	Clientes Potenciales _____	46
Tabla 5	Estimación de oferta de granadilla 2020 _____	47
Tabla 6	Participación, Brecha de Mercado _____	49
Tabla 7	Método de Puntos Macrolocalización _____	52
Tabla 8	Método de Puntos _____	53
Tabla 9	Requerimiento de Equipos _____	55
Tabla 10	Requerimiento de Muebles y Enseres _____	56
Tabla 11	Presupuesto de ingresos _____	57
Tabla 12	Presupuesto de costos y gastos _____	58
Tabla 13	Inversiones _____	59
Tabla 14	Flujo de caja _____	62
Tabla 15	Estado financiero proyectados _____	63
Tabla 16	Punto de equilibrio _____	64
Tabla 17	Proyecto _____	65
Tabla 18	TIR Inversionista _____	65
Tabla 19	valor neto del proyecto _____	66



Lista Ilustraciones

Ilustración 1 Municipio de Neiva

53



Lista de Imágenes

Imagen 1 Estructura Orgánica _____	32
Imagen 2 Estructura Orgánica _____	35
Imagen 3 Distribución de Planta _____	54
Imagen 4 Diagrama de Proceso _____	55

Resumen Ejecutivo



El presente trabajo describe un estudio de plan de negocio para la creación de una comercializadora de granadilla en el Departamento del Huila, por lo tanto, se busca analizar el posicionamiento del producto en el mercado agrícola del departamento, para mejorar dinámica productiva del PIB regional y su aporte en la agro cadena de negocios agrícolas del país, junto con la calidad de vida de personas dedicada a la actividad agrícola, ya que esta presenta una dinámica constante de producción en los municipios del Departamento del Huila, por pertenecer a la especie de las pasiflora, siendo una de las frutas representativas del sector frutícola del Departamento del Huila (50%) (Revista Ondas, 2019, p.1).

Para el desarrollo de cada una de las fases del presente plan, se analizó parte de la cadena de valor, la demanda, oferta, precios, centrando su mercado en la dinámica productiva de negocios del sector agrícola.

Desde el planteamiento de la idea de este proyecto, se busca generar oportunidades de negocios a los diferentes distribuidores de granadilla, para que transformen el producto y se pueda obtener otra clase de productos o derivados de la granadilla, dado que en el Departamento del Huila existen distribuidoras de frutas de acuerdo a la productividad o época de cosecha de las frutas, por lo tanto, se quiere generar una propuesta diferente a la competencia, aunque la gran mayoría realizan actividades de comercialización de la fruta al natural, pero, cuando existen mercados internacionales que están prestos a demandar la fruta como es el caso de países como Canadá, países bajos, Francia, Brasil, Alemania, Hong Kong entre otros (Ministerio de Agricultura , 2016, p.23), se debe aprovechar los mercados internacionales para generar confianza y mayor dinámica productiva a precios adecuados del producto, que a diciembre de 2016 el mayor mercado lo constituía Canadá (Agronet, 2016).



Desde estos referentes, la metodología desarrollada se inscribe en el marco de la investigación cuantitativa, con enfoque descriptivo – analítico, utilizando la encuesta como instrumento de recolección de información, en una población que abarca el 22.96% (Parra, 2012, p. 27). De esta manera y teniendo en cuenta los resultados del análisis financiero realizados para el presente plan de negocios, se evidencia la factibilidad para la puesta en marcha del mismo.

Palabras claves: Comercializadora, granadilla, competencia, oportunidad de empleo, impacto económico, rentabilidad, viabilidad.

Abstract

This paper describes a business plan study for the creation of a granadilla marketer in the Department of Huila, therefore, it seeks to analyze the positioning of the product in the agricultural market of the department, to improve the productive dynamics of the regional GDP and its contribution in the agro-chain of agricultural businesses in the country, together with the quality of life of people dedicated to agricultural activity, since it presents a constant dynamics of production in the municipalities of the Department of Huila, as it belongs to the species of the passionflower, being one of the representative fruits of the fruit sector of the Department of Huila (50%) (Revista Ondas, 2019, p.1).

For the development of each of the phases of this plan, part of the value chain, demand, supply, prices, was analyzed, focusing its market on the productive dynamics of business in the agricultural sector.

From the approach of the idea of this project, it seeks to generate business opportunities for the different distributors of granadilla, so that they transform the product and other types of products or derivatives of the granadilla can be obtained, since in the Department of Huila there are fruit distributors according to the productivity or harvest time of the fruits, therefore, they

want to generate a different proposal from the competition, although the vast majority carry out marketing activities of the natural fruit, but, when there are international markets that are ready to demand the fruit, as is the case in countries such as Canada, the Netherlands, France, Brazil, Germany, Hong Kong, among others (Ministry of Agriculture, 2016, p.23), international markets should be taken advantage of to generate trust and greater productive dynamics at adequate product prices, which as of December 2016 was the largest market in Canada (Agronet, 2016). From these references, the methodology developed is part of the quantitative research framework, with a descriptive-analytical approach, using the survey as an instrument for collecting information, in a population that includes 22.96% (Parra, 2012, p. 27). In this way, and taking into account the results of the financial analysis carried out for this business plan, the feasibility for its implementation is evidenced.

Keywords: Marketer, granadilla, competition, employment opportunity, economic impact, profitability, viability.



Introducción

El presente trabajo tiene como objetivo formular un plan de negocios para la comercialización de la granadilla en el Departamento del Huila, por lo tanto, es necesario. La Granadilla, nace como parte de la formación y constante compromiso de poder aportar positivamente y dar solución a la problemática social que enfrenta el Departamento del Huila y de todo el País. Uno de los tantos problemas que enfrenta el Departamento Del Huila es la falta de oportunidad laboral, y más ahora que muchas empresas han tenido que ser cerradas por la emergencia sanitaria que estamos viviendo por el Covid 19. Según información del DANE la tasa de desempleo del Municipio del Neiva es del 21% es un nivel alto que permite que muchas personas se dediquen al empleo informal o en muchas ocasiones que tomen caminos no correctos para poder sobrevivir.

Desde esta perspectiva surge la creación de una comercializadora de granadilla para dar oportunidades de empleo, para apoyar al sector agropecuario y para aprovechar al máxima la fruta de la región y que al mismo tiempo nos permite plasmar los conocimientos adquiridos durante los años de vida académica ya que no existe una comercializadora como tal.

En el plan de negocio se sustentará la factibilidad técnica y económica del plan de negocio, se dará un análisis de los competidores para dar a conocer la posición actual del mercado.

Este trabajo se realizó a partir de una revisión literaria con la cual se elaboró un diagnóstico que me permite conocer la situación actual del plan de negocio y poder analizar las variables del mercado, en donde antes de empezar, se evalúa que tal es el producto y servicio, se analizó la competencia, clientes potenciales, se evaluaron las fortalezas de la comercializadora, se dará a conocer si el plan de negocio es rentable, si el producto y servicio satisface la demanda de los consumidores,; se realizara un estudio de mercado y factibilidad para establecer la necesidad



de la creación de esta comercializadora de granadilla en el Departamento del Huila, ya como se dio a conocer anteriormente esta fruta no cuenta con una comercializadora importante para la mercadería en el Departamento del Huila, no existe como tal una comercializadora de granadilla en el Departamento del Huila.

La granadilla es una fruta que ha tenido un alto crecimiento en el campo y que a su vez no ha sido explotada, esta fruta nos ofrece un crecimiento económico por que deja mayor ganancias, ya que muchos agricultores le están apostando y demostrando que será la competencia del café, por medio del estudio de mercado y consumo per cápita se identificara el número de consumidores y empresas que se determinara como una de las condiciones para justificar la inversión de la misma, la factibilidad será un antecedente para realizar el estudio financiero y la viabilidad de descubrir y determinar si el plan de negocio es viable, lo cual va a permitir evaluar las destrezas y habilidades para poder ejecutar el plan de negocio en el Departamento del Huila.



Justificación

Este plan de negocio se formula con el fin de crear una comercializadora de granadilla en el mercado de la ciudad de Neiva, y de esta forma poder establecer variedad de negocios que hacen factible la comercialización desde la fruta al natural y porque el departamento del Huila constantemente está produciendo esta fruta, siendo líder nacional en siembra y producción de la misma (Parra, Acuerdo de competitividad para la cadena productiva de pasifloras en Colombia, 2020, p. 14)

La granadilla es una planta originaria de la zona Andina del Perú, Ecuador y Colombia. Actualmente en el Departamento del Huila se están implementando políticas que buscan mejorar la productividad en la región, dentro de esta se destaca el cultivo y comercialización de la granadilla ya que es un producto que hace parte de la producción de la pasiflora del Departamento del Huila, es el plan regional de competitividad y apuestas productivas del Departamento del Huila.

Desde estos referentes, los cafeteros ya están pensando en diversificar el café, quieren apostarles a nuevos productos agrícolas, quieren que el café no sea la única fuente económica, que el nuevo producto no tenga una competencia tan fuerte como el café, cabe resaltar que la granadilla se cultiva en el mismo clima que se cultiva el café, esta es una planta que da al año de 2 a 4 cosechas anuales (Gobernación del Huila, 2019). Es muy importante resaltar que la producción agrícola sobre sale en el Departamento del Huila, cuenta con una posición geográfica amplia con respecto a su clima y fisiografía de suelos lo cual facilita la diversidad de la producción logrando ser uno de los pilares de la economía.



Lo que se quiere lograr, es que en nuestra región se aproveche al máximo la granadilla, porque esta es una de las principales opciones para generar ingresos, satisfacer las necesidades de muchas familias y generaría ingresos significados a la región, ya que es un producto de visión a futuro, y gran potencial en el mercado el cual generaría oportunidades de empleo.

Este trabajo se enmarca en las líneas de investigación establecidas en el programa de Administración de empresas toda vez que se trata de un plan de negocio.

Esta investigación se inscribe en la línea de investigación gestión de la innovación en un nuevo método de distribución. En primer lugar, porque por medio de la innovación vamos a manejar programas de información los cuales nos va a permitir implementar técnicas para la distribución del producto logrando alcanzar una venta directa a los consumidores, minoristas y ventas al por mayor, lo que permite obtener ventaja competitiva a nivel local, regional y nacional. El segundo lugar porque vamos a tener la facultad de suministrar las herramientas y dispositivos acorde para poder desplazar nuestro producto, manejando un código especial para identificar a nuestros clientes potenciales. Tercero, por medio de la innovación utilizaremos camiones de última tecnología los cuales le vamos a poner en funcionamiento un GPS y cámaras para asegurar la carga, hacer rastreó para así saber exactamente en qué punto se encuentra la carga, esto permitirá que nuestro cliente se sienta seguros con nuestra comercializadora al recibir el producto de una manera acorde y oportuna. Por último, adquiriríamos equipos de última tecnología el cual nos permitiría implementar una página por internet acorde para realizar ventas por medio electrónico y así ahorrarle tiempo y menos gastos a nuestros clientes. (OCDE & Eurostat, 2005).

Otras de las líneas de investigación es la innovación social, porque por medio de ella generaremos nuevas ideas en relación a la granadilla, ya que buscamos la manera de crear nuevos



propósitos para aprovechar al máximo su fruta y así crear nuevos servicios y estrategias para lograr un beneficio positivo y económico, logrando una mejora en calidad de vida de muchas personas y así mismo daremos solución a muchas necesidades de forma eficiente. Cabe resaltar que la innovación social se preocupa por el desempleo, la pobreza, cambios políticos, económico, da solución a muchas necesidades de forma eficiente. Finalmente, la innovación nos va a dar nuevas estrategias para crear nuevos productos, nuevas técnicas para obtener un mejor servicio en la distribución en el mercado. (OCDE & Eurostat, 2005).

Se dará garantía por el producto, ofrecido por una comercializadora legalmente constituida, que estará acompañada de un capital humano altamente capacitado que respaldará la imagen de la empresa, con el fin de obtener reconocimiento, credibilidad, prestigio y finalmente obtener rentabilidad.

Por otro lado, cabe resaltar que el motivo de trabajar este proyecto sobre la Comercializadora de granadilla nace, desde el momento en que me mudo al Municipio de Algeciras, gracias a Dios se tuvo la oportunidad de interactuar con muchos agricultores los cuales dieron a conocer sobre la excelente fruta, sus grandes beneficios y lo mucho que aporta para la economía del Departamento Del Huila. En Algeciras la granadilla es conocida como el nuevo oro amarillo, pues muchos cafeteros ven esta fruta como un potencial para conquistar el mercado.

La razón de llevar a cabo este plan de negocios se debe a la importancia de distribuir esta fruta, el proyecto es porque voy a poner en práctica todo lo que hice durante el desarrollo del plan académico y voy a soportar más mis conocimientos que se necesitan para hacer la estructuración del plan de negocios.



1. Antecedentes

Comercializadora “es aquella, que se encarga de comercializar un producto finalizado, vende sus productos al por mayor a grandes, pequeños y medianos comerciantes o directamente al público” (Adrian, 2021). Es el proceso que equilibra la oferta y la demanda de los productos y consumidores.

Este surge en los años 70 y 80 donde la actividad comercial se veía necesaria para la planificación y supervisión en el mercado, para esta época era llamada la era de la segmentación que complacía un grupo específico en el mercado dependiente la situación geográfica, estilo de vida, uso de productos y beneficios de clientes. (Emprendedor Sublime , 2009).

En la década de los 90, fue la época de la comercialización directa, que consistía en tomar candidatos para luego poder entablar una relación para llegar a una negociación con respeto a las necesidades. La Comercialización es una práctica antigua la cual era utilizada como trueque como una forma de intercambio para obtener los productos a los cuales no se podían tener acceso, a medida que iba evolucionado se empezaron tomar unas variables como producto, precio, la distribución y promoción.

Granadilla “es una fruta ovalada redondeada con una piel de color naranja brillante, la piel es dura y no comestible, pero es de fácil consumo, contiene una pulpa gelatinosa, comestible de color negro, es dulce de buen sabor” Nombre científico: *Passiflora ligularis*, perteneciente a la familia de las *Passifloraceae*, (Hablemos de alimentos, s.f.).

La granadilla junto con el maracuyá se conoce con ese nombre en el Centro y Sur América (Perú, Bolivia, Costa Rica, Ecuador, Colombia, México y Guatemala), en Hawái, Venezuela y Jamaica es conocida como Water Lemon, Granadilla de China o Parchita Amarilla



es originaria de Brasil, donde ya era conocida por los aztecas. En general se cultiva en América del Sur. Actualmente los países productores más importantes en cultivar granadilla es Brasil, Perú, Ecuador, Colombia, Australia, Hawai, (Interpresas Media, 2021).

En el mundo la granadilla ha sido conocida ya que Para la época de los preica y también en el tiempo del virreinato, era un elemento esencial en la medicina popular, sus hojas eran usadas para curar males como la fiebre amarilla, entre otras. En algunas comunidades del Perú aún sigue siendo un insumo básico para curar males y dolencias.

La granadilla en Colombia ocupa un lugar muy importante dentro de la oferta agrícola, Colombia es el principal productor a nivel mundial, en el 2011 alcanzo una producción de 53.000 toneladas extraída de 4.600 hectáreas sembradas en el territorio Nacional, es comercializada de manera exitosa en el mercado Nacional e internacional, principalmente en el continente europeo.

Los departamentos de Colombia con mayor producción y rendimiento de granadilla son: Antioquia, Valle del Cauca, Huila, Boyacá y Meta, liderando el grupo de producción el departamento del Huila, con 29.722 toneladas tal como lo describe la tabla 1 que a continuación se describe:

Tabla 1 Área de Producción y Rendimiento de Granadilla

Departamento	Area (Ha)					Producción (Ton)					Rendimiento (Ton/Ha)				
	2014	2015	2016	2017	2018	2014	2015	2016	2017	2018	2014	2015	2016	2017	2018
Huila	2.815	2.615	2.291	2.555	2.728	29.655	29.417	25.091	28.041	29.722	13.50	13.30	13.20	13.00	13.21
Cundinamarca	642	655	582	642	683	2.811	6.550	4.044	4.340	4.585	9.90	9.90	10.10	9.49	13.21
Antioquia	512	402	364	398	422	7.426	6.807	30810	4.070	4.287	15.10	14.60	14.50	14.27	14.49
Nariño	461	509	710	771	814	1.125	2.297	2.522	2.683	2.817	3.20	3.60	3.80	3.74	3.80
Valle del Cauca	256	249	249	269	283	2.624	2.459	2.468	2.616	2.742	9.90	9.90	10.00	9.84	9.99
Otros	701	770	701	752	790	4.323	6.825	4.115	4.348	4.548	7.00	7.10	7.20	7.08	7.19
Total	5.387	5.200	4.897	5.388	5.720	47.964	42.950	42.950	56.645	48.705	12.98	12.56	12.41	12.32	12.34

Fuente: Elaboración Propia



Nota: El Departamento del Huila lidera el área de siembra y el área de producción en el país, teniendo el 50% de la participación Nacional, (William Granado Pérez, 2018)

En el año 2006 se estableció la cadena Frutícola para aquellas frutas que debían ser prioritarias para trabajar en el Departamento Del Huila, donde se tuvo en cuenta la granadilla, fue aprobada por el Ministerio de Agricultura quien trazo las políticas para su fortalecimiento a nivel Nacional.

Esto permitió que en la ciudad de Neiva del Departamento del Huila se realizara el primer Latinoamericano de Pasiflora. Históricamente la granadilla tuvo una variación negativa en el año 2008 y 2010 a raíz de las condiciones climáticas. (Barragán, 2010).

El Departamento del Huila ha sido uno de los principales productores de granadilla con 3.065, 5 hectáreas, las cuales se encuentran ubicadas principalmente en los municipios de Palestina, La Argentina, Garzón y Gigante Huila, aunque se encuentra en menor cantidad en Pitalito, Algeciras, Iquira, y La Plata y otros Municipios del Departamento del Huila.

En el año 2002 el Departamento del Huila obtuvo un 20% de producción de granadilla para el 2003 Según encuesta del DANE durante el año 2015 Colombia tuvo una producción 49.353 toneladas de granadilla lo cual el departamento del Huila fue el principal productor, con 29.854 toneladas en exportación, es importante resaltar que para estas fechas el precio promedio pagado era de 3,4 USD. (DANE, 2016)

Para los últimos 10 años el Departamento del Huila a liderado considerablemente la producción de granadilla en un 50% lo cual ha sido positivo para el departamento. La granadilla es producida especialmente en los meses de febrero-marzo, octubre y diciembre, aunque hay

disponibilidad durante casi todo el año gracias al alto nivel de tecnificación de los cultivos.

(DANE, 2016)

A continuación, se muestra el comportamiento histórico de la producción de granadilla en un periodo de 2004 - 2010:

Tabla 2 Producción de Granadilla en el Departamento del Huila 2004-2010

PRODUCTO	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	PROMEDIO 2004-2010
Granadilla	5.768	22442	24418	25941	24.077	27.777	27.367	25337

Fuente: Barragán 2010

Se destaca que Colombia es el principal productor de granadilla en el mundo, las exportaciones alcanzaron su pico más alto para el 2008, llegando a 2.444t toneladas, fue importante este incremento porque era primera vez que pasaba más de 2.000 toneladas.

Por otra parte, el Departamento del Huila es reconocido por su vocación agropecuaria, por lo que requiere de un proceso de reconversión para transformar gran parte de sus productos de alto valor agregado, que sirven para consolidar la Apuesta Agroindustrial. Se quieren fortalecer las capacidades productivas de innovación, grupos de población con enfoque diferencial a las intervenciones integrales para el desarrollo productivo, organizacional, acceso a activos y mercados; conducentes a la generación de ingresos sostenibles. Como se ha dicho la granadilla en el Departamento Del Huila se caracteriza por su buena calidad, sabor y por qué sus precios son muy rentables.

Es importante recalcar que la comercialización de granadilla busca generar un impacto económico positivo, con el objetivo de que nos permita satisfacer parte de la demanda

permitiendo generar empleo, lo otro es que es una fruta de buena calidad que no permitirá algunas personas abusen de los precios de la comercialización, lo que permitirá beneficiara al consumidor final.

De esta forma, y desde la opinión de Montenegro (2014) “La granadilla genera un impacto relevante en la economía y en los aspectos sociales de la región, dado que es fuente generadora de empleo y mejora la dinámica productiva económica del país”.

Ahora bien, y de acuerdo con investigaciones previas, consultando fuentes de información la Universidad Javeriana de Colombia junto a fruticultores del Departamento del Huila, se dieron a la tarea de investigar la genética de la semilla de la granadilla, lo que ha permitido el desarrollo de estrategias para la certificación de semillas de frutales pasifloráceos del Departamento del Huila con el fin de determinar calidad del fruto y fortalecer la capacidad de producción y la comercialización empresariales. (Rivera; Miranda; Ávila; & Nieto, 2010)

De otra parte, Colombia mantiene la oferta de granadilla, colocando esta fruta en otros departamentos, donde se destaca la mayor cantidad de producción en el Departamento del Huila (22.67%) ya que cuenta con los suelos apropiados.

Pregunta de investigación:

De acuerdo a los referentes descritos anteriormente, la pregunta que bordea el desarrollo de la presente investigación es la siguiente: ¿es el mercado regional una plaza óptima para analizar desde aspectos de mercado, técnico, administrativo y financiero, la comercialización de la granadilla en el Departamento del Huila?



2. Objetivos

2.1 Objetivo General

Diseñar un plan de negocios para la comercialización de granadilla en el mercado del Departamento del Huila.

2.2 Objetivos Específicos

- ✓ Realizar un el estudio de mercado para determinar las condiciones de la comercialización del producto
- ✓ Elaborar el estudio técnico para determinar los requerimientos del proyecto
- ✓ Definir la estructura organizacional y requerimientos legales del proyecto
- ✓ Realizar el estudio financiero para determinar la viabilidad económica del proyecto.



3. Descripción del Negocio

La función principal del presente plan de negocios, es la comercialización y distribución de granadilla sembrada por los productores del Departamento del Huila con el fin de contribuir y generar oportunidades laborales, satisfacer necesidades bienes y generar un crecimiento económico en el Departamento del Huila. La importancia de este plan de negocios se refleja en la oportunidad de negocios que, junto a los precios, formas y tiempos de entrega, garantía, calidad, se constituyen en los mayores atractivos para la comercialización de la fruta.

3.1. Descripción del Producto

La Comercializadora de granadilla está diseñada para pequeños y grandes productores del Departamento del Huila a quienes se quieren apoyar para el mejoramiento de su calidad de vida y para todo aquel agricultor que quiera ser parte de nuestra cadena de abastecimiento. Su mayor operación será centrada en la compra y venta de granadilla. Nuestra misión es comercializar frutas de alta calidad, generar valor agregado; tenemos como misión ser la Comercializadora más reconocida por su calidad y servicio.

La comercializadora se establece con el fin de generar mayores canales de distribución de la fruta al natural, por lo tanto, su propósito comercial es compra de granadilla a los productores de las diversas regiones productoras de la fruta, especialmente en Santa María, San Agustín, Gigante, Algeciras, La Plata Huila, para posteriormente, hacer la comercialización con grandes superficies como supermercados e hipermercados ya que su oferta es amplia.



A continuación, se realiza el diagnóstico de la matriz DOFA de este renglón agrícola, que incluye aspectos diversos para la toma de decisiones, tal como se muestra a continuación

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<p>Corta duración del producto para el mercado</p> <p>Desconocimiento del valor nutricional de la fruta.</p> <p>Variación de precios en los diversos mercados del departamento.</p> <p>Ausencia de promoción del producto por canales de movilización de masas.</p> <p>Falta marca comercial que permita conocer el producto.</p> <p>Falta de capacitaciones al personal de cosecha y postcosecha.</p>	<p>Calidad de la tierra en las regiones del departamento para su producción.</p> <p>Gusto y satisfacción de la fruta en mercados internacionales.</p> <p>Acuerdos y alianzas de comercio</p> <p>Tratados de libre comercio.</p> <p>Alta productividad y calidad de la fruta.</p> <p>Tecnología de punta para la producción y transformación de alimentos.</p> <p>Normatividad amplia y vinculada con la norma ISO 14.001 y de Calidad</p> <p>Alianzas estratégicas y apoyo de FAO y UNICEF</p>
FORTALEZAS	AMENAZAS
<p>Alta variedad de producción de la fruta</p> <p>Diversidad de canales de distribución de la fruta.</p> <p>Aceptabilidad de la fruta al paladar de los consumidores.</p> <p>Diversidad de plazas productoras de la granadilla.</p> <p>Disponibilidad de mano de obra para siembra y recolección de cosecha.</p>	<p>Ausencia de fuerzas promotoras en mercados internacionales.</p> <p>Siembras sin control, que saturan los mercados locales y regionales.</p> <p>Boicots, paros, obstáculos en el transporte y vías de comunicación</p> <p>Altas tasas de impuesto a la labor comercial.</p> <p>Conflictos sociales.</p> <p>Ausencia de conocimientos en los beneficios que recibe la población fomentar el plan de competitividad.</p>

Fuente: Elaboración propia



Esta comercializadora, traerá beneficios de orden nutricional, dado que:

- Beneficiará a pequeños productores, donde se llevar a cabo alianzas a la hora de vender la granadilla
- Se Transportará la granadilla mediante innovación con el fin de que el producto conserve su calidad.
- Generará impacto social, donde habrá oportunidades laborales.
- Los clientes consumirán una fruta bien trata.
- Apertura a nuevos mercados
- Realizar dinámicas que permita que se genera cada día más la producción de granadilla.

4. Comportamiento histórico de la granadilla

La granadilla pertenece a la especie de las pasifloras (*ligularis*), de alto interés económico para la región, la cual ha venido presentando rendimientos en áreas sembradas, producción y rendimiento por tonelada tal como se muestra a continuación:

VARIABLE Granadilla: pasiflora ligularis Juss	2014	2015	2016
Área (ha)	4836	4552	4650
Producción (Ton)	46.734	47.620	48.645
Rendimiento (Ton/ha)	12.2	13.3	14

Fuente: agro cadenas, 2016

Históricamente, la granadilla es una fruta descubierta por los españoles, es originaria de los altiplanos húmedos de la zona Andina (Centroamérica y Suramérica) encontrándose distribuida desde Argentina hasta México; aunque se cultiva en todos los países tropicales y subtropicales, incluyendo Colombia, Costa Rica y Venezuela.

Cuando los españoles desembarcaron en América del Sur la bautizaron como "fruta de la pasión", debido a la semejanza formal de sus magníficas flores azules estriadas de blanco con algunos instrumentos utilizados en la Pasión de Cristo: corona de espinas, clavos, martillo, etc.

Parece ser que los misioneros jesuitas españoles se sirvieron de esta semejanza en sus propósitos evangelizadores cerca de los indígenas. La granadilla pertenece a la familia de las Pasiflora (*Edulis ligularis*). En la familia de las Pasifloras pertenecen un grupo de más de 100 variedades diferentes, entra las cuales se encuentra el Maracuyá. A algunas de estas frutas se les denomina Frutas de la Pasión” (Malgarejo, 2012, p. 5).



La granadilla es ovoide, con un tamaño que supera los 8 centímetros y un peso aproximado de 50 gramos. La piel tiene un color anaranjado vivo. La pulpa es muy jugosa, con una textura gelatinosa, dulce y muy aromática. Contiene una gran cantidad de pequeñas semillas negras que son comestibles. Al igual que el Maracuyá, la granadilla se recolecta cuando cae al suelo, señal de que se encuentra madura la fruta” (nutricion.nichese.com/granadilla.html).

Es una fruta que se puede consumir en fresco, como fruta de postre. También puede acompañar a otras frutas en macedonias y en ensaladas de verduras frescas. En Suramérica esta fruta, y otras de la misma familia, son muy utilizadas para elaborar refrescos, jugos, zumos, yogures, mermeladas y jaleas. El principal uso es para elaborar jugos que después son utilizados en la producción de zumos y bebidas refrescantes.

Origen del nombre granadilla: Las flores más vistosas de estas especies llamaron la atención de los primeros misioneros españoles quienes vieron en ellas la representación de los elementos de la pasión de Jesús, de donde deriva el nombre técnico de la especie que integran la familia Pasiflorácea.

Cuando los españoles desembarcaron en América del Sur la bautizaron como "fruta de la pasión", debido a la semejanza formal de sus magníficas flores azules estriadas de blanco con algunos instrumentos utilizados en la Pasión de Cristo: corona de espinas, clavos, martillo, etc. Parece ser que los misioneros jesuitas españoles se sirvieron de esta semejanza en sus propósitos evangelizadores cerca de los indígenas. (Parra; Aguilera; Rubiano; Rodríguez & Escobar, 2010, p.39).

Clasificación del fruto

En el lugar de acondicionamiento del fruto, se clasifica en tres categorías, las cuales deben reunir las siguientes características:



Categoría I: el fruto debe tener un diámetro mayor de 66 mm y defectos o manchas en la cáscara entre el 5 y el 10%.

Categoría II: diámetro del fruto entre 61 mm y 65 mm y defectos o manchas en la cáscara entre el 5 y el 10%.

Categoría II: diámetro del fruto menor de 60 mm y defectos o manchas en la cáscara superiores al 10%.

Todas estas clasificaciones deben hacerse sin tocar el fruto, además es importante hacerlo en condiciones higiénicas óptimas.

Comercialización

Algunos comercializadores de la granadilla, los empacan en cajas de cartón de dos piezas dentro de las cuales colocan hasta dos filas de frutas envueltas individualmente en papel de seda.

El peso bruto del jugo de granadilla envasado en baldes plásticos o tambores es de 2 a 3 Kg.

Número de frutas por caja: es aconsejable utilizar calibres entre 15 – 18 – 20 frutas. Peso total de la caja: los exportadores comercializan cajas de 2.5 Kg netos. Se recomienda empacar hasta 40 frutas en cajas de hasta 3 Kg. y hasta 49 frutas en cajas de hasta 4.5 Kg.



5. Estrategias del negocio

La principal estrategia es desarrollar una buena comunicación con los clientes en donde se puedan conocer sus necesidades y así desarrollar procesos internamente los cuales lleven a satisfacer los requerimientos del cliente en cuanto a calidad del producto, tiempos de entrega y presentación del mismo, dando como resultado una imagen de una comercializadora flexible en donde se logre obtener nuevos clientes.

La estrategia es mediante la cual se quiere lograr las metas y objetivos definidos por la visión del producto. Se debe tener en cuenta la percepción del mercado que se ha descubierto, para desarrollar una estrategia se necesita: posicionamiento del producto, liderazgo, apoyo de empleados y presupuesto.

“La clave está en hacer lo posible para lograr el control completo del posicionamiento del producto. ¡No dejes que los competidores posicionen su producto”! (Mendoza & González, 2000).

En este espacio se encuentran autores como Glueck (1980), Quin y Voyer (1992), Porter (1995 y 1997), los cuales reúnen y unifican toda una serie de conceptos para generar entendimiento desde su concepción; entendiéndose entonces que los tipos de estrategias son acciones que realiza la empresa con base en su ventaja competitiva para alcanzar unos objetivos predeterminados con base en oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades. Lo anterior, porque no se puede definir en un solo concepto como una acción o decisión para el alcance de los objetivos. Así, a continuación, cada uno de estos tipos de estrategia cuenta con su propia definición para fortalecer las acciones en un fin, siendo estas las siguientes:



5.1 Estrategias Intensivas, Integrativas y Diversificadas

Esta clase de estrategia se divide en 4 grupos que son de penetración, integración, diversificación y asociación, entre las que se destacan 14 clases de dichos tipos que son: integración por delante, hacia atrás, horizontal, de penetración en mercado, desarrollo de mercado, de producto, diversificación, conglomerado, horizontal, asociación, reducción, liquidación, combinación entre otros.

5.2 Estrategias Defensivas, de ataque y desarrollo

Este segundo grupo de estrategias tienen objetivos claros y demarcados en superar las debilidades, conseguir nuevos clientes y aprovechar las oportunidades, con aplicación de acciones concretas que utilizan con nueva línea de productos con el fin de lanzar en el mercado.

5.3 Estrategias de bajo costo y Diferenciación

En este tercer grupo de estrategias, Páramo (2015), cita a Aaker (1987) para establecer el conjunto de estrategias enmarcadas en los bajos costos y en la diferenciación sea esta por calidad, confianza en el producto, innovación, tecnología entre otros.

5.4 Estrategias de liderazgo en Costos, diferenciación y segmentación

Es un grupo de estrategias clasificadas por Porter (1980) para atraer la atención de inversionistas como en el caso de las estrategias de liderazgo en costos, o también para crear ventaja competitiva en aspectos como la tecnología, la marca, distribución entre otros, o también cuando la organización presenta baja participación en el mercado como en el caso de la estrategia de segmentación.



5.5 Estrategias de participación en el mercado

En el grupo quinto de estas estrategias, Schnaars (1994) establece una clasificación de 4 grupos a saber: mantenimiento de la defensa y conservar el lugar en el mercado, para incrementar la participación, cuando se compite en un mercado en declive, de los cuales se debe acudir a reducción de gastos en estudios sobre cliente, producción gastos en mantenimiento y toda una serie de gastos que no causen malestar e indiferencia a la organización.

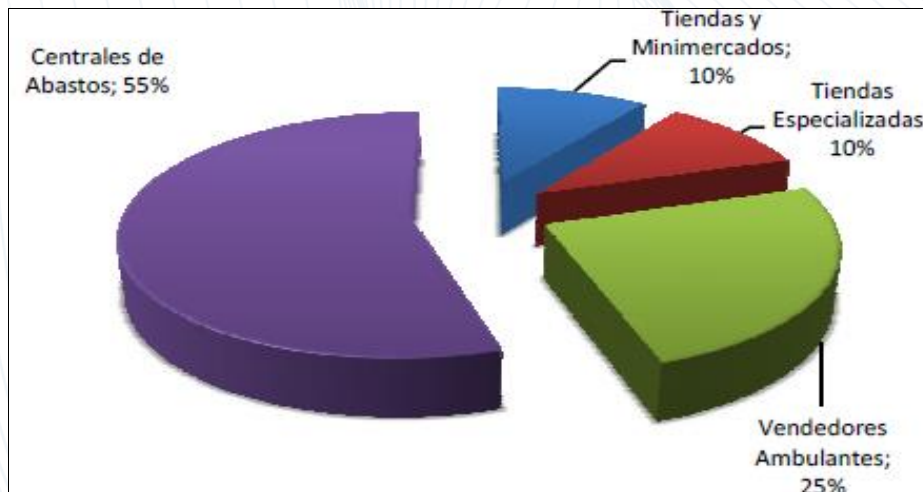
5.6 Estrategias de demanda primaria y selectiva

Este grupo de estrategias, se clasifican según Gultiman, Paul y Madden (1998) estrategias de demanda primaria y las de demanda selectiva los cuales buscan incrementar el consumo del bien o producto, conquistar nuevos clientes, fidelizarlos con el fin que la competencia no les arrebate los clientes, por el contrario, busca expandirse para todas direcciones a fin de hacer mayor la demanda de los bienes y/o productos.

De esta forma, se maximiza la demanda de productos y se mantienen altos los niveles de satisfacción siempre y cuando se cumpla con los requerimientos de los clientes o usuarios de los servicios para el caso de las entregas de producto a domicilio. De ahí que, sea tan importante desarrollar estrategias que mantengan la lealtad en los clientes, la cual se consigue a través de la satisfacción del mismo, por lo tanto, se busca brindar un producto de calidad que llame la atención y que sea del agrado al paladar, que satisfaga requerimientos nutricionales y de salud.

6. Canales de distribución de granadilla en el mercado local

Los canales de distribución de granadilla para el consumo, sin tener en cuenta a los hipermercados, son las centrales de abasto quienes lideran la participación con el 50%, seguido por los vendedores ambulantes con el 25%; las tiendas y mini mercados con el 10% y las tiendas especializadas con el 10%, tal como se observa en la siguiente gráfica:



Fuente: Cepass, 2019

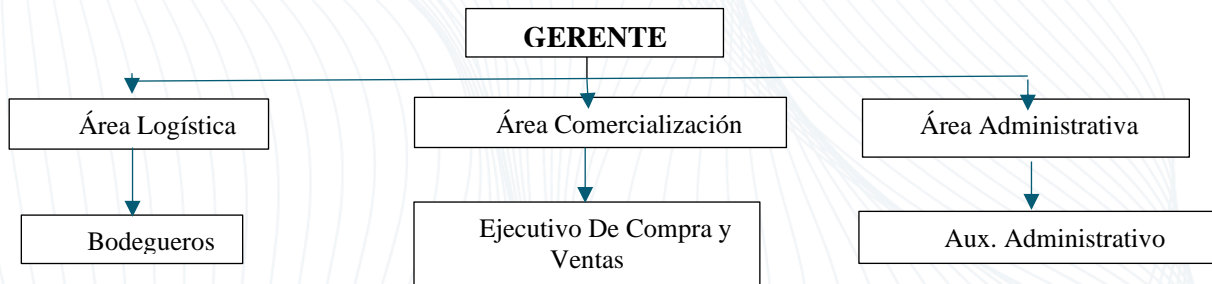
6.1 Información Comercial

Se quiere potencializar fidelización de clientes, se implementará estrategias de ventas, se creará un link en la página web con respecto a la comercializadora donde los proveedores encontrarán información de la misma. Se tendrá en cuenta todas las variables de la economía como la oferta y la demanda, así mismo como las políticas y directrices del Gobierno Nacional.

El área comercial implica en descubrir las necesidades, deseos, gustos, preferencias del comprador. Permite planear y desarrollar un producto o servicio, determinando la mejor manera de fijar precios, promover y distribuir el producto. (Mendoza & González, 2000)

Los principales proveedores están ubicados en los municipios de: Palestina, La Argentina, Garzón y Gigante del Departamento del Huila.

Imagen 1 Estructura Orgánica



Fuente: elaboración propia

Según la estructura de capital, la empresa será de naturaleza privada, debido a que el origen principal de sus fondos radica de fuentes propias (socios y accionistas) y las decisiones que toman no radican de un agente externo.

6.2. Propuesta de Valor

Actualmente una de las problemáticas que se presenta en el Departamento del Huila es que los productores de granadilla no cuentan con una comercializadora a la cual les puedan ofrecer sus productos, la Gobernación del Huila como solución a esta problemática suministro un link para que los productores y empresarios ofrezcan sus productos y así puedan obtener un contacto comercial a nivel local y nacional. Para nadie es un secreto que muchos productores no acceden a esta aplicación por desconocimiento, Seguridad, confianza o por no contar con los medios tecnológicos para ingresar a las páginas disponibles en este comercio electrónico.



Es por esto que se ha surgido la necesidad de materializar esta idea de negocio, donde es considerado generar una nueva dinámica de mercado ya que es un sector de mucha importancia para la economía regional y esta dará oportunidades de negocio y apertura a nuevos mercados.

Para subsanar esta propuesta de valor, se ofrecerá:

- Se dará garantía del producto
- Garantía del dinero
- Comunicación directa
- Servicio oportuno
- Honestidad en el pago, justificable
- Disponibilidad de líneas de comunicación.
- Acompañamiento a los proveedores
- Programas de asesoría a proveedores

6.3. Características de los clientes

Segmentación geográfica: Estará disponible para todos los municipios del departamento del Huila, donde pequeños y grandes productores de granadilla estén buscando la oportunidad de dar a conocer sus productos.

Segmentación demográfica: Personas de cualquier sexo a partir de un año en adelante hasta la tercera edad, para estratos bajos y altos.

Mercado Objetivo: mercado local como Supermercados, plazas de mercado, cadenas de mercados quienes serán intermediarios para el cliente final.



6.4. Aspectos Corporativos

Como aspectos corporativos de la empresa, se encuentran los siguientes:

Misión

Nuestra misión es proveer el mercado regional del fruto de la granadilla, con el fin de poder distribuirlo en el orden Nacional, con el fin de responder a las necesidades del sector agropecuario, comercial y brindar oportunidades de crecimiento económico en la región.

Visión

Para el 2026 se espera ser los líderes del sector de Comercialización de granadilla, brindando confianza de nuestro servicio y ser una empresa para el bienestar de todos.

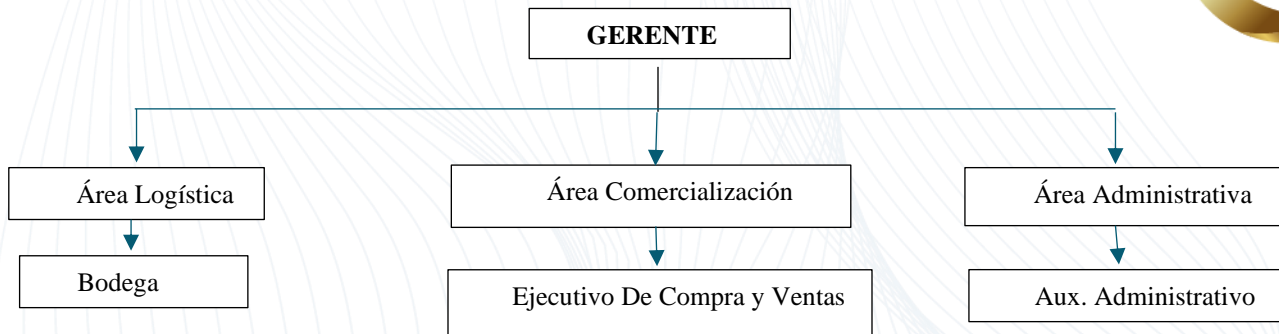
Valores

- **Excelencia:** en el producto vendido.
- **Confianza:** Gestión efectiva de los procesos y servicios que prestara la comercializadora y precios justos y razonable.
- **Honestidad:** realizamos todas las actividades con transparencia y rectitud.
- **Responsabilidad:** planeamos y controlamos el desarrollo de la comercializadora garantizando entrega oportuna del producto.

- **Estructura organizacional**

La empresa está constituida por 7 cargos, los cuales serán los encargados de llevar a cabo las funciones dentro de la comercializadora, brindarán atención y solución a nuestros clientes. Para diseñar el organigrama se identificaron las funciones para el desarrollo de las mismas. Ver imagen 1 organigrama.

Imagen 2 Estructura Orgánica



Fuente: elaboración propia

Una vez se establecer el organigrama con sus respectivos cargos, se estable las funciones:

➤ **Gerente:** Estará a cargo de la dirección, coordinación de recursos, toma de decisiones y estableciera las políticas generales que regirán a la empresa. Además, el gerente, desarrolla y define los objetivos organizacionales, planifica el crecimiento de la empresa a corto y a largo plazo y presenta a la Junta directiva los estados financieros, el presupuesto, programas de trabajo y demás obligaciones que requiera.

Funciones:

- ✓ Realizar la administración de las actividades de la empresa buscando su mejoramiento organizacional, técnico y financiero.
- ✓ Garantizar el cumplimiento de las normas, reglamentos, políticas e instructivos internos y los establecidos por las entidades de regulación y control.
- ✓ Coordinar y controlar la ejecución y seguimiento al cumplimiento del Plan Estratégico.
- ✓ Representar judicial y legalmente a la Empresa ejerciendo las facultades



generales y específicas

➤ **Área logística:** Se encargará de coordinar los transportes, estrategias de cadena de suministro, gestión de procesos de producción y distribución y actividades de compra.

Funciones:

- ✓ Manejo de inventarios
- ✓ Liderar equipo de trabajo
- ✓ Administrar, planear, controlar las operaciones logísticas de la empresa, transporte
- ✓ Planear actividades Conocimientos para apoyar procesos de gestión de calidad.

➤ **Área de comercialización:** Direcciona toda el área comercial de la empresa aportando clientes y negocios que posibiliten el crecimiento de la misma. Realiza la planeación, seguimiento y ejecución de la estrategia del portafolio y servicios, desarrolla alianzas estratégicas que generen un mayor movimiento e intercambio comercial, lidera el proceso de gestión comercial e implementa programas de fidelización de clientes activos, negociación con clientes, cumplimiento de los objetivos anuales de ventas.

Funciones:

- ✓ crear, organizar y supervisar el desarrollo de estrategias, procedimientos y objetivos de la comercializadora.
- ✓ Generar actitud y entusiasmo al equipo de trabajo
- ✓ Generar nuevas técnicas comerciales



- ✓ Saber resolver problemas comerciales
- ✓ Tomar decisiones cuando resulte necesario y oportuno.
- ✓ Diseñar estrategias
- ✓ Establecer objetivos de ventas
- ✓ Seleccionar y formar a los asesores comerciales
- ✓ Supervisar al personal

➤ **Área administrativa:** lidera la gestión administrativa presupuestal, financiera, va junto a la mano de recursos humanos.

Funciones:

- ✓ Recibir facturas de proveedores
- ✓ Emitir facturas de clientes
- ✓ Genera la nómina de los trabajadores
- ✓ Gestión y liquidación de impuestos
- ✓ Contratación de personal

6.5 Constitución Legal

➤ **Según su capital:**

Según la estructura de capital, la figura de la empresa será de naturaleza privada, debido a que el origen principal de sus fondos radica de fuentes propias (socios y accionistas) y quienes serán los responsables de su aporte y las decisiones que toman no radican de un agente externo.

Según su tamaño: Sera una microempresa, debido a que contara con activos inferiores a los 500 salarios mínimos, así mismos el dueño será el que ara las funciones de gerente y se contara con 10 empleados.

Según su actividad económica: será una empresa de venta de productos tangibles.



Según su razón social: Se creará bajo la figura de una sociedad por Acciones Simplificadas, teniendo en cuenta que se trata de una empresa pequeña y al principio deberá tener los menos costos posibles para obtener una viabilidad financiera, ya que este permite que sea creada por personas naturales a partir de un solo socio, en lo que se refiere a la responsabilidad, los socios solo responden hasta el monto de sus aportes por las obligaciones.

Según su régimen contributivo: Será de régimen simplificado o como se conoce actualmente como no responsables del impuesto a las ventas. Este es una legislación tributaria especial colombiana que se aplica a pequeños comerciantes. A este régimen pertenecen las personas naturales, comerciantes y los artesanos que sean minorista o detallistas, es decir son personas que venden en pequeñas cantidades.

6.6 Análisis DOFA

En el plan de negocio se pretende suministrar las herramientas necesarias para determinar los principales factores del plan de negocio de una Comercializadora de granadilla identificando las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, teniendo en cuenta la demanda, competencia, para poder llegar a los resultados esperados.



7. Análisis del mercado y la competencia - plan de ventas y marketing.

Según la United States Department of Agriculture's, el mercado de alimentos, especialmente las frutas tienen una tendencia a incrementarse en un 9% durante los últimos años (United States Department Of Agricultures. Globalization of the processed foods Market²⁰¹⁴), debido al auge que ha presentado este sector dentro del mercado nacional e internacional. Es importante mencionar que la tendencia al crecimiento se debe principalmente al gran mercado interno que poseen los Estados Unidos como mercado potencial (US\$273 Millones) y a la demanda cada vez mayor por parte de jóvenes con tendencias al consumo de frutas saludables que aporte beneficios a la salud.

7.1 Metodología

Con estos referentes, la metodología aplicada se desarrolla desde las siguientes características a saber:

7.1.1 Tipo de investigación

Este proyecto se realizó bajo el tipo de investigación cuantitativo, este tipo de metodología según, Hernández, Fernández & Baptista es “aquella que utiliza predominantemente información de tipo cuantitativo, directo, se pueden observar, los diseños experimentales, la encuesta para recoger, procesar y analizar característica, se aborda análisis con datos ya existentes” (Hernández; Fernández & Baptista, 2016, p. 342).

Se aplicó este tipo de investigación ya que se recolecta información a través de diferentes herramientas ya existentes que son útil y confiables para determinar la viabilidad del proyecto y permite conocer los hechos en su totalidad. Además, permite identificar la problemática de consumo, distribución, y precios como se especifica en la encuesta de aplicación.



También se realiza el estudio mediante la aplicación de encuesta sobre compra y venta de granadilla, así podemos estandarizar los resultados y realidad e identificar las debilidades y fortalezas.

7.1.2 Población y muestra

La población se define como el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación, como la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia; o bien, unidad de análisis. Teniendo en cuenta las condiciones de confinamiento social, debido a la pandemia declarada por la Organización Mundial de la salud, se optó por realizar la aplicación del instrumento en una prueba piloto de 20 personas.

Según información del ICA en el Departamento del Huila cuenta con 31 productores de granadilla certificados y según información del DANE y Cámara de Comercio el Departamento del Huila cuenta con 1323 comerciantes.

A partir de la muestra de estimación, la muestra estimada es la siguiente:

Formula:

$n=?$

$N=$ Numero de población (1.323)

$P=$ Probabilidad de casos afirmativos (50%)

$q=$ Probabilidad de casos negativos (50%)

$Z=$ Nivel de confianza (95%) /1.96

$E = 0.05$ error máximo admisible

$$n = \frac{Nz^2 \cdot p \cdot q}{(N-1)e^2 + z^2 p \cdot q}$$



$$n = \frac{(1.323) (1.96)2(0.5) (0.5)}{(1.323) (0.05)2+(1.96)2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{1.270,1}{4.26785} = \mathbf{297.5}$$

Una de los factores fundamentales para desarrollar la investigación es calcular el número de muestra de la población y mercado objetivo; de los 297 comerciantes que aportan al desarrollo de la muestra, se toma una prueba piloto representada en 20 comerciantes, para hacer más factible el análisis, para lo cual se diseña un plan de medios constituido de la siguiente manera:

Las estrategias se plantean en torno al desarrollo de un plan de medios para la empresa, que describen la importancia de actividades relacionadas con la difusión tanto de la imagen corporativa como de las tareas de promoción y publicidad de los productos que comercializa, por lo tanto, es necesario que se diseñe un plan en el que se vinculen elementos para la comercialización y satisfacción de los productos, siendo estos medios los siguientes:

- Redes sociales
- Página Web
- Medios digitales
- Telemarketing
- Publicidad impresa
- Prensa



PLAN DE MEDIOS PARA LA COMERCIALIZADORA DE GRANADILLA EN EL

DEPARTAMENTO DEL HUILA

MEDIOS DE COMUNICACIÓN	DESCRIPCIÓN	TIEMPO												INVERSIÓN	PAUTAS O MODIFICACIONES	RESPONSABLES
REDES SOCIALES	Marketing y la publicidad viral a través de las redes sociales para permitir incrementar la visibilidad de la marca a través de mensajes intermitentes													\$850.000.00	Anualmente se cambia el diseño, pero el logotipo se mantiene para recordar 1 año	Director general y comercial de la empresa Comercializadora de granadilla
PAGINA WEB	Fomento de la confianza y credibilidad de la marca													\$3.750.000.00	1 año rotativo	Director Comercial
MEDIOS DIGITALES: Jingle y alquiler de Carro Valla	Contenidos de audio, video, imágenes para cambiar en el carro valla y poder comunicar a la comunidad.													Jingle \$250.000.00 Pautas \$1200.000	Pautas \$1.200.000	Director comercial y de marketing de la empresa comercializadora de granadilla
TELEMARKETING	Llamadas destinadas a nuestro público objetivo													Pautas en stand fijo San Pedro Plaza, Santa Lucia, San Juan \$1.000.000 c/	Total por 3 puntos mensuales \$3.000.000	

VIGILADA MINEDUCACIÓN



MEDIOS DE COMUNICACIÓN	DESCRIPCIÓN	TIEMPO								INVERSIÓN	PAUTAS O MODIFICACIONES	RESPONSABLES
PUBLICIDAD IMPRESA	Impresión de volantes, plegables, boletines, hojas papel carta, publicidad de línea									Imagen corporativa y elementos visuales que cautiven y fidelicen a los clientes para sus documentos \$6.850.000.00	Se establece un presupuesto anual para esta clase de publicidad	Director general y comercial de la empresa Comercializadora de granadilla en el departamento del Huila
PRENSA	Medios de circulación local Diario del Huila y la Nación									\$550.000.00 mensual en cada medio	1 año renovable a conveniencia	Director Comercial de la empresa Comercializadora de granadilla en el departamento del Huila

Fuente: Elaboración propia



8. Estudio De Mercado

La investigación de mercados en un proyecto de producción de alimentos elaborados a base de frutas, vegetales y verduras, constituye el eje del presente trabajo, por lo tanto, es importante hacer esfuerzos para obtener información confiable y lo más actualizada posible, en todos aquellos aspectos que van a incidir en cada una de las etapas del mismo. A continuación, se desarrollarán análisis a las diferentes variables que componen la investigación de mercados:

8.1 Análisis y Determinación del Producto

Se le va a comprar la granadilla a los pequeños y grandes productores del Departamento del Huila, la cual será revendida a minoristas y mayoristas del mercado. La granadilla es una fruta proveniente de la familia Passiflora, la fruta es una baya de cubierta dura de forma casi esférica, de color amarillento, cuando está completamente maduro es un amarillo intenso, en su interior posee de 200 a 250 semillas envueltas en un árido, las semillas son negras, es dulce y tiene un peso promedio de 100gm, ((Frupacific, 2013).

La granadilla es una fruta muy apetecida por su propiedad organolépticas de sabor y color y por su alto valor nutritivo, contiene una serie de nutrientes ya que se destaca por su bajo contenido en grasa y su contribución en fibras A, C y K, también contiene fosforo, hierro y calcio. A continuación, ver:

Tabla 3 Composición Nutricional de la Granadilla

Compuesto	Cantidad
Calorías	97 Kcal
Agua	72.93 g
Proteína	2.20 g
Grasa	0.70 g
Cenizas	0.80 g
Carbohidratos	23.38 g
Fibra	10.4 g
Calcio	12mg
Hierro	1.6 mg
Fosforo	68 mg
Vitamina C	30 mg

Fuente: Elaboración propia

La presentación y embalaje de la granadilla:

La idea es proteger la fruta de cualquier tipo de daño y facilitar su comercialización. Con el empaque se quiere evitar daños mecánicos por compresión, vibración, evitar su contaminación por productos químicos o de cualquier otro elemento. Para evitar el daño de la fruta el empaque será estructural, higiénico y permeables.

Cada granadilla estará cubierta por un mallalon que absorbe la energía cinética del movimiento el cual será el material de amortiguamiento, para evitar que se estropee y para que tenga una mejor presentación, se va a manejar un método de embalaje por medio de canastillas ya que presenta una cobertura gruesa, duradera que brinda una mayor protección física lo cual



evitara que la fruta se estropee, permitirá su manipulación y transporte, tiene ventilación, conservara su calidad. El peso de la canastilla es bajo, son reutilizables, lo que permite que su inversión económica se recupere fácilmente. Las canastillas tienen una medida de 60*40*25 cm que corresponde a las establecida a la norma ISO 3394, en la parte externa de la canastilla llevara una esquelética impresa donde llevara información nutricional, forma de consumo, alguna receta e información de la comercializadora.

8.2 Análisis y características de los clientes:

Cientes Potenciales:

Los clientes a los cuales se le estará dirigiendo el producto son: grandes empresarios minoristas y mayoristas del Municipio de Neiva, Fruver, supermercados, minimercados, tiendas de barrio, municipios aledaños. Sera identificados por categorías, Ver:

Tabla 4 Clientes Potenciales

Categoría	Cientes	Características
A	Minoristas	Son todos los pequeños comerciantes que están ubicado en merca Neiva, o vendedores ambulantes.
B	Mayoristas	Grandes comerciantes como cadenas de mercado, ejemplo: éxito.
C	Fruver – Tiendas de Barrio	Están ubicados en los barrios o en puntos estratégicos donde todas las personas hacen compras frecuentes, habitual, ocasional, pero compran alto volumen, teniendo un 50% 80%.
D	Minimercados	Están ubicados en los barrios y centros de la ciudad, son lugares donde todas las personas hacen compras frecuente, habitual, ocasional.

Fuente: Elaboración Propia



8.3 Estimación de la Oferta:

Con el propósito de llevar a cabo la estimación de la oferta de granadilla que atiende el mercado de la ciudad de Neiva, se tiene en cuenta la cantidad de producto que es distribuido por los tres grandes mayoristas de Neiva, congregados en la central de Abastos (Surabastos).

De acuerdo a la información recolectada a través de las entrevistas realizadas a los grandes mayoristas y confrontada con los reportes estadísticos del Sistema de Información de Precios DANE se encontró:

Tabla 5 Estimación de oferta de granadilla 2020

Artículo	Unidades (Canastilla)	Peso Kilos
Granadilla	10.000 semanal	13.000 kilos / semanal
Granadilla	480.000 mensual	624.000 kilos / Mensuales
	5.760.000	7.488.000 kilos anuales

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a los anteriores resultados se tiene que la oferta de granadilla para la ciudad de Neiva se estima en 13.000 kilogramos semanales.

8.4 Estimación de la demanda

En relación con la demanda si bien la distribución se ira a realizar a través de intermediarios mayoristas, minoristas, tiendas y Fruver, es necesario considerar los volúmenes de compra que es realizado por los consumidores finales; en este sentido, al no existir datos estadísticos consolidados que permitan tener con claridad las cifras relacionadas con dichos consumos fue necesario realizar una estimación a partir de los consumos per cápita.



De acuerdo con lo anterior tomando como referente la información del Acuerdo de Competitividad para la cadena productiva Frutícola de la Secretaria de Agricultura de la Gobernación del Huila, se tiene que el consumo per cápita para la ciudad de Neiva es de 0,75 kilogramos.

Así las cosas, para la obtención de la demanda se toma como base el estimador de demanda insatisfecha que se expresa en la siguiente formula:

$$DI = N \times Cpc$$

DI = Demanda Actual Insatisfecha

N = Compradores Potenciales

Cpc = Consumo Per Cápita

Por tratarse de un producto de consumo masivo que hace parte de la canasta básica de los hogares, para el desarrollo de la formula se considera como población potencial de compradores los habitantes de la ciudad de Neiva que de acuerdo al censo poblacional realizado por el DANE para el año 2020 que es de 357.392 habitantes.

$$DI = N \times Cpc$$

$$DI = 357.392 \times 0.75 = 268.044 \text{ kilogramos / día}$$

$$268.044 \times 7 = 1.876.308 \text{ Kilogramos / semanal}$$

$$1.876.308 \times 4 = 7.505.232 \text{ kilogramos /Mes}$$

$$7.505.232 \times 12 = 90.062.784 \text{ Kilogramos / anual}$$

Según los resultados la demanda anual de granadilla es de 90 toneladas.



8.5 Brecha de Mercado

Tabla 6 Participación, Brecha de Mercado

Demanda (kgs)	Oferta (Kgs)	Brecha de mercado (Kgs)	% Participación	Total (kgs)
90.062.784	7.488.000	82.574.784	2%	1.651.495

Fuente Elaboración Propia

8.6 Estrategia de Precio:

La estrategia que se va a tener en cuenta para el establecimiento y fijación del precio del producto va a ser con base en la estructura del costo.

Es decir que se tiene en cuenta, cual es el costo y con base a ese costo se va a colocar un margen de utilidad del 35% para definir el precio de venta.

Donde:

CT = Costo Total

CF = Costo Fijo

CV = Costo Variable

$$CT = CF + CV$$

$$PVP = CT + B$$

Canastilla \$ 55.000

Margen de Utilidad 35%

(19.250)

Precio de venta: \$ 74.250

2. Comparado con el precio de la competencia, tomamos el precio de venta y lo comparo con el de la competencia.

Las dos la convino y determino cual va a ser mi margen de ganancia.



8.6.1 Estrategias:

A continuación, se describen algunas de las estrategias seleccionadas en este proyecto

Estrategias de Promoción:

Los precios serán flexibles para los clientes, una vez se utilice maquinaria y herramientas de última tecnología, va a permitir que se reduzcan costos, tiempo y generar un valor agregado dentro de la empresa. Se va a manejar dos clases de precios unos altos para la granadilla de mayor tamaño y un precio medio para la granadilla mediana. Se aplicará descuentos del 20% por la compra de 100 cajas de granadilla en adelante. Para los tiempos de cosecha se darán precios más bajos, la idea es hacer un estudio exhaustivo donde nos permita identificar qué precios son acorde para la vena de la fruta.

Otra estrategia de promoción es interactuar con pequeños empresarios donde le daremos medios de facilidad para que sean clientes prioritarios.

8.6.2 Estrategias de Publicidad:

Se va a llevar un rubro que esté disponible para llevar toda la parte de marketing y logística, para realizar campañas publicitarias, entregar folletos, manejar página web, mandar hacer un eslogan llamativo creativo, publicidad por medio de volantes donde se dé a conocer la calidad del producto, habrá ofertas, toda esta publicidad permitirá estar en una mejor en el mercado.

Una de las estrategias es participar en ferias y eventos que realice el Sena, La Gobernación, etc.



8.7. Estrategias de Distribución

Los canales de distribución que aplicaremos será el canal directo para hacer entrega de la granadilla cuando lo requiera nuestros clientes con el fin de garantizar la calidad del mismo, manejaremos una página directa por internet donde nuestros clientes puedan realizar sus pedidos de una manera rápida y segura. Por otro lado, aplicaremos el canal de distribución indirecto con el fin de vender y comercializar la granadilla a mayoristas y

minoristas quienes tendrán una relación estrecha con la comercializadora clientes y consumidores.

8.8 Análisis de Proveedores

Nuestros proveedores serán pequeños y grandes agricultores de granadilla de los municipios de Algeciras, Santa María, La Plata del Departamento del Huila, con los cuales contaremos para abastecer nuestra comercializadora.

9. Estudio Técnico

Antes de calcular el tamaño del proyecto en términos de unidades de producción, es necesario determinar la demanda potencial de las frutas en el mercado de la ciudad de Neiva, representada en la cantidad que estaría dispuesto a adquirir el mercado. En primer lugar, se calcula la cantidad total que estaría dispuesto a absorber el mercado; a esta cifra se le resta la cantidad ofertada y de esa forma se estima la demanda total insatisfecha en términos del número de unidades que podrían venderse en el mercado en un momento dado del año 2021.

9.1 Localización

9.1.1 Macrolocalización

Dentro la macrolocalización el proyecto puede estar ubicado en el Departamento del Huila particularmente en los municipios de Pitalito, Garzón, y Neiva.

Tabla 7 Método de Puntos Macrolocalización

Factores a evaluar	Peso	Calificaciones						
		La Plata	Pitalito	Neiva				
Cercanía con los proveedores	0,2	4	3	5		0,8	0,6	1
Consumidores - Clientes	0,1	3	3	4		0,3	0,3	0,4
Impuestos	0,2	4	3	5		0,8	0,6	1
Vías de acceso	0,2	4	3	5		0,8	0,6	1
Precio Competitivo	0,2	3	3	5		0,6	0,6	1
Distancia de los centros de distribución y consumo	0,1	3	2	4		0,3	0,2	0,4
	1,00					3,6	2,9	4,8
Escala 1-5								

Fuente: elaboración propia

De acuerdo a lo anteriormente anunciado la zona que ofrece mayores ventajas para la instalación de la comercializadora es Neiva, por lo tanto, el proyecto va a estar ubicado en el Municipio de Neiva Huila.

Ilustración 1 Municipio de Neiva



Fuente: Google Map

9.1.3 Micro localización

Dentro la micro localización el proyecto puede estar ubicado en el Municipio de Neiva Departamento del Huila particularmente en la zona Norte, Sur y Centro.

Tabla 8 Método de Puntos

Factores a evaluar	Peso	Calificaciones			Norte	Sur	Centro
		Norte	Sur	centro			
Cercanía con los proveedores	0,2	2	5	4	0,4	1	0,8
Consumidores - Clientes	0,1	3	3	5	0,3	0,3	0,5
Infraestructura	0,2	3	5	2	0,6	1	0,4
Vías de acceso	0,2	3	5	3	0,6	1	0,6
Precio Competitivo	0,2	3	4	4	0,6	0,8	0,8
Accesibilidad al lugar	0,1	3	4	4	0,3	0,4	0,4
	1,00				2,8	4,5	3,5
Escala 1-5							

Fuente: Elaboración Propia

La micro localización se identifica en la zona sur, específicamente en Surabastos. centro de abastecimiento que está ubicado al sur del Municipio de Neiva -Huila, conocida como la Central de Abastos del Sur, que se encuentra localizada en la vía de Neiva que conduce al Municipio de Campoalegre, esto con el fin de ejecutar el plan de negocio de forma eficiente, con el fin de reducir costos y gastos.

9.2 Tamaño del Proyecto

Teniendo en cuenta las condiciones de demanda del producto los requerimientos técnicos y financieros el tamaño del proyecto debe tener una capacidad para brindar en promedio 1.651.495 kilos anuales que equivalen a 255 canastillas de 18 kilogramos/día cada una.

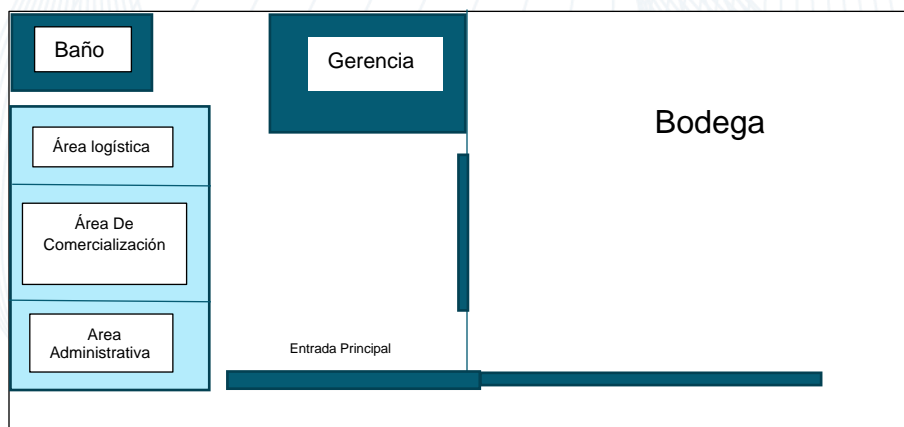
9.3 Ingeniería del Proyecto

Se realiza sobre una estructura con un espacio amplio para la ubicación de las respectivas áreas de funcionamiento: almacenamiento, producción, equipos (cuarto frío)

9.3.1 Distribución de Planta

La distribución en planta se realizará en la bodega que se tendrá disponible en zona de Surabastos. Este espacio estará distribuido de la siguiente forma: oficina gerente, Área Administrativa, Área logística, Área de Comercialización, bodega, Asesores, Auxiliar Administrativa. Ver imagen de distribución de planta.

Imagen 3 Distribución de Planta

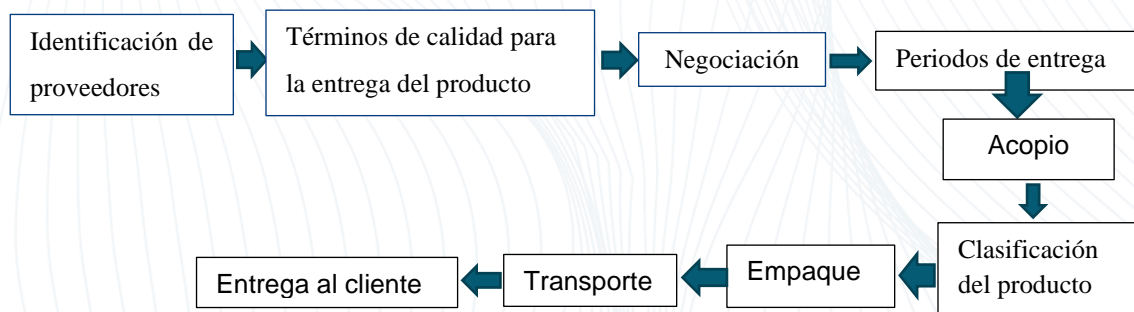


Fuente: Elaboración propia

9.3.2 Diagrama de proceso

A continuación, se relaciona el diagrama de proceso, ver imagen.

Imagen 4 Flujograma de Proceso



Fuente: Elaboración Propia

9.4 Aspectos Organizacionales y Legales

9.4.1 Requerimiento de maquinaria y equipo

Para poder desarrollar este plan de negocio, es importante contar con maquinaria y equipos que harán posible la prestación del servicio. Algunos equipos y herramientas se irán incorporando de acuerdo con lo necesidad de crecimiento de la comercializadora.

Tabla 9 Requerimiento de Equipos

Equipos	Cantidad
Maquina calibradora	1
Almario para guardar herramientas	1
Canastillas /Cajas	900
Bascula de piso industrial	1
Bascula Electrónica mesa	1
Estibas	10
Mallalon	800
Cinta de embalaje	30
Etiquetas	500

Fuente: Elaboración Propia



Muebles y enseres: Para el funcionamiento de la parte administrativa se requiere los siguientes elementos.

Tabla 10 Requerimiento de Muebles y Enseres

Concepto	Cantidad
Escritorios	8
Silla de oficina	8
Computadores	8
Impresora	2
Licencia de office	1
sillas para la sala de espera	3

Fuente: Elaboración propia



10. Estudio Financiero

Según el evaluador de proyecto Álvarez (2005), es común en las micro, pequeñas y medianas empresas encontrar situaciones que afectan la situación o el funcionamiento normal por deficiencia de capital de trabajo. Por esta razón durante el desarrollo del presente capítulo, se tendrán en cuenta los tipos de inversiones, incluyendo todas las partidas que van desde las inversiones, el capital para así determinar las necesidades totales del proyecto y poder de esa manera examinar las alternativas de financiación.

10.1 Presupuestos de Ingresos

INGRESOS					
	2021	2022	2023	2024	2025
Granadilla	4.980.000.000	5.303.819.520	5.654.169.948	6.027.663.212	6.425.828.040
TOTAL, INGRESOS OPERATIVOS	4.980.000.000	5.303.819.520	5.654.169.948	6.027.663.212	6.425.828.040
Ingresos financieros	0	0	0	0	0
TOTAL, INGRESOS	4.980.000.000	5.303.819.520	5.654.169.948	6.027.663.212	6.425.828.040

La anterior tabla de presupuesto de ingresos, se reflejan los ingresos que tendrá la empresa comercializadora de acuerdo al plan de negocio que se proyectó a 5 años.

Para el primer año la comercializadora tendrá unos ingresos de \$ 4.980.000.00, para el segundo año \$ 5.303.819.520, año tres \$ 5.654.169.948, año cuatro \$ 6.027.663.212 y para el año cinco \$ 6.654.169.

10.2 Presupuestos de Costos y Gastos

Tabla 11 Presupuesto de costos y gastos



PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE GRANADILLA EN EL DEPARTAMENTO DEL HUILA

EGRESOS

	2021	2022	2023	2024	2025
Costos variables	4.687.500.000	4.992.300.000	5.322.072.617	5.673.628.776	6.048.407.417
Costos fijos	16.080.000	16.401.600	16.893.648	17.400.457	17.922.471
Mantenimiento y reparaciones	8.400.000	8.568.000	8.825.040	9.089.791	9.362.485
Cinta de embalaje	2.520.000	2.570.400	2.647.512	2.726.937	2.808.745
Etiquetas	4.200.000	4.284.000	4.412.520	4.544.896	4.681.242
Mallas plásticas o Mallaon	960.000	979.200	1.008.576	1.038.833	1.069.998
TOTAL, COSTOS	4.703.580.000	5.008.701.600	5.338.966.265	5.691.029.234	6.066.329.888
Gastos operativos	218.142.638	225.259.613	230.367.035	236.596.670	245.994.061
Arriendo	18.000.000	18.360.000	18.910.800	19.478.124	20.062.468
Honorarios	8.400.000	8.568.000	8.825.040	9.089.791	9.362.485
Servicios Públicos	3.360.000	3.427.200	3.530.016	3.635.916	3.744.994
Teléfono internet Correo	5.400.000	5.508.000	5.673.240	5.843.437	6.018.740
Gasto por depreciación	7.386.755	7.386.755	4.886.755	4.886.755	4.886.755
Gasto por amortización	666.667	666.667	666.667	0	0
Gasto por impuestos	18.954.960	20.203.159	21.530.141	22.944.577	24.452.213
Gasto por publicidad	800.000	1.000.000	1.000.000		1.200.000
Gasto por salarios	155.174.256	160.139.832	165.344.377	170.718.069	176.266.406
Gastos financieros	6.806.414	0	0	0	0
TOTAL, GASTOS	224.949.052	225.259.613	230.367.035	236.596.670	245.994.061
TOTAL, EGRESOS	4.928.529.052	5.233.961.213	5.569.333.300	5.927.625.904	6.312.323.949

Fuente: elaboración propia

Los costos de producción lo constituyen la compra de materia prima, entre las que se encuentran las frutas (granadillas), mientras que los egresos Constituyen aquellas partidas que se desembolsan durante la operatividad o funcionalidad de la empresa, por lo tanto, en esta partida se encuentran los gastos de administración permiten la realización de las operaciones globales de la empresa



comercializadora de granadilla. Tienden a ser fijos al no variar demasiado ante cambios en los volúmenes de producción por unidades de cajas o canastillas (Contreras, 2005).

10.3 Inversiones

Además de las inversiones fijas existe otro tipo de inversiones en un proyecto. Se trata de las inversiones diferidas y se asocian a gastos operativos hechos por anticipado (antes de poner en marcha el proyecto), lo que sirve de utilidad para llevarse a cabo (Méndez, R, 2015)

Esta clase de inversiones diferidas son gastos hechos antes de la fase operativa del proyecto de la comercialización de granadillas en el mercado del departamento y que en materia contable se describen como: los estudios previos a la implementación, Gastos de constitución, Montaje de procesos, Gastos de puesta en marcha, Registros de importación por si se llegase a presentar algún tipo de importación de maquinaria entre otras.

Tabla 12 Inversiones

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE GRANADILLA EN EL DEPARTAMENTO DEL HUILA			
INVERSIÓN ACTIVOS			
	Valor total del activo	Años de vida útil	Depreciación y amortización
MUEBLES Y ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA			
Escritorio	2.879.200	8	1.769.940
Sillas de oficina	1.439.200		
impresora	1.419.800		
Sillas para salda de espera	538.500		
Canastilla	13.972.500		
Estibas	150.000		
SUBTOTAL	20.399.200		1.769.940
MAQUINARIA Y EQUIPO			
Maquina Calibradora	25.000.000	15	1.388.943
Bascula Industrial	362.251		

Bascula eléctrica de mesa	179.900		
Almario guardar herramientas	500.000		
SUBTOTAL	26.042.151		1.388.943
EDIFICACIONES			
Adecuaciones	5.000.000		2.500.000
SUBTOTAL	5.000.000		2.500.000
EQUIPO DE COMPUTO			
Equipo de computo	10.799.200	5	1.727.872
SUBTOTAL	10.799.200		1.727.872
SOFTWARE			
Paquete Contable	2.000.000		666.667
SUBTOTAL	2.000.000	0	666.667
TOTALES	64.240.551		

INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO

Capital de trabajo	75.389.739
Inventarios	0

TOTAL, INVERSIÓN INICIAL 139.630.290

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE GRANADILLA EN EL DEPARTAMENTO DEL HUILA

PLAN DE AMORTIZACIÓN

VALOR PRESTAMO	89.630.290
PLAZO	12
TASA	0,949%
CUOTA MES	7.937.844

CUOTA	INICIAL	INTERES	CAPITAL	SALDO
1	89.630.290	850.483	7.087.360	82.542.929
2	82.542.929	783.233	7.154.611	75.388.318



3	75.388.318	715.344	7.222.500	68.165.819
4	68.165.819	646.811	7.291.032	60.874.786
5	60.874.786	577.628	7.360.216	53.514.571
6	53.514.571	507.789	7.430.055	46.084.516
7	46.084.516	437.286	7.500.557	38.583.958
8	38.583.958	366.115	7.571.729	31.012.230
9	31.012.230	294.269	7.643.575	23.368.655
10	23.368.655	221.740	7.716.103	15.652.551
11	15.652.551	148.524	7.789.320	7.863.231
12	7.863.231	74.613	7.863.231	0
año 1		5.623.835	89.630.290	
Año 2			7.937.844	
Año 3				
Año 4				
Año 5				

Fuente: elaboración propia

La inversión inicial del proyecto es de \$ 139.630.290 millones de los cuales de los cuales el inversionista va a colocar un capital de \$ 50.000.000 millones y el resto será vía crédito el cual se tiene que prestar \$ 89.630.290 a doce meses a una tasa de 0,949% efectivo mensual y a una cuota de \$ 7.937.844.

10.4 Flujo de Caja

Tabla 13 Flujo de caja

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
Concepto	2021	2022	2023	2024	2025	
Ventas	4.980.000.000	5.303.819.520	5.654.169.948	6.027.663.212	6.425.828.040	
Costos	4.703.580.000	5.008.701.600	5.338.966.265	5.691.029.234	6.066.329.888	
Gastos operativos	218.142.638	225.259.613	230.367.035	236.596.670	245.994.061	
Utilidad operativa	58.277.362	69.858.307	84.836.648	100.037.308	113.504.090	
Impuesto de renta operativo		20.397.077	24.450.407	29.692.827	35.013.058	
Beneficio fiscal financiero		-1.968.342	289.984	316.346	316.346	
Utilidad operativa despues de impuestos	58.277.362	51.429.572	60.096.257	70.028.135	78.174.686	
Depreciación y amortización	8.053.422	8.053.422	5.553.422	4.886.755	4.886.755	
Flujo de caja bruto operativo	139.630.290	66.330.784	59.482.994	65.649.679	74.914.890	83.061.442

Fuente: elaboración propia

El proyecto me va a rajar unos flujos de cajas positivos para el primer año al quinto año del análisis del horizonte del proyecto.

10.5 Estados Financieros Proyectados

Tabla 14 Estado financiero proyectados



PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE GRANADILLA EN EL DEPARTAMENTO DEL HUILA

ESTADO DE RESULTADOS

Concepto	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas	4.980.000.000	5.303.819.520	5.654.169.948	6.027.663.212	6.425.828.040
Costos	4.703.580.000	5.008.701.600	5.338.966.265	5.691.029.234	6.066.329.888
Utilidad Bruta	276.420.000	295.117.920	315.203.683	336.633.978	359.498.152
Gastos operativos	218.142.638	225.259.613	230.367.035	236.596.670	245.994.061
Utilidad antes impuestos e intereses	58.277.362	69.858.307	84.836.648	100.037.308	113.504.090
Gastos financieros	5.623.835	-828.526	-903.847	-903.847	-903.847
Ingresos financieros	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	52.653.527	70.686.833	85.740.495	100.941.155	114.407.937
Impuestos	18.428.734	24.740.391	30.009.173	35.329.404	40.042.778
Utilidad neta	34.224.792	45.946.441	55.731.322	65.611.751	74.365.159

Fuente: elaboración propia

Para el primer año se tendrá una utilidad neta de \$34.224.792, segundo año \$ 45.946.441, tercer año 55.731.322, año cuarto \$65.611.751 y quinto año \$ 74.365.159.

10.6 Punto de Equilibrio



Tabla 15 Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO - PRIMER AÑO			
COSTOS FIJOS:	2021	PRECIO DE VENTA	2021
Costos fijos	16.080.000	Precio de venta promedio	3.320
Gastos operativos	218.142.638	PRECIO DE VENTA UNITARIO	3.320
Gastos financieros	5.623.835	PUNTO DE EQUILIBRIO	2021
Impuestos	18.428.734	EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - ANUAL	1.324.488
TOTAL, COSTOS FIJOS	258.275.208	EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - MENSUAL	110.374
COSTOS VARIABLES	2021	EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - ANUAL	4.397.300.973
Costo variable promedio	3.125	EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - MENSUAL	366.441.748
TOTAL, COSTOS VARIABLES	3.125		

Fuente: elaboración propia

Para hallar el punto de equilibrio el proyecto tiene que vender anualmente \$ 1.324.488 kilos que equivale a vender 1103.74 kilos mensuales o en plata tiene que vender \$ 4.397.300.973 anuales o mensuales tiene que vender \$ 366.441748.



11. Evaluaciones Económicas

11.1 Tasa Interna de Retorno –TIR Proyecto

Tabla 16 Proyecto

TIR DEL PROYECTO	38,76%
-------------------------	---------------

Fuente: elaboración propia

$$\text{TIR (38,76\%)} = \frac{66330784}{(1+0,3876)^1} + \frac{59482994}{(1+0,3876)^2} + \frac{65649679}{(1+0,3876)^3} + \frac{74914890}{(1+0,3876)^4} + \frac{83061442}{(1+0,3876)^5} = 0$$

La tasa interna de retorno es la misma tasa interna de rentabilidad o tasa de rentabilidad interna de una inversión es la media geométrica de los rendimientos futuros, nos da a conocer si es oportuno invertir. Considerando que la TIR se identifica como el valor de la tasa de descuento en el que el valor presente neto es igual a 0 y determina el valor máximo de la tasa de oportunidad del proyecto soporta sin perder la rentabilidad, teniendo en cuenta que la tasa interna del proyecto es 38.76% es superior a 1, resulta ser favorable para el inversionista.

Inversionista

Tabla 17 TIR Inversionista

TIR DEL INVERSIONISTA	22,57%
TMRR	22,00%

Fuente: elaboración propia

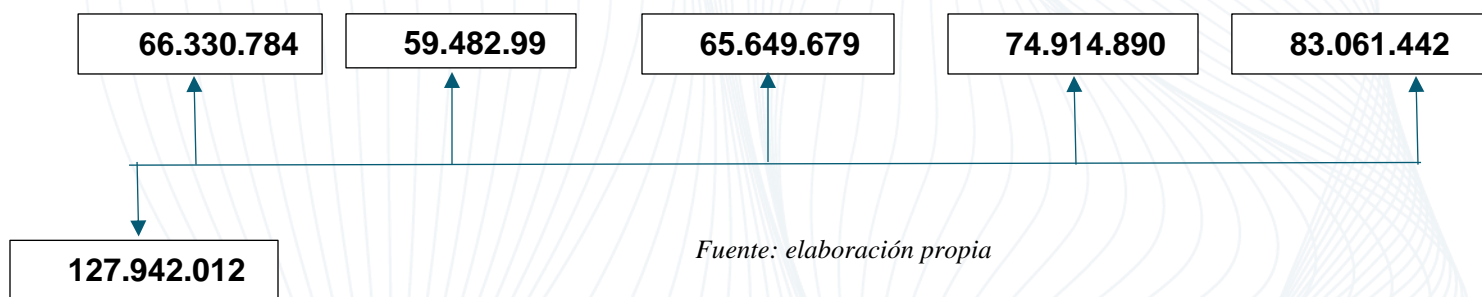
El proyecto es atractivo para el inversionista porque estaba pidiendo 22,57 pero el proyecto puede soportar el 38,76%.

11.2 Valor Presente Neto – V.P.N.

Tabla 18 valor neto del proyecto

VPN DEL PROYECTO	127.942.012
-------------------------	--------------------

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

El valor presente neto (VPN) es el valor de los flujos de efectivo proyectado descontados al presente. Es el flujo operativo el cual se determina de los ingresos menos los egresos.

EL valor presente dice que si el valor es mayor a 1 el proyecto es positivo.

Una inversión inicial de \$127.942.012 que arroja unos flujos anuales de \$ 66.330784, \$59.482.994, \$ 65.649.679, \$ 74.914.890, \$ 74.914.890, \$ 83.061.442.



12 Conclusiones y Logros

Después de analizar los contextos que influyen directa o indirectamente la creación de una comercializadora de granadilla en el Municipio de Neiva Departamento del Huila, se determinó que es viable poner en marcha el proyecto de acuerdo a la segmentación del mercado como Fruver, tiendas, supermercados, minoristas y mayoristas. Teniendo en cuenta que la granadilla es una fruta que no ha sido aprovechada como debe ser.

El entorno es favorable y más en el Municipio de Neiva del Departamento del Huila ya que no existe una Comercializadora de granadilla, existen competidores directos, pero no alcanzan a cubrir toda la demanda.

En cuanto al análisis técnico se determinó que el proyecto debe ser localizado en el Municipio de Neiva del Departamento del Huila, ya que cuenta con la infraestructura una vez que se determinó que quedara en la Central de Abastos del Sur del País (SURABASTOS).

A través del estudio administrativo se establece la estructura organizacional de la comercializadora, la cual se establece de acuerdo a jerarquía como se observa en el organigrama, no es muy grande porque es una empresa que apenas está en proceso, la cual no necesita de mucho personal. Se estructuró su misión, visión valores corporativos. Con respecto a la parte legal será simplificada.

Se puede concluir que el proyecto es viable, una vez que se realizó el estudio financiero donde se calculó el TIR, VPN sobre el flujo de caja y se pudo concluir que el proyecto es viable, debido a que la TIR es > 0 , donde el 38.76% determina que es viable/attractiva.



En lo que respecta a las recomendaciones, es importante resaltar que además del plan de medios planteado para esta comercializadora, se debe llevar a cabo la ejecución del plan de negocios de una Comercializadora de granadilla en el Departamento del Huila, ya que garantiza rentabilidad. Es por ello que el estudio fortalece la puesta en marcha del presente plan de negocios, con el diseño de estrategias de marketing, de tipo relacional y el modelo de análisis Runing Lean de alta proyección para este tipo de negocios y en los que se resaltan las 5 P's que identifican la investigación de mercados que lo hacen un negocio favorable, porque la rentabilidad es favorable y los costos son pequeños, dado que los proveedores de las frutas (granadilla) que se encuentran en la región.



Bibliografía

CORPOICA (2012). Proyectos productivos para la alimentación diaria, regional 10 Pág. 1 – 4

Gobernación del Huila. *Informe de gestión frutícola para el año 2011 -2012*

Gobernación del Huila, 2020. Proyecto de ordenanza 2020: Recuperado de:

<https://www.huila.gov.co/publicaciones/9541/proyecto-ordenanza-plan-de-desarrollo-huila-crece/>

Barragán. (2010). Huila: Paraíso frutícola. Recuperado de:

[file:///C:/Users/Visitantes/Downloads/INFORME%20DE%20GESTION%202010%20-%20HUILA%20PARAISO%20FRUTICOLA%20\(4\).pdf](file:///C:/Users/Visitantes/Downloads/INFORME%20DE%20GESTION%202010%20-%20HUILA%20PARAISO%20FRUTICOLA%20(4).pdf)

Dane. (2016). Insumos y factores asociados a la producción agropecuaria. Recuperado de:

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/agropecuario/sipsa/Bol_Insumos_jun_2016.pdf

Mendoza, A & González, J.O. (2000). Biblioteca Practica de Negocios. Editorial McGraw-Hill.
Tomo 7.

Hax & Majluf. (2014). Lecciones en estrategia Hacia una gestión de excelencia. Editorial Ediciones

UC.[https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=4AxQDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=ArnoldoHax,+NicolasMajluf\).+&ots=BJMXIKq-IP&sig=s1QEebV2BqMgUEpm3JC8P2rgMWO&redir_esc=y#v=onepage&q=ArnoldoHax%2C%20NicolasMajluf\).&f=false](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=4AxQDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=ArnoldoHax,+NicolasMajluf).+&ots=BJMXIKq-IP&sig=s1QEebV2BqMgUEpm3JC8P2rgMWO&redir_esc=y#v=onepage&q=ArnoldoHax%2C%20NicolasMajluf).&f=false)

Melgarejo, L.M (2012). *La granadilla e importancia de su cultivo para Colombia*. Universidad Nacional de Colombia. Cepass Huila.



Mendoza, A & González, J.O (2000). Biblioteca Practica de Negocios. Editorial McGraw-Hill.
Tomo 4.

Parra, M.; Aguilera, A.A.; Rubiano, V.M.; Rodríguez, A; Escobar, W. (2010). Agenda
Prospectiva de Investigación y Desarrollo Tecnológico para la Cadena de Granadilla en el
departamento del Huila. Neiva: Corporación CEPASS. p. 39.

Roure. (2009). Modelo de gestión basado en el ciclo de vida del servicio de la biblioteca
infraestructura de tecnología de información. Revista virtual Universidad Católica del
Norte. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/1942/194215432010.pdf>

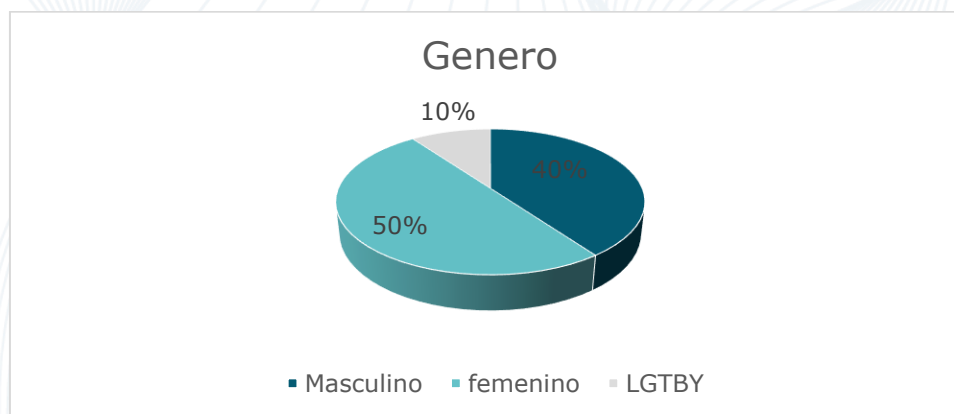
Anexo A. Tabulación y análisis de la información

La primera pregunta corresponde a datos de información general del encuestado y están relacionados con la identificación del mismo, obteniéndose que de un total del 100% de los encuestados, todos están identificados.

Tabla 1. Género

		género			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	8	40,0	40,0	40,0
	Femenino	10	50,0	50,0	90,0
	LGTBY	2	10,0	10,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Gráfica 1. Género



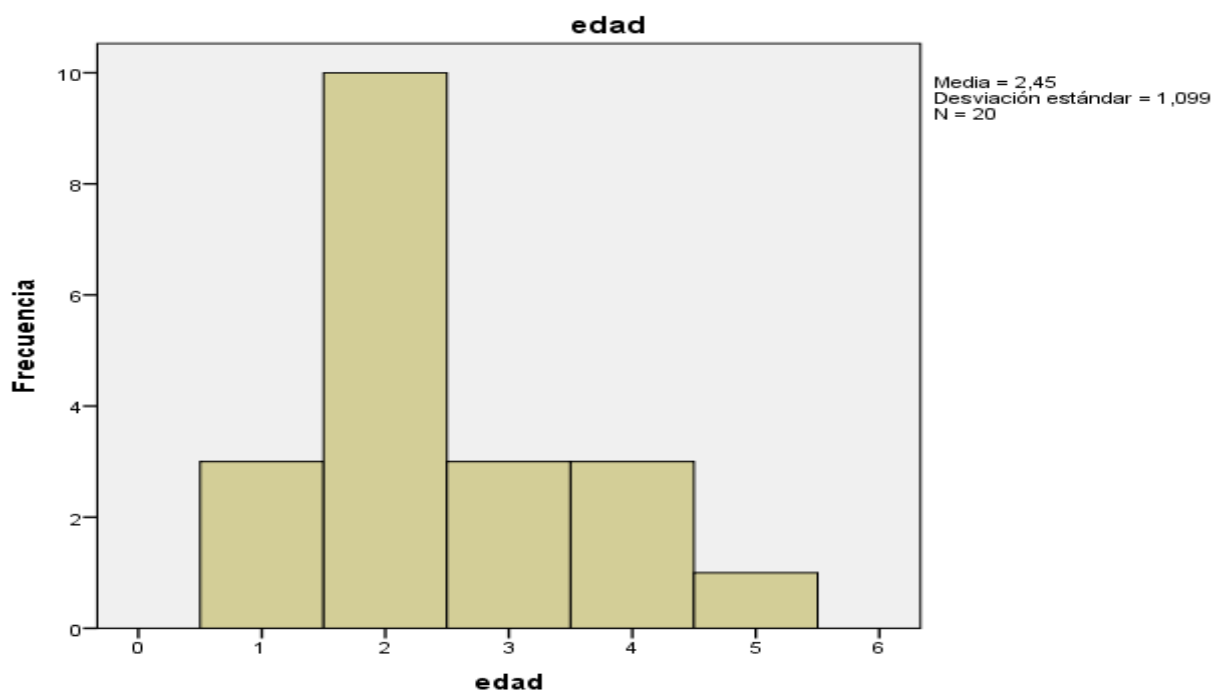
Fuentes: propias

De acuerdo con la gráfica 1, el mayor porcentaje de las personas encuestadas es el 50% que son de sexo femenino, seguido del 40% que son hombres, y tan solo un 10% son de la comunidad LGTB

Tabla 2. Edad

		edad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18 a 20	3	15,0	15,0	15,0
	21 a 26	10	50,0	50,0	65,0
	27 a 31	3	15,0	15,0	80,0
	32 a 40	3	15,0	15,0	95,0
	mayor 60	1	5,0	5,0	100,0
Total		20	100,0	100,0	

Gráfico 2. edad

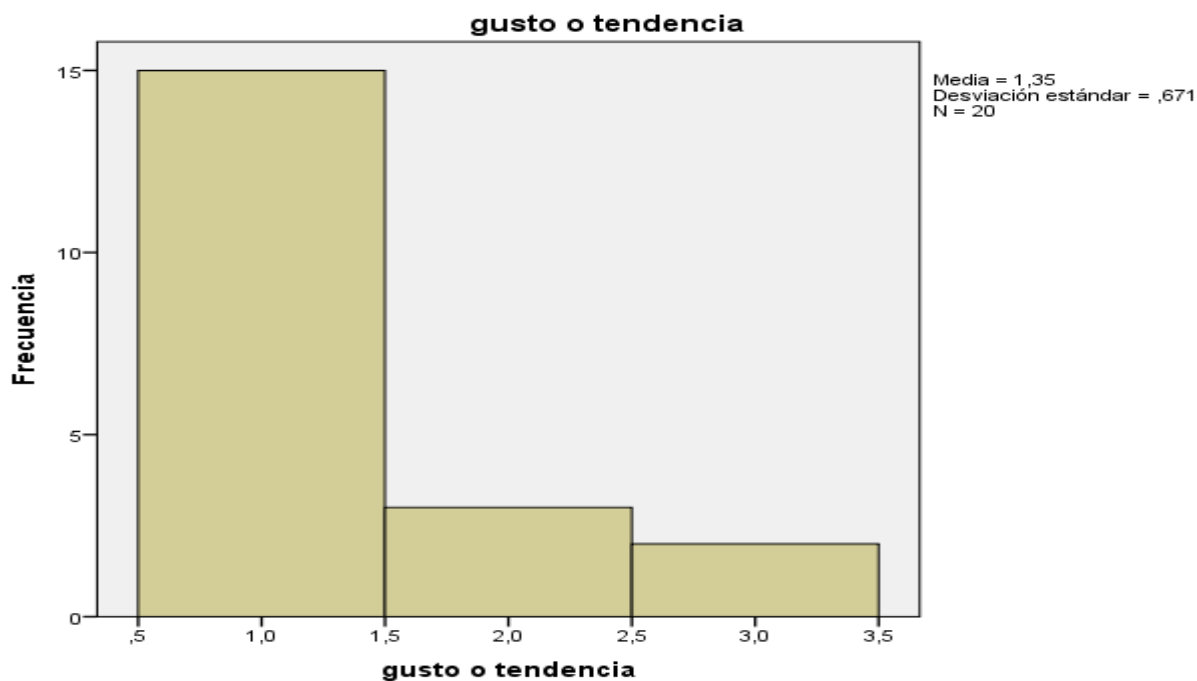


De acuerdo con la gráfica obtenida, el 50% de la población encuestada, está en un rango de edad entre los 21 a 26 años, y con proporciones iguales al 15% las personas entre los 18 a 20 años, 27 a 31 otro 15% y 32 a 40%, tan solo un 15% de la población encuestada es mayor a 60 años.

Tabla 3. Gusto o tendencia

		gusto o tendencia			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	si	15	75,0	75,0	75,0
	no	3	15,0	15,0	90,0
	no sabe no responde	2	10,0	10,0	100,0
Total		20	100,0	100,0	

Gráfica 3. Gusto o tendencia

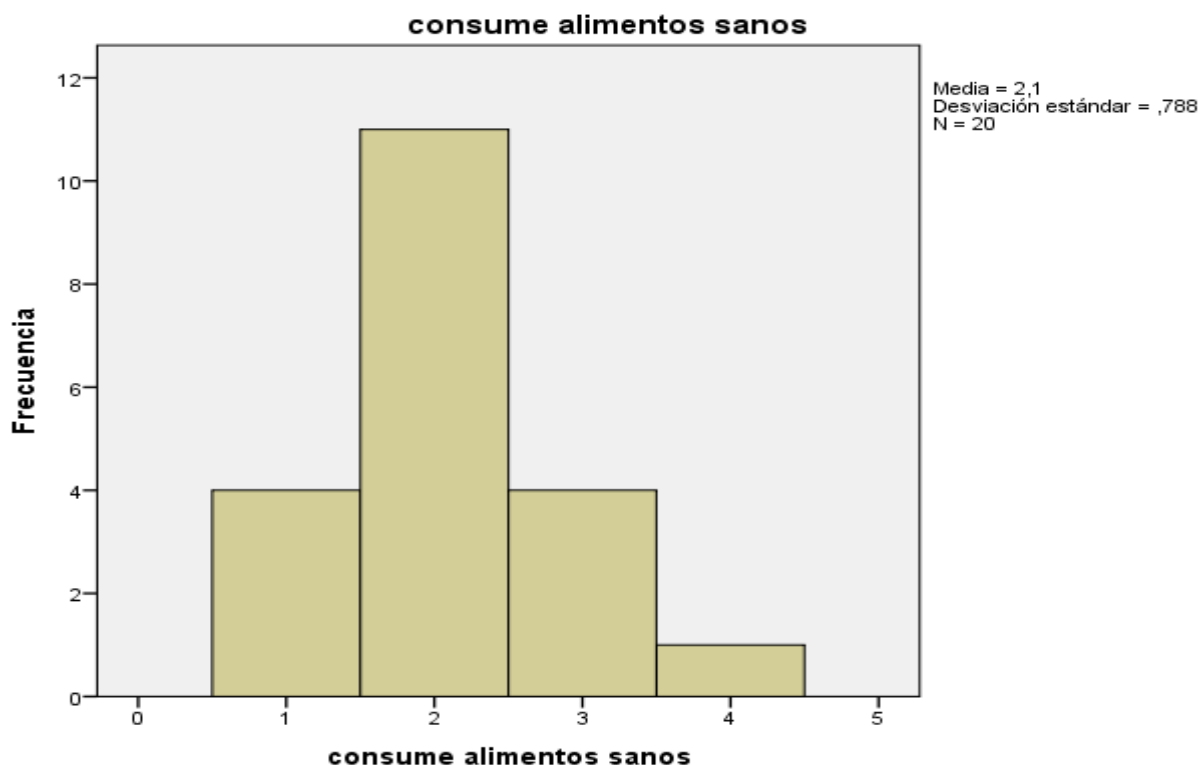


Respecto al gusto o tendencia por el producto, el 75% de los encuestados contestó que, si gustan de la comida saludable, mientras que el 15% contestó que no gusta de esta clase de alimentos, y un 10% no sabe no responde.

Tabla 4. Ingesta de alimentos sanos

		consume alimentos sanos			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	siempre	4	20,0	20,0	20,0
	algunas veces	11	55,0	55,0	75,0
	rara vez	4	20,0	20,0	95,0
	nunca	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Gráfica 4. Ingesta de alimentos sanos

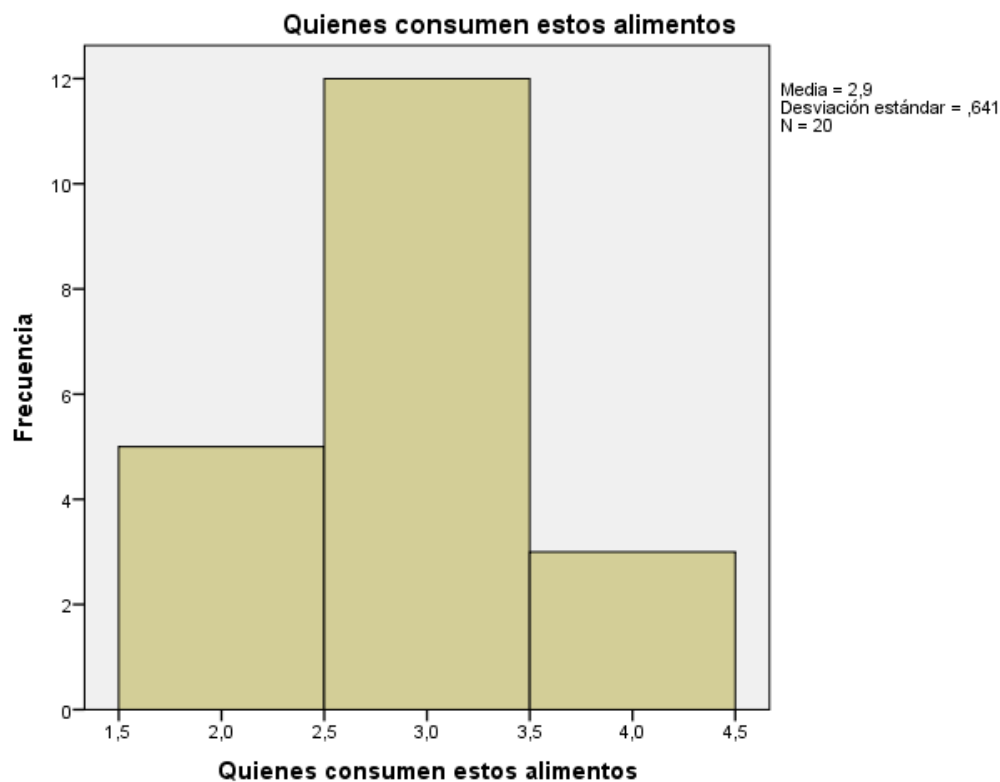


En lo que respecta al consumo de alimentos sanos, del 100% de la población encuestada, el 55% contestó que solo algunas veces consume esta clase de alimentos, dado que adiciona harinas, mientras que el 20% si los consume, otro 20% rara vez los consume y un 5% nunca los consume.

Tabla 5. Grupos de consumo

		Quienes consumen estos alimentos			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	adolescentes	5	25,0	25,0	25,0
	adultos	12	60,0	60,0	85,0
	abuelos	3	15,0	15,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Gráfico 5. Grupos de consumo



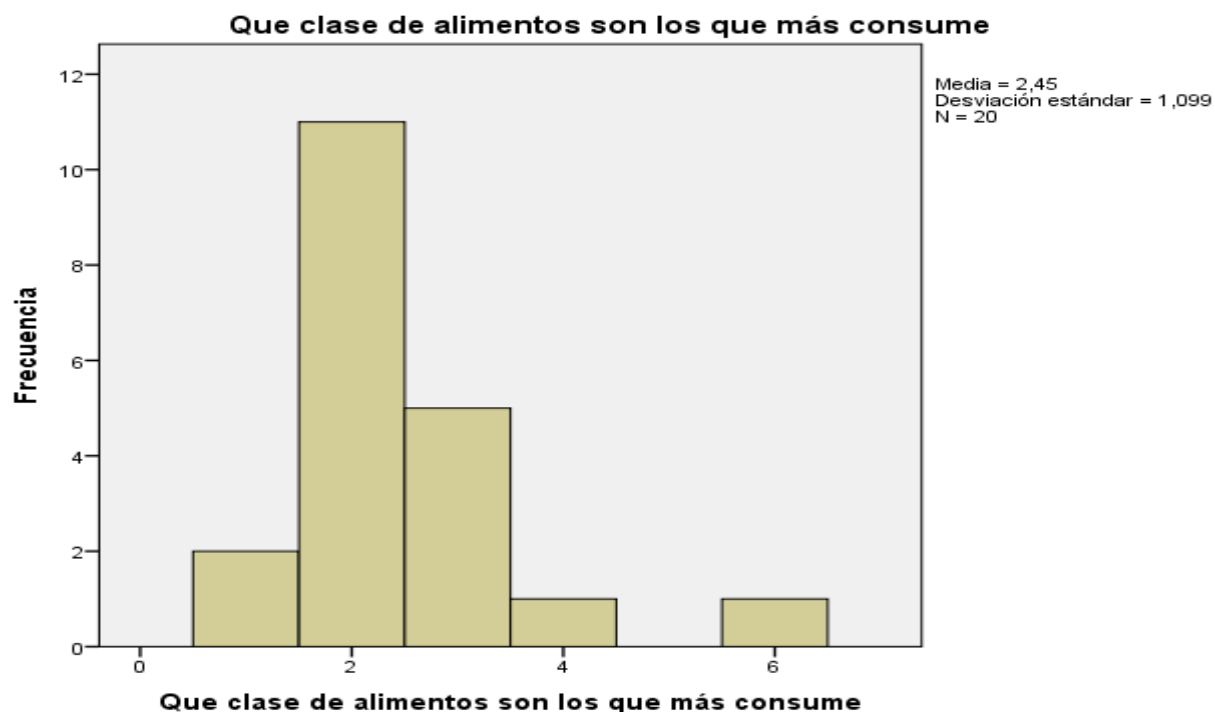
En cuanto al grupo de personas que consumen estos alimentos, el 60% de la población encuestada es adulta, seguido del 25% son adolescentes y tan solo un 15% es población en la franja del adulto mayor

Tabla 6. Alimentos que consume

Qué clase de alimentos son los que más consume

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	solo frutas	2	10,0	10,0	10,0
	frutas y verduras	11	55,0	55,0	65,0
	solo verduras	5	25,0	25,0	90,0
	legumbres y verduras	1	5,0	5,0	95,0
	solo proteína	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Gráfica 6. Alimentos que consume

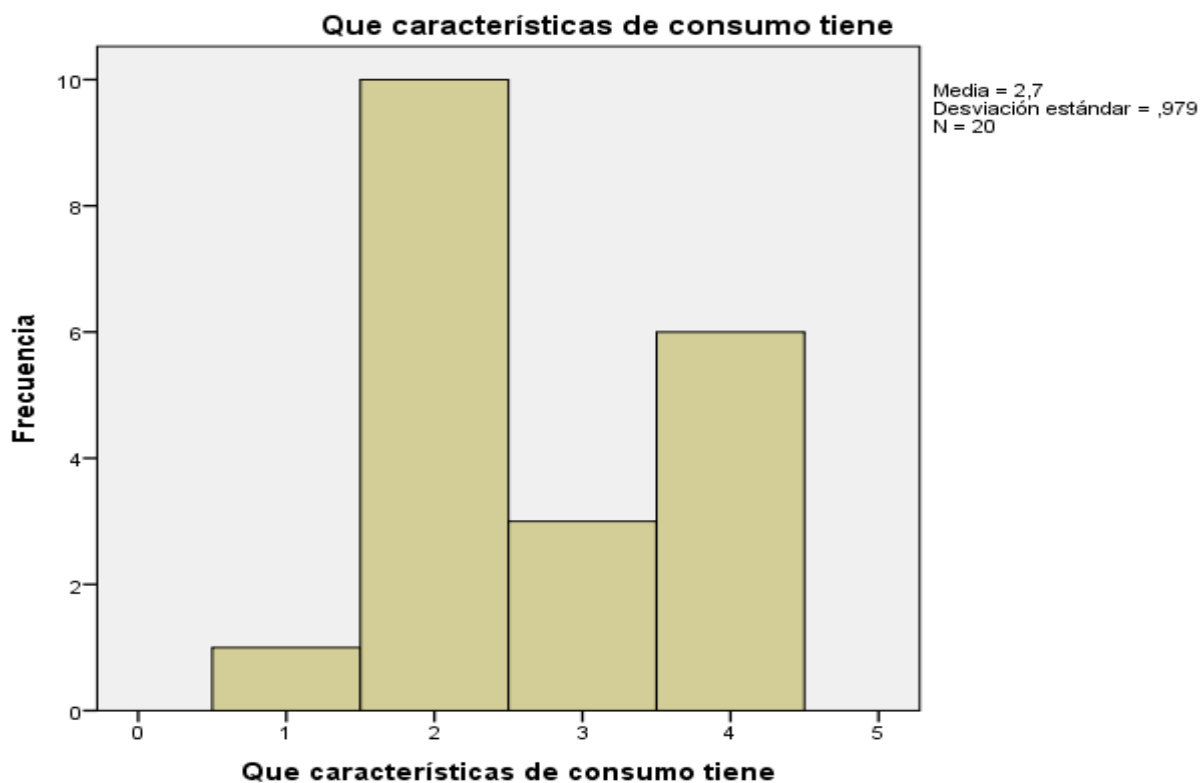


En cuanto a la clase de alimentos que más consume, el 55% contestó que en su alimentación diaria consume frutas y verduras, seguido del 25% solo verduras, un 10% solo frutas y un 5% legumbres – verduras y otro 5% proteína.

Tabla 7. Que características de consumo tienen los alimentos de su preferencia

Que características de consumo tiene		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		a	e		
Válido	Bajo en azúcar	1	5,0	5,0	5,0
do	Bajo en calorías y grasas	10	50,0	50,0	55,0
	alto en fibra	3	15,0	15,0	70,0
	alto en vitaminas	6	30,0	30,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Gráfica 7. Preferencia de consumo

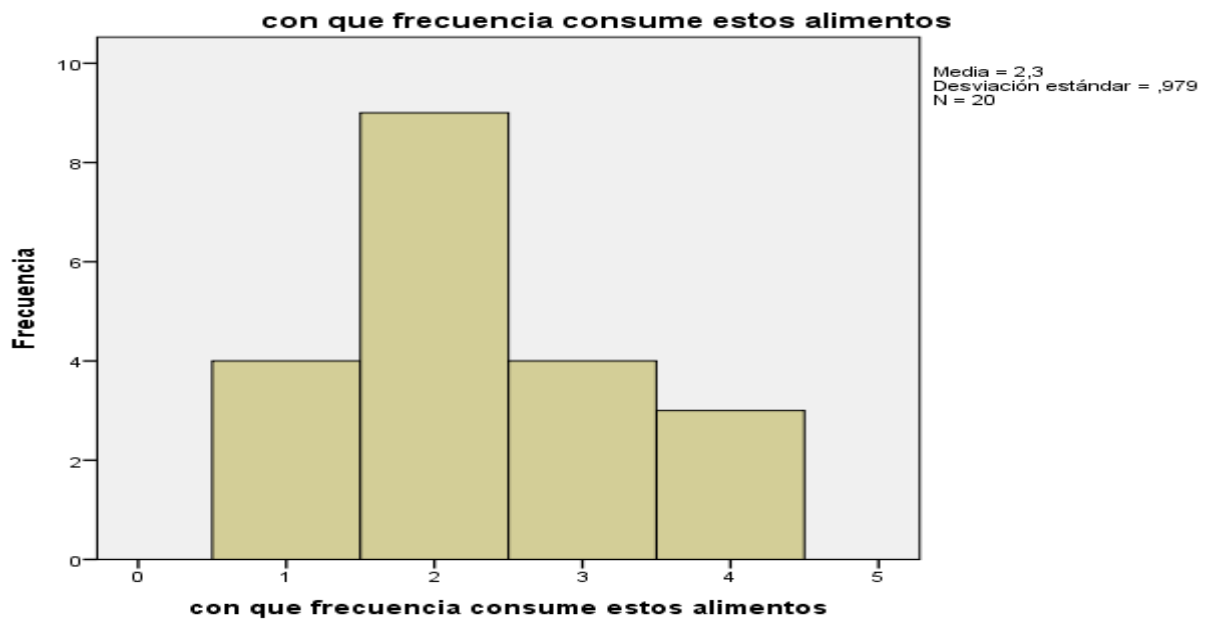


A la pregunta sobre las características de consumo de los alimentos, el 50% contestó bajos en calorías y grasas, mientras que un 30% prefiere altos en vitaminas para la estabilidad y equilibrio del cuerpo, el 15% consume alimentos altos en fibra para la buena digestión.

Gráfica 8. Frecuencia de consumo

		con que frecuencia consume estos alimentos			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		a	e		
Válido	Diariamente una vez	4	20,0	20,0	20,0
	las tres comidas diarias	9	45,0	45,0	65,0
	dos veces en la semana	4	20,0	20,0	85,0
	semanalmente	3	15,0	15,0	100,0
Total		20	100,0	100,0	

Tabla 8. Frecuencia de consumo

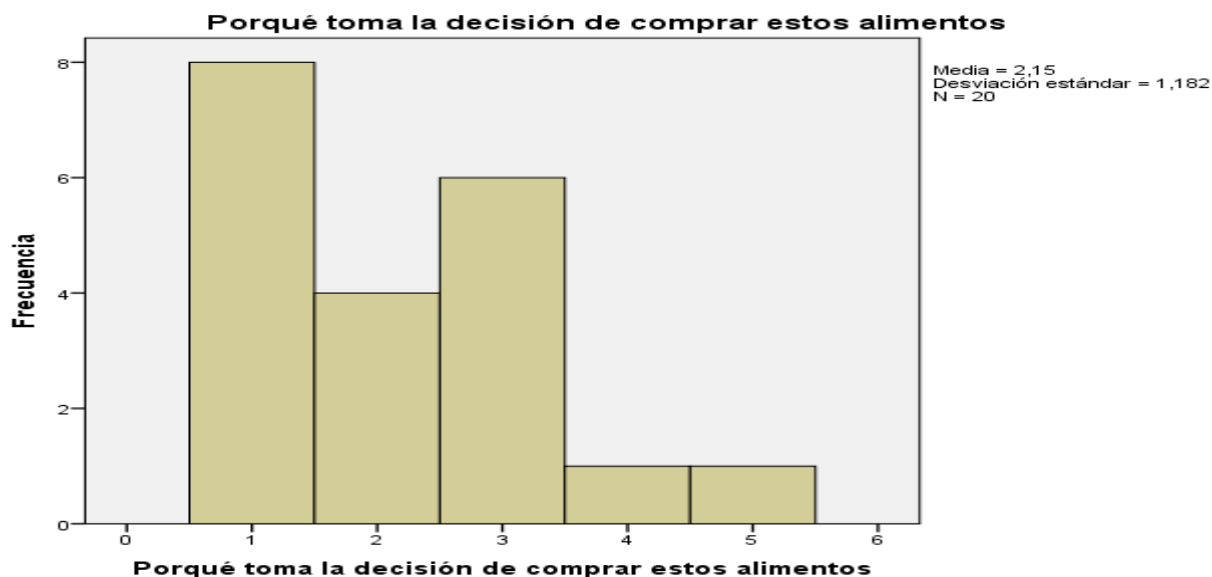


Del 100% de la población, el 45% consume las tres comidas diarias, el 20% consume alimentos sanos diariamente, otro 20% dos veces por semana, y 15% semanalmente.

Tabla 9. Razones de consumo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	Estilo de vida	8	40,0	40,0	40,0
	Salud	4	20,0	20,0	60,0
	Mejoramiento digestivo	6	30,0	30,0	90,0
	longevidad	1	5,0	5,0	95,0
	precios	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Gráfica 9. Razones de consumo

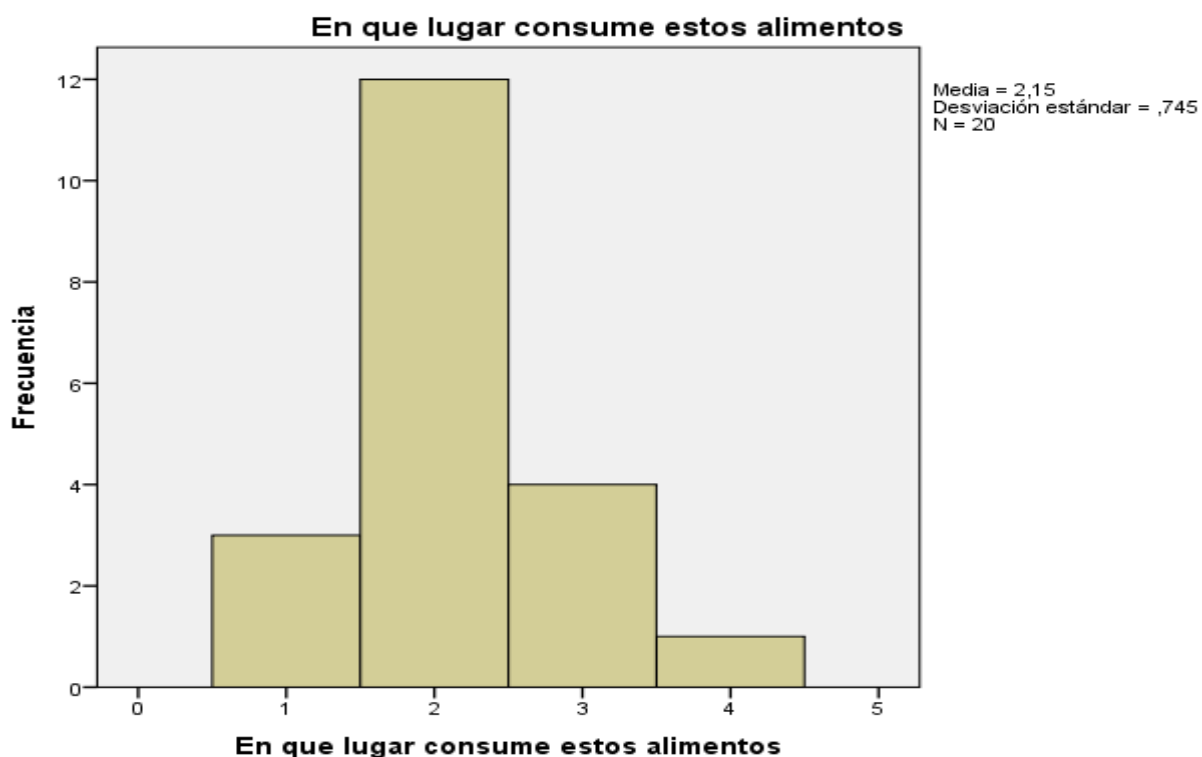


En cuanto a las razones para la toma de decisión para el consumo, el 40% de los encuestados contestó por el estilo de vida más saludable, un 30% para el mejoramiento digestivo, un 20% por salud, un 5% para mayor proyección de vida y un 5% por los precios de los productos que son más económicos.

Tabla 10. Lugar de consumo

		En qué lugar consume estos alimentos			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		a	e	válido	acumulado
Válido	Hogar	3	15,0	15,0	15,0
	Oficina	12	60,0	60,0	75,0
	Sitio o restaurante de venta	4	20,0	20,0	95,0
	Donde se consigán	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Gráfica 10. Lugar de consumo



En lo que guarda relación con el sitio donde consume estos alimentos, el 60% afirma que, en la oficina, porque no expide olores como la comida habitual, mientras que el 20% afirma que, en el sitio de venta, un 15% en el hogar y un 5% donde se consigán, dado que son pocos los lugares que los distribuyen.

Tabla 11. Analiza el envase o empaque de los productos

		Tiene en cuenta los envases y empaques de los productos			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	siempre	4	20,0	20,0	20,0
	casi siempre	11	55,0	55,0	75,0
	algunas veces	3	15,0	15,0	90,0
	rara vez	2	10,0	10,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Gráfica 11. Analiza el envase o empaque de los productos



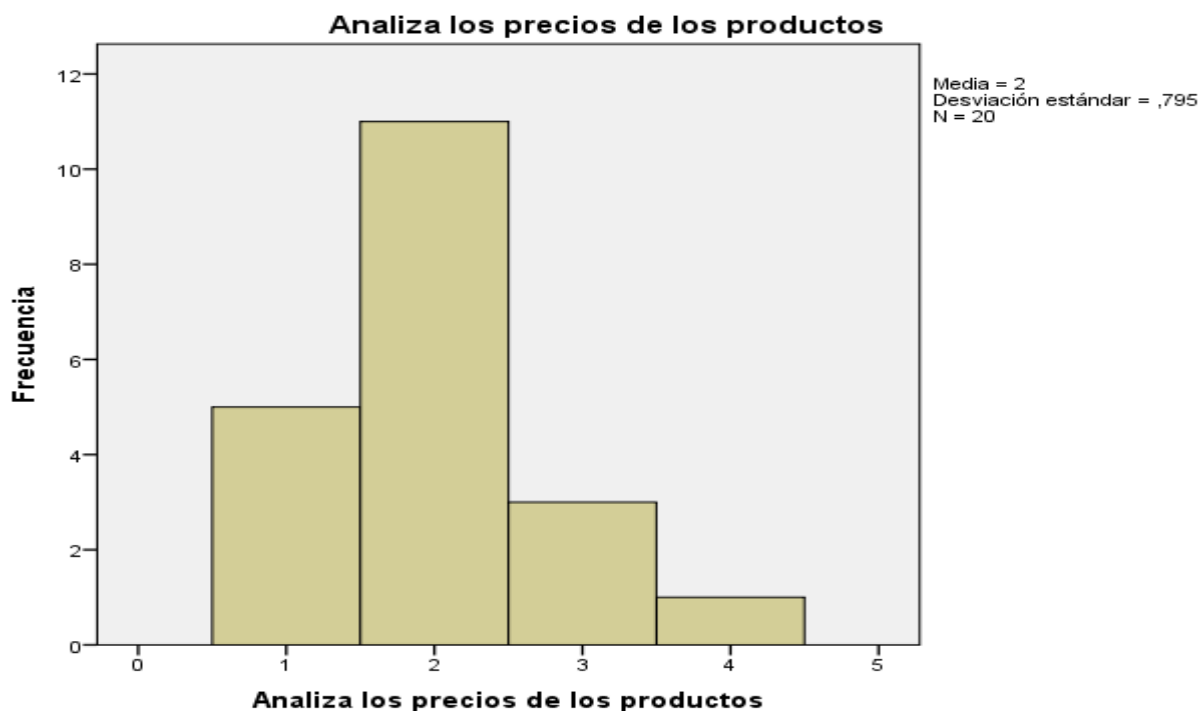
Respecto al empaque o envase, el 55% de la población encuestada afirma que lo tiene en cuenta por prevención como complemento a la sana digestión, un 20% siempre los analiza y es lo esencial, tan solo un 15% solo algunas veces.

Tabla 12. Es el precio factor de decisión para la compra

Analiza los precios de los productos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	siempre	5	25,0	25,0	25,0
	Casi siempre	11	55,0	55,0	80,0
	algunas veces	3	15,0	15,0	95,0
	rara vez	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Gráfica 12. Es el precio factor de decisión para la compra



En cuanto a los precios de los productos, el 55% contestó que casi siempre los analiza, el 25% los considera factor decisivo para la compra, el 15% solo algunas veces, mientras que un 5% rara vez los analiza.

Tabla 13. Es la atención y la calidad factores para adquirir el producto

		Valida la atención y servicio al cliente			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	siempre	5	25,0	25,0	25,0
	casi siempre	7	35,0	35,0	60,0
	algunas veces	7	35,0	35,0	95,0
	rara vez	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Gráfica 13. Es la atención y la calidad factores para adquirir el producto

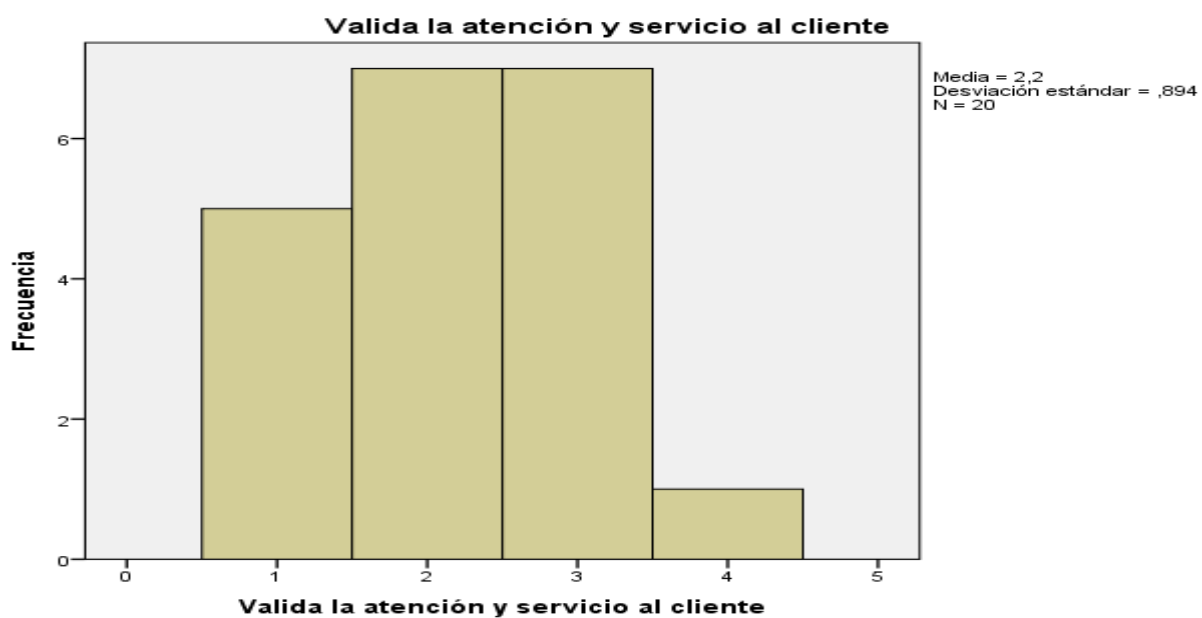
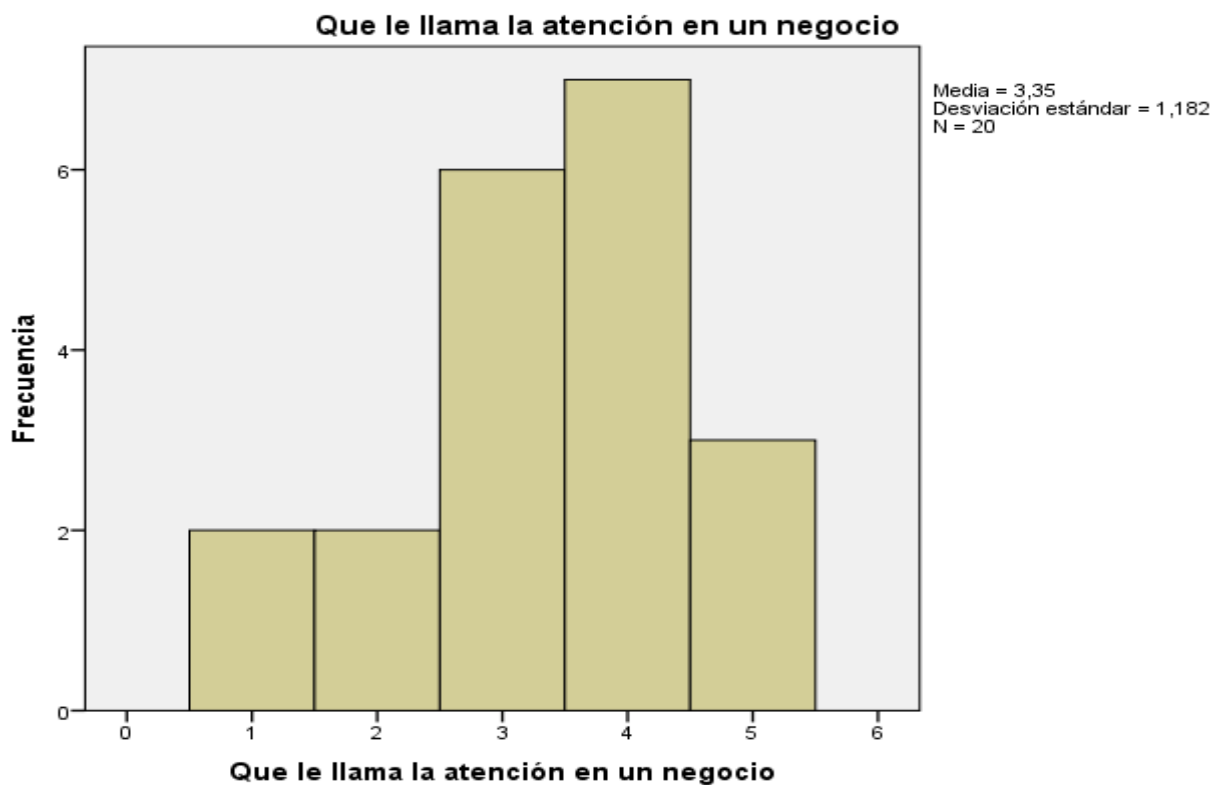


Tabla 14. ¿Qué le llama la atención en un negocio?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		a	e		
Válido	atención	2	10,0	10,0	10,0
	precios	2	10,0	10,0	20,0
	calidad y presentación del producto	6	30,0	30,0	50,0
	Publicidad	7	35,0	35,0	85,0
	logística	3	15,0	15,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Gráfica 14. ¿Qué le llama la atención en un negocio?



En cuanto a los factores que llaman la atención en un negocio, el 35% contestó la publicidad, seguido del 30% contestó que la calidad y presentación del producto, mientras que 15% la logística y tan solo un 10% los precios de los productos y servicios.