

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

Administración de Empresas



PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE
COCADAS - "COCOS DEL CARIBE"

Preparado por

Marcela Florez Baza

Jhon Edinson Llanos Redondo

Antonio David Palomino Machado

Medellín, Colombia

2010

Cocos del
Caribe S.A.S.



“El futuro pertenece a quienes creen en la belleza de sus sueños”

Eleanor Roosevelt

DEDICATORIA

Con la convicción de que hemos realizado un gran trabajo dedicamos este proyecto:

A aquel que nos ha dicho: "Pídemelo, y te daré por herencia las naciones, y como posesión tuya los confines de la tierra" a ese Dios maravilloso que nos ha dado el privilegio de conocerle, nos ha bendecido y con sus favores nos ha rodeado. Gracias a su luz hemos recorrido este camino en el cual siempre nos brindó compañía y dirección, cada día nos abrió puertas y nos dio nuevas ideas, nos rodeó de las personas apropiadas, nos llenó de fortaleza y valor. Solo él ha permitido que llegemos a la etapa final de este proyecto que hoy es un éxito, que dedicamos a él.

A nuestros padres, seres incansables en sus oraciones, apoyo y amor incondicional.

A nuestra asesora Yolima Villegas, quien estuvo presente en cada etapa de este logro con sus enriquecedores consejos y asesorías pertinentes.

Los emprendedores

AGRADECIMIENTOS

"Porque Jehová da la sabiduría y de su boca viene el conocimiento y la inteligencia" Mi mayor agradecimiento es para tí, Dios, porque me has llenado de bendiciones y me has dado la fortaleza para iniciar, avanzar y llegar a la conclusión de este ciclo de estudios satisfactoriamente, y porque has guiado cada paso en el desarrollo de este proyecto.

A mi madre Lédís Baza. A ti agradezco porque me has demostrado que eres capaz de hacer cualquier sacrificio para que yo alcance mis sueños y a través de tus esfuerzos, oraciones y consejos me has brindado tu maravilloso amor y apoyo, que me da valor para seguir avanzando cada vez que el desánimo me invade.

A mi hermano Ihon Jervis Vergara. Gracias porque siempre has creído en mí. Escuchas mis locas ideas y me impulsas a creer que puedo lograr lo que me proponga.

A mis compañeros emprendedores Ihon Edinson y Antonio David. A ustedes muchachos, gracias porque aceptaron participar en este reto junto a mí, son unos valientes. Gracias por los momentos compartidos, muchos agradables, otros no tanto, pero todos de mucho aprendizaje que fueron parte fundamental de este logro.

A mi asesora Yolima Villegas. Gracias por extendernos tus conocimientos y tu apoyo en cada asesoría, por tu acompañamiento en el desarrollo de este plan, por tus preguntas que me hacían dudar pero también me permitían analizar y aferrarme más a lo que quería alcanzar en este proyecto.

A todos mis profesores del ciclo tecnológico y profesional, por sus valiosas enseñanzas que me han permitido llegar a esta etapa, especialmente a Adriana Ruiz y Rubén Vásquez; ustedes han sido gran fuente de aprendizaje y ejemplo para mi formación profesional.

A mis compañeros de aula, gracias por la amistad y compañía durante estos cinco años y medio; a Yesny, Saray, Yemmy y Marcelaidy las aprecio mucho y mi gratitud por la confianza brindada, el apoyo constante y los buenos momentos que disfrutamos juntas.

A mis amigos fuera de aula, y ser de alguna u otra forma parte de mi inspiración y motivación a seguir.

A todos ustedes, gracias por ayudarme a crecer.

Marcela Florez Baza

AGRADECIMIENTOS

Agradezco principalmente a Dios que es la fuente de sabiduría e inteligencia para la realización de las ideas humanas, donde el conocimiento, las destrezas y habilidades se ponen en práctica en pro de la construcción de aportes valiosos a la sociedad.

Agradezco a mi familia, mi padre Rigoberto Llanos, mi madre Nubia Stella Redondo y mis hermanos, Mayerly y Andres quienes fueron una fuente de inspiración y de apoyo para la culminación de una etapa más en la vida, en donde día a día alcanzamos profesionalmente los sueños que mas anhelamos.

Agradezco a los profesores que me compartieron su conocimiento para hacer que este proyecto llegue a la etapa final en lo académico.

Agradezco a los emprendedores que me apoyaron a la realización de este logro Marcela y Antonio David; encontramos situaciones interesantes, agradables, sufridas, penosas; pero gracias a su paciencia y disposición llegamos a la culminación de algo valioso en nuestras vidas.

Gracias a mis compañeros de clase quienes en estos once semestres me apoyaron y en el aula vivimos momentos agradables,

Agradezco a la Magister Yolima Villegas, quien fue nuestra tutora, me compartió su conocimiento y me ayudó a ampliar mi visión como emprendedor.

Gracias Señor por permitirme estar con vida y sentir la sensación de que algo grande fue hecho realidad.

Jhon Edinson Llanos Redondo

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primeramente a Dios por ser mi fortaleza y darme todo lo que tengo, por no dejarme caer y ser quien ha estado a mi lado en todo momento dándome las fuerzas necesarias para continuar luchando día tras día, por permitirme seguir adelante rompiendo todas las barreras que me lo impidan.

Agradezco a mis padres porque gracias a ellos, soy quien soy hoy en día, fueron los que me dieron ese cariño y calor humano necesario, son ellos a quien les debo todo, horas de consejos y de alegrías que con todo el amor del mundo me brindaron para formarme como un ser integral, de ellos me siento extremadamente orgulloso.

Agradezco a mis hermanos y a mi novia, porque han estado a mi lado, han compartido todos esos secretos y aventuras que solo se pueden vivir entre hermanos y novios, porque han estado siempre atentos ante cualquier problema que se me puedan presentar.

A mis compañeros de emprendimiento Marcela y Thon, por la tolerancia y paciencia hacia mi en este periodo, en el que pasamos juntos momentos difíciles y momentos agradables y compartimos experiencias que enriquecieron nuestras vidas.

A la profesora Yolima Villegas Pérez; por asesorarme a lo largo de la tesis y acompañarme en este camino que hoy culmina en el presente proyecto, por compartir su conocimiento conmigo e inspirarme a seguir adelante.

Al Profesor Hader Berrio por ayudarme en el desarrollo de este trabajo desinteresadamente y brindarme su amistad.

A la profesora Adriana Ruiz, por el apoyo incondicional que tuvo para con nosotros.

Agradezco a mis profesores quienes me orientaron en todo el camino a transitar en mi carrera, a mis jefes de trabajo por el apoyo incondicional que me brindaron en los momentos difíciles.

Antonio David Palomino Machado

“Ves cosas y dices, ¿Por qué?”

“Pero yo sueño cosas que nunca fueron y digo, ¿Por qué no?”

George Bernard Shaw

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
RESUMEN EJECUTIVO	3
PANORAMA INICIAL DEL PROYECTO	6
Titulo del proyecto.....	6
Descripción general del proyecto	6
Impacto en la misión de la universidad	6
Coherencia con el plan de desarrollo institucional	7
Problema / oportunidad.....	7
Meta.....	8
Definición de objetivos	8
Objetivo general.....	8
Objetivos específicos.....	8
Macro actividades	9
INFORME DE LA INVESTIGACIÓN DEL MERCADO	10
Introducción	10
Metodología	10
Resultados	11
Sincelejo ciudad optimista	12
Sincelejo social	14
Sincelejo productivo y competitivo.....	16
Entrevistas en Cámara de Comercio	19
Análisis del plan regional de competitividad de Sucre	20
Análisis de la agenda interna para la productividad y la competitividad	21
Ayudas empresariales	22

Estudio a través de encuestas.....	24
Entrevistas a personas naturales.....	30
Conclusiones	31
PANORAMA DEL PROYECTO ENFOCADO EN LA NUEVA IDEA.....	34
Titulo del proyecto.....	34
Descripción general del proyecto	34
Impacto en la misión de la universidad	35
Coherencia con el plan de desarrollo institucional	35
Problema / Oportunidad	35
Meta.....	36
Definición de objetivos	36
Objetivo general.....	36
Objetivos específicos.....	37
Macro actividades	37
MODULO DE MERCADO	38
Justificación del plan de negocio	38
Antecedentes del proyecto.....	39
Antecedentes históricos.....	39
Antecedentes sociales y culturales.....	41
Antecedentes personales	42
Análisis del sector industrial.....	43
Análisis del mercado.....	44
Análisis del mercado objetivo	46
Análisis de la competencia	53
Estrategias de mercado	54
Concepto del producto.....	54
Alternativa de penetración	54
Estrategia de distribución.....	55
Estrategia de precio.....	55
Estrategias de promoción	56

Estrategias de comunicación	57
Estrategias de servicio	57
PLAN DE OPERACIÓN	58
Estado de desarrollo	60
Necesidades y requerimientos	64
Materias primas requeridas	64
Maquinaria y equipo requeridos.....	64
Requerimientos del Invima	66
Plan de producción	69
Costos de producción	69
Plan de compras	71
Plan de ventas	72
MÓDULO ORGANIZACIONAL.....	73
Estrategia organizacional.....	73
Misión.....	77
Visión	77
Estructura organizacional.....	78
Descripción de cargos	78
Aspectos legales	80
Costos administrativos	95
MODULO FINANCIERO	98
Proyecciones	98
Bases	101
Balance general	101
Estado de resultados proyectado.....	103
Flujo de caja proyectado	104
Indicadores o salidas	106
Criterios de decisión.....	108
IMPACTO DEL PROYECTO.....	109
CONCLUSIONES.....	111

RECOMENDACIONES.....	113
ANEXOS	114

LISTA DE TABLAS

Tabla N° 1: Panaderías en el municipio de Sincelejo.....	24
Tabla N° 2: Reposterías y panaderías en el municipio de Sincelejo	26
Tabla N° 3: Calculo de la muestra.....	27
Tabla N° 4: Comuna 4 – Central oeste.....	47
Tabla N° 5: Comuna 5 – Central	48
Tabla N° 6: Comuna 8 – Sur	49
Tabla N° 7: Comuna 9 – Sur este.....	49
Tabla N° 8: Matriz de Ansoff.....	54
Tabla N° 9: Ficha técnica del producto.....	58
Tabla N° 10: Descripción del proceso	61
Tabla N° 11: Maquinaria y equipo requeridos	65
Tabla N° 12: Materia prima por unidad.....	69
Tabla N° 13: Mano de obra por unidad.....	69
Tabla N° 14: Costos indirectos de fabricación por unidad.....	70
Tabla N° 15: Costo total de producción por unidad	70
Tabla N° 16: Descripción del plan de producción.....	71
Tabla N° 17: Descripción del plan de compras.....	71
Tabla N° 18: Descripción del plan de ventas.....	72
Tabla N° 19: Análisis DOFA	73
Tabla N° 20: Impacto de las fortalezas y debilidades.....	74

Tabla N° 21: Impacto de las oportunidades y amenazas	75
Tabla N° 22: Gastos de personal	95
Tabla N° 23: Gastos de constitución	96
Tabla N° 24: Gastos de puesta en marcha.....	96
Tabla N° 25: Gasto anuales de administración	97
Tabla N° 26: Estructura de capital	97
Tabla N° 27: Proyecciones	98
Tabla N° 28: Bases.....	101
Tabla N° 29: Balance general.....	102
Tabla N° 30: Estado de resultados	103
Tabla N° 31: Flujo de caja	104
Tabla N° 32: Salidas.....	106
Tabla N° 33: Criterios de decisión	108

LISTA DE GRAFICAS

Grafica N° 1: Formas de financiación de los micronegociantes	23
Grafica N° 2: ¿Utiliza su empresa los derivados del coco?	28
Grafica N° 3: ¿Cuál de los siguientes derivados del coco utiliza?	28
Grafica N° 4: ¿Con que frecuencia compra los derivados del coco?	29
Grafica N° 5: ¿Cuántos kilos compra por pedido?	29
Grafica N° 6: ¿A qué empresa le compra los derivados del coco?	30
Grafica N° 7: Productos más comercializados en Sincelejo	44

LISTA DE FIGURAS

Figura N° 1: Ubicación del Municipio de Sincelejo en el Departamento de Sucre.....	50
Figura N° 2: Mapa del sector del mercado por comunas.....	51
Figura N° 3: Ubicación de Tolú y Coveñas respecto a Sincelejo.....	52
Figura N° 4: Organigrama general	78

INTRODUCCIÓN

El plan de negocio para la creación de una empresa productora de cocadas – Cocos del Caribe S.A.S. en el municipio de Sincelejo, Sucre, nace por iniciativa de tres jóvenes universitarios ávidos en contribuir al desarrollo industrial y por tanto al crecimiento económico de la región. De modo que en ella se empleen los conocimientos administrativos que permitan el mejoramiento de la producción y comercialización de dulces como la cocada ante los mismos habitantes de Sincelejo y los turistas que visitan las playas de Tolú y Coveñas, adoptando procesos certificados, con tecnologías limpias y talento humano calificado.

En este documento se aplica el modelo de plan de negocios propuesto por el Fondo Emprender, creado mediante el artículo 40 de la ley 789 por el Gobierno Nacional y adscrito al Servicio Nacional SENA, para financiar proyectos empresariales. De acuerdo al modelo se desarrollaron los siguientes módulos: estudio de mercado, plan de operación, estudio organizacional y estudio financiero, los cuales muestran claramente la viabilidad existente en el plan para la creación de la empresa; se identifican los requerimientos para poder iniciar el funcionamiento y el impacto que genera en las áreas económica, social y ambiental del departamento.

Además de ser una propuesta empresarial que permite a los emprendedores comenzar la acumulación de experiencia, este documento es un medio académico

con el que se contribuye a la formación profesional de otros estudiantes que quieran desarrollar iniciativas empresariales.

RESUMEN EJECUTIVO

Cocos del Caribe S.A.S. será una empresa dedicada a la producción y comercialización de dulces a base de coco, tradicionalmente llamados “cocadas”, con el fin de contribuir al desarrollo económico del municipio de Sincelejo, desarrollando técnicas adecuadas de mercadeo para llegar a los clientes finales que son los turistas que llegan a las playas de Santiago de Tolú y Coveñas y los habitantes de Sincelejo, se establecerá en la comuna cuatro - central oeste, de éste municipio. Los clientes y distribuidores del producto serán los vendedores ambulantes de las playas de Tolú y Coveñas y en el municipio de Sincelejo serán las tiendas y supermercados de las comunas 4, 5, 8 y 9.

El mercado en Coveñas se representa con un promedio anual de 84000 turistas y en Tolú con un promedio de 90.000 turistas.

Las principales ventajas con las que se cuenta son: El coco como materia prima principal a bajo costo por estar cerca a la región de la Mojana y municipios aledaños en los que hay abundancia del cocotero.

La alta demanda que tiene actualmente la cocada en el mercado objetivo, el potencial desarrollo del turismo en la zona del Morrosquillo.

La tecnificación de los procesos de producción que permitirá agregarle valor al producto por medio de la industrialización y ofrecerlo a un costo bajo.

La aplicación de normas de higiene y sanidad para que el cliente consuma el producto sin preocuparse porque su salud corra algún riesgo respetando el concepto de alimentos higiénicos que tienen los turistas, quienes por lo general vienen del interior del país y del extranjero.

Para comenzar a operar la empresa requiere una inversión de \$ 88.000.000, donde se incluyen materias primas, maquinarias, muebles y enseres, y otros gastos de puesta en marcha, además de los gastos de constitución, gastos de administración y nómina. Del monto total de la inversión, \$ 15.000.000 serán aportados por los emprendedores y se solicitarán \$ 73.000.000 al Fondo Emprender, de modo que no se incurra en obligaciones financieras.

El plan de producción determinado para el primer año es de 264.000 unidades vendidas a los distribuidores a un precio de \$ 600, ventas que generarán ingreso promedio de \$158.400.000, obteniendo una rentabilidad en el negocio de 39,12% que permitirá la recuperación de la inversión en un año y nueve meses.

Cocos del Caribe S.A.S. generará empleos directos e indirectos, favoreciendo a través de su constitución legal, la disminución de la economía informal, además, su implantación suscitará el desarrollo empresarial industrial del municipio de Sincelejo y apoyará el sector turístico en Tolú y Coveñas, en la mejora de los productos ofrecidos en las playas, en este caso de la cocada. Se implementaran tecnologías limpias en la producción de modo que no se dañe el medio ambiente, además el coco cuenta con la característica de que todas sus partes se pueden aprovechar y no se generarán desperdicios.

La ejecución de este proyecto facilitará el desarrollo profesional de los emprendedores. El equipo de trabajo para la realización de este plan está integrado

por Marcela Florez Baza, Jhon Llanos Redondo y Antonio Palomino Machado, asesorados por los docentes Yolima Villegas y Jader Berrío en los aspectos temático y metodológico respectivamente.

PANORAMA INICIAL DEL PROYECTO

Titulo del proyecto

Plan de negocio para la creación de una empresa productora de derivados del coco. "Cocos del Caribe"

Descripción general del proyecto

Este proyecto consiste en la realización de los diferentes estudios para la elaboración de un plan de negocio que pretende poner en funcionamiento una empresa que produzca y comercialice en la industria alimenticia, los diferentes derivados del coco, dirigidos a aquellas empresas productoras de granola, y en segunda instancia a empresas que utilizan la variedad de estos productos (Coco fresco, coco deshidratado, coco rallado con sabores, coco horneado, coco molido) como parte de la materia prima para la elaboración de sus propios productos, en la industria galletera, repostería y heladería.

Impacto en la misión de la universidad

Siendo la misión de la Corporación Universitaria Adventista: Propiciar y fomentar una significativa relación del hombre con Dios por medio del trabajo en las diferentes disciplinas del conocimiento. Este proyecto permitirá el cumplimiento de esta misión a través de algunos de sus egresados al desarrollar las destrezas,

habilidades y competencias adquiridas, y al poner en práctica las cualidades en las diferentes áreas: espiritual, física, intelectual y moral, que la UNAC pretende fomentar en sus estudiantes, reflejándolas a la sociedad donde se realizará el respectivo proyecto y a quienes se pretende servir directa o indirectamente.

Coherencia con el plan de desarrollo institucional

La UNAC en su visión declara que: En el 2010 la Corporación Universitaria Adventista será una universidad completamente accesible a la iglesia adventista en particular y a la comunidad en general, con el propósito de preparar ciudadanos para este mundo y para la eternidad.

La universidad está haciendo posible su proyección al preparar a los estudiantes para intervenir en el mundo empresarial, como lo demuestra la realización de este proyecto, de modo que beneficie el desarrollo de aquellos que intervendrán y de igual forma a la comunidad adventista.

Problema / oportunidad

La zona de la Mojana carece de una empresa procesadora de coco que aporte a la región Caribe.

Las empresas que utilizan estos insumos para la elaboración de sus productos como las reposterías, heladería y galleteras no cuentan con una gran variedad de derivados del coco para la innovación de sus productos. Tampoco se conocen todos los beneficios que provee para la salud, y la belleza, además la región de la Mojana no tiene presencia de zona industrial.

Puesto que la mayoría de las empresas dedicadas a la producción de derivados del coco se encuentran ubicadas en el departamento del valle del cauca, es una valiosa oportunidad aprovechar este fruto que también se cultiva abundantemente en la región de la Mojana de la costa Caribe del país, por medio de la creación de una empresa productora y comercializadora de sus productos derivados, que pueda abastecer el mercado existente en Barranquilla y Sincelejo de forma confiable, de modo que al comercializarlo contribuya al desarrollo económico de la región, y que incentive a la creación de nuevas empresas productoras de otros derivados.

Meta

Obtener los resultados de los respectivos estudios del plan de negocio al finalizar el primer semestre del año 2010, consiguiendo la información necesaria para validar la viabilidad y puesta en marcha de la empresa.

Definición de objetivos

Objetivo general

Conocer la viabilidad de la creación de una empresa productora de derivados del coco en el municipio de Sincelejo.

Objetivos específicos

Conocer el impacto que tienen las empresas que operan en función del coco en el mercado colombiano y las regiones específicas en las que funcionan.

Identificar cuáles son los principales clientes y sus preferencias en las presentaciones del producto.

Seleccionar el sector adecuado para establecer la empresa, permitiendo la óptima producción.

Macro actividades

Realizar el panorama del proyecto, la justificación y la fundamentación teórica.

1. Hacer el estudio de mercado.
2. Realizar el estudio operacional.
3. Realizar el estudio administrativo.
4. Realizar el estudio legal.
5. Realizar el estudio financiero.

INFORME DE LA INVESTIGACIÓN DEL MERCADO

Introducción

Se realiza la investigación del mercado en el municipio de Sincelejo con el fin de recolectar la mayor cantidad de datos que nos permitan conocer el mercado objetivo, su tamaño, los productos derivados del coco actualmente consumidos, la demanda potencial, la competencia y los proveedores y establecer si la viabilidad para crear una empresa productora de derivados del coco es positiva o negativa.

Metodología

En el trabajo de campo se utilizaron los siguientes métodos de recolección de datos: La observación para hacer un reconocimiento al mercado y a la población en general; entrevistas y encuestas al mercado objetivo.

Las fuentes primarias de donde se obtuvieron los datos son los contactos directos con los clientes y con la comunidad del municipio; como fuentes secundarias se obtienen los documentos que facilitaron antes como la Cámara de Comercio y la Oficina de Planeación.

Resultados

Para realizar éste trabajo, los investigadores se desplazaron hasta el municipio de Sincelejo sucre; donde se inició con el reconocimiento del mercado y la población por medio de observación, a través de la cual se concluyó que Sincelejo es una ciudad que se dedica en mayor medida a la actividad comercial.

Seguidamente se recurre a visitar entes administrativos como la Alcaldía, Municipal donde se hizo una entrevista con el Señor Arnulfo García, profesional del área socioeconómica de la Oficina de Planeación, quien suministró la siguiente información:

No hay mucho desarrollo industrial por varios factores, uno de ellos es la insuficiencia en la oferta de los servicios públicos, especialmente de acueducto, cuyo servicio no se presta al 100%, no se provee el agua a todos los sectores del municipio, y aquellos que si cuentan con el no lo reciben los siete días de la semana, por lo cual varias empresas se han trasladado a otros municipios.

Otro factor es el social, ya que hace falta sentido de pertenencia de las clases sociales (gremios, políticos, empresarios).

La concentración de la tierra está en pocas manos, es decir aun existen los terratenientes.

Deficiencias en las políticas de crédito: los pequeños propietarios no acceden fácilmente a las políticas.

Prima el desarrollo comercial con pequeños y medianos empresarios, en este sector se ha incrementado la informalidad, debido a que las cifras de desplazados en diferentes partes del país siguen aumentando, los cuales se refugian en este municipio y realizan actividades comerciales para sobrevivir, pero sin constituirse

formalmente.

Faltan políticas del estado para tratar los diferentes factores que dificultan el desarrollo industrial. García, Arnulfo. (Comunicación personal, 14 de septiembre de 2009).

También proveyó el Plan de Desarrollo Municipal 2008 -2011. El plan de desarrollo de la actual administración pretende convertir su eslogan “Unidos en equipo por Sincelejo”, en tres ejes estratégicos que son:

1. Sincelejo ciudad optimista.
2. Sincelejo social.
3. Sincelejo productivo y competitivo.

Sincelejo ciudad optimista

Es una visión agradable y refrescante que nos impone rescatar y potenciar nuestras fortalezas indudables, reconquistar lo altivo y dejar de lado lo lastimero. Es un Sincelejo vendedor y comerciante que tiene a su centro urbano como principal protagonista, derivando de allí su mayor recaudo fiscal.

En este sentido, este eje implica la implementación de acciones como el desarrollo de una zona franca industrial que abra nuevas perspectivas de fundar un sector secundario (empresas de transformación) en Sincelejo, que se articule a los procesos agropecuarios y del sector de servicios. (Secretaría de Planeación, 2008).

Estrategias económicas

El municipio debe enfocar acciones hacia la reactivación productiva de la agricultura, la ganadería y el desarrollo empresarial, por eso las siguientes se consideran líneas estratégicas para el desarrollo económico:

Para humanizar el desarrollo económico: identificar, localizar y establecer las características básicas de las infraestructuras necesarias para la dotación de servicios públicos básicos que requiere el área urbana y rural del municipio, especialmente en cuanto se relaciona al agua potable, energía eléctrica y disposición de desechos y aguas servidas.

Para enfrentar con fortaleza el reto del desarrollo económico: el sector público y privado aliado para el diseño de una plataforma económica competitiva; el ente administrativo municipal como líder y promotor de la microempresa, fami-empresa y demás formas asociativas de producción; realizar consultas y formalizar estudios conjuntos con las autoridades departamentales que conduzcan a la acertada selección y proposición de sectores de concertación para el ordenamiento subregional en el desarrollo de proyectos productivos comunes y estratégicos.

Para mejorar la oferta comercial y productiva: apoyar a las asociaciones gremiales y proponer y participar en la formulación técnica de proyectos para el desarrollo de los programas comunes a la subregión, así como sugerir la identificación de líneas de financiación interna y externa.

Para potencializar la oferta productiva: el fortalecimiento de la capacidad de innovación y el desarrollo científico - tecnológico y cultural; la creación de un centro de información de precios y mercados.

Para la defensa del empleo creado: el apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa y la integración eficiente a cadenas productivas y de mercadeo. (Secretaría de Planeación, 2008).

Sincelejo social

Este eje estratégico tiene como fundamento de política la aceptación y el reconocimiento del sujeto social y su derecho a la dignificación mediante el acceso equitativo a las diferentes manifestaciones del bienestar social.

Los factores sociales más importantes que intervienen en el desarrollo económico del municipio son los siguientes:

1. Desplazamiento: Este problema genera desarraigo familiar, religioso y pérdida de valores, de territorio y de lo cultural; problemas psicológicos o de salud mental. Desempleo, lo cual genera prostitución, delincuencia común, mendicidad, economía del rebusque. Oportunismo laboral que incide en el desmejoramiento de la remuneración de la mano de obra y vulneración de derechos. Aumento de la población y falta de cobertura para atender servicios básicos.
2. Problemas políticos que afectan la convivencia como: los cambios político-administrativos que rompen la continuidad de planes, programas y proyectos por falta de una política pública social y cultural definida a largo plazo desde lo local.
3. Problemas socio-económicos como: conflictos entre los comerciantes y los vendedores informales por la ocupación del espacio público o competencia que se instala frente a negocios legalmente constituidos. Deficiente y mala

prestación del servicio de acueducto, con tarifas altas. Como consecuencia adicional hay fuga y abstención de inversionistas y empresas.

4. Problemas de género y generacionales como: Falta de diálogo entre generaciones, lo cual causa la pérdida de memoria colectiva y la ausencia de intercambio de vivencias y conocimientos. No hay diálogo generacional en las familias. No hay credibilidad en los jóvenes como gestores de procesos; y con el adulto mayor hay estigmatización como mano de obra improductiva, carga familiar y social y carencia de espacios lúdico, recreativos acondicionados para ellos.
5. Muchos de los problemas sociales han pasado a asumirse como políticas de Estado, cuando no políticas mundiales, como es el caso de la pobreza, de la discapacidad, del desplazamiento, o de la infancia y familia. Pero una de las complicaciones más importantes es el servicio de acueducto ya que, Sincelejo tiene un sistema de valvulería en deficientes condiciones, debido al poco o nulo mantenimiento que se le había realizado, tuberías en malas condiciones que presentan alto estado de obsolescencia (más de 40 años de haber sido instaladas), presentando un elevado número de fugas a través de las mismas, también se presenta un elevado número de desperdicios de agua por parte de usuarios al no tener control del almacenamiento propio, lo mismo que se tiene una sectorización para turnos de agua con sectores bien definidos, pero falta de continuidad en los turnos. Para intervenir en dicha situación se ha planeado hacer mantenimientos, instalaciones de equipos de bombeo entre otras actividades que permitan optimizar y ampliar la infraestructura para la oferta del servicio.

Sincelejo productivo y competitivo

Este eje estratégico está soportado en programas relacionados con las categorías: competitividad, productividad, comercialización, funcionalidad y espacio.

La competitividad está asociada con la aplicación de la inteligencia como forma de hacer la diferencia tanto en el proceso como en el producto final, cosa de conquistar y posicionarse en nuevos nichos de mercado nacional e internacional de la producción de mercancías. En cambio la productividad estaría asociada con producir más y mejor, es decir, incrementar los índices de crecimiento económico. De allí que resulte una dupla en la cual, a ojos vista, tenemos déficit. Sin embargo ahondar en la competitividad y productividad obliga a pensar en lo que hemos estado haciendo y cómo lo hemos estado haciendo cuando creamos la riqueza pasada de la sociedad que es hoy nuestro entorno.

El mercado laboral está dominado por la sobreoferta laboral, más que por la demanda, razón por lo cual los empleos son de baja calidad, mal remunerados y lejos de la atención de la seguridad social. A esa preocupación se añade el casi inexistente sector secundario –industrial y manufacturero-.

La anterior percepción es demostrada, siendo categórica y contundente, pues es claro que fundar y comenzar nuevas empresas no es fácil ni cuenta con las políticas de fomento requeridas para emprender nuevos proyectos empresariales. Esta situación es totalmente desfavorable para la competitividad municipal, pues está mostrando que el ambiente empresarial del municipio no es nada atractivo para el desarrollo de nuevas ideas

relacionadas con la creación de nuevas empresas y mucho menos en la inversión extranjera en Sincelejo.

A lo anterior se agrega de manera coyuntural, sin embargo, la posibilidad de obtener encadenamientos económicos hacia delante, jalonados por la mayor productividad y competitividad que pudieran surgir de la adquisición y uso de maquinaria y bienes de producción. De manera que si a lo anterior se agregan los éxitos que se mencionan de la Seguridad Democrática, la potencial insurgencia de nuevos nichos de mercado que provengan de los anunciados tratados de libre comercio, se crea un caldo de cultivo que nos incita y concita ya no al simple discurso sobre la productividad y la competitividad, si no a su operación y puesta en práctica, aplicado sobre la producción de lo nuestro. Es decir, si al rescate de lo ancestral y nuestro, que es en lo que nos sentimos cómodos trabajando, se agrega el comercio allende las fronteras, quizás podamos convencer a otros que se sientan cómodos con lo nuestro, con lo cual insertaremos nuestros productos y, con ellos nuestra cultura. (Secretaría de Planeación, 2008).

Para trabajar en este eje se establecen entre otras políticas, las siguientes:

- a) Introducir una dinámica tal del proceso empresarial y microempresarial que se desagregue en las prácticas cotidianas corporativas regionales, la diferencia conceptual y operativa entre productividad y competitividad; es decir, producir más y mejor, con diferencia en el producto.
- b) Ganar espacios para el discurso de la inserción corporativa regional en el ámbito de la globalización como forma de ganar el futuro; es decir, que lo

que hacemos con lo nuestro tenga una calidad comparable con la internacional.

- c) Generar un interés hacia la sociabilidad empresarial, y aumento en sus grados de formalización.
- d) Implantar críticamente modelos de articulación empresarial en red, como nuevo paradigma del desarrollo corporativo.

Sector agropecuario

Subsector agrícola

Este subsector está dedicado básicamente a la producción de cultivos transitorios de yuca, maíz, ñame y horticultura. La mayor parte de los pequeños y medianos propietarios están dedicados a una agricultura de subsistencia sobre todo el sector indígena, no existen canales de mercadeo para la comercialización del producto de los productores, no hay presencia del sector transformación, y una marcada ausencia de una cultura empresarial, pobre calidad en las empresas comercializadoras, bajos estímulos tributarios y fiscales para los inversionistas, bajos ingresos de la población en general, dependencia del comercio de las actividades agropecuarias en recesión.

Subsector pecuario

Aquí se resaltan algunas estrategias para alcanzar competitividad:

- a) Voluntad política de apoyar el proceso productivo
- b) Aprovechar el Potencial de frutas en la región para implementar

despulpadora de frutas

- c) Implementar una política del riego para tener una producción continua y de mayor productividad.
- d) Impulsar la investigación, innovación y transferencia de tecnología.
- e) Diversificar tanto la parte agrícola como pecuaria.

(Secretaría de Planeación, 2008).

Entrevistas en Cámara de Comercio

En la Cámara de Comercio se realizó una entrevista con el señor Marlon del Valle, Asesor Comercial, y el empresario Hernán de Vivero Mercado, quienes con respecto al tema de la materia prima hablaron acerca de un proyecto realizado en conjunto, para exportar pulpa de coco, el cual no tuvo éxito en su ejecución por las siguientes razones:

1. El municipio de Sincelejo no es productor en el sector cocotero debido a que no existen cultivos tecnificados, solo orilleros. Dado que los cocoterostraen este fruto de diferentes zonas de este municipio y de Córdoba, encareciendo a si los costos de la materia prima en transporte y flete.
2. La materia prima varía mucho ya que hay diferentes cultivos cocoterost, permitiendo así que el fruto no sea de la misma contextura cárnica.
3. La competencia a nivel mundial es muy agresiva porque los tigres asiáticos comercializan este producto a menor costo del que se produce internamente.

Concluyendo que no es viable la exportación de la pulpa de coco por los altos costos en los que se incurre, pero es muy bueno producir a base del coco a nivel nacional. Del Valle y De Vivero. (Comunicación personal, 16 de septiembre de 2009).

Análisis del plan regional de competitividad de Sucre

Dentro de las características socioeconómicas del departamento, se identifican aspectos tales como:

Gran potencial en la producción agroindustrial, microempresaria y artesanal, pero los productores carecen de recursos, presentan deficiencias en la administración de sus negocios y tienen alta intermediación.

Las finanzas públicas del departamento y sus municipios dependen en alta proporción de las transferencias de la Nación, por la poca dinámica de las actividades económicas locales y el alto nivel de pobreza de la población.

Para lograr un mayor desarrollo es indispensable mejorar la infraestructura económica (vías, aeropuertos, sistemas de drenaje y riego, entre otras) con la cual se aumentará la productividad de las actividades actuales y se atraerá nuevas inversiones productivas. (Camara de Comercio de Sincelejo, 2008)

Uno de los objetivos estratégicos es el turismo, puesto que este sector fue identificado como uno de los de mayor potencial para el departamento dadas las ventajas comparativas que lo caracterizan. No obstante, las significativas desventajas competitivas que afronta implica la necesidad de iniciar un proceso concienzudo de cambio estructural y transformación productiva, para liberar el potencial en este sector vislumbrado, ya que dentro de la visión del sector, Sucre

pretende ser reconocido como uno de los principales destinos turísticos de naturaleza del Caribe colombiano para el 2019.

Como líneas estratégicas del sector, se identifico la necesidad de potenciar una transformación productiva en los siguientes aspectos:

- a) Atractivos turísticos sostenibles
- b) Operadores turísticos certificados
- c) Promoción turística
- d) Productos turísticos competitivos y diversificados

Otro objetivo estratégico es la formalización empresarial del sector pequeñas y medianas empresas ya que la formalización empresarial y del empleo es uno de los temas claves para el departamento, los altos niveles de informalidad limitan considerablemente las posibilidades competitivas del departamento. Así mismo, restringe las capacidades de crecimiento de los diferentes sectores productivos, los cuales no encuentran una adecuada capacidad empresarial para el fortalecimiento de sus actividades a partir de la estructuración de cadenas y clusters. (Camara de Comercio de Sincelejo, 2008)

Análisis de la agenda interna para la productividad y la competitividad

Las apuestas productivas priorizadas por Sucre pertenecen a los sectores de turismo y artesanías, ganadería, hortofruticultura, apicultura y tabaco negro. El departamento propone acciones orientadas a la creación de productos turísticos especializados y diferenciados que, acordes con las características naturales, étnicas y artesanales del departamento, permitan incrementar los promedios de permanencia y ocupación de turistas en las diferentes

temporadas del año. Se identifica entre las acciones más relevantes de la agenda el desarrollo de infraestructura y equipamientos, la innovación y el desarrollo tecnológico, la normalización y certificación de procesos, la formación del recurso humano, el fortalecimiento de las actividades logísticas relacionadas con la promoción del turismo, y actividades de mercadeo territorial para posicionar al departamento como destino turístico nacional e internacional. Pero Sucre tiene desventajas competitivas en todos los factores de competitividad; las más críticas son las relacionadas con ciencia y tecnología, gobierno e instituciones, internacionalización y gestión empresarial; pero es necesario adelantar acciones para mejorar globalmente la situación de todos los factores de competitividad.

Es importante resaltar que para proyectarse hacia los mercados nacionales e internacionales, a Sucre lo favorece su carácter costero, su ubicación privilegiada sobre la Troncal de Occidente y la Transversal Marginal del Caribe, y su cercanía a los principales puertos del país, que lo conectan con la Gran Cuenca del Caribe. (Departamento Nacional de Planeación, 2007)

Ayudas empresariales

El Banco de Alimentos también proporcionó información pertinente para los investigadores, con el fin de conocer los diferentes incentivos que tienen el municipio y las formas de crédito para los empresarios que presenten un plan de negocios en el municipio, allí el Director Del Fondo Rotatorio Micro empresarial comentó lo siguiente:

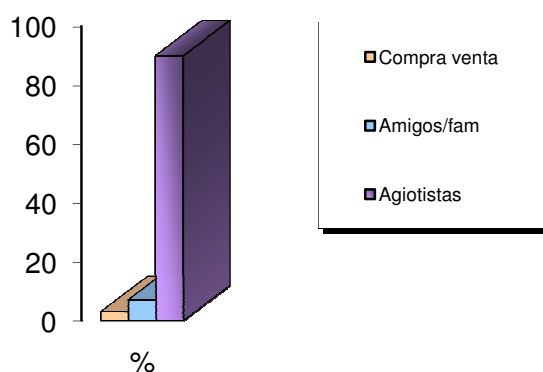
- a) El programa de la gobernación Incubar ofrece fortalecimiento por medio

de capacitación y asesorías para las empresas ya establecidas.

- b) La forma más viable para que los emprendedores tengan los recursos económicos para su plan de negocios es por medio del Fondo Emprender del SENA. Paternina, Álvaro. (Comunicación personal, 16 de septiembre de 2009).

La Secretaría de Asuntos Sociales conjuntamente con la Secretaría del Interior desarrollaron una encuesta entre los micro negociantes con asentamiento en el municipio y se pudo determinar que el 90% de ellos se financian con recursos de agiotistas a tasas que oscilan entre el 10 y el 30% mensual, un 7% financia sus negocios con préstamos de familiares o amigos a tasas de interés por debajo del 10% y un 3% financia sus negocios acudiendo a negocios de compra venta, como se muestra en la gráfica N° 1. (Secretaría de asuntos sociales, 2005)

Grafica N° 1: *Formas de financiación de los micronegociantes*



Fuente: Secretaría de Asuntos Sociales – Secretaría del Interior

Estudio a través de encuestas

En las oficinas de Cámara de Comercio de Sincelejo se adquirió el listado total de las empresas que producen los derivados del coco, de las panaderías y reposterías activas en el municipio del cual se obtuvo el tamaño de la población y la muestra correspondiente, para así aplicar las encuestas respectivas al nicho de mercado seleccionado y también analizar la competencia. De la información allí proporcionada se obtuvo que:

1. Procesadoras de coco: No hay registradas.
2. Panaderías y Reposterías: se totalizan 33 empresas registradas, detalladas en las tablas 1 y 2.

Tabla N° 1: *Panaderías en el municipio de Sincelejo*

Nº	Nombre Panadería	Nº Teléfono	Dirección
1	Panadería X.	0002820943	Cra. 19 # 18 – 58
2	Panadería Vanesa.	0002829603	Cra. 25 # 25a – 117
3	Byblos.		Cl. 21 # 15 – 13
4	Panadería Cinco Estrellas		Cra. 17 # 26 – 14
5	Panadería Patricia.		Kra. 32 # 11 - 18 Porvenir
6	Panadería Princepan De La Costa	0002824903	Cl. 34 # 17a - 06 España
7	Panadería La Superior.	0002809021	Cl 27 # 21 – 01
8	Panadería Trigo Pan.	0002822157	Cl. 29 # 17 – 10
9	Ecopan.-	0002816630	Cra. 18 no. 23 – 23
10	Panadería Y Variedades Antojos.-	0002741923	Cl. 22 # 17 – 24

Nº	Nombre Panadería	Nº Teléfono	Dirección
11	Panificadora Famipan	0002803150	Cra. 8a # 31 - 04 b.
12	Pastelería Y Panadería Antojos	0002818127	Cra. 19 # 34 – 111
13	Panadería Espican	0002810839	Cl. 16 # 5 – 07
14	Pasabocas Dany		Cl. 23 # 13e – 19
15	Surtipanaderia El Palacio	0002748994	Cra. 21a # 22 – 70
16	Violy Panadería, Repostería, Heladería		Cra. 22 # 13 – 31
17	Maxisabor Sincelejo	0002740469	Cra. 18 # 23 – 01
18	Bocadillos Diet	3004988914	Cra. 25 # 22 - 139
19	Panadería El Chaval	0002747404	Cl. 17 # 15 – 188
20	Panadería La Bendicion L.M	0002746233	Cra. 18g no. 46 – 38
21	Distribuciones Ardila Villegas	0002740402	Cra. 23 # 23 – 77
22	Distribuciones El Panadero	0002740402	Cra. 23 no. 23 – 77
23	Vélez Restrepo Juan Camilo	3158058285	Cra. 6a no. 29 - 08 el cortijo
24	Panadería Y Refresquería J.J.	3158058285	Cra. 6a no. 29 – 08
25	Panadería La Principal De Villa Mady	3106318276	Cra. 15 no. 40f – 77
26	Cooperativa De Panificadores De Sucre Y Córdoba Coopanisuc	0002858500	Troncal de occidente
27	Panadería Las Delicias Majagual	0002817583	Cra. 17 no. 2 – 03

Fuente: Cámara de Comercio de Sincelejo

Tabla N° 2: *Reposterías y panaderías en el municipio de Sincelejo*

Nº	Nombre	Nº Teléfono	Dirección
1	Cigarrería La Gloria	000064540542	Cl. 38 # 19 - 232
2	Confitería Las Delicias.	000064543918	Cra. 21a # 22 – 86
3	Repostería Rubby.	000033166557	Cra. 22 # 18 – 65
4	Tortas Yiskey.-	000092506473	Cl. 12b # 15 - 16a – 18
5	Panadería Bendito El Pan	000064549415	Cl. 25 # 22 - 51 loc. 2
6	Cafetería Y Panadería Luz	000064556212	Cra. 4b # 16b - 58 b. Vallejo

Fuente: Cámara de Comercio de Sincelejo

De acuerdo al total de la población a encuestar se aplica la fórmula estadística para encontrar el tamaño de la muestra en la Tabla N° 3.

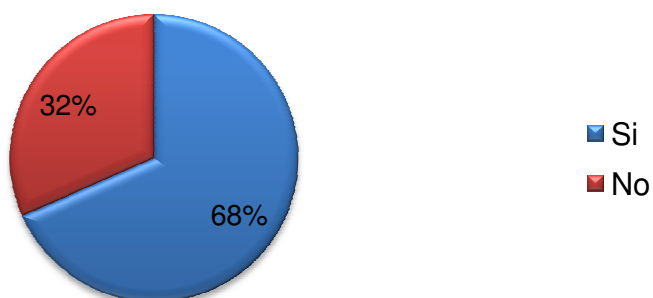
Tabla N° 3: *Calculo de la muestra*

N [tamaño del universo]	33	←								
		←								
p [probabilidad de ocurrencia]	0.23									
Nivel de Confianza (alfa)	1-alfa/2	z (1-alfa/2)								
90%	0.05	1.64								
95%	0.025	1.96								
97%	0.015	2.17								
99%	0.005	2.58								
Matriz de Tamaños muestrales para un universo de 33 con una p de 0.23										
Nivel de Confianza	d [error máximo de estimación]									
	10.0%	9.0%	8.0%	7.0%	6.0%	5.0%	4.0%	3.0%	2.0%	1.0%
90%	19	21	23	25	26	28	30	31	32	33
95%	22	24	25	27	28	29	31	32	32	33
97%	24	25	26	28	29	30	31	32	32	33
99%	26	27	28	29	30	31	32	32	33	33

Conociendo el número real para aplicar la encuesta con un grado de confiabilidad del 90% y un error estimado del 10% se aplican 19 encuestas de toda la población.

Análisis de los resultados

Grafica N° 2: *¿Utiliza su empresa los derivados del coco?*



De las 19 empresas, 13 dijeron si utilizar derivados del coco en sus productos representando un 68% de la población encuestada.

Grafica N° 3: *¿Cuál de los siguientes derivados del coco utiliza?*

eshidratado
lolido
ayado
zucarado

El coco molido no es utilizado de ninguna manera, el coco deshidratado y el coco rallado son los preferidos con un porcentaje similar 39% y 38% respectivamente y en menor medida el coco azucarado con un 23%.

Grafica N° 4: *¿Con que frecuencia compra los derivados del coco?*

- ▣ Diario
- ▣ Semanal
- ▣ Quincenal
- ▣ Mensual

Las empresas compran los derivados del coco quincenalmente, lo cual está representado por un 62%, algunas pocas lo hacen mensual o semanal.

Grafica N° 5: *¿Cuántos kilos compra por pedido?*

- ▣ 1 y 5 kg
- ▣ 6 y 8 kg
- ▣ 9 y 12 kg

Las empresas que utilizan los derivados del coco, compran entre 1 y 5 kilogramos de acuerdo al producto.

Grafica N° 6: *¿A qué empresa le compra los derivados del coco?*

■ Levapan
■ Del Coco Ltda

La mayoría de las empresas, es decir un 92% compra los derivados del coco a Levapan.

La empresa más posicionada en este mercado es Levapan representando un porcentaje del 92%, aunque su planta de producción no se encuentra en el municipio y solo cuenta con una distribuidora, la otra empresa que tiene presencia con productos derivados del coco es Del Coco Ltda.

Entrevistas a personas naturales

Se realizaron 60 entrevistas de manera informal a las personas que residen en el municipio con el fin de saber si conocen sobre los derivados del coco y las empresas que lo producen, además para obtener conocimiento sobre sus gustos en el consumo de productos a base de coco. El análisis de las entrevistas arrojó la siguiente información:

Existen productos a base del coco muy consumidos por la población como panelitas, cocadas en diferentes presentaciones, bolis, chicharon, quesadillas, galletas, zumo de coco, agua de coco y paletas.

La mayoría de estos productos no se han industrializado y son hechos de forma casera, algunos opinan que por falta de maquinaria.

Los entrevistados aseguran que estos productos son muy apetecidos y altamente consumidos por que disfrutan del sabor del coco y es un fruto que está posicionado en la mente de los Sincelejanos.

Aunque estos productos no requieren procesos complejos para su elaboración, los habitantes de Sincelejo los hacen con poca frecuencia, por lo general son traídos de regiones cercanas que rodean este municipio, siendo el principal Tolú.

Estos productos no tienen un punto de venta fijo, son ofrecidos en las calles, parques, y algunas tiendas.

La población entrevistada manifestó estar dispuesta a recibir y pagar por los anteriores productos en presentación industrializada, debido a que el producto terminado cumple con las normas de higiene y es atractivo para su consumo.

Conclusiones

La investigación de mercado permite concluir que la creación de una empresa productora de derivados del coco en el municipio de Sincelejo no es viable por las siguientes razones:

1. El consumo de derivados del coco es muy bajo en el nicho de mercado seleccionado (panaderías reposterías), ya que su consumo o pedido es solo de 1 a 5 kg, lo cual representaría una producción mínima y poco rentable para la empresa Cocos del Caribe.

2. Sincelejo cuenta con un potencial de desarrollo representado en riquezas

naturales tales como: excelente suelo, diversidad en flora y fauna, un talento humano activo y dinámico y una situación geográfica estratégica; aún así, su desarrollo económico y social muestra deficiencias marcadas en, servicios públicos, transporte, tecnología, uso irracional de los recursos naturales como también un deficiente desarrollo industrial. Desfavoreciendo el desarrollo de la empresa, por la falta de agua potable, además del escaso apoyo que tiene el sector productivo, puesto que se hace énfasis en el comercio y la agricultura; aunque dentro de las políticas establecidas para el desarrollo municipal se encuentran diferentes estrategias para impulsar las pymes.

3. Aunque no se encontró un mercado viable para el desarrollo de la idea inicial, las entrevistas generan una nueva alternativa, teniendo como base la misma materia prima.

Por lo anterior se re direcciona la idea de negocio y se crea la opción de industrializar la cocada, uno de los productos más consumidos por esta población, se pudo concluir:

1. La cocada es muy apetecida no solo por los Sincelejanos, sino por la mayoría de los colombianos.
2. Su producción actual es cacera y su distribución no cumple con normas de higiene pertinentes, ni con puntos estratégicos de venta.
3. Se comercializa en gran proporción en las zonas turísticas, ya que los visitantes gustan mucho de este tipo de dulces y acostumbran a llevar algunas a sus sitios de origen.
4. Este producto en la actualidad no es producido ni comercializado por

una empresa de manera industrializada.

5. Además, los emprendedores cuentan con la formula y proceso requerido para la elaboración del producto.

6. Considerando las dificultades del municipio para los procesos industriales, los emprendedores buscan alternativas de solución como la utilización de gas para minimizar los riesgos que generan las fallas energéticas, el proceso de producción incluye el agua como insumo en cantidades mínimas, las cuales serán filtradas, minimizando así el riesgo de intoxicación por consumo de agua no potable. En cuanto a la falta de incentivos tributarios, es una dificultad de carácter nacional, por lo tanto hay que asumirla en cualquiera de los municipios donde surja el emprendimiento.

PANORAMA DEL PROYECTO ENFOCADO EN LA NUEVA IDEA

Titulo del proyecto

Plan de negocio para la creación de una empresa productora de cocadas.
“Cocos del Caribe”

Descripción general del proyecto

Se ha detectado la oportunidad de producir dulces a base de coco, tradicionalmente llamados “Cocadas”, un producto muy conocido en la costa Caribe de Colombia especialmente en las playas, además es muy apetecido por los turistas que visitan éstas zonas del país.

Se ha visto la necesidad de innovar en la producción de las cocadas, puesto que aunque son muy demandadas, actualmente se producen de forma artesanal, sin ningún control sanitario y su comercialización no cumple con la higiene adecuada para la manipulación de alimentos.

Por lo tanto Cocos del Caribe pretende ser una empresa productora de cocadas elaboradas de forma industrial.

Impacto en la misión de la universidad

Siendo la misión de la Corporación Universitaria Adventista: Propiciar y fomentar una significativa relación del hombre con Dios por medio del trabajo en las diferentes disciplinas del conocimiento. Este proyecto permitirá el cumplimiento de esta misión a través de algunos de sus egresados al desarrollar las destrezas, habilidades y competencias adquiridas, y al poner en práctica las cualidades en las diferentes áreas: espiritual, física, intelectual y moral, que la UNAC pretende fomentar en sus estudiantes, reflejándolas a la sociedad donde se realizará el respectivo proyecto y a quienes se pretende servir directa o indirectamente.

Coherencia con el plan de desarrollo institucional

La UNAC en su visión declara que: En el 2010 la Corporación Universitaria Adventista será una universidad completamente accesible a la iglesia adventista en particular y a la comunidad en general, con el propósito de preparar ciudadanos para este mundo y para la eternidad.

La universidad está haciendo posible su proyección al preparar a los estudiantes para intervenir en el mundo empresarial, como lo demuestra la realización de este proyecto, de modo que beneficie el desarrollo de aquellos que intervendrán y de igual forma a la comunidad adventista.

Problema / Oportunidad

Los dulces de coco específicamente la cocada, tienen una demanda alta en la costa Caribe Colombiana, para efectos de este proyecto se han tomado las playas de Tolú y Coveñas en el departamento de Sucre como zonas turísticas, y el municipio

de Sincelejo. A pesar del alto consumo, este producto solo es elaborado de forma doméstica y comercializado por vendedores ambulantes y palenqueras en las calles de algunos municipios y en las playas, sin la aplicación de normas de sanidad e higiene en los diferentes procesos, a pesar de estas condiciones las cocadas son muy apetecidas por su exquisito sabor.

Esta situación genera la oportunidad de crear una empresa productora y comercializadora de cocadas en el municipio de Sincelejo, Sucre, de modo que pueda abastecer el mercado existente con productos industrializados, con la calidad requerida y así se permita su consumo de forma confiable. Además se puede aprovechar el cultivo abundante de coco que se presenta en la zona de la Mojana, y otros municipios aledaños a Sincelejo.

Meta

Obtener los resultados respectivos al estudio de mercado orientado a la formulación de un plan de negocio al finalizar el primer semestre del 2010.

Definición de objetivos

Objetivo general

Con este proyecto se pretende adelantar la estructuración de un plan de negocios para implantar una empresa que elabore y comercialice las cocadas, en base a técnicas adecuadas de producción y marketing mediante las cuales se obtenga, conserve y aumente el número de clientes y de esa manera llegar a percibir un ingreso económico aceptable.

Este adelanto se espera al finalizar el mes de mayo del año 2010 y sus resultados permitirán el avance y conclusión durante el segundo semestre del mismo año, de modo que el cumplimiento del plan de negocios se haga efectivo para el año 2011.

Objetivos específicos

1. Mostrar la importancia de la innovación como estrategia de competitividad en el mercado.
2. Contribuir al desarrollo económico del municipio de Sincelejo.
3. Incursionar en un mercado existente con un producto existente pero mejorado.
4. Satisfacer las exigencias de los clientes.
5. Generar empleo por medio de la comercialización de los productos en el mercado.
6. Poner a prueba los conocimientos administrativos mediante la práctica en la creación de la empresa Cocos del Caribe.

Macro actividades

1. Realizar el panorama del proyecto, la justificación y la fundamentación teórica.
2. Realizar el diagnostico del mercado por medio del análisis al mismo.
3. Elaborar el estudio de operación
4. Elaborar el modulo organizacional
5. Hacer el modulo financiero

MODULO DE MERCADO

Justificación del plan de negocio

Los dulces pertenecen a la cocina universal desde tiempos inmemorables, independientemente del grado de "civilización o desarrollo", los pueblos y naciones del mundo tienen de alguna manera, en su recetario la presencia del dulce. Para algunos es cotidiana, para otros esporádica o casi inexistente. Cuando se habla de dulces se trata, una de las regiones de Colombia con mayor tradición y gama de preparaciones es la costa Caribe donde se encuentran entre los principales la cocada, hecha a base de coco y panela.

La cocada tan apetecida por los habitantes de la región y especialmente por los turistas, es actualmente preparada de manera doméstica en la zona y vendida por niños, amas de casa o por las mismas palenqueras que se trasladan esporádicamente a distintos lugares a vender sus dulces, realizando giras que pueden durar uno o varios días.

Por lo tanto existiendo un mercado ya reconocido, conociendo el posicionamiento del producto y en articulación con el plan de desarrollo del municipio de Sincelejo, surge la necesidad de tecnificar la producción de la cocada tradicional, entregándole al consumidor final, en gran porcentaje turistas, un producto innovado, con los requerimientos de sanidad y condiciones higiénicas adecuadas en los diferentes procesos.

Vale la pena resaltar que según el Plan Regional de Competitividad de Sucre (2008) el sector turístico “fue identificado como uno de los de mayor potencial para el departamento, dadas las ventajas comparativas que lo caracterizan”. El crecimiento vislumbrado en este sector, permitirá también el crecimiento en el mercado del producto.

Se quiere aprovechar también una fruta propia de la región como es el coco, cuya presencia es alta en la Mojana, región cercana a Sincelejo, lo que facilita el abastecimiento de la materia prima. También es una oportunidad para ayudar al crecimiento empresarial del municipio, generar empleo y por ende a contribuir al desarrollo económico en Sincelejo; e incentivar a la explotación completa de éste recurso que se caracteriza por dejarse aprovechar completamente y todas sus partes se pueden utilizar en diferentes productos.

Antecedentes del proyecto

Antecedentes históricos

Del coco no se conoce con certeza su origen, pero se cree que se originó en el archipiélago de Malaya. Apareció hasta el siglo VI siendo importado a Egipto del área del Océano Indico y aun así no impresiono mucho a pesar que Marco Polo lo nombro “LA NUEZ DEL FARAÓN”. En la Edad Media los cocos eran tan raros y preciados que eran pulidos y montados en oro. Para el siglo XIX con las nuevas rutas de comercio, se hicieron comunes en los mercados europeos. Marco Polo decía: “Una de estas nueces es comida para un hombre, siendo carne y leche”.¹

¹ <http://www.anabelly.com/index.php?ID=33>

Aunque para algunos botánicos es indudable que el coco es originario de Asia, otros afirman con absoluto convencimiento que procede del Caribe. Con opiniones tan dispares, difícilmente se puede establecer con certeza el origen de esta planta. Sin embargo, y sin tomar en cuenta su procedencia, los cocoteros se han expandido de la mano del hombre por muchas y variadas zonas tropicales y subtropicales alrededor del mundo.²

Su cultivo se ha extendido por Centroamérica, el Caribe y África tropical. El cocotero, árbol que pertenece a la familia de las Palmáceas y del que procede este delicioso y exótico fruto (coco), es la palmera más cultivada e importante a nivel mundial.³

Además de su delicioso sabor, del coco se obtiene una gran diversidad de productos, siendo una fuente de alimento, bebida, abrigo y materiales para la elaboración de artesanías. El principal producto exportado desde las distintas zonas de cultivo es la copra sin procesar seguida del coco desecado. El mercado más interesante tanto en Asia como en Europa y Norteamérica es el del agua de coco envasada; de gran aceptación y mayor demanda cada año. Sin embargo, en ciertos países europeos, encuentra su mejor salida el coco fresco.⁴

En Colombia se ha utilizado en un catálogo de productos muy amplio entre otros se usa para la repostería y panadería, artesanías, belleza y alimentos, y desde tiempos inmemorables se utiliza como materia prima de algunos dulces representativos de la costa Caribe como las Cocadas.

² <http://www.expreso.ec/SEMANA/html/notas.asp?codigo=2007111113642>

³ <http://frutas.consumer.es/documentos/tropicales/coco/intro.php>

⁴ http://www.conacoco.com.mx/coco/nueva/cultivo/cultivo_coco.htm

La cocada definida por el diccionario como un “dulce compuesto principalmente de la médula rallada del coco” (Real academia española, 2001) acompañado entre otros ingredientes de panela, canela y leche; debió ser muy popular en muchos países. En España, el dulce de coco se denominó cocada y se cree que desde allí llegó a Colombia por medio de los Palenqueros, cuando en la época de la Colonia en respuesta a la esclavitud algunos grupos de negros cimarrones provenientes de África, escaparon de sus dueños, ubicándose en los Montes de María al sur de Cartagena. Las Palenqueras conservan la tradición de la sociedad africana traída a estas regiones durante la Conquista española, y las han esparcido por toda la región Caribe, por eso el origen de la cocada se remonta a varios siglos de antigüedad, aunque no se puede precisar la época exacta en que comienza a fabricarse. Ya en la cocina costeña éste dulce se ha elaborado por muchas generaciones.

Antecedentes sociales y culturales

El coco es probablemente la única fruta que hace pensar en la playa tropical, en su brisa fresca y el aroma del mar. El un fruto muy versátil y eso es bien sabido por los Latinos.

El coco es y ha sido un fruto muy reconocido especialmente en las costas colombianas, cuyo consumo masivo se presenta en forma de fruto natural, de modo que es una costumbre para los pueblos donde se produce el cocotero, bajar el fruto y disfrutar de su agua en días soleados, dado que ayudan no sólo a calmar la sed, sino a refrescar tanto por dentro como por fuera, y de igual forma consumir su pulpa y utilizarlo en diferentes recetas de comidas y dulces típicos. En la industria, es bien

recibido por las mujeres por medio de los productos de belleza que lo contienen, como aceites para broncear, shampoo, jabones y cremas.

En la industria de alimentos, el coco se ha aprovechado de forma moderada, en productos como coco deshidratado, rayado, molido, esencia y dulces como la cocada que es actualmente una celebridad gastronómica en la costa Caribe; fácilmente se encuentran en las playas en donde suele ser reconocido por su delicioso sabor, así como por la particular forma de ser ofrecido a los consumidores, en palanganas que son portadas por las mujeres Palenqueras en la cabeza. Son muy apetecidas por los turistas ya que puede ser el acompañante perfecto después de un buen almuerzo o para dar una larga caminata por la ciudad histórica, ellos además de degustarlo en su visita, acostumbran a llevar una más a su lugar de origen.

Antecedentes personales

Considerando la región de origen de dos de los integrantes del proyecto, la costa Caribe, conociendo que se encuentra en abundancia el coco, uno de los frutos más reconocidos en dicha zona y recordando que en su infancia disfrutaban de este delicioso fruto y la variedad de formas en las que lo degustaban, surgió la idea de realizar el plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la producción de derivados del coco, como, coco fresco, coco deshidratado, coco rallado con sabores, coco horneado y coco molido; dirigidos a las panaderías y reposterías, pero el análisis de la investigación de mercado realizada en el municipio de Sincelejo, al no encontrar viable la idea inicial, dio como resultado una idea diferente, la de

intervenir en la cocada, un producto que ya existe en el mercado, pero que puede ser innovado, de modo que encuentre mayor aceptación por parte de los consumidores.

También se tuvo en cuenta que actualmente entidades como el SENA apoyan el emprendimiento; que es una oportunidad para generar empleo y para el sostenimiento de los emprendedores.

Análisis del sector industrial

Durante diciembre de 2009 la producción industrial creció 2,0% y fue el segundo mes en que se registró una tasa positiva. Este resultado contrastó con la caída de 8,67%, en diciembre de 2008. En el último bimestre de 2009, el repunte en la industria se reflejó en la curva de tendencia de la producción, la cual se ubicó en el cuadrante positivo, después de 20 meses de contracción.

El índice de confianza industrial mejoró su balance en 3 puntos porcentuales, frente noviembre de 2009, superando los niveles presentados en el último trimestre de 2008, cuando estalló la crisis financiera en Estados Unidos. Así mismo, el balance del índice de confianza comercial se mantuvo en niveles históricamente altos (20.6 puntos porcentuales). El comportamiento de estas variables es un indicador de la recuperación de la demanda; las ventas industriales y del comercio al por menor volvieron a crecer en diciembre, 1,94% y de 2,7%, respectivamente.

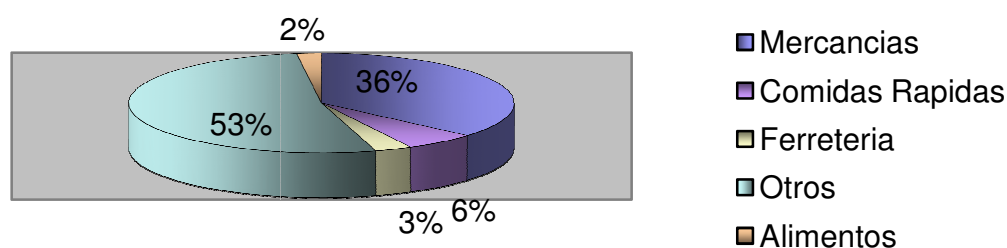
La confianza de los consumidores se incrementó en 0.8% en enero de 2010 y obedeció al mejoramiento de las expectativas de los consumidores en 4,6%, no obstante, el aumento no fue mayor porque la percepción sobre la situación actual de los hogares se deterioró en 5%.

Las expectativas de los industriales continuaron mejorando y se ubicaron en valores que no se observaban desde finales de 2007. Así mismo el nivel de capacidad utilizada se mantuvo relativamente estable en diciembre, a pesar del efecto estacional, relacionado con la temporada de vacaciones colectivas y de cierre de fin de año. (Ministerio de comercio, 2009)

Análisis del mercado

La economía de Sincelejo está sustentada en el comercio y de acuerdo con un último censo de Industria y Comercio, son cerca de 3 mil establecimientos de toda índole los que funcionan en la capital. La industria que apenas empieza a despertar, cuenta con algunas factorías de productos alimenticios, confecciones, calzado y procesamiento de maderas especialmente; aquí se destaca la gran vocación microempresarial del municipio que se convierte en la perspectiva futura más promisoría del municipio en el corto y mediano plazo.

Grafica N° 7: *Productos más comercializados en Sincelejo*



Fuente: Diagnóstico Social Situacional del Municipio de Sincelejo (2005)

La población dedicada a micronegocios estacionarios y ambulantes en la zona céntrica del municipio son 466 personas, 379 hombres (81.3%) y 87 mujeres (18.7%), de estos solo 156 personas (33.5%) son nacidos en Sincelejo, el resto, 310 personas (66.5%) son oriundos de otros municipios. (Secretaría de asuntos sociales, 2005)

Sincelejo basa su actividad económica en el sector agropecuario, el comercio y los servicios de apoyo a las actividades mostradas en la grafica nº 6.

El municipio de Sincelejo, en la parte agroindustrial, quiere ser reconocido por su liderazgo y calidad de sus productos, garantizando la seguridad alimentaria regional e implementando soluciones tecnológicas limpias generadoras de valor agregado, soportadas en el fortaleciendo la asociatividad y la sostenibilidad de las cadenas productivas. Así que, aunque en la actualidad el sector industrial tiene poco apoyo, los objetivos estratégicos del departamento apuntan a la mejora y crecimiento del mismo, lo cual es de vital importancia para el funcionamiento de Cocos del Caribe.

Las Apuestas Productivas priorizadas por Sucre pertenecen entre otros sectores al sector del turismo, El departamento propone Acciones orientadas a la creación de productos turísticos especializados y diferenciados que, acordes con las características naturales, étnicas y artesanales del departamento, permitan incrementar los promedios de permanencia y ocupación de turistas en las diferentes temporadas del año.

Cocos del Caribe pretende trabajar en acuerdo a la visión del turismo como objetivo estratégico dentro del plan regional de competitividad de Sucre: En el 2019 Sucre será reconocido como uno de los principales destinos turísticos de naturaleza del Caribe colombiano, ofreciendo productos certificados, diferenciados y de alta

calidad atractivos a viajeros nacionales e internacionales, constituyéndose en el principal generador de empleo del sector servicios del departamento. (Camara de Comercio de Sincelejo, 2008)

Análisis del mercado objetivo

Cocos del Caribe, pretende incursionar en un mercado donde la mayoría de la población conoce el producto pero elaborado artesanalmente, donde ningún ente interviene sobre el producto para ofrecerlo a sus consumidores de forma industrializada, por la tradición y la falta de motivación para innovar empresarialmente.

Se propone participar en este mercado de modo que se les presenta a los clientes una alternativa de consumir uno de sus productos dulces favoritos en presentación elaborada de forma más saludable, teniendo en cuenta que la mayoría de los turistas que visitan las playas, son de estratos altos y vienen de las ciudades y del exterior del país. En la actualidad, especialmente éste tipo de personas se preocupan mucho por el cuidado de su salud, por medio del consumo de productos alimenticios sanos.

También se les facilita a las personas de cualquier estrato y edad, habitantes del municipio y sectores turísticos acceder al producto en el momento que éstos sean apetecidos por ellos.

El mercado en el que incursionará Cocos del Caribe son las playas de Tolú y Coveñas donde llegan al año aproximadamente 90.000 y 84.000 turistas respectivamente, y a los habitantes de Sincelejo a través de las diferentes tiendas y supermercados de las comunas 4, 5, 8, y 9. Para alcanzar a todas las personas que

en dichos lugares, gusten de las cocadas sin importar el estrato socioeconómico, el sexo o la edad.

Los barrios que conforman las comunas mencionadas son:

Tabla N° 4: *Comuna 4 – Central oeste*

1	20 de Julio I	12	José Germán	23	Nuevo Majagual
2	20 de Julio II	13	La Narcisa	24	Nuevo México
3	20 de Julio III	14	La Pajuela	25	Pasacorriendo
4	28 de Mayo	15	Las Américas	26	Prto. Escondido
5	Alfonso López	16	Las Mercedes I	27	San José
6	California	17	Las Mercedes II	28	San Vicente I
7	Corea	18	Los Libertadores	29	San Vicente II
8	Cruz de Mayo	19	Los Lobos	30	Santa Fe
9	El Carmen	20	Majagual	31	Urban. Central I
10	El Zumbado	21	Marañón	32	Urban. Central II
11	España	22	Mochila		

Fuente: Plan de desarrollo Municipal 2004 – 2007, POT Componente Urbano

Nº de viviendas: 7.064; población: 35.236 habitantes; área: 235,96 hectáreas;
índice de ocupación: 11,00%; densidad: 29,93 viviendas por hectáreas.

Tabla N° 5: *Comuna 5 – Central*

1	7 de Agosto	12	El Prado	23	Las Angustias
2	Antonio de la Torre	13	El Tendal	24	Las Flores
3	Aven. Sincelejo	14	Fátima	25	Luís C. Galán
4	Buenos Aires	15	Gob. de Sucre	26	Mercado Publico
5	Centro	16	La Esperanza	27	Palermo
6	Chacuri	17	La Ford	28	Petaca
7	Charconcito	18	La Lucha	29	San Antonio
8	Ciudad Jardín	19	La María	30	Urban. la Paz
9	Coliseo de Toros	20	La Palma I		Term. Transp.
10	Cuatro Vientos	21	La Palma II		
11	El Cauca	22	La Palma III		

Fuente: Plan de desarrollo Municipal 2004 – 2007, POT Componente Urbano

Nº de viviendas: 5.688; población: 25.324 habitantes; área: 234,10 Hectáreas;
 índice de ocupación: 10,92 %; densidad: 24,29 viviendas por Hectáreas.

Tabla N° 6: *Comuna 8 – Sur*

1	Antonio Nariño	8	La Paz	15	Simón Bolívar
2	Divino Niño	9	La Victoria	16	Uribe Uribe II
3	El Cocuelo	10	Minuto de Dios	17	Uribe Uribe
4	Gran Colombia	11	Normandía	18	Villa Mady I
5	La Campiña	12	N. Esperanza	19	Villa Mady II
6	La Esmeralda	13	Olaya Herrera	20	Villa María
7	La Manga	14	Santa Marta		

Fuente: Plan de desarrollo Municipal 2004 – 2007, POT Componente Urbano

Nº de viviendas: 4.222; población: 25.776 habitantes; área: 169,78 hectáreas;
índice de ocupación: 7,92%; densidad: 24.86 viviendas por hectáreas.

Tabla N° 7: *Comuna 9 – Sur este*

1	Bogotá	4	Progreso	7	Verbel I
2	Cielo Azul	5	Santa Cecilia	8	Verbel II
3	Mano de Dios	6	Trinidad	9	Bella Vista

Fuente: Plan de desarrollo Municipal 2004 – 2007, POT Componente Urbano

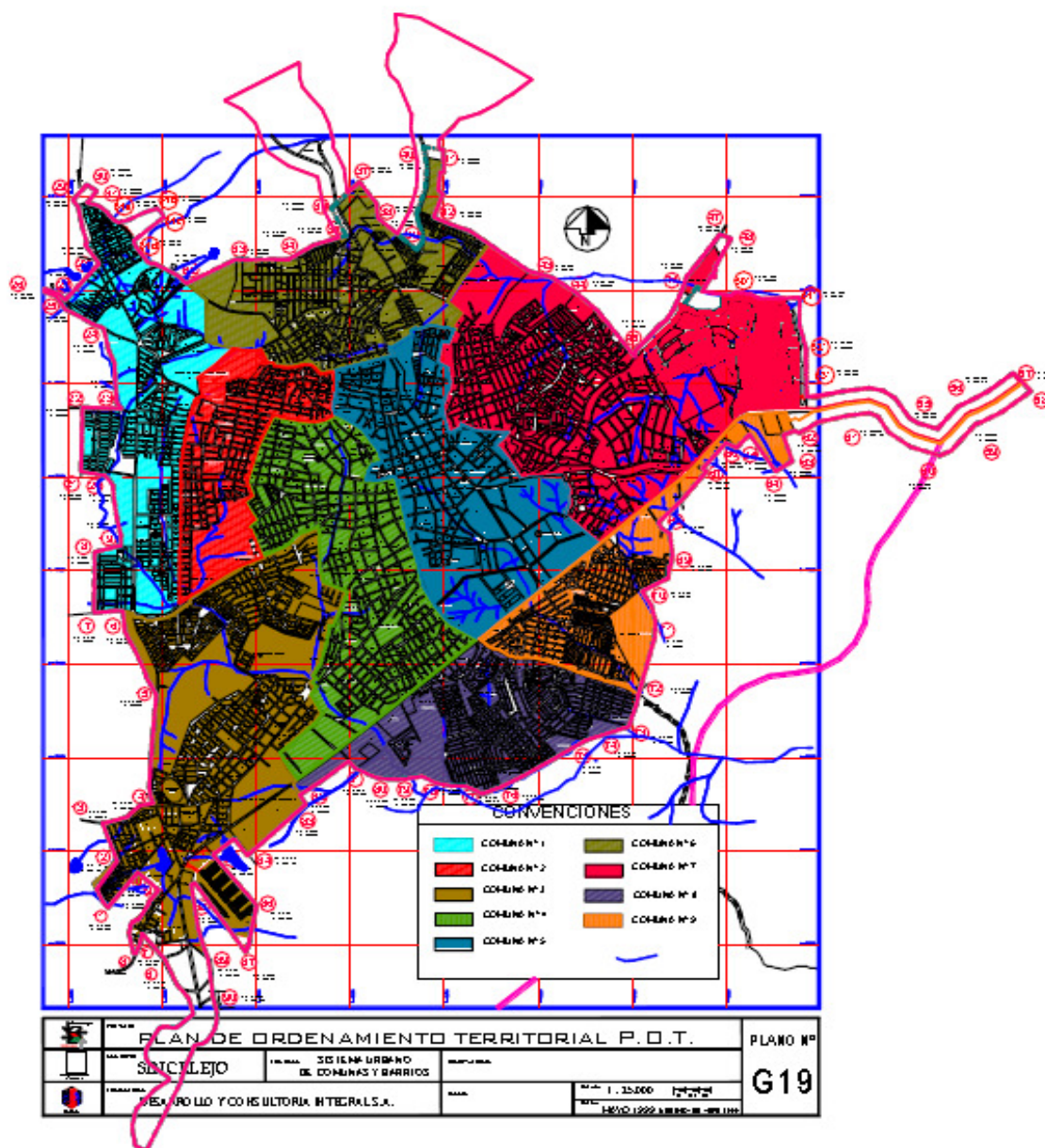
Nº de viviendas: 3.850; población: 23.625 habitantes; área: 190,97 hectáreas;
índice de ocupación: 8,91%; densidad: 24,59 viviendas por hectáreas.

Figura N° 1: Ubicación del Municipio de Sincelejo en el Departamento de Sucre



Fuente: www.sincelejo-sucre.gov.co

Figura N° 2: Mapa del sector del mercado por comunas



Fuente: Oficina de Planeación, Alcaldía de Sincelejo

Sincelejo se encuentra ubicado a una distancia de 40 Kilómetros del Puerto de Tolú 52 kilómetros de Coveñas este último recorrido en vehículo se puede hacer en 45 minutos. Tolú y Coveñas son desde hace varios años, el lugar preferido para vivir unas vacaciones ideales. Entre ellas hay una distancia de sólo 20 kilómetros.⁵

Figura N° 3: Ubicación de Tolú y Coveñas respecto a Sincelejo



⁵ http://tolucaribe.hostei.com/santiago_de_tolu.html

Análisis de la competencia

Definición del competidor

Competidor N° 1: Vendedores ambulantes y Palenqueras.

Tipo: Directo

Descripción del competidor

Las palenqueras son mujeres de San Basilio de Palenque que se trasladaron a Tolú y Coveñas, tanto ellas como algunas amas de casa de la región hacen las cocadas en sus casas, para venderlas en las playas y en la plaza del pueblo.

Productos del competidor

Cocadas, caballitos, alegrías, enyucados, envueltos.

Ventajas competitivas

Posicionamiento en el mercado objetivo.

Variedad de productos.

Desventajas del competidor

Poca maquinaria y tecnología.

Ausencia de estándares de calidad.

Ausencia de normas de sanidad.

Estrategias de mercado

Concepto del producto

La cocada es un dulce elaborado a base de coco rallado y panela por lo cual es 100% natural. Tendrá una presentación de 5 cm² por 1 cm de alto, con 40 gramos la unidad, en una bandeja de icopor contenido en un empaque de polipropileno, con la licencia de registro INVIMA.

Alternativa de penetración

Cocos del Caribe para incursionar el mercado de Sincelejo y de las playas de Tolú y Coveñas; analiza la matriz de ANSOFF en la cual determina el cuadrante donde se ubica la empresa mostrando así la estrategia que usará para penetrar el mercado meta.

Tabla N° 8: *Matriz de Ansoff*

Productos Mercados	Productos actuales	Productos nuevos
Mercados actuales	Penetración de mercados	Innovación, Rejuvenecimiento, Modificación
Mercados nuevos	Desarrollo de nuevos mercados	Diversificación

De acuerdo a la tabla n° 8 Cocos del Caribe S.A.S. ingresará a un mercado actual y desarrollará un producto existente que por la aplicación de la innovación

como estrategia lo hará nuevo para el mercado. La principal alternativa de penetración que se le ofrece a la naciente empresa es la posibilidad de producir y vender cocadas a los turistas y/o consumidores finales, aplicando como innovación el empaque, lo que hará diferente su presentación y un proceso de producción industrializado ya que se cuenta con el sistema requerido por el Invima y los requisitos gubernamentales.

Estrategia de distribución

La distribución de las cocadas industrializadas se hará de manera indirecta, es decir, el canal de distribución será a través de los vendedores informales en las playas de Tolú y Coveñas; y de las diferentes tiendas y supermercados que se encuentran en Sincelejo, Tolú y Coveñas; y paulatinamente se extenderá por la región Caribe, de acuerdo a la visión de la empresa.

Estrategia de precio

Para establecer el precio del producto se tienen en cuenta los siguientes factores:

1. Materia prima,
2. Mano de obra
3. Costos fijos
4. Gastos de venta
5. Gatos administrativos
6. Precio actual de la competencia

La aplicación de las técnicas de producción mediante la utilización de maquinarias permitirá establecer un precio flexible, es decir un precio competitivo en el mercado. Lo que permite venderlo a un precio de \$600 para que los distribuidores obtengan sus beneficios vendiéndolo al consumidor final a un precio igual al de la competencia.

Todos los pedidos se venderán de contado, ya que el producto cuenta con una amplia demanda y con un precio favorable y asequible.

Impuesto a las ventas

Cocos del Caribe S.A.S. pagara impuesto a las ventas IVA del 16% en cada una de sus ventas y compras; y lo declarara y pagara bimestralmente, de acuerdo a las normas tributarias establecidas en Colombia.

Estrategias de promoción

a) Los descuentos por volúmenes se harán cuando el pedido sea; no inferior a 1.000 unidades de cocadas con un descuento del 2% sobre el precio de venta.

b) Aprovechar los eventos turísticos para promocionar las cocadas industrializadas.

c) Se agregará al producto como motivación de compra una nota de interés relacionada con el mismo o con las materias primas utilizadas, de modo que alimente también el conocimiento y la cultura del cliente.

Estas estrategias se aplicarán de acuerdo a las temporadas y diferentes épocas del año.

Estrategias de comunicación

Se utilizarán como medios de difusión vallas publicitarias del producto y su marca. Se opta tomar estos medios publicitarios porque es más asequible a nuestro público objetivo. A través del crecimiento de la empresa se adoptarán los medios de comunicación de página web y cuñas radiales.

Estrategias de servicio

Las cocadas de Cocos del Caribe S.A.S. son elaboradas con los estándares de calidad requeridos por las entidades gubernamentales, con los mejores materiales y tecnología, sabiendo esto, la empresa ofrecerá garantía de 1 mes por vencimiento de fechas o por mal estado del producto (moho, hongo, insectos o algún objeto extraño); si llegara a presentarse en este caso se le hará la reposición de las unidades de cocadas. No tendrá garantía si las cocadas presentan características propias del mal trato, ocasionado por el cliente. También se brindará un servicio oportuno en la entrega de pedidos.

PLAN DE OPERACIÓN

La fase de operación permite señalar y describir las maquinarias, equipos, materias primas, insumos, cantidades, procesos, talento humano, entre otros factores que consentirá determinar cantidades, costos y precios adecuados de modo que se obtenga un buen funcionamiento de la organización.

Tabla N° 9: *Ficha técnica del producto*

ASPECTO	DESCRIPCION
Denominación legal del producto.	Cocadas con sabor natural de coco y panela.
Marca	Cocos del Caribe.
Presentación comercial	Empaque unitario en bolsa por 40gr
Permiso sanitario	Tramitar
Descripción física del producto	Cocas de 5cm ² por 1cm de alto con un peso de 40 gramos.
Características sensoriales	Sabor dulce característico de coco y panela
Color	Café oscuro característico
Textura	Blanda característica del producto
Olor	Dulce canela y panela característico
Composición	Coco rallado, panela, leche y canela.
Material de empaque	Bolsa de polipropileno mono orientado calibre 3


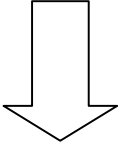
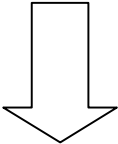
ASPECTO	DESCRIPCION
Características microbiológicas	<p>NMP/ g Coliformes totales: < 3</p> <p>NMP/ g Coliformes fecales: < 3</p> <p>Estafilococo coagulasa (+): < 100 UFC/g</p> <p>Recuento de mohos y levaduras: < 10 UFC / g</p> <p>Salmonella: Negativo / 25 g</p>
Descripción del proceso de elaboración	<p>Recepción del coco.</p> <p>Almacenamiento a granel bodega M.P</p> <p>Descascare lavado del coco.</p> <p>Rallado del coco.</p> <p>Cocción del coco en leche panela y canela.</p> <p>Extendido y acondicionamiento en latas.</p> <p>Enfriamiento del producto.</p> <p>Empaque y Almacenamiento Prod. Terminado.</p>
Características Fisicoquímicas	Consumo inmediato, se puede comer con leche o sola.
Precauciones y restricciones	No conocidas hasta el momento.
Identificación del código del lote	Fecha del día de empaque
Forma de conservación	<p>Almacenar en lugar fresco y seco, a temperatura y humedad relativa ambiente, lejos de elementos contaminantes.</p> <p>Mantenga el empaque cerrada evitando contacto con el aire y la luz solar, en caso de no consumir</p>

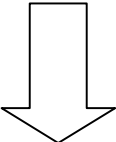
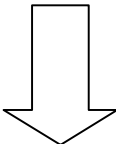
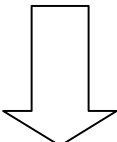
	<p>el producto en su totalidad.</p> <p>Evite la cercanía del producto con focos de olores fuertes.</p> <p>No consuma este producto en caso de hallarle sabor u olor diferente al característico del producto, o encontrar cualquier objeto extraño en el mismo.</p> <p>Utilice primero el producto con mayor tiempo de almacenamiento y no olvide la fecha de vencimiento.</p>
Consumidores potenciales	Todo tipo de consumidor, desde la población infantil hasta adultos mayores.
Información nutricional por porción	<p>Calorías 130 KCAL</p> <p>Grasas totales 1 g</p> <p>Colesterol 0 mg</p> <p>Carbohidratos totales 4 g</p> <p>Azúcares 8 g</p> <p>Proteínas 2 g</p>
Vida útil del producto	Un mes a partir de la fecha de producción

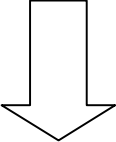
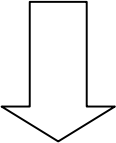
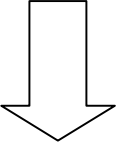
Estado de desarrollo

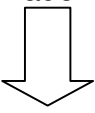

Se han hecho prototipos del producto incluyendo el gramaje y la presentación del empaque, además se han realizado pruebas informalmente y se dio a degustar a algunos consumidores y fue muy aceptado.

Tabla N° 10: Descripción del proceso

Flujo del proceso 	Descripción de la actividad	N° de personas responsables	Equipos y utensilios a utilizar.
Recepción de materias primas. 	Se almacena el coco, la panela y la canela en la bodega, teniendo en cuenta el PEPS. La leche se almacena en un refrigerador.	1 Persona	Enfriadores
Descascare y selección, y del coco. 	Se separa la pulpa del coco, de su cascara con rula (machete) y se recoge el agua en recipiente plástico para utilizarla en el producto. Luego la pulpa, pasa a la zona de lavado en recipientes plásticos.	2 personas	Rulas (machetes) Recipientes plásticos. Gafas protectoras, y guantes en acero.

Flujo del proceso	Descripción de la actividad	Nº de personas responsables	Equipos y utensilios a utilizar.
	<p>Se echa la pulpa en un recipiente grande, se verifica que esté en las condiciones adecuadas, libre de residuos de cascaras, se lava con agua corriente y se lleva a la zona del rallado en recipientes plásticos.</p>	1 persona	<p>Un recipiente fijo y en acero inoxidable con desagüe. un cuchillo, guantes, delantales y botas.</p>
	<p>Lavada la pulpa se le mete al molino rallador y se recibe la pulpa rallada, se pesa y se lleva a la zona de cocción.</p>	1 persona	<p>1 molino rallador y 1 balanza electrónica.</p>
	<p>Se deposita en la olla multifuncional, la pulpa, la panela, la leche y la canela. Se coloca a cocinar a fuego alto pasado 1 hora se baja fuego medio y se deja 30 minutos y se coloca a fuego bajo por 30 minutos más.</p>	1 persona	<p>olla multifuncional, balanzas electrónicas, cucharas metálicas grandes</p>

Flujo del proceso	Descripción de la actividad	Nº de personas responsables	Equipos y utensilios a utilizar.
<p>Extendido y corte</p> 	<p>Se extiende la mezcla cocida en las latas previamente aceitadas y se rellena de forma uniforme y a un solo nivel para que el producto pese por igual. Al mismo tiempo se cortan las masas en cuadros de 5cm² y se lleva a la zona del enfriamiento.</p>	<p>2 personas</p>	<p>Latas y Moldes</p>
<p>Enfriamiento.</p> 	<p>Se llevan las latas a la zona del enfriamiento durante 1 hora para luego ser empacadas.</p>	<p>1 persona</p>	
<p>Empaque</p> 	<p>Se coloca cada cocada sobre una bandeja de icopor y se empacan en bolsa de polipropileno, con un peso neto de 40gr. y se sellan las bolsas.</p>	<p>2 personas</p>	<p>Mesas, selladora de pedal.</p>

Flujo del proceso	Descripción de la actividad	Nº de personas responsables	Equipos y utensilios a utilizar.
Almacenamiento del producto terminado 	Se almacenan las cocadas en las canastas, 288 en cada una.	1 persona	Canastas
			

Necesidades y requerimientos

Materias primas requeridas

Las materias primas requeridas en el proceso de producción son:

1. Cocos
2. Panela
3. Canela
4. Leche

Maquinaria y equipo requeridos

Para poner en marcha la empresa se necesitan la maquinaria y equipos descritos en la tabla nº 12.

Tabla N° 11: *Maquinaria y equipo requeridos*

Maquinaria	Cantidad	Descripción	Costo
Molino rayador	1	Capacidad de 1Kg/1min para 4 unidades de coco	\$ 850.000
Olla multifuncional con fogón incluido	1	Capacidad de 60 litros	\$ 5.000.000
Carro con latas planas	1	20 latas	\$ 600.000
Un enfriador	1		\$ 1.500.000
Cucharón grande	1	De aluminio	\$ 20.000
Rulas (machetes)	2		\$ 25.000
Recipientes	4	De plástico	\$ 132.000
Gafas de protección	2		\$ 62.000
Guantes	2 pares	En acero inoxidable	\$ 47.500
Balanza electrónica	1		\$ 900.000
Mesa	1	En acero inoxidable	\$ 350.000
Rodillo PVC	1		\$ 50.000
Selladora	1	A pedal	\$ 450.000
Gramera	1	De reloj	\$ 30.000
Canastas	10	De plástico	\$ 250.000
Filtro	1		\$ 2.000.000

Requerimientos del Invima

El INVIMA es una entidad que regula los procesos de la elaboración de los productos de alimentos, en cuanto a higiene y a las prácticas de procedimientos para que el producto sea lo más limpio puro y apto para el consumidor.

La entidad pide a las empresas dos documentos que son: el registro sanitario y el permiso sanitario; los cuales pueden acreditar o demostrar que la empresa si cumple con las normas de calidad establecidas por la entidad que regula o por otras entidades controladoras de la gestión de calidad.

Permiso sanitario

Para tener este permiso se necesita adecuar el local de acuerdo al decreto 3075 de 1997, Artículo N° 37 del sector de alimentos y debe consignar un monto de \$85.833, para que los funcionarios hagan la visita previa al local y aprueben las condiciones establecidas.

El permiso sanitario tiene una duración de 3 años; un costo \$ 394.000.

Registro sanitario

Cumplir con las normas de calidad en los proceso de transformación de alimentos, tener todo el acondicionamiento requerido con los decretos y artículos.

El registro sanitario tiene una duración de 10 años; un costo \$ 2.472.000.

Decreto 3075 de 1997 - artículo N° 37

Condiciones específicas del área de preparación de alimentos:

- a) Los pisos deben estar contruidos con materiales que no generen sustancias o contaminantes tóxicos, residentes, no porosos, impermeables no absorbentes, no deslizantes y con acabados libres de grietas o defectos que dificulten la limpieza, desinfección y el mantenimiento sanitario.
- b) El piso de las áreas húmedas debe tener pendiente mínima del 2% y al menos un drenaje de 10 cm de diámetro por cada 40 cm² de área servida; mientras que en las áreas de baja humedad ambiental y en los depósitos, la pendiente mínima será del 1% hacia los drenajes, que requiere de al menos un drenaje por cada 90 m² de área servida.
- c) Las paredes deben ser de materiales resistentes, impermeables, no absorbentes y de fácil limpieza y desinfección, además hasta una altura adecuada, las mismas deben poseer acabado liso y sin grietas, pueden recubrirse con material cerámico o similar o con pinturas plásticas de colores claros que reúnan los requisitos antes indicados.
- d) Los techos deben estar diseñados de manera que se evite la acumulación de suciedad, la condensación, la formación de hongos, el desprendimiento superficial y además se facilite la limpieza y el mantenimiento.
- e) Los residuos sólidos deben ser removidos frecuentemente del área de preparación de los alimentos y disponerse de manera que se elimine la generación de malos olores, el refugio y alimento para animales y plagas y que no contribuya de otra forma al deterioro ambiental.

- f) Deben disponerse de recipientes, locales e instalaciones para la recolección y almacenamiento de los residuos sólidos, conforme a lo estipulado en las normas sanitarias vigentes.
- g) Deberá disponerse de recipientes de material sanitario para el almacenamiento de desperdicios orgánicos debidamente tapados, alejados del lugar donde se preparan los alimentos y deberán ser removidos y lavados frecuentemente.
- h) Se prohíbe el acceso de animales domésticos y la presencia de personas diferentes a los manipuladores de alimentos.
- i) Se prohíbe el almacenamiento de sustancias peligrosas en la cocina o en las áreas de preparación de los alimentos.⁶

⁶ http://www.suratep.com/index.php?option=com_content&task=view&id=118&Itemid=136

Plan de producción
Costos de producción

Tabla N° 12: *Materia prima por unidad*

Materia prima	Cantidad	Costo
Coco	18 gr	\$ 54
Panela	27 gr	\$ 32,4
Canela	0,13 gr	\$ 4,3
Leche	18 mlt	\$ 27
Total Costo MP		\$ 118

Tabla N° 13: *Mano de obra por unidad*

Actividad	Tiempo	Valor
Descascare	0,50	102,88
Lavado	0,02	3,67
Rallado	0,02	3,67
Preparación	0,01	2,45
Extendida	0,02	4,29
Empaque	0,25	51,44
Total MO	0,82	168

Tabla N° 14: *Costos indirectos de fabricación por unidad*

Material	Costo
Mat Empaque	\$ 19
Gas	\$ 1,07
Energía	\$ 2,94
Agua	\$0,04
Total CIF	\$ 23

Al sumar los totales de las tablas 12, 13 y 14 se tiene que el costo de producir una unidad es de \$ 309 como se expresa en la tabla n° 15.

Tabla N° 15: *Costo total de producción por unidad*

Detalle	Costo total
Total Materia Prima	\$ 118
Total mano de obra	\$ 168
Total CIF	\$ 23
Costo total pcc. por unidad	\$ 309

Tabla N° 16: Descripción del plan de producción

Concepto	unidades día	unidades mes	unidades año
Ventas	1000	22000	264000
(+) Inventario final	50	1100	13200
Unidad Requeridas	1050	23100	277200
(-) Inventario inicial	0	0	0
Pcc. requerida	1050	23100	277200

Plan de compras

Tabla N° 17: Descripción del plan de compras

Materia prima	Cantidad por unidad	Cantidad por día	Cantidad por mes	Cantidad por año
Cocos	18 gr	18,9 Kg.	415,8 Kg.	4989,6 Kg.
Panela	27 gr	28,35 Kg.	623,7 Kg.	7484,4 Kg.
Canela	0,13 gr	0,1365 Kg.	3,003 Kg.	36,036 Kg.
Leche	18 mlt	18,9 Lts.	415,8 Lts.	4989,6 Lts.

Plan de ventas

Tabla N° 18: Descripción del plan de ventas

Unidades de cocadas a vender					Valor de las ventas en \$		
Mercado	Día	Mes	Año	P.V \$	día	mes	año
Coveñas	350	7700	92400	600	210.000	4.620.000	55.440.000
Sincelejo	250	5500	66000	600	150.000	3.300.000	47.520.000
Tolú	400	8800	105600	600	240.000	5.280.000	55.440.000
Total	1000	22000	264000		600.000	13.200.000	158.400.000

MÓDULO ORGANIZACIONAL

Estrategia organizacional

Se presentan en la tabla 19 las fortalezas y debilidades como factores internos y las oportunidades y amenazas como factores externos, los cuales afectan positiva o negativamente el funcionamiento de la empresa.

Tabla N° 19: *Análisis DOFA*

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Industrialización del producto. • Conocimiento para la elaboración del producto. • Se contará con la licencia Invima • Aplicación de las normas de B.P.M. • Estructura flexible para mantener costos bajos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de un portafolio amplio de productos. • Falta de capital para cubrir el total de la inversión.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Facilidad para adquirir la materia prima en la región • Fácil negociación con los 	<ul style="list-style-type: none"> • Productos sustitutos a base de coco u otros dulces. • La demanda en gran parte del

<p>proveedores.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sector poco competitivo a nivel industrial. • Estamos inmersos en el Plan de Desarrollo Regional • Fomento y apoyo hacia el turismo en el departamento. • Gustos saludables de los turistas. 	<p>mercado seleccionado es estacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resultado negativo en la consecución de uno de los distribuidores, las palenqueras. • Impacto de la legislación.
---	--

Tabla N° 20: *Impacto de las fortalezas y debilidades*

Fortalezas	Impacto
Industrialización del producto	Constituye la innovación y permite ofrecer otra opción a los consumidores.
Conocimiento para la elaboración del producto.	Facilidad en el proceso de producción y menor pérdida de tiempo en aprendizaje.
Se contará con la licencia Invima	El cliente final puede estar seguro y confiado en el producto que consumirá..
Aplicación de las normas de B.P.M.	Diferencia la producción de los productos de la competencia.
Estructura flexible para mantener costos bajos.	Permitirá ofrecer precios bajos y ser competitivos en el mercado

Debilidades	Impacto
Falta de un portafolio amplio de productos.	La empresa ingresa a competir en el mercado solo con un producto, lo que afecta las ventas.
Falta de capital para cubrir el capital de la inversión.	Impide la puesta en marcha del negocio si no se obtiene una ayuda financiera.

Tabla N° 21: *Impacto de las oportunidades y amenazas*

Oportunidades	Impacto
Facilidad para adquirir la materia prima principal en la región.	La empresa tendrá suficiente abastecimiento.
Fácil negociación con los proveedores.	Se pueden obtener costos bajos y tiempos cortos para el abastecimiento.
Sector poco competitivo a nivel industrial.	No existe en el mercado seleccionado una empresa que elabore este de producto industrializado; facilitando así el posicionamiento del negocio en el mercado.
Estamos inmersos en el Plan de Desarrollo Regional	Aportará al desarrollo industrial y al crecimiento económico del municipio.
Fomento y apoyo hacia el turismo en el departamento.	El crecimiento del turismo permitirá ampliar el mercado.
Gustos saludables de los turistas.	La preocupación por la higiene influye

	para que los turistas elijan nuestro producto.
Amenazas	Impacto
Productos sustitutos a base de coco u otros dulces.	Pueden afectar directamente las ventas de las cocadas industrializadas.
La demanda en gran parte del mercado seleccionado es estacional.	En las temporadas altas se necesitará mayor producción y en las bajas se enfocará el producto a las tiendas y supermercados.
Resultado negativo en la obtención de uno de los distribuidores (palenqueras).	Si no aceptan la oferta empresarial, el producto tendría menos influencia.
Impacto de la legislación.	Permisos, licencias o nuevas normas que afecten la puesta en marcha del negocio en el tiempo acordado.

Organismos de apoyo

Las entidades y personas que apoyan este plan de negocio son:

1. Corporación Universitaria Adventista – Unidad de Emprendimiento
Magister Adriana Ruiz de Valderrama
2. Servicio Nacional de Aprendizaje SENA
Magister Yolima Villegas
3. Cámara de Comercio de Sincelejo
Doctor Marlon del Valle

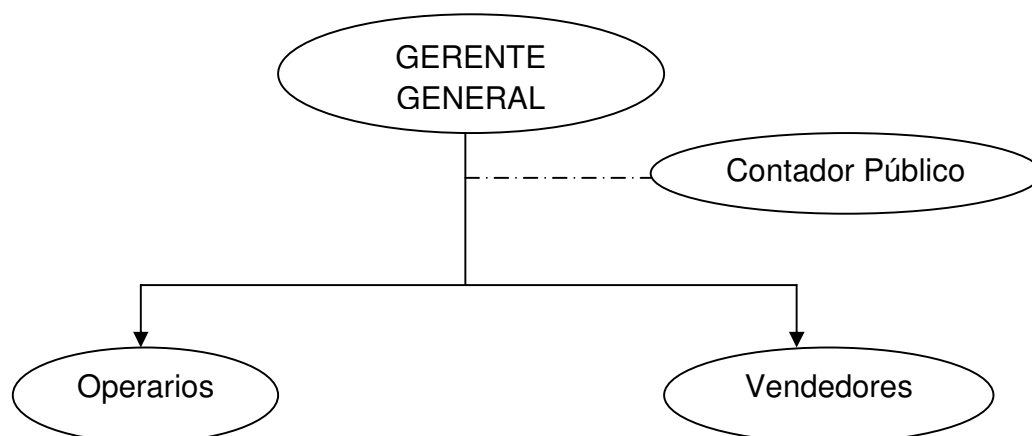
Misión

Cocos del Caribe es una empresa fabricante y comercializadora de productos alimenticios dulces a base de coco, que busca satisfacer las expectativas del mercado nacional; apoyada en un alto sentido de respeto, generosidad y alegría en el trabajo diario. Interesada en el crecimiento de un talento humano visionario, que se preocupa por la innovación de los productos y procesos a través de los recursos tecnológicos; Comprometida con la generación de valor y con la conservación del medio ambiente.

Visión

Para el 2015 Cocos del Caribe estará posesionada en el sector costero del norte del país, y lanzará nuevas líneas de productos que le generen competitividad en el mercado.

Estructura organizacional

Figura N° 4: *Organigrama general**Descripción de cargos*

Cargo: Gerente

Perfil: Profesional en administración de empresas, experiencia laboral de 1 año, en el sector alimentos, certificado del DAS vigente. Este cargo lo ocupará uno de los integrantes del proyecto.

Función: Es el encargado de ser el representante legal, además de coordinar e implementar el plan estratégico y gestionar el control interno de la microempresa. Es el responsable de manejar las compras de materias primas para la producción y también es el encargado de la logística en ventas y publicidad.

Cargo: Representante de ventas

Perfil: Tecnólogo en administración y/o afines, experiencia laboral 1 año como representante en ventas del sector de alimentos, certificado del DAS vigente. Uno de los dos puestos requeridos será ocupado por un integrante del proyecto.

Función: Realizar contactos para las ventas, abrir y manejar cartera, garantizar ventas generando márgenes de contribución razonables a la empresa y posicionándola en el mercado.

Cargo: Operario

Perfil: Técnico en alimentos, experiencia laboral 1 año en la fabricación de alimentos, certificado del DAS vigente, Carnet de Buenas Prácticas de Manipulación (BPM) actualizado. Inicialmente uno de los empresarios ocupará uno de los tres puestos.

Función: Realizar los procesos de producción con sus respectivas normas de calidad, recibir materia prima, transformarla en producto terminado y empacar.

Cargo: Contador

Perfil: Contador público titulado, experiencia laboral de 2 años, manejo de Excel.

Función: Elaborar los diferentes estados financieros de la empresa, asesorar en materia contable, fiscal y financiera

Aspectos legales

Tipo de sociedad

Cocos del Caribe será una Sociedad por acciones simplificada, S.A.S.

Disposiciones generales

Artículo 1 – Constitución: La sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes. Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente Ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.

Artículo 2 – Personalidad jurídica: La sociedad por acciones simplificada, una vez inscrita en el Registro Mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.

Artículo 3 – Naturaleza: La sociedad por acciones simplificada es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social.

Capítulo 2

Constitución y prueba de la sociedad

Artículo 5 – Contenido del documento de constitución: La sociedad por acciones simplificada se creará mediante contrato o acto unilateral que conste en documento privado, inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio, en el

cual se expresará cuando menos lo siguiente:

1. Nombre, documento de identidad, domicilio y dirección de los accionistas;
2. Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”, o de las letras S.A.S.
3. El domicilio.
4. El término de duración, si éste no fuere indefinido.
5. Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita, con ánimo de lucro.
6. El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.
7. La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores.

Parágrafo: Cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera e inscribirse también en los registros correspondientes.

Artículo 6 – Control de legalidad: Las Cámaras de Comercio ejercerán un control de legalidad a fin de verificar la conformidad de las estipulaciones del acto constitutivo y de cada una de sus reformas con lo previsto en la ley. Por lo tanto, se abstendrán de inscribir el documento mediante el cual se constituya o reforme la sociedad, cuando se omita alguno de los requisitos previstos en el artículo anterior.

Efectuado en debida forma el registro de la escritura pública o privada de constitución, no podrá impugnarse el contrato o acto unilateral sino por la falta de elementos esencial o por el incumplimiento de los requisitos de fondo, de acuerdo con los artículos 98 y 104 del Código de Comercio.

Artículo 7 – Sociedad de hecho: Mientras no se efectúe la inscripción del instrumento privado o público de constitución en la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal, se entenderá para todos los efectos legales que la sociedad es de hecho si fueren varios los asociados. Si se tratare de una sola persona, responderá personalmente por las obligaciones que contraiga en desarrollo de la empresa.

Artículo 8 – Prueba de la existencia de la sociedad: La existencia de la sociedad por acciones simplificada y las cláusulas estatutarias se probarán por cualquiera de estos medios:

1. Con copia de la escritura privada o pública de constitución, provista de la constancia o certificado de haber sido debidamente registrada en la Cámara de Comercio del domicilio principal.
2. Con certificado de la misma Cámara de Comercio, expedido con inserción de las cláusulas estatutarias registradas y de sus reformas, en donde conste no estar disuelta la sociedad.

Parágrafo: En todo caso, la mera existencia de la sociedad podrá probarse con el certificado expedido por la Cámara de Comercio respectiva en la que conste el hecho de haberse registrado el documento privado o público de constitución.

Capítulo 3

Reglas especiales sobre el capital y las acciones

Artículo 9 – Suscripción y pago del capital: La suscripción y pago del capital podrá hacerse en condiciones, proporciones y plazos distintos de los previstos en las normas contempladas en el Código de Comercio para las sociedades anónimas, pero en ningún caso el plazo para el pago de las acciones excederá de dos años.

Artículo 10 – Clases de acciones: Podrán crearse diversas clases y series de acciones, incluidas las acciones privilegiadas y con dividendo preferencial y sin derecho a voto, según los términos y condiciones previstos en las normas legales respectivas. Al dorso de los títulos de acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto y privilegiadas, constarán los derechos inherentes a ellas.

Artículo 13 – Restricciones a la negociación de acciones: En los estatutos podrá estipularse la imposibilidad de negociar las acciones emitidas por la sociedad o alguna de sus clases, siempre y cuando que la vigencia de la restricción no exceda del término de diez años, contados a partir de la emisión. Este término sólo podrá ser prorrogado por voluntad unánime de la totalidad de los accionistas. Al dorso de los títulos de acciones deberá hacerse referencia expresa sobre la restricción a que alude este artículo.

Artículo 14 – Autorización para la transferencia de acciones: Los estatutos podrán someter toda negociación de acciones o de alguna clase de ellas a la autorización previa de la asamblea, adoptada con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen la mitad más uno de las acciones presentes en la respectiva reunión.

Artículo 15 – Violación de las restricciones a la negociación: Toda

transferencia de acciones efectuada en contravención a lo previsto en los estatutos será ineficaz.

Artículo 16 – Cambio de control en la sociedad accionista: En los estatutos podrá establecerse la obligación a cargo de las sociedades accionistas en el sentido de informarle al representante legal de la respectiva sociedad por acciones simplificada acerca de cualquier operación que implique un cambio de control respecto de aquellas, según lo previsto en el artículo 260 del Código de Comercio.

En estos casos de cambio de control, la asamblea estará facultada para excluir a las sociedades accionistas, mediante decisión adoptada por la asamblea.

El incumplimiento del deber de información a que alude el presente artículo por parte de cualquiera de las sociedades accionistas, además de la posibilidad de exclusión según el artículo 39 de esta Ley, podrá dar lugar a una deducción del 20% en el valor del reembolso, a título de sanción.

Parágrafo: En los casos a que se refiere este artículo, las determinaciones relativas a la exclusión y a la imposición de sanciones pecuniarias requerirán aprobación de la asamblea de accionistas, impartida con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión, excluido el voto del accionista que fuere objeto de estas medidas.

Capítulo 4

Organización de la sociedad

Artículo 17 – Organización de la sociedad: En los estatutos de la sociedad por acciones simplificada se determinará libremente la estructura orgánica de la sociedad y demás normas que rijan su funcionamiento. A falta de estipulación estatutaria, se entenderá que todas las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio serán ejercidas por la asamblea o el accionista único y que las de administración estarán a cargo del representante legal.

Parágrafo: Durante el tiempo en que la sociedad cuente con un sólo accionista, éste podrá ejercer las atribuciones que la ley les confiere a los diversos órganos sociales, en cuanto sean compatibles, incluidas las del representante legal.

Artículo 18 – Reuniones de los órganos sociales: La asamblea de accionistas podrá reunirse en el domicilio principal o fuera de él, aunque no esté presente un quórum universal, siempre y cuando que se cumplan los requisitos de quórum y convocatoria previstos en los artículos 20 y 22 de esta Ley.

Artículo 19 – Reuniones por comunicación simultánea y por consentimiento escrito: Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito. En ningún caso se requerirá de delegado de la Superintendencia de Sociedades para este efecto.

Artículo 20 – Convocatoria a el asamblea de accionistas: Salvo estipulación estatutaria en contrario, la asamblea será convocada por el representante legal de la sociedad, mediante comunicación escrita dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco días comunes. En el aviso de convocatoria se insertará el orden del día correspondiente a la reunión. Cuando hayan de aprobarse balances de

fin de ejercicio u operaciones de transformación, fusión o escisión, el derecho de inspección de los accionistas podrá ser ejercido durante los cinco días comunes anteriores a la reunión, a menos que en los estatutos se convenga un término superior.

Parágrafo: La primera convocatoria para una reunión de la asamblea de accionistas podrá incluir igualmente la fecha en que habrá de realizarse una reunión de segunda convocatoria en caso de no poderse llevar a cabo la primera reunión por falta de quórum.

La segunda reunión no podrá ser fijada para una fecha anterior a los diez días hábiles siguientes a la primera reunión, ni posterior a los treinta días hábiles contados desde ese mismo momento.

Artículo 21 – Renuncia a la convocatoria: Los accionistas podrán renunciar a su derecho a ser convocados a una reunión determinada de la asamblea, mediante comunicación escrita enviada al representante legal de la sociedad antes o después de la sesión correspondiente. Los accionistas también podrán renunciar a su derecho de inspección respecto de los asuntos a que se refiere el inciso segundo el artículo 20 de esta ley, por medio del mismo procedimiento indicado. Aunque no hubieren sido convocados a la asamblea, se entenderá que los accionistas que asistan a la reunión correspondiente han renunciado al derecho a ser convocados, a menos que manifiesten su inconformidad con la falta de convocatoria antes que la reunión se lleve a cabo.

Artículo 22 – Quórum y mayorías en la asamblea de accionistas: Salvo estipulación en contrario, la asamblea deliberará con uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones suscritas. Las

determinaciones se adoptarán mediante el voto favorable de un número singular o plural de acciones que represente cuando menos la mitad más una de las acciones presentes, salvo que en los estatutos se prevea una mayoría decisoria superior para algunas o todas las decisiones.

Parágrafo: En las sociedades con accionista único las determinaciones que le correspondan a la asamblea serán adoptadas por aquél. En estos casos, el accionista dejará constancia de tales determinaciones en actas debidamente asentadas en el libro correspondiente de la sociedad.

Artículo 24 – Acuerdos de accionistas: Los acuerdos de accionistas sobre la compra o venta de acciones, la preferencia para adquirirlas, el ejercicio del derecho de voto, la persona que habrá de representar las acciones en la asamblea y cualquier otro asunto lícito, deberán ser acatados por la compañía cuando hubieren sido depositados en las oficinas donde funcione la administración de la sociedad, siempre que su término no fuere superior a diez años, prorrogables por voluntad unánime de sus suscriptores. Los accionistas suscriptores del acuerdo deberán indicar, en el momento de depositarlo, la persona que habrá de representarlos para recibir información o para suministrarla cuando ésta fuere solicitada. La compañía podrá solicitar por escrito al representante aclaraciones sobre cualquiera de las cláusulas del acuerdo, en cuyo caso la respuesta deberá suministrarse, también por escrito, dentro de los cinco días comunes siguientes al recibo de la solicitud.

Artículo 25 – Junta directiva: La sociedad por acciones simplificada no estará obligada a tener junta directiva, salvo previsión estatutaria en contrario. Si no se estipula la creación de una junta directiva, la totalidad de las funciones de

administración y representación legal le corresponderán al representante legal designado por la asamblea.

Parágrafo: En caso de pactarse en los estatutos la creación de una junta directiva, ésta podrá integrarse con uno o varios miembros respecto de los cuales podrán establecerse suplencias. Los directores podrán ser designados mediante votación mayoritaria, cociente electoral o por cualquier otro método previsto en los estatutos. Las normas sobre su funcionamiento se determinarán libremente en los estatutos. A falta de previsión estatutaria, este órgano se regirá por lo previsto en las normas legales pertinentes.

Artículo 26 – Representación legal: La representación legal de la sociedad por acciones simplificada estará a cargo de una persona natural o jurídica, designada en la forma prevista en los estatutos. A falta de estipulaciones, se entenderá que el representante legal podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad.

Artículo 27 – Responsabilidad de administradores: Las reglas relativas a la responsabilidad de administradores contenidas en la Ley 222 de 1995, les serán aplicables tanto al representante legal de la sociedad por acciones simplificada como a su junta directiva y demás órganos de administración, si los hubiere.

Parágrafo: Las personas naturales o jurídicas que, sin ser administradores de una sociedad por acciones simplificada, se inmiscuyan en una actividad positiva de gestión, administración o dirección de la sociedad, incurrirán en las mismas responsabilidades y sanciones aplicables a los administradores.

Artículo 28 – Revisoría fiscal: No será obligatoria la revisoría fiscal. En caso de proveerse el cargo de revisor fiscal, la persona que lo ocupe no será necesario que la persona tenga el carácter de contador público.

Capítulo 5

Reformas estatutarias y reorganización de la sociedad

Artículo 29 – Reformas estatutarias: Las reformas estatutarias se aprobarán por la asamblea, con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión. La determinación respectiva deberá constar en documento privado inscrito en el Registro Mercantil.

Artículo 30 - Normas aplicables a la transformación, fusión y escisión: Sin perjuicio de las disposiciones especiales contenidas en la presente Ley, las normas que regulan la transformación, fusión y escisión de sociedades les serán aplicables a la sociedad por acciones simplificadas, así como las disposiciones propias del derecho de retiro contenidas en la Ley 222 de 1995.

Capítulo 6

Disolución y liquidación

Artículo 34 – Disolución y liquidación: La sociedad por acciones simplificada se disolverá:

1. Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el registro mercantil antes de su expiración.

2. Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social.
3. Por la iniciación del trámite de liquidación obligatoria.
4. Por las causales previstas en los estatutos.
5. Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único.
6. Por orden de autoridad competente.
7. Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.

En el caso previsto en el ordinal primero anterior, la disolución se producirá de pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración, sin necesidad de formalidades especiales. En los demás casos, el documento privado o el que contenga la decisión de autoridad competente, se inscribirá en el registro mercantil.

Artículo 35 – Enervamiento de causales de disolución: Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra durante los seis meses siguientes a la fecha en que la asamblea reconozca su acaecimiento. Sin embargo, este plazo será de dos años en el caso de la causal prevista en el ordinal 7º del artículo anterior.

Artículo 36 – Liquidación: La liquidación del patrimonio se realizará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada. Actuará como liquidador el representante legal o la persona que designe la asamblea de accionistas.

Capítulo 7

Disposiciones finales

Artículo 37 – Aprobación de estados financieros: Tanto los estados financieros de propósito general o especial, como los informes de gestión y demás cuentas sociales deberán ser presentadas por el representante legal a consideración de la asamblea de accionistas para su aprobación

Artículo 38 – Supresión de prohibiciones: Las prohibiciones contenidas en los artículos 155, 185, 202, 404, 435 y 454 del Código de Comercio no se le aplicarán a las sociedades por acciones simplificadas, a menos que en los estatutos se disponga lo contrario.

Artículo 39 Exclusión de accionistas: Los estatutos podrán prever causales de exclusión de accionistas, en cuyo caso deberá cumplirse el procedimiento de reembolso previsto en los artículos 14 a 16 de la Ley 222 de 1995. Si el reembolso implicare una reducción de capital deberá dársele cumplimiento, además, a lo previsto en el artículo 145 del Código de Comercio.

Parágrafo: Salvo que se establezca un procedimiento diferente en los estatutos, la exclusión de accionistas requerirá aprobación de la asamblea, impartida con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión, sin contar el voto del accionista o accionistas que fueren objeto de esta medida.

Artículo 40 – Resolución de conflictos societarios: Las diferencias que ocurran a los accionistas entre sí, o con la sociedad o sus administradores, en desarrollo del contrato social o del acto unilateral, incluida la impugnación de determinaciones de asamblea o junta directiva con fundamento en cualquiera de las causas legales,

podrán someterse a decisión arbitral o de amigables componedores, si así se pacta en los estatutos. Si no se pacta arbitramento o amigable composición, se entenderá que todos los conflictos antes mencionados serán resueltos por la Superintendencia de Sociedades, mediante el trámite del proceso verbal sumario.

Artículo 41 – Unanimidad para la modificación de disposiciones estatutarias: Las cláusulas consagradas en los estatutos conforme a lo previsto en los artículos 13, 14, 39 y 40 de esta Ley sólo podrán ser incluidas o modificadas mediante la determinación unánime de los titulares del cien por ciento de las acciones suscritas.

Artículo 42 – Desestimación de la personalidad jurídica: Cuando se utilice la sociedad por acciones simplificada en fraude a la ley o en perjuicio de terceros, los accionistas y los administradores que hubieren realizado, participado o facilitado los actos defraudatorios, responderán solidariamente por las obligaciones nacidas de tales actos y por los perjuicios causados. La acción correspondiente se adelantará ante la Superintendencia de Sociedades, mediante el procedimiento verbal sumario.

Artículo 43 – Abuso del derecho: Los accionistas deberán ejercer el derecho de voto en el interés de la compañía. Se considerará abusivo el voto ejercido con el propósito de causar daño a la compañía o a otros accionistas o de obtener para sí o para un tercero ventaja injustificada, así como aquel voto del que pueda resultar un perjuicio para la compañía o para los otros accionistas. Quien abuse de sus derechos de accionista en las determinaciones adoptadas en la asamblea, responderá por los daños que ocasione, sin perjuicio de que la Superintendencia de Sociedades pueda declarar la nulidad absoluta de la determinación adoptada.

La acción de indemnización de perjuicios y la de nulidad absoluta de la determinación respectiva podrá ejercerse tanto en los casos de abuso de mayoría,

como en los de minoría y de paridad. El trámite correspondiente se adelantará ante la Superintendencia de Sociedades mediante el proceso verbal sumario.

Artículo 44 – Atribuciones de facultades jurisdiccionales: Las funciones jurisdiccionales a que se refieren los artículos 24, 40, 42 y 43, serán ejercidas por la Superintendencia de Sociedades, con fundamento en lo previsto en el artículo 119 de la Constitución Política.

Artículo 45 – Remisión: En lo no previsto en la presente Ley, la sociedad por acciones simplificada se registrará por las disposiciones contenidas en los estatutos sociales y, en su defecto, por las normas legales que rigen a la sociedad anónima. Así mismo, las sociedades por acciones simplificadas estarán sujetas a la inspección, vigilancia o control de la Superintendencia de Sociedades, según las normas legales pertinentes.

Artículo 46 – Vigencia y derogatorias: La presente Ley rige a partir del momento de su promulgación y deroga todas las disposiciones que le sean contrarias.

Documento privado de constitución

Debe incluir la siguiente información:

Nombre del representante legal

Razón social, para este caso se constituirá una sociedad por acciones simplificada.

El domicilio, será en Sincelejo; la sociedad puede establecer sucursales en otras ciudades del país como en el exterior.

El término de duración, Será acordado por los socios, definido o indefinido.

Objeto social: esta empresa tendrá como objeto principal vender y comercializar al público productos dulces a base de coco industrializados, llamados “cocadas”.

El capital autorizado: el monto que se constituye la sociedad es de \$15.000.000 (quince millones de pesos), este aporte lo harán los tres socios y para el excedente por valor de \$72.838.000 (setenta y dos millones ochocientos treinta y ocho mil pesos), se espera la ayuda del Fondo Emprender.

Registro de la matricula mercantil.

Este registro se realizara en la cámara de comercio de la ciudad de Sincelejo. Para el registro del nombre “Cocos del Caribe S.A.S” debe cancelar \$210.000, diligenciar el formulario de matricula Mercantil el cual tiene un precio de \$107.700 y se vende en las cedes de la cámara de comercio. El registro mercantil, comprende lo siguiente:

- a) La matricula mercantil.
- b) La matricula de documentos.
- c) La expedición de certificados.

Rut

Se realiza a través de la cámara de comercio de Sincelejo Sucre. Debe realizar los siguientes procesos:

- a) Presentar formulario con la leyenda para trámite en cámara.

- b) Cámara incorpora información adicional y remite electrónicamente a la DIAN.
- c) La DIAN verifica electrónicamente la información y asigna el NIT.
- d) La DIAN expide y entrega el certificado a la solicitud del interesado.
- e) Documentos anexos al formulario de inscripción en el RUT.

Costos administrativos

Tabla N° 22: *Gastos de personal*

Nomina	Nº	Salario smmlv	Factor prestacional 51.33%	Total pago/mes	Total pago/año
Gerente	1	\$ 800.000	\$ 410.640	\$ 1.210.640	\$ 14.527.680
Contador	1	\$ 300.000		\$ 300.000	\$ 3.600.000
Vendedores	2	\$ 515.000	\$ 264.350	\$ 1.294.350	\$ 15.532.194
Operarios	3	\$ 515.000	\$ 264.350	\$ 1.809.350	\$ 21.712.194
Total	7	\$ 2.130.000	\$ 528.699	\$ 4.614.339	\$ 55.372.068

Tabla N° 23: *Gastos de constitución*

Concepto	Valor en pesos
Registro de cámara de comercio	\$ 780.000
Registro mercantil	\$ 102.000
Registro industria y comercio	\$ 225.000
Permiso sanitario (Invima)	\$ 479.833
Expedición de certificado cámara de comercio	\$ 4.500
Permisos publicitarios	\$ 120.000
Libros de contabilidad	\$ 45.000
Total	\$ 1.756.333

Tabla N° 24: *Gastos de puesta en marcha*

Descripción	Valor en pesos
Nomina	\$ 4.614.339
Gastos generales	\$ 500.000
Materias primas	\$ 2.206.600
Arriendo local	\$ 200.000
Maquinaria y equipo	\$ 12.266.500
Muebles y enseres	\$ 3.500.000
Equipos de oficina	\$ 2.500.000
Total inversión	\$ 25.787.439

Tabla N° 25: *Gasto anuales de administración*

Detalle	Valor mensual	Valor anual
Publicidad	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Energía eléctrica	\$ 55.000	\$ 660.000
Teléfono	\$ 62.500	\$ 750.000
Agua	\$ 35.000	\$ 420.000
Internet	\$ 57.200	\$ 686.400
Implementos de aseo	\$ 35.500	\$ 426.000
Primeros auxilios	\$ 20.000	\$ 240.000
Implementos de oficina y papelería	\$ 145.000	\$ 1.740.000
Total	\$ 610.200	\$ 4.922.400

Tabla N° 26: *Estructura de capital*

Concepto	Valor
Nomina a un año	\$ 55.372.068
Constitución de la empresa	\$ 1.756.333
Gastos de puesta en marcha	\$ 25.787.439
Gastos de administración	\$ 4.922.400
Total	\$ 87.838.240
Aporte inversionista o fondo emprendedor	\$ 72.838.240
Aporte de los emprendedores	\$ 15.000.000

MODULO FINANCIERO

Proyecciones

Tabla N° 27: *Proyecciones a cinco años*

Variables Macroeconómicas	Unidad	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inflación	%		2,80%	3,10%	3,40%	3,80%	3,20%
Devaluación	%		-1,20%	1,00%	-0,80%	1,70%	2,80%
IPP	%		1,90%	2,20%	3,00%	3,20%	2,00%
Crecimiento PIB	%		3,80%	5,20%	5,90%	6,60%	4,80%
DTF T.A.	%		4,01%	4,01%	4,01%	4,01%	4,01%
Ventas, Costos y Gastos							
Precio del producto							
Precio Cocadas	\$ / unid.		600	600	650	650	700
Unidades Vendidas							
Unidades Cocadas	unid.		264.000	269.280	274.560	279.840	285.120
Total Ventas							
Precio Promedio	\$		600,0	600,0	650,0	650,0	700,0
Ventas	unid.		264.000	269.280	274.560	279.840	285.120
Ventas	\$		158.400.000	161.568.000	178.464.000	181.896.000	199.584.000
Rebajas en Ventas							
Rebaja	% ventas		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Pronto pago	\$		0	0	0	0	0
Costos Unitarios Materia Prima							
Costo MP Cocadas	\$ / unid.		118	118	118	118	118
Costos Unitarios Mano de Obra							
Costo MO Cocadas	\$ / unid.		168	168	168	168	168
Costos Variables Unitarios							
Materia Prima (Costo Promedio)	\$ / unid.		118,0	118,0	118,0	118,0	118,0
Mano de Obra (Costo Promedio)	\$ / unid.		168,0	168,0	168,0	168,0	168,0
Materia Prima y M.O.	\$ / unid.		286,0	286,0	286,0	286,0	286,0
Otros Costos de Fabricación							
Otros Costos de Fabricación	\$		23	23	23	23	23

Variables Macroeconómicas	Unidad	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Producción Inventariables							
Materia Prima	\$		31.152.000	31.775.040	32.398.080	33.021.120	33.644.160
Mano de Obra	\$		44.352.000	45.239.040	46.126.080	47.013.120	47.900.160
M.P. y M.O.	\$		75.504.000	77.014.080	78.524.160	80.034.240	81.544.320
Depreciación	\$		1.926.650	1.926.650	1.926.650	1.926.650	1.926.650
Agotamiento	\$		0	0	0	0	0
Total	\$		77.430.650	78.940.730	80.450.810	81.960.890	83.470.970
Margen Bruto	\$		51,12%	51,14%	54,92%	54,94%	58,18%
Gastos Operacionales							
Gastos de Ventas	\$		16.732.194	16.732.194	16.732.194	16.732.194	16.732.194
Gastos de Administración	\$		23.050.580	23.050.580	23.050.580	23.050.580	23.050.580
Total Gastos	\$		39.782.774	39.782.774	39.782.774	39.782.774	39.782.774
Capital de Trabajo							
Cuentas por cobrar							
Rotación Cartera Clientes	días		0	0	0	0	0
Cartera Clientes	\$	0	0	0	0	0	0
Provisión Cuentas por Cobrar	%		0%	0%	0%	0%	0%
Inventarios							
Inventario Prod. Final Rotación	días costo		1	1	1	1	1
Invent. Prod. Final	\$	15.350	215.085	219.280	223.474	227.669	231.864
Inventario Prod. en Proceso Rotación	días		0	0	0	0	0
Inventario Prod. Proceso	\$	0	0	0	0	0	0
Inventario Materia Prima Rotación	días compras		15	15	15	15	15
Inventario Materia Prima	\$	1.504.500	1.298.000	1.323.960	1.349.920	1.375.880	1.401.840
Total Inventario	\$		1.513.085	1.543.240	1.573.394	1.603.549	1.633.704
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar							
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	\$	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados							
Gastos Anticipados	\$	20.484.933	2.406.000	2.406.000	2.406.000	2.406.000	2.406.000
Cuentas por Pagar							
Cuentas por Pagar Proveedores	días						
Cuentas por Pagar Proveedores	\$		0	0	0	0	0
Acreedores Varios	\$		0	0	0	0	0
Acreedores Varios (Var.)	\$		0	0	0	0	0
Otros Pasivos	\$		0	0	0	0	0
Inversiones (Inicio Período)							
Maquinaria y Equipo	\$	12.266.500	0	0	0	0	0

Variables Macroeconómicas	Unidad	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Muebles y Enseres	\$	3.500.000	0	0	0	0	0
Total Inversiones	\$	15.766.500	0	0	0	0	0
Otros Activos							
Valor Ajustado	\$	0	0	0	0	0	0
Estructura de Capital							
Capital Socios	\$	17.500.000	17.500.000	17.500.000	17.500.000	17.500.000	17.500.000
Capital Adicional Socios	\$		0	0	0	0	0
Obligaciones Fondo Emprender	\$		0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	\$	70.338.240	0	0	0	0	0
Dividendos							
Utilidades Repartibles	\$		0	15.573.522	33.156.870	61.028.030	92.436.897
Dividendos	%		0%	0%	0%	0%	0%
Dividendos	\$		0	0	0	0	0

Bases

Se hace mención de los parámetros que se tienen en cuenta para el desarrollo de la empresa en la tabla 28.

Tabla N° 28: *Bases*

Parámetro	Valor	Explicación
Información del proyecto		
Tasa de Descuento	30%	Tasa Efectiva Anual
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses	3	
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio. En meses	48	De acuerdo a la visión de la empresa
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio. En meses.	60	
Condiciones de la Deuda		
Gracia	0	Gracia a Capital (Años)
Plazo	5	Plazo de la Deuda (Años)
Tasa en pesos	10%	Puntos por encima del DTF
Depreciación Activos Fijos		
Maquinaria y Equipo de Operación	10	Vida útil (años)
Muebles y Enseres	5	Vida útil (años)
Equipo de Oficina	3	Vida útil (años)
Otros		
Gastos Anticipados	5	Amortización (años)

Balance general

En la tabla n° 29 se detalla el balance general de la empresa, en el que se puede observar que los activos corrientes aumentan cada año, con respecto a los activos fijos la empresa los acrecentará a medida que ella crezca.

Tabla N° 29: *Balance general*

Activo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Efectivo	54.163.944	70.028.633	81.147.826	108.709.360	134.718.995	177.875.850
Cuentas X Cobrar	0	0	0	0	0	0
Provisión Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Inventarios Materias Primas e Insumos	1.504.500	1.298.000	1.323.960	1.349.920	1.375.880	1.401.840
Inventarios de Producto en Proceso	0	0	0	0	0	0
Inventarios Producto Terminado	15.350	215.085	219.280	223.474	227.669	231.864
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados	16.387.946	14.215.760	11.562.373	8.427.787	4.812.000	4.812.000
Total Activo Corriente:	72.071.740	85.757.478	94.253.439	118.710.541	141.134.544	184.321.554
Maquinaria y Equipo de Operación	12.266.500	11.039.850	9.813.200	8.586.550	7.359.900	6.133.250
Muebles y Enseres	3.500.000	2.800.000	2.100.000	1.400.000	700.000	0
Total Activos Fijos:	15.766.500	13.839.850	11.913.200	9.986.550	8.059.900	6.133.250
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
ACTIVO	87.838.240	99.597.328	106.166.639	128.697.091	149.194.444	190.454.804
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	0	0	0	0	0
Impuestos X Pagar	0	8.522.823	9.622.728	15.252.873	16.439.898	23.683.409
Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	70.338.240	56.270.592	42.202.944	28.135.296	14.067.648	0
Otros pasivos a LP		0	0	0	0	0
Obligacion Fondo Emprender (Contingente)	0	0	0	0	0	0
PASIVO	70.338.240	64.793.415	51.825.672	43.388.169	30.507.546	23.683.409
Patrimonio						
Capital Social	17.500.000	17.500.000	17.500.000	17.500.000	17.500.000	17.500.000
Reserva Legal Acumulada	0	0	1.730.391	3.684.097	6.780.892	8.750.000
Utilidades Retenidas	0	0	15.573.522	33.156.870	61.028.030	92.436.897
Utilidades del Ejercicio	0	17.303.913	19.537.054	30.967.955	33.377.976	48.084.498
Revalorizacion patrimonio	0	0	0	0	0	0
PATRIMONIO	17.500.000	34.803.913	54.340.967	85.308.922	118.686.897	166.771.395
PASIVO + PATRIMONIO	87.838.240	99.597.328	106.166.639	128.697.091	149.194.444	190.454.804

Estado de resultados proyectado

Tabla N° 30: Estado de resultados

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	158.400.000	161.568.000	178.464.000	181.896.000	199.584.000
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	75.504.000	77.014.080	78.524.160	80.034.240	81.544.320
Depreciación	1.926.650	1.926.650	1.926.650	1.926.650	1.926.650
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	23	23	23	23	23
Utilidad Bruta	80.969.327	82.627.247	98.013.167	99.935.087	116.113.007
Gasto de Ventas	16.732.194	16.732.194	16.732.194	16.732.194	16.732.194
Gastos de Administración	23.050.580	23.050.580	23.050.580	23.050.580	23.050.580
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	4.578.187	5.059.387	5.540.587	6.021.787	2.406.000
Utilidad Operativa	36.608.366	37.785.086	52.689.806	54.130.526	73.924.233
Otros ingresos					
Intereses	10.781.631	8.625.304	6.468.978	4.312.652	2.156.326
Otros ingresos y egresos	-10.781.631	-8.625.304	-6.468.978	-4.312.652	-2.156.326
Utilidad antes de impuestos	25.826.736	29.159.782	46.220.828	49.817.874	71.767.907
Impuestos (35%)	8.522.823	9.622.728	15.252.873	16.439.898	23.683.409
Utilidad Neta Final	17.303.913	19.537.054	30.967.955	33.377.976	48.084.498

La utilidad final aumenta cada año porque la empresa logra alcanzar un mayor número de clientes ya que crecen las visitas turísticas al mercado objetivo.

Flujo de caja proyectado

Tabla N° 31: *Flujo de caja*

Flujo de Caja Operativo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Operacional		36.608.366	37.785.086	52.689.806	54.130.526	73.924.233
Depreciaciones		1.926.650	1.926.650	1.926.650	1.926.650	1.926.650
Amortización Gastos		4.578.187	5.059.387	5.540.587	6.021.787	2.406.000
Agotamiento		0	0	0	0	0
Provisiones		0	0	0	0	0
Impuestos		0	-8.522.823	-9.622.728	-15.252.873	-16.439.898
Neto Flujo de Caja Operativo		43.113.203	36.248.300	50.534.315	46.826.090	61.816.985
Flujo de Caja Inversión						
Variación C x C.		0	0	0	0	0
Variación Inv. M.P. e insumos		206.500	-25.960	-25.960	-25.960	-25.960
Variación Inv. Prod. Proceso		0	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. Terminad.		-199.735	-4.195	-4.195	-4.195	-4.195
Var. Anticipos y Otras CxC		0	0	0	0	0
Otros Activos		-2.406.000	-2.406.000	-2.406.000	-2.406.000	-2.406.000
Variación CxP.		0	0	0	0	0
Var. Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Variación Otros Pasivos		0	0	0	0	0
Var. del Capital de Trabajo	0	-2.399.235	-2.436.155	-2.436.155	-2.436.155	-2.436.155
Inversión en Maquinaria y Equipo	-12.266.500	0	0	0	0	0

Inversión en Muebles	-3.500.000	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-15.766.500	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Inversión	-15.766.500	-2.399.235	-2.436.155	-2.436.155	-2.436.155	-2.436.155
Flujo de Caja Financiamiento	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Desembolsos Fondo Emprender	0					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	70.338.240	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo		-14.067.648	-14.067.648	-14.067.648	-14.067.648	-14.067.648
Intereses Pagados		-10.781.631	-8.625.304	-6.468.978	-4.312.652	-2.156.326
Dividendos Pagados		0	0	0	0	0
Capital	17.500.000	0	0	0	0	0
Neto Flujo Caja Financiamiento	87.838.240	-24.849.279	-22.692.952	-20.536.626	-18.380.300	-16.223.974
Neto Periodo	72.071.740	15.864.689	11.119.193	27.561.534	26.009.635	43.156.856
Saldo anterior		54.163.944	70.028.633	81.147.826	108.709.360	134.718.995
Saldo siguiente	72.071.740	70.028.633	81.147.826	108.709.360	134.718.995	177.875.850

Indicadores o salidas

Tabla N° 32: Salidas

Supuestos Macroeconómicos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Variación Anual IPC		2,80%	3,10%	3,40%	3,80%	3,20%
Devaluación		-1,20%	1,00%	-0,80%	1,70%	2,80%
Variación PIB		3,80%	5,20%	5,90%	6,60%	4,80%
DTF ATA		4,01%	4,01%	4,01%	4,01%	4,01%
Supuestos Operativos						
Variación precios		N.A.	0,0%	8,3%	0,0%	7,7%
Variación cantidades vendidas		N.A.	2,0%	2,0%	1,9%	1,9%
Variación costos de producción.		N.A.	2,0%	1,9%	1,9%	1,8%
Variación Gastos Administrativos		N.A.	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Rotación Cartera (días)		0	0	0	0	0
Rotación Proveedores (días)		0	0	0	0	0
Rotación inventarios (días)		7	7	7	7	7
Indicadores Financieros Proyectados	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Liquidez - Razón Corriente		10,06	9,79	7,78	8,58	7,78
Prueba Acida		10	10	8	8	8
Rotacion cartera (días),		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Rotación Inventarios (días)		3,4	3,4	3,2	3,2	2,9
Rotacion Proveedores (días)		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Nivel de Endeudamiento Total		65,1%	48,8%	33,7%	20,4%	12,4%
Concentración Corto Plazo		0	0	0	1	1
Ebitda / Gastos Financieros		399,9%	519,1%	929,9%	1439,5%	3629,2%
Ebitda / Servicio de Deuda		173,5%	197,3%	292,9%	337,7%	482,4%
Rentabilidad Operacional		23,1%	23,4%	29,5%	29,8%	37,0%
Rentabilidad Neta		10,9%	12,1%	17,4%	18,4%	24,1%
Rentabilidad Patrimonio		49,7%	36,0%	36,3%	28,1%	28,8%
Rentabilidad del Activo		17,4%	18,4%	24,1%	22,4%	25,2%
Flujo de Caja y Rentabilidad						
Flujo de Operación		43.113.203	36.248.300	50.534.315	46.826.090	61.816.985
Flujo de Inversión	-87.838.240	-2.399.235	-2.436.155	-2.436.155	-2.436.155	-2.436.155
Flujo de Financiación	87.838.240	-24.849.279	-22.692.952	-20.536.626	-18.380.300	-16.223.974
Flujo de caja para evaluación	-87.838.240	40.713.968	33.812.146	48.098.160	44.389.935	59.380.830
Flujo de caja descontado	-87.838.240	31.318.437	20.007.187	21.892.654	15.542.150	15.992.984

Criterios de decisión

Tabla N° 33: *Criterios de decisión*

Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	30%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	39,12%
VAN (Valor actual neto)	\$ 16.915.171
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	1,94
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación)	3 meses
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. (AFE/AT)	80,08%
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio	48 meses
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio	60 meses

El plan de negocio es viable, teniendo en cuenta que si se lleva el total de la inversión a un ente financiero la tasa de rendimiento que me ofrecen es de 30%, pero si se invierte en este proyecto, tendrá una tasa interna de retorno de 39,12%, por lo que es más rentable poner en marcha el negocio.

El total de la inversión es recuperable a un año y nueve meses.

IMPACTO DEL PROYECTO

El establecimiento de la empresa “Cocos del Caribe S.A.S.” aportará diferentes beneficios al municipio de Sincelejo, ya que impactará desde diferentes ámbitos; a nivel económico se generarán empleos directos a los profesionales vinculados a la organización, y empleos indirectos a los vendedores y distribuidores del producto.

Al implementar la industrialización de un producto elaborado manualmente, a través de una empresa legalmente constituida, se permite el avance del sector industrial que apenas está despertando en el Sincelejo, que actualmente se caracteriza por ser muy comercial y gran parte de esta actividad es informal.

En el ámbito social se puede decir que estamos inmersos en el Plan de Desarrollo Municipal que promueve el aprovechamiento de los recursos de la región, el crecimiento empresarial y el apoyo al turismo.

También se promueve el desarrollo industrial, puesto que los emprendedores servirán como ejemplo a aquellas personas que tienen sus ideas de crear empresa pero no se arriesgan.

Se beneficiarán además los municipios de Tolú y Coveñas, donde los turistas tendrán la seguridad de que consumirán un producto sano e higiénico, que respeta su salud.

Ambientalmente, se cuenta con la ventaja de que el coco, como materia prima principal del producto, no genera ningún desperdicio ya que todas sus partes se pueden aprovechar, y así nos se ocasionan daños ni contaminación del medio ambiente.

CONCLUSIONES

De acuerdo a los estudios realizados desde los diferentes módulos o áreas, se puede concluir que la implantación de una empresa productora y comercializadora de cocadas en la ciudad de Sincelejo Sucre, es totalmente factible.

Se cuenta con un fuerte mercado potencial que gusta del producto manual y está dispuesto a consumir el nuestro, resaltando que la región apetece mucho los productos de coco, y que la demanda siempre ha existido y tiende a seguir.

Además la materia prima es de fácil abastecimiento y costos bajos, lo que permite ofrecer precios competitivos.

Gran parte de los consumidores finales de las cocadas son exigentes con respecto a higiene y sanidad en los alimentos, a ellos se enfoca este producto.

La tecnificación de los procesos de producción para ofrecer un producto industrializado, posibilita el mayor consumo y por tanto ventas más altas, ya que también afecta el establecimiento del precio para hacerlo flexible.

Constituye un adelanto en el desarrollo industrial de la región y promueve la gestión empresarial.

Es una oportunidad laboral para los emprendedores, generando a su bien ingresos y experiencia empresarial. La rentabilidad esperada por los socios es positiva, obteniendo una tasa interna de retorno mayor a la tasa de rendimientos esperada.

Por otro lado, la falta de cultura empresarial, el escaso apoyo al emprendimiento y la deficiencia de algunos servicios son factores que no favorecen al desarrollo industrial del municipio.

RECOMENDACIONES.

Ejecutar el proyecto para aprovechar el estímulo que se le está haciendo al turismo en el departamento de Sucre, y las ventajas de la región.

Considerar el cumplimiento de la visión de modo que se pueda extender el mercado hacia otros municipios aledaños y playas más reconocidas como las de Cartagena y Santa Marta.

Ampliar el portafolio de la empresa con otros productos que permitan el uso del coco en diferentes presentaciones, para seguir aprovechando las facilidades de la materia prima y mitigar los riesgos ante la competencia.

El municipio de Sincelejo debe crear entidades y fortalecer las ya existentes para apoyar el emprendimiento en la región, de modo que lo haga un mercado competitivo.

Se deben ejecutar las estrategias que permitan el cumplimiento de los objetivos planteados en el plan de desarrollo municipal, en pro del bienestar social y de las oportunidades de económicas ante el país.

ANEXOS

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

La presente encuesta es realizada por estudiantes de Administración de Empresas, con el objetivo de conocer el mercado de los derivados del coco en la ciudad de Sincelejo.

Por favor complete la encuesta cuidadosamente, señalando con una "X" la respuesta correcta.

1. DATOS GENERALES

1.1 . Nombre de la empresa_____

1.2 . Cargo

1. Gerente General__ 2. Jefe de Producción__ 3. Jefe de Compras__

1.3. Tamaño de la empresa

1. __ Microempresa: menos de 10 trabajadores
2. __ Pequeña empresa: menos de 50 trabajadores
3. __ Mediana empresa: entre 50 y 250 trabajadores
4. __ Gran empresa: más de 250 trabajadores

2. ¿Utiliza su empresa los derivados del coco? **-ENCUESTADOR-** Si la respuesta es **NO** pase a las preguntas 3,5 Si su respuesta es **SI** pase a la pregunta 4 y continúe.

1. Si ___ 2. No___

3. ¿Por qué no utiliza?

1. __ No tiene producto que lleven derivados del coco
2. __ No se consigue fácilmente los derivados del coco
3. __ Los derivados del coco son muy costoso
4. __ Los productos con derivados del coco no son aceptados por los clientes.

4. ¿Cuál de los siguientes derivados de coco es utilizado en su empresa?

1. Coco deshidratado__ 2. Coco molido__ 3. Coco rayado __ 4. Coco azucarado __

Otros cual(es)? _____

5. ¿Conoce usted una empresa en Sincelejo que ofrezca derivados del coco? -

ENCUESTADOR- Si la respuesta es **NO** pase a la pregunta 10. Si su respuesta es **SI** pase a la pregunta 6 y continúe.

1. Si__ 2. No__

6. Por favor mencione la(s) empresas que ofrecen productos derivados del coco.

1. _____ 2. _____ 3. _____

7. ¿A qué empresa le compra los derivados del coco que utiliza?

1. _____ 2. _____

8. ¿Con que frecuencia compra usted derivados del coco?

1. Diario __ 2. Semanal__ 3. Quincenal__ 4. Mensual__

9. ¿Cuántos kilogramos compra por pedido?

1. Entre 1 y 5 kg.__ 2. Entre 6 y 8 kg.__ 3. Entre 9 y 12kg__

10. ¿Qué tan importante es para usted contar con una empresa que produzca y ofrezca los derivados del coco en Sincelejo?

1. Muy importante__ 2. Poco importante __ 3.No es importante__

Por qué? _____

11. ¿Qué características busca (ría) usted al momento de adquirir productos derivados del coco?

1. Frescura__ 2. Sabor natural__ 3. Precio__ 4. 1 y 2__ 5. 1 y 3__ 6. 2 y 3 __ 7.

Todas las anteriores__

12. ¿Cuánto invierte mensualmente en la compra de productos derivados del coco?

\$ _____

ENTREVISTAS A PERSONAS NATURALES

1. ¿Cómo utilizan el coco? ¿Qué productos elaboran?
 2. Además de utilizarlo en las comidas diarias, ¿Por qué no hacen otros productos?
 3. ¿Qué tan consumidos/demandados son dichos productos?
 4. ¿Dónde los hacen?
 5. ¿Dónde los venden?
 6. ¿Dónde consiguen el coco para su elaboración?
 7. ¿Cómo hacen dicho producto? Procesos
 8. ¿Conoce una empresa que utilice derivados del coco? ¿Cuál?
 9. ¿Conoce una empresa que produzca derivados del coco? ¿Cuál?
 10. ¿Qué municipio que cultive el coco está más cerca de Sincelejo?
 11. ¿Estaría dispuesto a comprar dicho producto industrializado?
 12. ¿Por qué?
 13. ¿A qué precio compra el coco?
 14. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por dicho producto?
-

Investigación de mercado en Sincelejo, Septiembre de 2009.



Plaza Majagual



Cerca a la Cámara de Comercio



Plan de negocio



Prototipos de cocadas



Los emprendedores



El grupo y su asesora temática



LISTA DE REFERENCIAS

- Camara de Comercio de Sincelejo. (19 de Diciembre de 2008). *Plan regional de competitividad del departamento de Sucre*. Recuperado el Septiembre de 2009, de Sitio web Comisiones regionales:
http://www.comisionesregionales.gov.co/planes_regionales.aspx
- Departamento Nacional de Planeación. (2007). *Agenda interna para la productividad y la competitividad* . Recuperado el Septiembre de 2009, de Sitio web dnp:
<http://www.dnp.gov.co/PortalWeb/Programas/AgendaInterna/propuestasregionales/tabid/263/Default.aspx>
- Ministerio de comercio. (2009). *Informe de industria diciembre*. Recuperado el marzo de 2010, de
<http://www.mincomercio.gov.co/eContent/documentos/EstudiosEconomicos/2009-IndustriaDiciembre.pdf>
- Real academia española. (2001). *Diccionario de la Lengua española* (Vol. 1).
- Secretaría de asuntos sociales. (2005). Diagnostico social situacional. Sincelejo, Sucre, Colombia.
- Secretaría de Planeación. (2008). Plan de Desarrollo Municipal de Sincelejo 2008 - 2011. Sincelejo, Sucre, Colombia.
- Sitio web anabelly*. (s.f.). Recuperado el Agosto de 2009, de
<http://anabelly.com/index.php?ID=33>