

PLAN DE NEGOCIOS: PRODUCCION Y DISTRIBUCION DE HELICONIAS
EN LA CIUDAD DE CARTAGENA

MARTHA PATRICIA CASTRO PORTO
JOAN CAROLINA SIERRA ARANGO

UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
MINOR EN EMPRENDIMIENTO E INNOVACION EMPRESARIAL
CARTAGENA
2007



PLAN DE NEGOCIOS: PRODUCCION Y DISTRIBUCION DE HELICONIAS
EN LA CIUDAD DE CARTAGENA

MARTHA PATRICIA CASTRO PORTO
JOAN CAROLINA SIERRA ARANGO

Monografía presentada para la obtención del título de profesional en Finanzas y
Negocios Internacionales

RAUL ACOSTA MEZA
Asesor de monografía

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
MINOR EN EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EMPRESARIAL
CARTAGENA
2007



Cartagena de Indias, 4 de Mayo de 2007

Señores:

Comité de proyecto de grado de la Universidad Tecnológica de Bolívar
Ciudad

Cordialmente nos dirigimos a ustedes para informarles que hemos terminado la elaboración del proyecto de trabajo de grado, titulado **PLAN DE NEGOCIO: PRODUCCION Y DISTRIBUCION DE HELICONIAS EN LA CIUDAD DE CARTAGENA.**

Cordialmente,

MARTHA CASTRO PORTO

JOAQUIN TERRA ARANGO



Cartagena de Indias, 4 de Mayo de 2007

Señores:

Comité de proyecto de grado de la Universidad Tecnológica de Bolívar
Universidad Tecnológica de Bolívar

Me permito informarle que he asesorado la Monografía titulada **PLAN DE NEGOCIO: PRODUCCION Y DISTRIBUCION DE HELICONIAS EN LA CIUDAD DE CARTAGENA** Realizada por las estudiantes MARTHA PATRICIA CASTRO PORTO y JOAN CAROLINA SIERRA ARANGO del programa FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES.

Cordialmente,

RAUL ACOSTA MEZA
Docente Universidad Tecnológica de Bolívar



RESUMEN

1. TITULO:

PLAN DE NEGOCIOS: PRODUCCION Y DISTRIBUCION DE HELICONIAS EN LA CIUDAD DE CARTAGENA

2. AUTORES:

MARTHA CASTRO PORTO

JOAN SIERRA ARANGO

3. ASESOR DE MONOGRAFIA:

RAUL ACOSTA MEZA

4. OBJETIVO GENERAL:

Estudiar y analizar la producción y distribución de Heliconias en la ciudad de Cartagena, como proyecto de contribución al desarrollo económico de esta.

5. SINTESIS METODOLOGICA:

La investigación realizada fue descriptiva y analítica. Debido a esto identificamos el comportamiento (ventajas y desventajas) de la comercialización de Heliconias en la Ciudad de Cartagena, junto con una descripción de las características generales de este negocio, es de tipo cuantitativa. La recolección de datos secundarios, en documentos y registros de información en



la Web de tal forma que abarcó información a nivel nacional, y así en base a los objetivos se elaboraron los capítulos, conclusiones y estrategias propuestas.

6. SINTESIS DE RESULTADOS:

Los resultados de la investigación están enfocados en dar a conocer todos los puntos principales de la producción (siembra, cosecha, poscosecha y almacenamiento de las flores tropicales) y distribución hacia clientes potenciales, como los hoteles y analizando las ventajas y desventajas de este plan de negocio dentro de la ciudad de Cartagena lo que nos permite identificar cuellos de botella y a la vez mejoras en cuanto a la distribución y entrega justo a tiempo de los pedidos. De igual forma esta investigación mostró lo que representa el comercio de las Heliconias para nuestra ciudad.

7. SINTESIS DE CONCLUSIONES:

A través de este estudio se concluyo en primera instancia, la disponibilidad y capacidad del terreno para la producción de flores exóticas en Cartagena, lo que usualmente se pensaba que solo nacían en el interior del país. Otro punto importante que se concluyo según los resultados obtenidos, fue la viabilidad financiera del proyecto producción y distribución de heliconias en la ciudad de Cartagena, pero el mas importante al parecer de las autoras, es que este proyecto es una idea novedosa en la ciudad, ya que actualmente no existe



negocio perfectamente estructurado, que produzca y comercialice este producto.



CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION.....	1
0 PROPUESTA DE INVESTIGACION.....	3
0.1 IDENTIFICACION DEL PROBLEMA.....	3
0.2 OBJETIVOS.....	4
0.2.1 GENERAL.....	4
0.2.2 ESPECIFICOS.....	4
0.3 JUSTIFICACION.....	5
0.4 ANTECEDENTES.....	6
0.5 METODOLOGIA DEL TRABAJO.....	9
0.6 LOGROS ESPERADOS.....	9
1 CONCEPTO DEL NEGOCIO.....	10
2. ESTUDIO DEL MERCADO.....	13
2.1 ANALISIS DE LA DEMANDA.....	13
2.1.1 EL CLIENTE META.....	13
2.1.2 TENDENCIAS DEL MERCADO.....	14
2.1.3 DEMANDA ACTUAL.....	16
2.1.4 SEGMENTACION DEL MERCADO.....	20
2.1.5 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.....	21
2.2 ANALISIS DE LA OFERTA.....	21
2.2.1 PORCENTAJE DE PARTICIPACION.....	21



2.2.2	DESCRIPCION DE LAS CARACTERISTICAS DE LA COMPETENCIA.....	23
2.2.3	PRECIOS DE LA COMPETENCIA.....	24
2.3	ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION.....	25
2.4	EL PRODUCTO.....	26
2.4.1	IDENTIFICACION Y CARACTERIZACION.....	26
2.4.2	ASPECTOS DEL PRODUCTO.....	28
2.4.3	USOS.....	30
2.4.4	VENTAJAS COMPETITIVAS DEL PRODUCTO.....	30
3	ESTUDIO TECNICO.....	32
3.1	PROCESO DE PRODUCCION.....	32
3.1.1	FERTILIZACION.....	33
3.1.2	RIEGO.....	34
3.1.3	DESHIJE.....	35
3.1.4	CONTROL DE MALEZA.....	35
3.1.5	DESHOJE Y ELIMINACIÓN DE VÁSTAGOS NO APROVECHADOS.....	35
3.1.6	RESIEMBRAS.....	36
3.2	POSCOSECHA.....	37
3.2.1	SELECCIÓN DE LA INFLORESCENCIA.....	37
3.2.2	CORTE.....	37
3.2.3	LAVADO.....	38
3.2.4	ALMACENAMIENTO.....	38



3.2.5	TRANSPORTE.....	38
3.3	LOCALIZACION – CULTIVO.....	39
3.4	LOCALIZACION – UBICACIÓN DE LA OFICINA DE COMERCIALIZACION.....	39
4.	ORGANIZACIÓN.....	40
4.1	ORGANIZACIÓN COMERCIAL.....	40
4.1.1	CONSTITUCION JURIDICA DE LA EMPRESA.....	40
4.2	ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA.....	41
4.3	DESCRIPCION DE CARGOS.....	42
5.	ANALISIS FINANCIERO.....	45
5.1	INFORMACION SOBRE EL MERCADO.....	45
5.2	INFORMACION SOBRE EL PERIODO DE EVALUACION DEL PROYECTO.....	45
5.3	INFORMACION TECNICA.....	46
5.4	INFORMACION SOBRE EL FINANCIAMIENTO.....	47
6.	CONCLUSIONES.....	65
	RECOMENDACIONES.....	67
	BIBLIOGRAFIA.....	68
	ANEXOS.....	



LISTA DE TABLAS

	Pág.
TABLA 1. Porcentaje de ocupación de hoteles afiliados a COTELCO en Cartagena en los años 2005 y 2006.....	17
TABLA 2. Costos de la campaña publicitaria.....	26
TABLA 3. Productividad y distribución de siembras de diferentes tipos de Heliconias	34
TABLA 4. Niveles nutricionales a nivel foliar de Heliconias.....	36
TABLA 5. Aportes de los socios a la organización.....	41
TABLA 6. Inversión inicial del proyecto.....	47
TABLA 7. Datos del proyecto.....	48
TABLA 8. Ventas y costos de ventas proyectados a 5 años.....	50
TABLA 9. Capital de trabajo.....	51
TABLA 10. Depreciación.....	52
TABLA 11. Diferidos.....	53
TABLA 12. Resumen flujo monetario del proyecto.....	54
TABLA 13. Amortización de la deuda.....	56
TABLA 14. Costo del capital.....	57
TABLA 15. Flujo de caja del proyecto.....	57
TABLA 16. Flujo de caja del inversionista.....	59
TABLA 17. Resumen flujo del inversionista.....	61

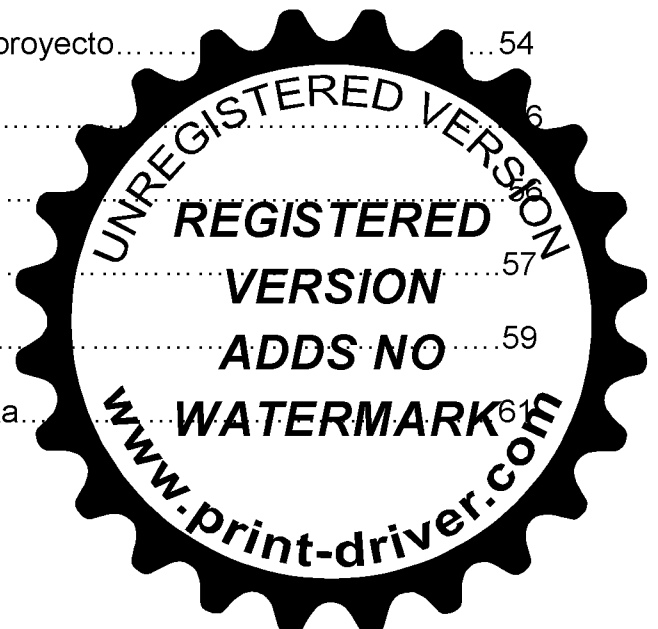


TABLA 18. Balance general.....	62
TABLA 19. Flujo de caja con deuda.....	63

LISTA DE GRAFICOS

	Pág.
GRAFICO 1. Demanda de Heliconias Año 2006.....	15
GRAFICO 2. Demanda proyectada mes a mes Año 2007.....	16
GRAFICO 3. Porcentaje de ocupación de hoteles afiliados a COTELCO en Cartagena en los años 2005 y 2006.....	18
GRAFICO 4. Mapa de la ciudad de Cartagena – Localización.....	19
GRAFICO 5. Mapa de la ciudad de Cartagena dividido por Unidades comuneras.....	20
GRAFICO 6. Participación en el mercado Año 2006.....	22
GRAFICO 7. Porcentaje de participación en el mercado esperada a corto plazo.....	23
GRAFICO 8. Oferta de Heliconias de la competencia año 2006.....	24
GRAFICO 9. Logotipo de Heliconias Cartagena.....	28
GRAFICO 10. Organigrama de Heliconias Cartagena.....	



LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A. Ginger.....	70
ANEXO B. Psittacorum Marignata Flame.....	71
ANEXO C. Rostrata.....	72
ANEXO D. Psittacorum Marignata Nickeriensis.....	73
ANEXO E. Wagneriana.....	74
ANEXO F. Bihai Marignata Rauliliana.....	75
ANEXO G. Plano arquitectónico del terreno de cultivo.....	76
ANEXO H. Plano arquitectónico, zona de lavado y almacenamiento.....	77
ANEXO I. Plano arquitectónico de la oficina.....	78



INTRODUCCION

En el transcurso de los años, las flores como parte de la decoración nunca dejan de pasar de moda, esto quiere decir que a pesar de ser un negocio maduro, se debe continuar trabajando con el fin de crearle valor, para la mayor satisfacción de los clientes.

En este proyecto, nos enfocamos en analizar las diferentes variables que incurren en todo el proceso que abarca, desde la producción hasta la distribución de Flores Tropicales o Exóticas, teniendo como principal objetivo nuestros clientes, ya que de ellos depende cuan grande podamos llegar a ser.

Para ello realizamos un estudio de nuestro mercado objetivo; la Ciudad de Cartagena, en la que pretendemos materializar este proyecto y a lo largo del mismo analizamos, a partir de ahí proponemos nuevas ideas en cuanto a la distribución, que tengan como finalidad la entrega (just in time) de los pedidos sin dejar atrás el concepto de calidad en nuestro producto, por lo que elegiremos las mejores flores para la venta local.



La idea de negocio nace de una oportunidad presentada por familiares y contactos cercanos, una invitación a estructurar un proyecto donde se producirá, comercializaría y administraría un cultivo de Heliconias. Es ahí donde nace Heliconias Cartagena, la cual vende ambiente de color y tranquilidad a las últimas tendencias de decoración, el estilo oriental, el minimalismo y el vanguardismo, estas tendencias se destacan por su claridad, los espacios son amplios y claros, lo que hace de estas flores un elemento lleno de frescura, calidez y dinamismo. A la vez existen en algunos lugares donde todavía existe la decoración convencional, en la que Heliconias Cartagena entrega tropicalidad a estos espacios que conservan la autonomía del Caribe Colombiano, lo que nos describe ante el mundo, lo que refleja Cartagena.



0. PROPUESTA DE INVESTIGACION

0.1 IDENTIFICACION DEL PROBLEMA

La ciudad de Cartagena en los últimos años ha tenido un gran auge en el sector turístico, esto hace que los hoteles, restaurantes y demás sitios públicos que atraigan turistas, necesiten proyectar un atractivo visual para sus diferentes espacios; dentro de los estudios se realizará un análisis de las características de la demanda de las flores exóticas o Heliconias en este sector específico. En la actualidad se están demandando aproximadamente 13200 unidades mensuales de estas flores en este sector. Gracias a este crecimiento, surge la idea de satisfacer estas necesidades con la producción y distribución de Heliconias, una línea completa entre las cuales se encuentran: wagnerianas, psittacorum x marignatas nickeriensis, psittacorum x marignata flame, rostrata, bihai marignata x rauliniana, ginger, entre otras.

En la actualidad solo existe una empresa proveedora de estas flores, según la tendencia para el año entrante la demanda crecerá a 17.517 unidades mensuales aproximadamente y al único proveedor se le presentarán dificultades para satisfacer totalmente la demanda. Nuestra idea de plan de negocio estará diseñada para generar soluciones a las dificultades de abastecimiento de la demanda.



El proyecto de producción y distribución de Heliconias presentará como diferenciador la venta de sus mejores flores dentro del mercado nacional, desarrollando estándares para mejorar la calidad, como son: el tamaño, la frescura, la vistosidad de colores, etc.; y la modalidad de justo a tiempo (just in time) en la entrega. La investigación nos mostrará otros factores para mejorar el servicio.

0.2_OBJETIVOS:

0.2.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar las características del mercado en el que se produce y comercializan las Heliconias, mediante un modelo de oferta y demanda, identificando nuevas formas de satisfacer las necesidades que permitan aumentar la oferta, y mejorar la calidad del servicio para diseñar un plan de negocio de producción y distribución de estas flores.

0.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

Estimar el volumen y frecuencia de la demanda de las Heliconias para definir el potencial del mercado y al mismo tiempo las proyecciones de venta para la viabilidad del proyecto.

Definir las características sociales y económicas de los clientes de este mercado, con el fin de enriquecer el concepto de este mercado.



Establecer las características reales de los diferentes proveedores, con el fin de establecer nuestras ventajas competitivas y propuesta de valor.

Diseñar el modelo de operación del negocio y realizar el análisis financiero y de viabilidad.

0.3 JUSTIFICACION

Teniendo en cuenta los objetivos planteados, es posible realizar un plan de negocios de producción y distribución de Heliconias, con el fin de crear una opción de empresa que busque satisfacer la demanda creciente de estas flores en el sector turístico de la ciudad de Cartagena de Indias; mediante la disponibilidad de herramientas de análisis de estudios de mercado.

El método a utilizar en esta investigación es un modelo de oferta y demanda, teniendo en cuenta que se encuentran estadísticas de este mercado y se tiene conocimiento de experiencias vividas en este campo por parte de los investigadores, también la investigación para la creación del plan de negocio, estará apoyada en un estudio de mercado como metodología de recolección y análisis de datos, así mostrar los resultados de una manera entendible, acorde con la realidad.

Con la recolección de información de manera independiente del mercado oferente y del mercado demandante, se puede identificar las posibilidades que



cada uno representa para el otro y así fortalecer y buscar mercados potenciales, para la creación de un plan de negocio.

0.4 ANTECEDENTES DE INVESTIGACION

La producción mundial de flores ocupa más de 190.000 ha, -según datos publicados por la revista FLORACULTURE alcanzando un valor de más de 16.000 millones de dólares. La mayoría de zonas productoras se hallan en los principales mercados de consumo o cerca de ellos. Los principales países productores son Holanda, con 7.378 ha, Estados Unidos, con 20.181 ha y Japón, con 17.569 ha. Estos tres países controlan aproximadamente el 50% del valor de la producción mundial y más del 20% del área de producción. En el mapa referente a la producción de flores y plantas se han producido cambios notables a lo largo de los últimos años.

Actualmente, Colombia es el primer proveedor de flores de Estados Unidos con una participación del 60% del mercado total, y es el cuarto proveedor de la UE con una participación de 4% sobre el volumen total. En el Reino Unido y Holanda los principales mercados. Colombia es el segundo proveedor del Reino Unido con una participación del 10% y el tercer proveedor de Alemania con una participación del 2% sobre el volumen total reportado - Eurostat.



- Margarita López Quiceno y Silvia Castaño Helzia, “Propagacion in vitro de Heliconias y especies afines”. Universidad Tecnológica de Pereira. El cultivo de flores tropicales se reconoce como una alternativa nueva y rentable, que ofrece la generación de empleos directos para regiones como el Centro Occidente Colombiano, en donde el cultivo de estas especies tiene gran viabilidad. Sin embargo, el escaso conocimiento técnico y científico acerca del cultivo de estas especies, aunado al lento desarrollo de las mismas en campo, hacen que se dificulte la producción a gran escala.

- Augusto Cotacio Andrade, “Cultivo Heliconias y Frutales, *El refugio del indio*” Instituto de Investigación de Recursos Biológicos (Humboldt). Se busca producir al menos treinta variedades de heliconias tomando como punto de partida especies de la región. A su vez buscan implantar un cultivo alterno de frutales que permita satisfacer la necesidad de sombrero para las heliconias y que sean fuente de ingreso adicional. El campo de acción comprende un mercado local hacia donde estará orientada la comercialización de los frutos y parte de la inflorescencia y un mercado nacional para las heliconias.

- Carmenza Ospina Ospina, “Proyecto de Producción y Comercialización de Heliconias y Follajes Tropicales” Instituto de Investigación de



Recursos Biológicos (Humboldt). Busca desarrollar grupos multidisciplinarios para la investigación y el desarrollo de sus productos y derivados así como prestar asesoría técnica tanto a los productores asociados como a los trabajadores vinculados en el proceso.

- Luis Antonio Orozco Castro y Diego Andrés Chavarro Bohórquez, “De la investigación al mercado: Un acercamiento a la medición del impacto Heliconias Colombianas”. Observatorio colombiano de ciencia y tecnología. Colombia tiene ventajas comparativas y competitivas que está aprovechando con éxito en el mercado internacional, no solo por ser el país que más variedades tiene, sino por sus pisos térmicos, el apoyo gubernamental⁶ y el posicionamiento que tiene el país en materia de flores. Se ha generado un potencial en regiones geográficas aptas para la investigación, el desarrollo y el cultivo de las heliconias y follajes tropicales en el país. El valor agregado que se genera para estas flores depende en gran medida de las investigaciones científicas que se realizaron y que se siguen realizando en el país. El mercado objetivo está dirigido a 2 grupos de consumidores, el principal es el activo en mercados de exportación y como mercado secundario la comercialización a nivel nacional, con lo que no cumple los requisitos de calidad exigidos en los mercados de exportación.



0.5 METODOLOGIA DE TRABAJO

ETAPA 1: Recolección, clasificación y análisis de información secundaria.

Documentos, registros e información de páginas Web, para conformar el concepto del negocio.

ETAPA 2: Elaboración del estudio de mercado objetivo, mediante encuestas realizadas.

ETAPA 3: Elaboración del estudio técnico y organización del proyecto.

ETAPA 4: Análisis financiero, viabilidad y proyecciones de venta del proyecto.

ETAPA 5: Elaboración de conclusiones y estrategias propuestas.

0.6 LOGROS ESPERADOS

Los logros esperados en este proyecto son, crear un plan de negocio para una opción de distribución de Heliconias, distinta a la existente en el sector turístico de la ciudad de Cartagena, que lleve a mejorar la calidad del servicio prestado actualmente a los demandantes, implementando el estudio de mercado, el análisis financiero, viabilidad, estudio técnico y organización del proyecto para cumplir con las metas propuestas.



1. CONCEPTO DEL NEGOCIO

La ciudad de Cartagena en los últimos años ha tenido un gran auge en el sector turístico, esto hace que los hoteles, restaurantes y demás sitios públicos que atraigan turistas, necesiten proyectar un atractivo visual para sus diferentes espacios; dentro de los estudios se realiza un análisis de las características de la demanda de las flores exóticas o Heliconias, en este sector específico; estas son plantas herbáceas perennes cuya altura varía desde 70 cm hasta 10 m. Las brácteas son los órganos más vistosos de una heliconia, generalmente son de colores primarios o mezclados. Están agrupadas en el orden Zingiberales, y son conocidas en el exterior, como exóticas tropicales, por su variedad de colores, formas, tamaños y larga durabilidad¹. En la actualidad se están demandando aproximadamente 150000 unidades anuales de estas flores en este sector. Gracias a este crecimiento, surgió la idea de satisfacer estas necesidades con la producción y distribución de Heliconias, una línea completa entre las cuales se encuentran: Wagnerianas, Psittacorum x Marignatas Nickeriensis, Psittacorum x Marignata Flame, Rostrata, Bihai Marignata x Rauliniana, Ginger, entre otras.

En la actualidad solo existe una empresa proveedora de estas flores, según la tendencia la demanda estimada crecerá un 5% anual (según el conocimiento y experiencia adquirida por las autoras en el momento que comercializaron estas

¹ TURRIAGO, karen y FLORES, Víctor. HELICONIAS Y FLORES EXÓTICAS DE COLOMBIA. [Online]. www.encolombia.com



flores), esto quiere decir que para el 2007 la demanda será de 171513 unidades anuales y al único proveedor se le presentarán dificultades para satisfacer totalmente la demanda. Nuestra idea de plan de negocio esta diseñada para generar soluciones a las dificultades de abastecimiento de la demanda.

Heliconias Cartagena, vende ambiente de colores y tranquilidad a las últimas tendencias de decoración, el estilo oriental, el minimalismo y el vanguardismo, estas tendencias se destacan por su claridad, los espacios son amplios y claros, lo que hace de estas flores un elemento lleno de frescura, calidez y dinamismo. A la vez existen en algunos lugares donde todavía existe la decoración convencional, en la que Heliconias Cartagena entrega tropicalidad a estos espacios que conservan la autonomía del Caribe Colombiano, lo que nos describe ante el mundo, lo que refleja Cartagena.

La idea de negocio abarca desde la siembra, cosecha y poscosecha hasta la comercialización. El proyecto de producción y distribución de Heliconias presenta como diferenciador la venta de sus mejores flores en el mercado nacional, desarrollando estándares para mejorar la calidad, como son el tamaño, la frescura, la vistosidad de colores y la modalidad de just in time (just in time) en la entrega. La investigación nos arrojó una necesidad de acercamiento a los clientes y de cumplimiento con contratos de entregas fijas, estos contratos consisten en una modalidad de abastecimiento fija y



cierto tiempo a los clientes que así lo prefieran sin necesidad de pedirlos con anticipación.



2. ESTUDIO DEL MERCADO

2.1. Análisis De La Demanda

2.1.1. El Cliente Meta

Buscamos adentrarnos en la cotidianidad de un cliente capaz de reconocer el atractivo visual en los espacios, personas arriesgadas y con mente innovadora que puedan decorar con una muestra de la belleza exótica Cartagenera y que puedan romper con el esquema de aquella idea de que lo común nos hace cada vez más monótonos. Nuestro portafolio de productos ofrece diversas alternativas en cuanto a gustos y preferencias y sus inusuales formas hacen que se recreen espacios sin iguales.

Nuestros principales clientes son los hoteles y restaurantes, que gracias al crecimiento del turismo en la ciudad, se han visto en la necesidad de decorar continuamente sus espacios, para ofrecerles un ambiente de relajación y a la vez de modernidad a los turistas. Sin embargo no dejamos de atender a personas naturales como las amas de casa que quieren utilizar nuestras flores como parte de su decoración.



2.1.2. Tendencias Del Mercado.

El mercado hacia el cual nos dirigimos es un mercado heterogéneo, ya que las Heliconias, son un producto sustituto, puede ser reemplazado. Es un mercado monopólico, ya que actualmente existe un solo proveedor en el mercado.

Un factor importante es el turismo en Cartagena, el cual va en aumento, situación que crea la necesidad a los Hoteles, restaurantes y demás lugares turísticos de decorar sus espacios; lo que indica un aumento en la demanda de flores.

Otro punto que esta generando un aumento en la demanda de flores en general, es el hecho de que Cartagena, esta siendo reconocida internacionalmente, sirviendo de sede para diferentes eventos; como congresos, eventos deportivos, eventos de moda y de personas reconocidas nacional e internacionalmente.

Esto permite a Heliconias Cartagena, incursionar en el mercado con un grado de diferenciación.

2.1.3. Demanda Actual

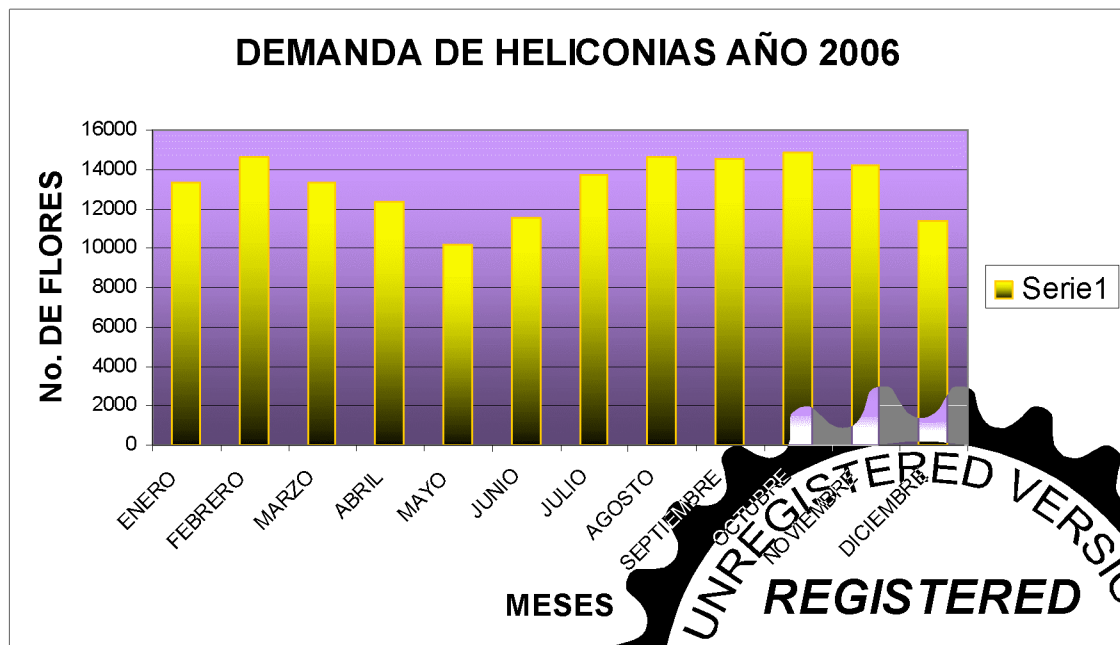
El análisis de la demanda se hizo con base en preguntas hechas en los hoteles acerca de cuantas flores en general pedían las personas y de que tipo.



Las conclusiones que se lograron sacar de todas las encuestas es que en promedio los hoteles demandan en Cartagena 13200 flores mensuales, lo cual indica que anualmente se demandan en promedio 158850 flores. Teniendo en cuenta la durabilidad de la flor es de 10 días, es decir, cada 10 días, el cliente compra Heliconias.

De la misma manera se pudo detectar que las flores mas apetecidas son las Wagnerianas y las Ginger, razón por la cual ambos se encuentran en nuestro portafolio de productos. Sin embargo, también se detectó que la demanda es relativamente homogénea en el sentido de que las personas piden de todo tipo de flores.

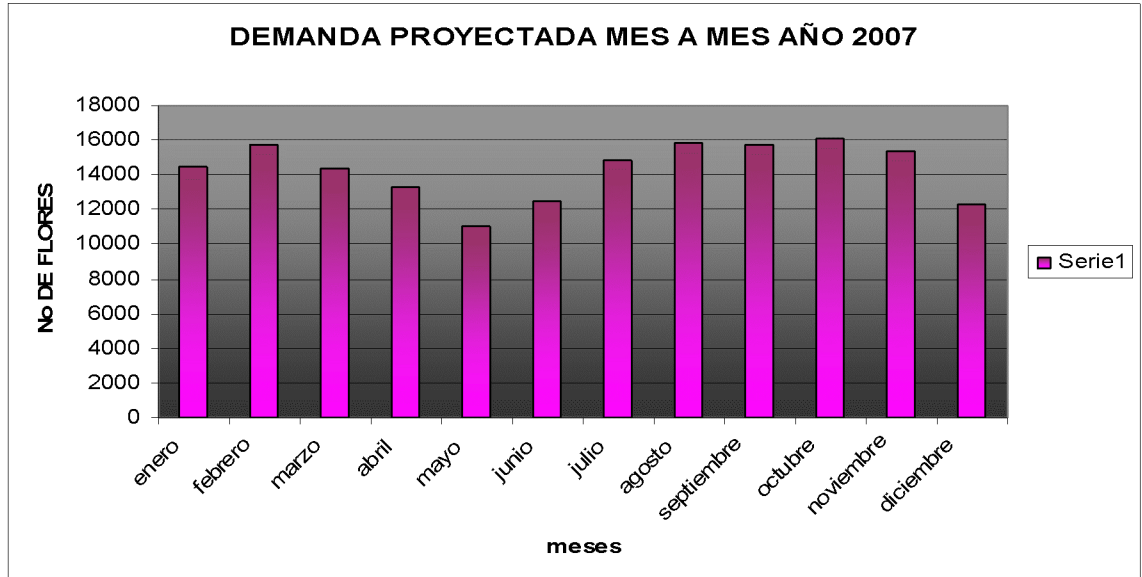
Grafico 1. Demanda de Heliconias año 2006



Fuente: Estudio de Mercado, 2006

En la siguiente gráfica vemos la demanda proyectada mes a mes en el año 2007.

Grafico 2. Demanda proyectada mes a mes en el año 2007



Fuente: Estudio de Mercado, 2006

2.1.4. Segmentación Del Mercado

En el momento de realizar el estudio de mercado para escoger la muestra de la población estudiada, hicimos un previo análisis del movimiento del turismo en Cartagena, medido desde el número de habitaciones y el porcentaje de ocupación en la ciudad de Cartagena, para esto utilizamos los datos de COTELCO, la asociación hotelera de Colombia, la agrupación más representativa de la industria hotelera del país, tiene 50 años de tradición lo que la hace conocedora y confiable, cuenta con 20 capítulos regionales. El capítulo de Cartagena cuenta con 2165 habitaciones para recibir turistas individuales y congresos. Cuenta con dos centros de convenciones con



capacidad para 3900 personas entre el Hotel Hilton Cartagena y el Hotel Las Americas Global Resort; razón por la que tiene mayor porcentaje de ocupación.

Para nuestro estudio es importante medir el número de habitaciones ya que el servicio que proponemos es de una decoración vanguardista de espacios que además de verse en las salas también se ve en cada una de las habitaciones. Este tipo de decoración genera un ambiente de tranquilidad y relajación que es lo que buscan las personas en el momento de venir a Cartagena.

Se encuestaron los 20 de los 36 hoteles afiliados, entre los cuales hay varios hoteles 5 estrellas, estos hoteles decoran sus habitaciones con mínimo 3 flores por habitación, en el estudio también se encuestaron 16 restaurantes, fueron escogidos los restaurantes del sector histórico y turístico.

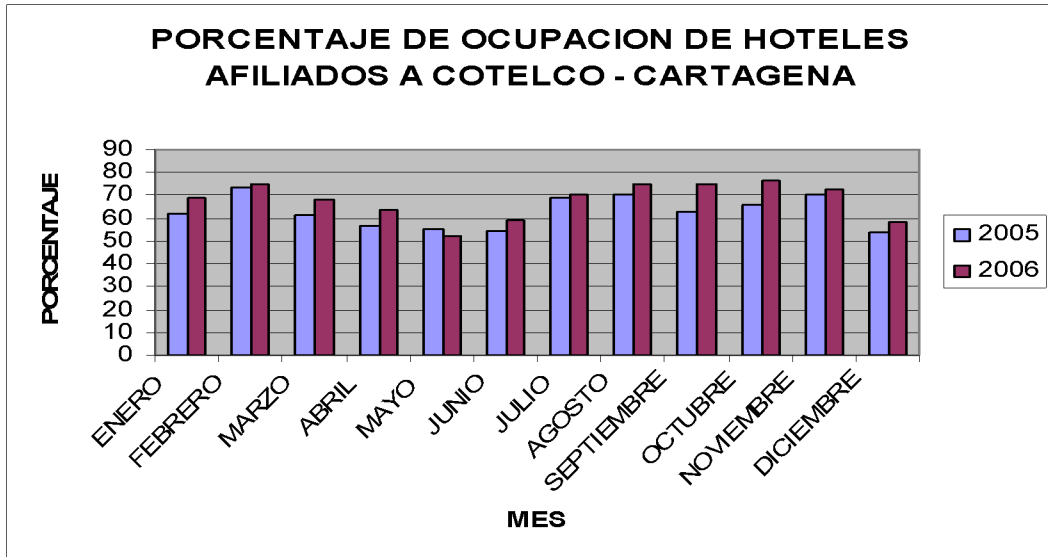
Tabla 1. Porcentaje De Ocupación de Hoteles Afiliados a COTELCO

PORCENTAJE DE OCUPACION DE HOTELES AFILIADOS A COTELCO - CARTAGENA		
MES	AÑOS	
	2005	2006
ENERO	62,2	68,6
FEBRERO	73	71,6
MARZO	61,1	66,4
ABRIL	57,2	65,4
MAYO	64,2	52,4
JUNIO	64,2	59,2
JULIO	68,9	60,6
AGOSTO	70,1	75,2
SEPTIEMBRE	63	71,6
OCTUBRE	66	76,3
NOVIEMBRE	70	74,9
DICIEMBRE	53,5	58,6

Fuente: COTELCO 2006



Grafico 3. Porcentaje De Ocupación de Hoteles Afiliados a COTELCO



Fuente: COTELCO 2006

- Espacio geográfico de aplicación de encuestas: Sector turístico de la ciudad de Cartagena. (hoteles, restaurantes y amas de casa).

En el siguiente grafico mostramos la ciudad de Cartagena para mejor localización de la población.



Grafico 4. Mapa de la Ciudad de Cartagena



La muestra escogida para nuestro estudio, se encuentra en la parte identificada con el número 1 en el siguiente grafico, en el cual están ubicados los siguientes barrios: Castillogrande, Laguito, Bocagrande, El Centro, La Matuna, San Diego, El Cabrero, Marbella, Crespo, Chambiagu, Pie de la Popa y Manga. Sector en el que se desenvuelve el turismo en la ciudad.



Grafico 5. Mapa de la ciudad de Cartagena dividido por unidades comuneras.



Fuente: Cartagena Como Vamos 2007.

2.1.5. Resultado De Las Encuestas

No. de encuestados: 72 personas.

- Del total de encuestas realizadas el 59.72% son mujeres.
- El total de encuestados tiene una edad promedio de 33 años
- El 58% de los encuestados prefieren las flores en la decoración de espacios.
- EL 52% esta conciente del cambio en la decoración de espacios



- El 60% compra flores cada 8 días.
- El 65% prefiere las flores tropicales exóticas al momento de comprar flores.
- Al 59% le parece engorroso tener que ir hasta el sitio a comprarlas.
- El 84% estaría dispuesto a pagar entre \$8000 y \$12000 pesos la docena si son comercializadas con servicio a domicilio mientras le garanticen la calidad de las flores.

Con base en la encuesta, el mercado objetivo de las flores son los hoteles, restaurantes y amas de casa.

2.2. Análisis De La Oferta.

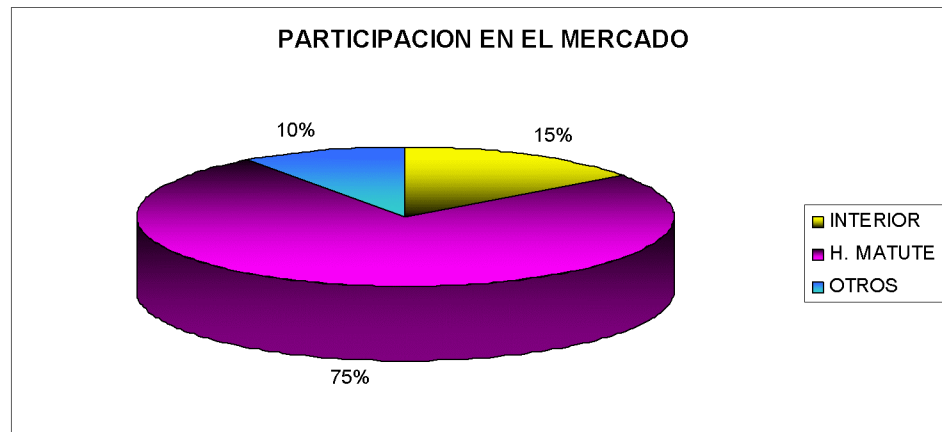
2.2.1. Porcentaje De Participación.

El mercado objetivo divide su demanda de la siguiente manera: el 50% de los encuestados compran las flores en el interior del país, el 75% compran flores a Hacienda Matute y el 10% restante no tiene distribuidor fijo, no importa a quien comprarle.



Veamos la siguiente gráfica donde se muestra la participación en el mercado.

Grafico 6. Participación en el mercado. 2006



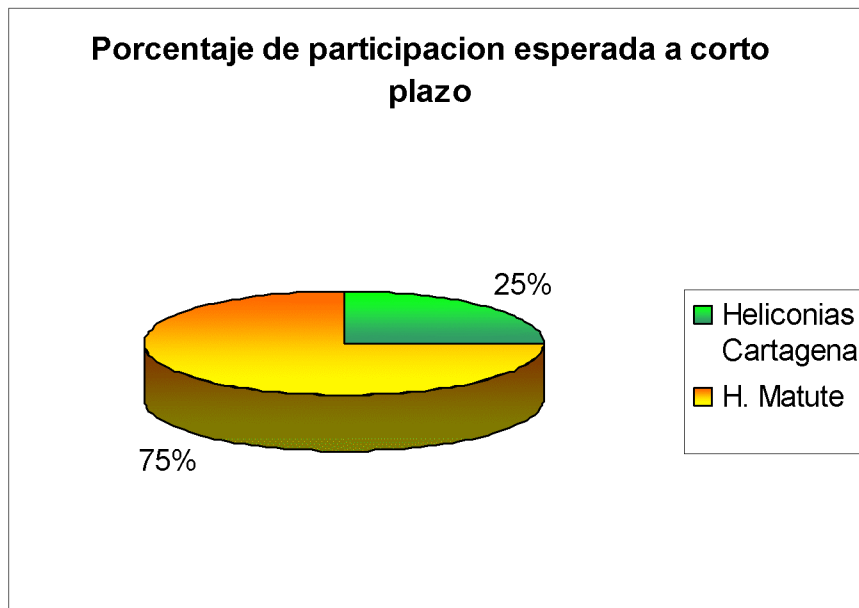
Fuente: Estudio de Mercado, 2006

De estos resultados podemos abarcar a corto plazo el 10% del mercado que no tiene distribuidor fijo y el 15 % que compra en el interior por la calidad, ofrecemos la misma calidad de las flores que producen en el interior del país, estos distribuidores venden lo que no pueden exportar, es decir, las flores que no cumplen con los estándares de exportación y Heliconias Cartagena esta ofreciendo calidad, mas no lo que no se pueda vender. Además este porcentaje del mercado mediría el costo de oportunidad, estudiando la disminución de gastos si eliminan el costo en transporte. Esta apreciación es resultado de experiencia vivida por las autoras en el periodo en el que ejercieron la comercialización de estas flores.



En la siguiente gráfica se muestra el porcentaje de participación esperada a corto plazo.

Gráfico 7. Porcentaje de participación esperada a corto plazo



Fuente: Estudio de Mercado, 2006

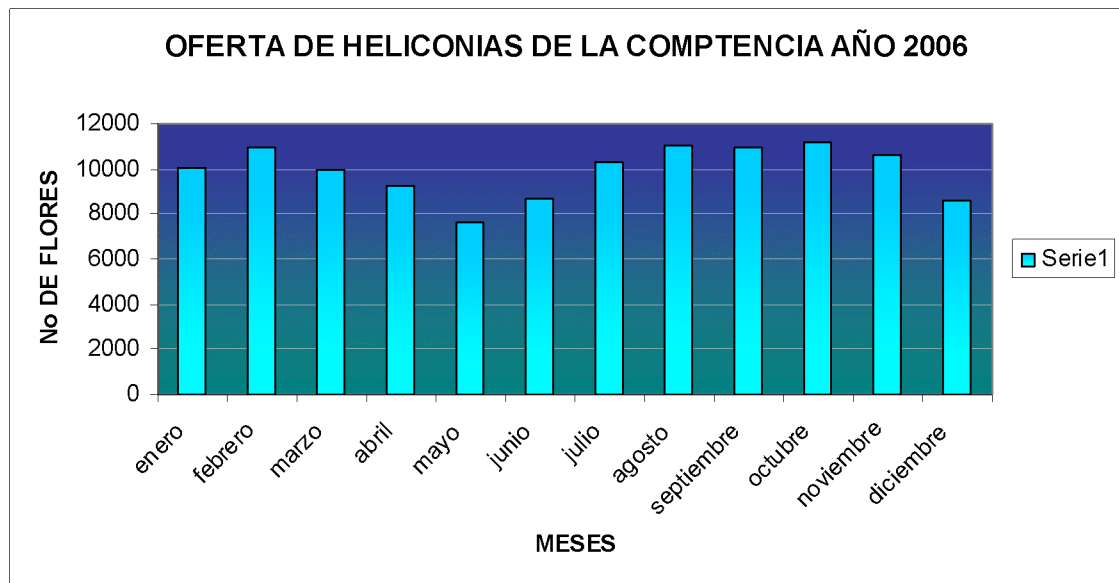
2.2.2. Descripción De Las Características De La Competencia.

Heliconias Cartagena, tiene un solo competidor directo. Hacienda Matute, la cual es el principal productor y distribuidor de este tipo de flores en Cartagena, esta vende un valor estimado de 9200 flores mensuales; se encuentra ubicada vía Turbaco Km 9; posee alrededor de 2 hectáreas cultivadas, lo cual la hace satisfacer un poco la demanda. Sin embargo no ofrece la calidad, la garantía, ni la entrega puerta a puerta de estas al cliente y no cuenta con la planificación adecuada de proceso de cultivo de las flores. Sin embargo algunos hoteles y



restaurantes compran este tipo de flores en el centro del país, de donde son originarias, por la calidad de estas y porque que en realidad no hay un negocio certificado que se dedique a la venta específica de este tipo de flores.

Grafico 8. Oferta de Heliconias de la competencia Año 2006



Fuente: Hacienda Matute, 2007

2.2.3. Precios De La Competencia.

El precios de la competencia es de \$8500 pesos la docena de flores aproximadamente, lo cual es un precio asequible para el cliente, pero el precio que ofrece Heliconias Cartagena es de \$8000 pesos y garantiza la excelente calidad de sus flores mas el servicio de entrega, el precio varia dependiendo el tipo de flor; las Ginger por ser las mas comunes tienen un precio en la competencia de \$7500 pesos la docena.



2.3. Estrategias De Comercialización

La gestión estratégica de comercialización es un proceso que permite a las empresas ser proactivas en vez de reactivas en la formulación de su futuro, éste se puede describir como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones. Estas estrategias se deben implementar según el estudio de mercado (en el que se estudio el cliente meta) y la misión y visión de la empresa, donde se quiere ver y que quiere hacer Heliconias Cartagena por su mercado objetivo.

Heliconias Cartagena como empresa nueva en el mercado debe empezar con una campaña publicitaria fuerte, para darse a conocer en principio enfoca a sus futuros clientes potenciales desde la base de datos de COTELCO, enviará:

- 125 brochure, impresos a 4 * 4 tintas, en esmaltado de 300 grs., tamaño cerrado de 30 * 23 cms, con bolsillo, con plastificado mate en todas las paginas, que muestre la propuesta que es Heliconias Cartagena y sus productos.
- Repartirá en sitios estratégicos de la ciudad como restaurantes, almacenes de ropa y accesorios, joyerías, agencias de viajes, 5000 volantes a 4 * 0 tintas, en propalcote 150 grs., tamaño carta.



- Publicará en la revista DONDE de El Universal revista que se reparte en hoteles, restaurantes, aeropuerto e inserto en el periódico El Universal una vez al mes; pautaremos durante tres meses escogidos de forma estratégica, un aviso de 7.5 cms. * 25 cms.
- Pautará en los clasificados de El Universal durante un mes en un espacio de 4 cms. * 1 columna en aviso resaltado
- Tendrá salida en el directorio oficial de Cartagena, Danaranjo en las paginas blancas y en las paginas amarillas con aviso de 4 cms * 1 columna y patrocinio en el índice de las paginas amarillas

Veamos los costos en la siguiente tabla:

TABLA 2. Costos campaña publicitaria.

CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO
BROCHURE	125	\$1.370.000
VOLANTES	5000	\$945.000
REVISTA DONDE	3	\$2.718.900
EL UNIVERSAL	30	\$748.000
DANARANJO	1	\$1.640
TOTAL		\$5.783.540

2.4. EL PRODUCTO

2.4.1. Identificación Y Caracterización

La idea innovadora consiste en comercializar Heliconias, con los estándares de calidad internacional. En Colombia se exportan las mejores flores exóticas que



cumplan con los estándares, y las que no los cumplan son las vendidas dentro del país. Heliconias Cartagena venderá sus mejores flores dentro de la ciudad, flores que tengan las características exigidas para la exportación, en cuanto a tamaño, frescura y colores.

Lo que se piensa con este producto es evitar que aquellos que sientan la necesidad de adquirir este producto tengan que desplazarse para compararlo.

El nombre de Heliconias Cartagena, se escogió de tal forma que el consumidor al verlo sepa cual es el producto y a la vez que es de Cartagena, para que se tenga el conocimiento que estas flores también crecen en esta ciudad y son de alta calidad.

El diseño del **logotipo** se hizo pensando en el hecho de que el cliente viera un aspecto sobrio en la marca, las letras negras de la palabra Heliconia imponen la seriedad de la empresa, el color rojo de la palabra Cartagena, se utilizó conociendo que este hace impacto en la mente de las personas, se queda en ellas, esta letra es cursiva con el fin de darle un toque de feminismo y la flor en logotipo representa vida, luminosidad y belleza, justo lo que queremos transmitir a nuestros clientes. Como se muestra en el siguiente gráfico.



Grafico 9. Logotipo de Heliconias Cartagena



La línea del producto comprende las siguientes flores: Wagnerianas, Psittacorum x marignatas nickeriensis, Psittacorum x marignata flame, Rostrata, Bihai marignata x rauliniana y Ginger.

El color, la forma y la vistosidad de cada una de las flores nos aseguran una línea exótica de atracción visual. Las flores serán distribuidas en almohadillas de 30 x 60 cm, en grupos de 6 flores.

2.4.2. Aspecto Del Producto

Heliconias Cartagena distribuirá atractivas Flores, que exhiben colores demasiado vistosos y exóticos, con sus variados tamaños y formas. Un producto agradable a la vista, delicado y elegante lo cual atraerá la atención del público.



Estas son las características de nuestras flores:

- **Ginger:** Son un tipo de heliconias, que tienen forma de piña; las podemos encontrar en colores rojos y rosa. Ver en ANEXOS A
- **Psittacorum x marignata flame:** Estas como dice su nombre, son una especie en forma de llama, son pequeñas y usualmente de colores naranja con rojo y amarillo. Ver en ANEXOS B
- **Rostrata:** Es una especie de flor caída, también conocida como pico de loro; son de color rojo con las orillas amarillas con verde. Ver en ANEXOS C
- **Psittacorum x marignata nickeriensis:** Son muy similares a las marignatas flame, con la diferencia de que estas son un poco más grandes. Ver en ANEXOS D
- **Wagnerianas:** Son flores, grandes, con bracteos hacia arriba pueden ser de colores rojos, rosados, naranja y fucsia, de colores vivos. Ver en ANEXOS E
- **Bihai x marignata rauliniana:** Son especies semi caídas bastante grandes, de colores rojos. Ver en ANEXOS F



2.4.3. Usos

Las Heliconias son un producto que se encuentran dentro de la decoración de espacios, puede ser usado en diferentes tipos de ocasiones y lugares.

Es un producto de fácil acceso y mas duradero que el resto de flores, que puede ser usado por personas que les guste lo diferente, que les guste la decoración con atractivos visuales exóticos. Además estas flores presentan una ventaja competitiva, ya que no solo pueden ser usadas por hoteles y restaurantes sino que también pueden ser usadas por amas de casa.

2.4.4. Ventajas Competitivas Del Producto

Heliconias Cartagena es un producto que muestra que Cartagena no es solo murallas, Cartagena también tiene flores exóticas, que muestran nuestra belleza en la flora. Algunas de las ventajas son:

- El producto tiene una sola competencia directa en cuanto a Heliconias se refiere, este competidor no ofrece la calidad que exigen los estándares internacionales, mientras que Heliconias Cartagena, si lo quiere decir que logrará posicionarse rápidamente en el mercado.
- Es de fácil adquisición, este es uno de los aspectos que marca la diferencia, pues antes de la existencia de este producto los



consumidores tenían que desplazarse hasta el sitio de venta, para comparar las flores y asegurarse de su calidad, lo cual resultaría muy costoso, porque aparte del costo del producto se incluirían los costos de desplazamiento. Esta nueva idea plantea la alternativa de tenerlos a la mano, sin necesidad de situaciones engorrosas ni complicaciones.

- Su durabilidad es más larga que el resto de las flores, esta varía según el tipo de flor, alcanzando 15 días aproximadamente.
- Esta especie de producto presenta diferentes tipos de flores las cuales tienen diferentes tipos de colores y tamaños. que buscan satisfacer las diversas necesidades de los clientes. Además, esto hace que en el futuro exista la posibilidad de ampliar la gama ofrecida por el negocio.



3. ESTUDIO TECNICO

3.1. Proceso De Producción.

El cultivo exitoso de las heliconias depende de un adecuado método de propagación y de la realización de labores culturales a tiempo, con el fin de obtener plantas sanas y de buena calidad. La primera cosecha se obtiene entre los siete y los diez primeros meses después de la siembra, pero la flor con mejor calidad se obtiene después de los 12 meses.

Las más conocidas son las Gingers y las Wagnerianas. Del género Heliconia se han descrito más de 250 especies, de las cuales 97 se encuentran distribuidas en Colombia y 48 de éstas han sido descritas como endémicas, ubicando a nuestro país como el centro de diversidad más grande de este género en el mundo (Abalo y Morales, 1982).

Las heliconias se pueden propagar por rizomas, por cultivo de tejidos y por semillas. Mediante los dos primeros métodos se obtienen plantas iguales a las que les sirvieron como parentales, lo que no sucede a través de semillas.

El sistema de propagación por rizomas es extremadamente lento y requiere deshijar las plantas madres para poder establecer un nuevo clon de plantas;



por otro lado, las semillas tardan de tres meses a tres años en germinar (Montgomery, 1986). Estos sistemas de propagación no son los más apropiados y eficientes para establecer un cultivo con fines comerciales, sin embargo, en la actualidad, el método más utilizado en Colombia es la propagación por rizomas.

Para la propagación por rizomas es necesario tener una infraestructura con polisombra para lograr una luminosidad adecuada. Para sembrar los rizomas se utilizan bolsas o materas de 20x15 cm y de 23x17 cm, dependiendo de la variedad a sembrar. El suelo a utilizar debe ser rico en materia orgánica, bien cernida, libre de piedras y terrones para facilitar un buen desarrollo radical. La proporción de tierra y materia orgánica descompuesta es de tres a uno (Maza y Builes, 2000).

3.1.1. Fertilización

Una semana después de la siembra se debe aplicar una enmienda rica en fósforo para estimular el desarrollo radical; a los tres meses se hace una enmienda de elementos mayores y menores; a los seis meses se hace una enmienda rica en potasio, para preparar la planta para la floración. Para el segundo año se deben hacer refuerzos cada tres meses. La fertilización cuádrifásica se hace de acuerdo con análisis de suelos, teniendo en cuenta los requerimientos de elementos según la variedad. También, es recomendable aplicar materia



orgánica en el momento de la siembra y cada vez que sea posible durante el ciclo del cultivo. Las heliconias requieren alto contenido de nitrógeno, potasio, magnesio y elementos menores, como azufre, molibdeno, boro, y zinc. La proporción recomendada para épocas de floración es de 3:0,5:2 de nitrógeno, fósforo y potasio (Broschat, 1992; Maza y Builes, 2000).

La distancia en la siembra de las Heliconias depende del tipo de planta que sea, lo mismo su capacidad de producción, como se ve en la tabla 3.

Tabla 3. Productividad y distribución de siembra de diferentes tipos de heliconias.

Heliconia	Promedio del número de flores de planta/año	Distancia de siembra (m)
Purpurata	90	3,5 x 3,5
Wagneriana	50	4X4
Grande	25	4x4
Mediana	40	3x3
Pequeña	75	2x2
Colgante	45	3,5x3,5

Fuente: Anónimo. Flores y follajes tropicales (2000).

3.1.2. Riego

Debido a que las heliconias tienen hojas grandes y se deshidratan fácilmente por la radiación directa, es necesario usar riego por aspersión foliar. La cantidad de agua depende de la incidencia lumínica, de los requerimientos del



cultivar y de la época del año. Maza y Builes (2000) citan que *H. psittacorum* requiere un centímetro de agua diario cuando está sembrada en camas de suelo bien drenado, 2,5 cm para especies creciendo en suelos más compactos y hasta 7 litros por planta en producción, en épocas de verano (Maza et al., 2000).

3.1.3. Deseje

Consiste en cortar los brotes débiles conocidos como “hijos de agua” y los vástagos adultos, cuya inflorescencia pasó del estado óptimo de corte. Esto permite que la planta tenga mayor aireación, el brote de vástagos más vigorosos y previene enfermedades.

3.1.4. Control De Malezas

Esta labor es muy importante en los primeros meses de la siembra ya que las malezas pueden atraer plagas y ser competencia de plantas recién sembradas, se puede hacer de forma manual o química.

3.1.5. Deseje Y Eliminación De Vástagos No aprovechados.

Esta labor debe realizarse semanalmente para evitar que las hojas y los vástagos viejos son focos de infecciones y competencia por nutrientes. Esto para los nuevos brotes que normalmente crecen en la base de las plantas.



3.1.6. Resiembras

Cuando las plantas adquieran un círculo despejado en su interior debido a la floración y muerte de sus primeros vástagos, se deben sembrar rizomas para aprovechar este espacio y conservar por más tiempo la distribución original del cultivo. Los niveles necesarios de nutrición para una óptima florecencia, los podemos ver en la tabla 4.

Tabla 4. Niveles nutricionales a nivel foliar de Heliconia.

Elemento	Rango	Rango superior
Nitrógeno (%)	3,1-3,8	>3,8
Fósforo (%)	0,2-0,4	>0,4
Potasio (%)	3,5-4,5	>4,5
Calcio (%)	1,26-1,75	>1,75
Magnesio (%)	0,26-0,8	>0,8
Azufre (%)	0,2-0,8	>0,8
Boro (ppm)	10-75	>75
Cobre (ppm)	6-25	>25
Hierro (ppm)	76-300	>300
Manganeso (ppm)	100-1000	>1000
Zinc (ppm)	25-250	>250

Fuente: Atehortúa (1998)



3.2. Poscosecha

3.2.1. Selección De La Inflorescencia

Se eliminan las flores que no cumplan con los requerimientos de tamaño, que tengan algún daño mecánico o causado por patógenos. La longitud de la inflorescencia con pedúnculo debe ser inferior a 80cm. y el pseudotallo debe tener un diámetro máximo de cinco centímetros (Maza y Builes, 2000).

3.2.2. Corte

Se debe haber hidratado el cultivo un día antes del corte. Esta labor se debe realizar en las horas de la mañana, preferiblemente antes de las 10 a.m.

La longitud de la inflorescencia al igual que el estado de desarrollo de esta depende de las condiciones del mercado. Esta actividad debe hacerse con machete, y se hace según las medidas estipuladas por el mercado; todas las herramientas de corte deben ser desinfectadas con hipoclorito más agua.

3.2.3. Lavado

La flor se debe lavar usando agua jabonosa y luego se sumerge en una solución bactericida y funguicida. La desinfección también se puede hacer sometiendo la flor a un ambiente saturado de vapor de agua a 46°C por un



tiempo de 10 a 60 minutos de acuerdo al tamaño de la especie (Maza y Builes, 2000).

3.2.4. Almacenamiento

Para almacenar, se debe utilizar una habitación ventilada que esté a una temperatura de 14 a 16°C, con un 90% de humedad relativa; la mayoría de heliconias no se deben almacenar por más de cinco días. Los recipientes de almacenamiento deben ser adecuados para colocar la flor en una solución de agua con cloro al 0,02%. El uso de preservativos no afecta la durabilidad de la flor, pero ayudan a evitar el crecimiento de microorganismos en el agua (Maza y Builes, 2000).

3.2.5. Transporte

El transporte se realiza en almohadillas de 30 x 60 cm., en grupos de máximo seis flores para evitar su maltrato; o en cajas de cartón con papel picado en el interior para proteger la flor. Las flores deben ser transportadas en un camión refrigerado.



3.3. LOCALIZACION DEL CULTIVO

Nuestro terreno de cultivo se encontrará ubicado entre la salida de Turbaco y la entrada a Arjona, en la Finca La Palestina; el terreno donde estará el cultivo de las heliconias será de 1 hectárea aproximadamente. Las especificaciones del terreno se encuentran en planos arquitectónicos en ANEXO G y ANEXO H, los cuales cumplen con las características y adecuaciones para el la siembra, cosecha y poscosecha de estas plantas.

3.4. LOCALIZACION UBICACIÓN DE LA OFICINA DE COMERCIALIZACION.

Nuestra oficina estará ubicada estratégicamente, cerca de nuestro mercado objetivo, que seria el Centro Histórico de la Ciudad. Y las medidas son aproximadamente de 30 m², donde se encontrará nuestro sistema administrativo y de comunicaciones. Las características y especificaciones de la oficina se encuentran en planos arquitectónicos en ANEXOS I.



4. ORGANIZACIÓN

4.1. ORGANIZACIÓN COMERCIAL

4.1.1. Constitución Jurídica de la empresa

Heliconias Cartagena, será una organización registrada bajo el esquema de Sociedad de Responsabilidad Limitada, en donde cada uno de los socios será responsable de acuerdo al monto de sus aportes.

La junta directiva estará formada por los dos socios aportantes y fundadores de la empresa, quienes hasta el momento han sido los responsables de diseñar el plan de negocios para incursionar en el ámbito empresarial. Sin embargo, cada uno de estos socios será el responsable de direccionar a la organización para la consecución de sus metas a partir del óptimo desenvolvimiento de cada uno de ellos en los respectivos cargos a desempeñar.

El capital de la sociedad, correspondiente a la inversión inicial del proyecto es la suma \$170.000.000, divididos en 16 cuotas de capital social de igual valor nominal cada una de \$10.625.000, de los cuales corresponden a los socios en proporción a sus aportes, conforme se describe a continuación:



TABLA 5. Aportes de los socios a la organización.

Socio	Cuotas	Valor
Martha Castro	8	\$10.625.000
Joan Sierra	8	\$10.625.000

La responsabilidad personal de cada socio frente a terceros por razón de los negocios sociales, quedara limitada al valor de sus respectivos aportes.

4.2. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

El tipo de estructura a utilizar es la lineal. Se escogió porque se está formando una pequeña empresa que se dedicará a generar un producto en un campo específico del mercado. Además, debido a su forma esta estructura permite un flujo de información rápido y flexible, permitiendo una relación muy cercana entre superiores y subordinados, haciendo que la toma de decisiones sea ágil y eficaz. Se busca que la comunicación fluya de manera horizontal, comunicación que se dará principalmente entre los jefes de área, pero entre los subordinados y sus jefes directos se maneja un estilo de dirección vertical.

El organigrama de la estructura de la organización será el siguiente.



Grafico 10. Organigrama de Heliconias Cartagena



1.2.1. DESCRIPCIÓN DE CARGOS

- **GERENTE:** Planeará, organizará, dirigirá y controlará todas las actividades de la empresa. Será el representante legal y tendrá autoridad para contratar y remover a los empleados. Igualmente definirá estrategias a seguir por la empresa en el corto, largo y mediano plazo. Realizará el control de presupuestos e inversiones y endeudamiento. El gerente deberá ser un Administrador de empresas, un Profesional en Finanzas o un Economista. Para este cargo la organización requiere a una persona (1).



- **INGENIERO DE PRODUCCIÓN:** Tendrá a cargo la función de dirigir el cultivo, la cosecha y la poscosecha de los productos, supervisando que se lleven a cabo de manera correcta todos los pasos a seguir. También debe velar por que se cumplan los tiempos estipulados y se utilicen de manera óptima los materiales, evitando desperdicios y supervisando la calidad del producto terminado. Para este cargo la organización requiere a una persona (1).
- **GERENTE FINANCIERO Y COMERCIAL:** Elaborará los estados financieros y presentará los respectivos informes a la gerencia en forma periódica. Para cumplir con las políticas, normas y procedimientos establecidos en las funciones financieras, también se encargará del proceso de pagos e ingresos de la empresa. De igual forma, como gerente comercial, se encargará de la planeación de comercialización del producto, coordinará labores especiales de venta, controlará las ventas y entregas realizadas así como las que no se lleven a cabo indagando la razón. Igualmente implementará estrategias y políticas de mercadeo que permitan incrementar la participación de la empresa en el mercado y maneja la compra de materiales. Deberá ser un profesional en finanzas o un contador con estudios de mercadeo (diplomado o especialización). Para este cargo la organización requiere a una persona (1).



- **OPERARIOS DE PRODUCCIÓN:** Será el personal encargado de la elaboración manual del producto como tal, siembra, cosecha y poscosecha, listas para la distribución. Para este cargo la organización requiere a una persona (1).
- **AUXILIARES DE DOMICILIOS:** Serán las personas encargadas de cooperar con la entrega de nuestro producto al cliente, cumpliendo con los horarios de entrega. Requisito para el contrato de personal: Desde Bachiller. Para este cargo la organización requiere a una persona (1).



5. ANALISIS FINANCIERO

5.1 Información Sobre El Mercado

La demanda es creciente y los competidores actuales no alcanzan a cubrir el mercado. La tendencia es que esta situación prevalecerá por tiempo indefinido. Con base en lo anterior y el tamaño esperado de la empresa, se estima que el primer año las ventas alcanzarán un nivel de 39.712 unidades a un precio promedio de \$ 1000 por unidad. La demanda en unidades crecerá a un ritmo del 8% anual. De acuerdo con el análisis de la inflación, la tasa de cambio, la competencia y las expectativas de mejorar progresivamente el margen de contribución unitario, el precio de venta de estos productos se incrementará en un 10% durante los próximos años.

5.2 Información Acerca Del Periodo De Evaluación Del Proyecto

Horizonte de planificación del proyecto:

Producción y ventas: 5 años

Liquidación: al final del año 5.

La liquidación al final del año 5 no significa que la empresa vaya a liquidarse en ese tiempo, se escoge ese horizonte de planificación porque se considera que



es el tiempo prudencial para que este tipo de negocios refleje sus bondades económicas.

5.3 Información Técnica

Inversión requerida:

- Terreno con cultivo.....10.000 Metros cuadrados a \$5.000 el Metro cuadrado..... Total:\$50.000.000
- Edificación Industrial.....60 Metros cuadrados a \$143.333 el Metro cuadrado..... Total:\$8.600.000
- Maquinaria y Equipo, se encuentra incluido el sistema de riego y los diferentes tipo equipo para siembra y cosecha.....\$20'000.000
- Mubles y Enseres, equipos de oficinas.....\$15'000.000
- Vehículos, camión doble troque refrigerado modelo 1997.....\$62'000.000
- Gastos Pre-operativos.....\$2'000.000
- Capital de trabajo: Se requiere mantener\$14'400.000

Esta inversión se realizará al comienzo de periodo y se incrementará cada año en un 10%



Se estima una vida útil de los activos para efectos de la depreciación así:

- Edificios: 20 años
- Maquinaria y equipo: 10 años
- Muebles y enseres: 5 años
- Vehículos: 5 años

5.4 Información Sobre El Financiamiento

Un Banco Local está dispuesto a financiar hasta un 50% del activo fijo. El crédito puede tomarse en el momento requerido con un plazo de 5 años, pagadero en cuotas anuales y un interés nominal del 15.5% E.A. El resto de la inversión la aportarían los socios, quienes exigen una Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TIO/TREMA/TMAR/TMRR) del 5% mensual después de impuesto.

TABLA 6. Inversión Inicial Del Proyecto

TABLA DE INVERSION INICIAL DEL PROYECTO

CONCEPTO	VALOR EN PESOS	% SOBRE TOTAL
TERRENO	50.000.000	
EDIFICACIONES INDUSTRIAL	8.600.000	
MAQUINARIA Y EQUIPO	20.000.000	
MUEBLES Y ENSERES	15.000.000	
VEHICULOS	62.000.000	
TOTAL DE INVERSIONES FIJAS	155.600.	96,5%
EFFECTIVO, INVENTARIO Y CARTERA	14.400.000	

TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	14.400.000	8,4%
GASTOS PREOPERATIVOS	2.000.000	
TOTAL INVERSIONES DIFERIDAS	2.000.000	1,2%
TOTAL INVERSIONES	172.000.000	100,0%

Esta tabla muestra los principales datos para la inversión inicial del proyecto y el porcentaje que representa cada uno dentro del monto total a invertir.

TABLA 7. Datos Del Proyecto

PARAMETROS		
TERRENO METRO CUADRADO	10.000	METROS CUADRADOS
VALOR TERRENO METRO CUADRADO	5.000	PESOS
EDIFICACION INDUSTRIAL	60	METROS CUADRADOS
VALOR EDIFICACION METRO CUADRADO	143.333	PESOS
AÑOS DEPRECIACION	20	AÑOS
VALOR MAQUINARIA Y EQUIPO	20.000.000	PESOS
AÑOS DEPRECIACION	10	AÑOS
VALOR MUEBLES Y ENSERES	15.000.000	PESOS
AÑOS DEPRECIACION	5	AÑOS
VALOR VEHICULOS	62.000.000	PESOS
AÑOS DEPRECIACION	5	AÑOS
GASTOS PREOPERATIVOS	2.000.000	PESOS
AÑOS AMORTIZABLES	5	AÑOS
COSTOS DE VENTA UNITARIO	300	PESOS/UNIDAD
COSTOS FIJOS	600.000	PESOS EL PRIMER AÑO
TASA DE IMPUESTOS	38,5%	ANUAL
CAPITAL DE TRABAJO INICIAL	14.400.000	INVERSION INICIAL
CAPITAL DE TRABAJO INCREMENTAL	10,0%	ANUAL

VENTAS - 1AÑO	39.712	UNIDADES
PRECIO DE VENTAS UNITARIO - 1AÑO	1.000	PESOS/UNIDAD
INCREMENTO EN PRECIO- 2- 5 AÑO	10,0%	ANUAL
INCREMENTO EN UNIDADES- 2 -5 AÑOS	8,0%	ANUAL
INFLACION	5,0%	ANUAL
TASA ESPERADA DEL ACTIVOS FIJOS	20%	ANUAL
TASA DE INTERES EFECTIVA DE LA DEUDA	15,45%	EA
PLAZO PARA AMORTIZAR LA DEUDA	5	AÑOS
TASA DE OPORTUNIDAD DEL INVERSIONISTA	0,5%	MENSUAL
TASA EFECTIVA DEL INVERSIONISTA	6,2%	ANUAL
COSTO DELA DEUDA DESPUES DE IMPUESTOS	9,5%	ANUAL
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	50,0%	PASIVO TOTAL/ACTIVO TOTAL

En la tabla anterior vemos el resumen de los parámetros consolidados dentro de los cuales rige la inversión para dar a inicio y funcionamiento al proyecto Heliconias Cartagena dentro del corralito de piedras.



TABLA 8. Ventas Y Costos De Ventas Proyectados

VENTAS PROYECTADAS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS EN UNIDADES	39.712	42.889	46.320	50.026	54.028
PRECIO UNITARIO	1.000	1.100	1.210	1.331	1.464
VENTA TOTAL	39.712.000	47.177.856	56.047.293	66.584.184	79.102.011

COSTOS DE VENTAS DIRECTOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRODUCCION Y VENTA EN UNIDADES	39.712	42.889	46.320	50.026	54.028
COSTO UNITARIO	300	315	331	347	365
COSTO DE VENTA TOTAL	11.913.600	13.510.022	15.320.365	17.373.294	19.701.316

Las ventas y los costos de ventas directos del proyecto se hicieron con una proyección a 5 años y con un margen de incremento anual del 8% del numero de unidades, mientras que el costo de venta por unidad se incrementará a un 10% anual.



Tabla 9. Capital De Trabajo

TABLA DE CAPITAL DE TRABAJO

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAPITAL DE TRABAJO TOTAL	14.400.000	15.840.000	17.424.000	19.166.400	21.083.040	
CAPITAL DE TRABAJO ADICIONAL		1.440.000	1.584.000	1.742.400	1.916.640	
RECUPERACION DEL CAPITAL DE TRABAJO	0	0	0	0	-	21.083.040

El capital de trabajo dentro del proyecto refleja un incremento anual del 10%, en el primer año pasa de ser \$14.400.000 a ser \$15.840.000, teniendo un incremento en pesos de \$1.440.000, en el ultimo año la suma en pesos a incrementarse sería de \$1.916.640, la diferencia en pesos sería de \$476.640.



TABLA 10. DEPRECIACION

TABLA DE DEPRECIACION

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VALOR HISTORICO EDIFICACION INDUSTRIAL	8.600.000				
VIDA UTIL	20				
DEPRECIACION	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000
DEPRECIACION ACUMULADA	430.000	860.000	1.290.000	1.720.000	2.150.000
VALOR EN LIBROS	8.170.000	7.740.000	7.310.000	6.880.000	6.450.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	20.000.000				
VIDA UTIL	10				
DEPRECIACION	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
DEPRECIACION ACUMULADA	2.000.000	4.000.000	6.000.000	8.000.000	10.000.000
VALOR EN LIBROS	18.000.000	16.000.000	14.000.000	12.000.000	10.000.000
VALOR HISTORICO MUEBLES Y ENSERES	15.000.000				
VIDA UTIL	5				
DEPRECIACION	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
DEPRECIACION ACUMULADA	3.000.000	6.000.000	9.000.000	12.000.000	15.000.000
VALOR EN LIBROS	12.000.000	9.000.000	6.000.000	3.000.000	0
VALOR HISTORICO VEHICULOS	62.000.000				
VIDA UTIL	5				
DEPRECIACION	12.400.000	12.400.000	12.400.000	12.400.000	12.400.000
DEPRECIACION ACUMULADA	12.400.000	24.800.000	37.200.000	49.600.000	62.000.000
VALOR EN LIBROS	49.600.000	37.200.000	24.800.000	12.400.000	0
DEPRECIACION ANUAL TOTAL	17.830.000	17.830.000	17.830.000	17.830.000	17.830.000
DEPRECIACION ANUAL ACUMULADA TOTAL	17.830.000	35.660.000	53.490.000	71.320.000	89.150.000
VALOR EN LIBROS TOTAL	87.770.000	69.940.000	52.110.000	34.280.000	16.450.000

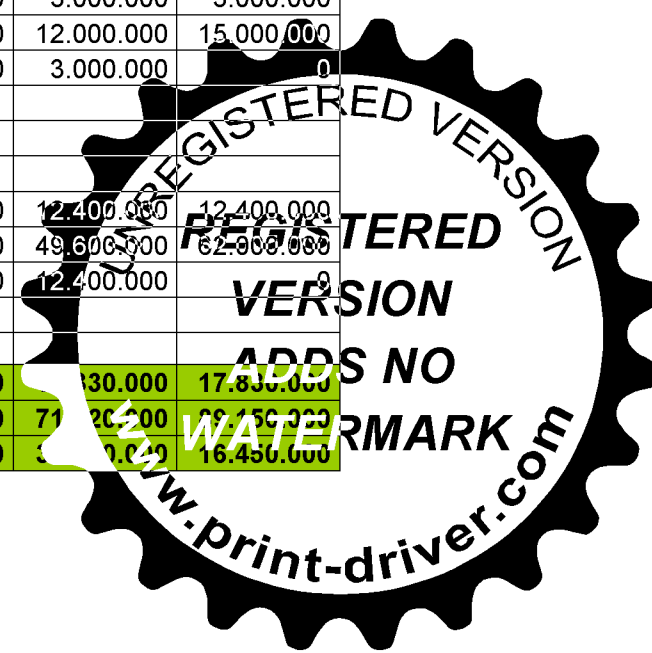


TABLA 11. Diferidos

TABLA DE DIFERIDOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS PREOPERATIVOS	2.000.000				
PLAZO PARA AMORTIZAR DIFERIDO	5				
AMORTIZACION ANUAL DEL DIFERIDO	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
AMORTIZACION ACUMULADA	400.000	800.000	1.200.000	1.600.000	2.000.000
DIFERIDO NETO	1.600.000	1.200.000	800.000	400.000	0

Los gastos pre-operativos son \$2.000.000 con un plazo de amortización de 5 años, una amortización anual de diferido de \$400.000, para al final del quinto año el diferido neto sea de cero (0).

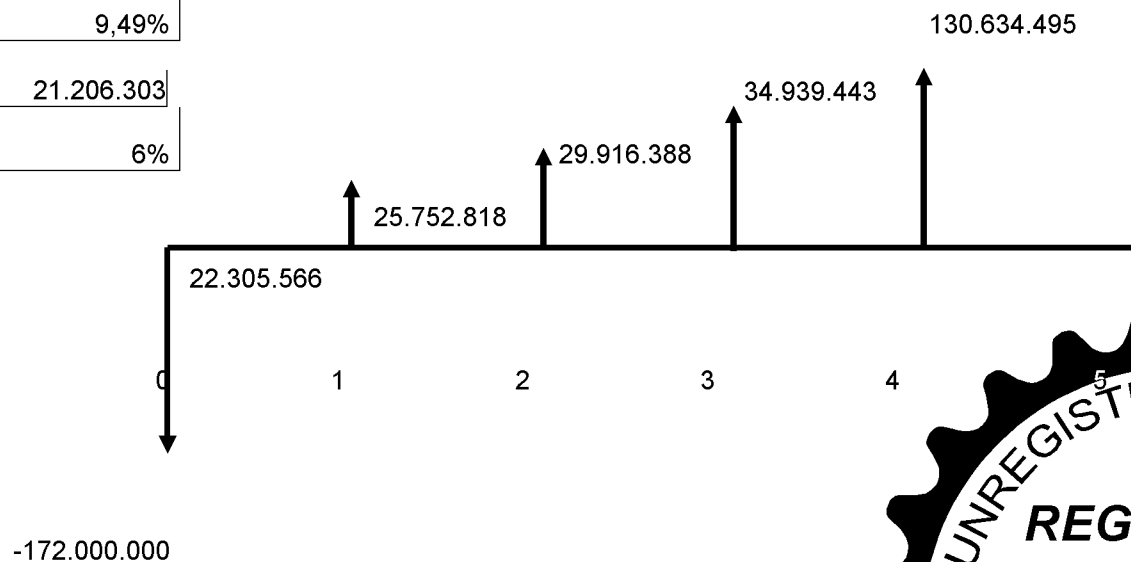


TABLA 12. Resumen Flujo Monetario Del Proyecto

RESUMEN FLUJO MONETARIO DEL PROYECTO

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO MONETARIO	-172.000.000,0	22.305.566,0	25.752.817,7	29.916.387,9	34.939.443,5	130.634.495,5

TIR	9,49%
	9,49%
VPN	21.206.303
TMAR	6%



En el resumen del flujo monetario del proyecto podemos ver la TIR es de 9.49% superando a la TMAR por un 3.49% lo que demuestra que el proyecto tiene una rentabilidad positiva y es viable, el VPN es \$21.206.303. En el año cero se hace una inversión de \$170.000.000 de pesos, para recibir en el último periodo Año 5, \$130.634.495



TABLA 13. Amortización De La Deuda

TABLA DE AMORTIZACION DE LA DEUDA

OBLIGACION FINANCIERA **86000000**
 TASA DE INTERES EFECTIVA **15,5%**
 PLAZO DE AMORTIZACION **5** AÑOS

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ABONO A CAPITAL		12.642.017	14.595.208	16.850.168	19.453.519	22.459.088
INTERESES		13.287.000	11.333.808	9.078.849	6.475.498	3.469.929
CUOTA PAGADA		25.929.017	25.929.017	25.929.017	25.929.017	25.929.017
SALDO	86.000.000,00	73.357.983	58.762.775	41.912.607	22.459.088	0

Tabla 14. Costo Del Capital

CALCULO DEL COSTO DE CAPITAL WACC

FUENTE	MONTO	COSTO ANTES IMPUESTO	COSTO DESPUES DE IMPUESTO	PARTICIPACION DE CAL FUENTE	PONDERACION
DEUDA	86.000.000	15,5%	9,5%	50,0%	4,8%
APORTE	86.000.000	6,2%	6,2%	50,0%	3,1%
INVERSION	172.000.000				7,9%

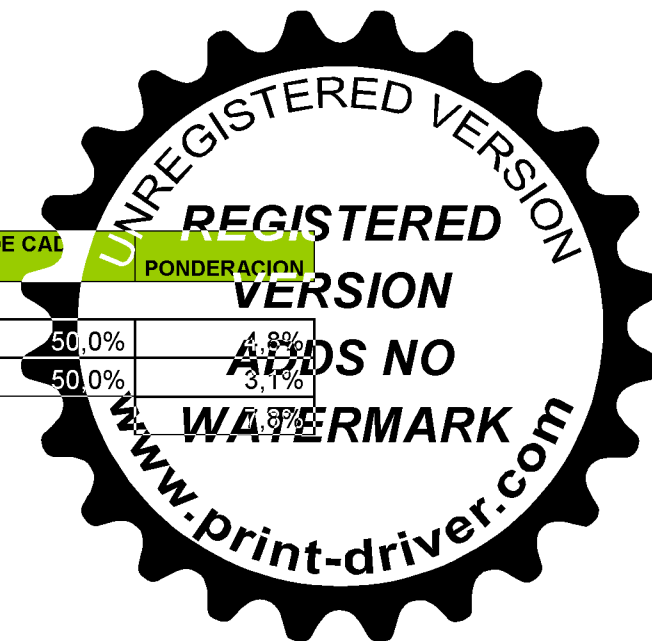


Tabla 15. Flujo De Caja Del Proyecto

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO DURANTE EL HORIZONTE DE PLANIFICACION

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS		39.712.000	47.177.856	56.047.293	66.584.184	79.102.011
COSTOS VARIABLES		11.913.600	13.510.022	15.320.365	17.373.294	19.701.316
MARGEN DE CONTRIBUCION		27.798.400	33.667.834	40.726.928	49.210.890	59.400.695
COSTOS FIJOS (SIN DEPRECIACION NI DIFERIDO)		600.000	630.000	661.500	694.575	729.304
DEPRECIACION		17.830.000	17.830.000	17.830.000	17.830.000	17.830.000
AMORTIZACION DE DIFERIDOS		400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
UTILIDAD OPERATIVA		8.968.400	14.807.834	21.835.428	30.286.315	40.441.391
IMPUESTOS		3.452.834	5.701.016	8.406.640	11.660.231	15.569.936
UTILIDAD NETA		5.515.566	9.106.818	13.428.788	18.626.083	24.871.455

AJUSTES CONTABLES

MAS: DEPRECIACION		17.830.000	17.830.000	17.830.000	17.830.000	17.830.000
MAS: AMORTIZACION DE DIFERIDOS		400.000	400.000	400.000	400.000	400.000

MENOS: INVERSIONES						
TERRENO		50.000.000				
EDIFICACIONES INDUSTRIAL		8.600.000				
MAQUINARIA Y EQUIPO		20.000.000				
MUEBLES Y ENSERES		15.000.000				
VEHICULOS		62.000.000				
INVERSIONES EN CAPITAL DE TRABAJO		14.400.000				
INVERSION DIFERIDA O PREOPERATIVA		2.000.000				



TOTAL INVERSIONES	172.000.000
--------------------------	--------------------

FLUJO DE CAJA OPERATIVO		23.745.566	27.336.818	31.658.788	36.856.083	43.101.455
INVERSIONES ADICIONAL EN CAPITAL DE TRABAJO		1.440.000	1.584.000	1.742.400	1.916.640	
LIQUIDACION DE CAPITAL DE TRABAJO						21.083.040
VALOR COMERCIAL DE LOS ACTIVOS FIJOS						66.450.000
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	-172.000.000	22.305.566	25.752.818	29.916.388	34.939.443	130.634.495

TIR	9,5%
TMAR/TREMA/TIO/TMRR	6,2%
VPN	21.206.303
B/C	1,12

En el flujo de caja del proyecto durante el horizonte de planificación podemos ver en cifras y desglosado lo que nos mostró la grafica del flujo de caja del proyecto, la TIR es de 6.5% y la TMAR es de 6.2% lo que significa que el proyecto Heliconias Cartagena muestra una viabilidad de desarrollo.



Tabla 16. Flujo De Caja Del Inversionista

FLUJO DE CAJA DEL EMPRESARIO DURANTE EL HORIZONTE DE PLANIFICACION

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS		39.712.000	47.177.856	56.047.293	66.584.184	79.102.011
COSTOS VARIABLES		11.913.600	13.510.022	15.320.365	17.373.294	19.701.316
MARGEN DE CONTRIBUCION		27.798.400	33.667.834	40.726.928	49.210.890	59.400.695
COSTOS FIJOS (SIN DEPRECIACION NI DIFERIDO)		600.000	630.000	661.500	694.575	729.304
DEPRECIACION		17.830.000	17.830.000	17.830.000	17.830.000	17.830.000
AMORTIZACION DE DIFERIDOS		400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
UTILIDAD OPERATIVA		8.968.400	14.807.834	21.835.428	30.286.315	40.441.391
INTERESES		13.287.000	11.333.808	9.078.849	6.475.498	3.469.929
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		4.318.600	3.474.025	12.756.579	23.810.817	36.971.462
PROVISION PARA IMPUESTOS		1.662.661	1.337.500	4.914.283	9.167.165	14.234.013
UTILIDAD NETA		5.981.261	2.136.525	7.842.296	14.643.652	22.737.449
AJUSTES CONTABLES						
MAS:DEPRECIACION		17.830.000	17.830.000	17.830.000	17.830.000	17.830.000
MAS: AMORTIZACION DE DIFERIDOS		400.000	400.000	400.000	400.000	400.000



MENOS: INVERSIONES	
TERRENO	50.000.000
EDIFICACIONES INDUSTRIAL	8.600.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	20.000.000
MUEBLES Y ENSERES	15.000.000
VEHICULOS	62.000.000
INVERSIONES EN CAPITAL DE TRABAJO	14.400.000
INVERSION DIFERIDA O PREOPERATIVA	2.000.000
TOTAL INVERSIONES	172.000.000

686

PRESTAMO	86.000.000					
AMORTIZACION PRESTAMO		12.642.016,8	14.595.208,4	16.850.168,1	19.453.519,0	22.459.087,7
INVERSIONES ADICIONALES EN CAPITAL DE TRABAJO		1.440.000,0	1.584.000,0	1.742.400,0	1.916.640,0	0,0
LIQUIDACION DE CAPITAL DE TRABAJO						21.083.040,0
VALOR COMERCIAL DE LOS ACTIVOS FIJOS						66.450.000,0
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	-86.000.000	1.833.278	4.187.317	7.482.728	11.503.493	106.041.401

TIR	8,6%
TMAR/TREMA/TIO/TMRR	7,8%
VPN	3.100.233
B/C	1,04

El flujo de caja monetario del inversionista nos deja ver el retorno a la inversión año tras año del desembolso inicial. La TIR es 8.6% y la TMAR es 7.8%, coincidiendo con la conclusión del flujo de caja del proyecto, el proyecto Heliconias Cartagena es viable.



TABLA 17. Resumen Flujo Del Inversionista

RESUMEN DE FLUJO MONETARIO DEL INVERSIONISTA

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO MONETARIO	-86.000.000	1.833.278	4.187.317	7.482.728	11.503.493	106.041.401

TIR **8,65%**

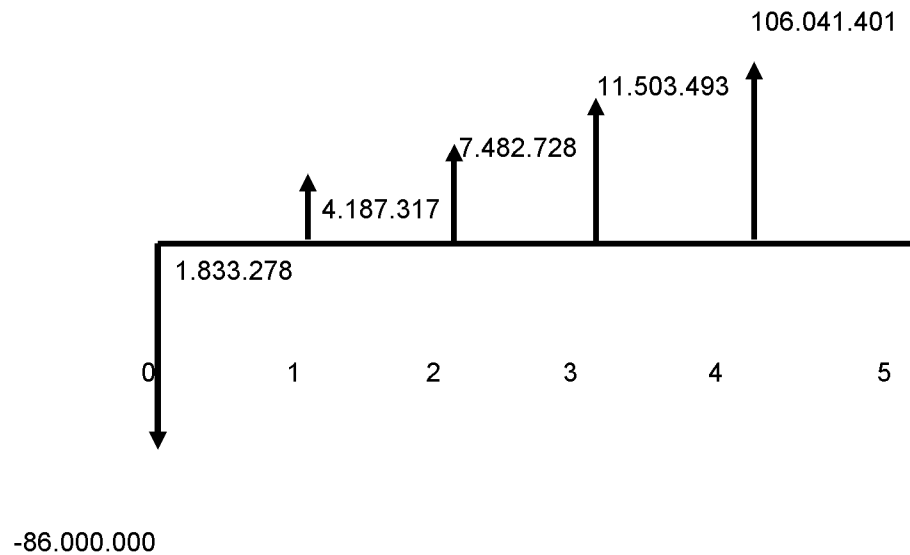


TABLA 18. Balance General

BALANCE GENERAL

ACTIVO

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EFFECTIVO (CW)	14.400.000,0	15.669.383	21.115.539	33.914.450	51.590.465	75.165.675
TERRENOS	50.000.000,0	50.000.000,0	50.000.000,0	50.000.000,0	50.000.000,0	50.000.000,0
ACTIVO FIJO DEPRECIABLE	105.600.000,0	105.600.000,0	105.600.000,0	105.600.000,0	105.600.000,0	105.600.000,0
DEPRECIACION ACUMULADA		17.830.000,0	35.660.000,0	53.490.000,0	71.320.000,0	89.150.000,0
ACTIVO FIJO NETO	155.600.000,0	137.770.000,0	119.940.000,0	102.110.000,0	84.280.000,0	66.450.000,0
ACTIVO DIFERIDO	2.000.000,0	2.000.000,0	2.000.000,0	2.000.000,0	2.000.000,0	2.000.000,0
AMORTIZACION ACUMULADA		400.000,0	800.000,0	1.200.000,0	1.600.000,0	2.000.000,0
ACTIVO DIFERIDO NETO	2.000.000,0	1.600.000,0	1.200.000,0	800.000,0	400.000,0	0,0
TOTAL ACTIVO	172.000.000,0	155.039.383,2	142.255.539,0	136.824.450,1	136.270.465,1	141.615.674,8

PASIVO

OBLIGACIONES FINANCIERAS	86.000.000,0	73.357.983,2	58.762.774,8	41.912.606,8	22.459.087,7	14.234.012,9
IMPUESTOS POR PAGAR		1.662.661,0	1.337.499,7	4.911.282,8	9.167.164,5	14.234.012,9
TOTAL PASIVO	86.000.000,0	75.020.644,2	60.100.274,5	46.823.889,6	31.626.252,2	14.234.012,9

PATRIMONIO

CAPITAL	86.000.000,0	86.000.000,0	86.000.000,0	86.000.000,0	86.000.000,0	86.000.000,0
---------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

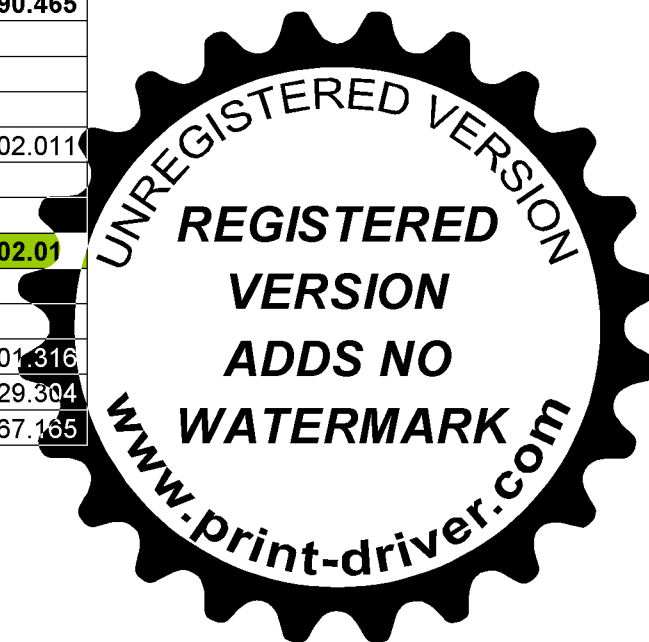


RESERVAS			-5.981.261,0	-3.844.735,5	4.000.560,5	18.644.212,8
UTILIDADES DEL EJERCICIO		-5.981.261,0	2.136.525,5	7.845.296,0	14.643.652,4	22.737.449,1
TOTAL PATRIMONIO	86.000.000,0	80.018.739,0	82.155.264,5	90.000.560,5	104.644.212,8	127.381.662,0
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	172.000.000,0	155.039.383,2	142.255.539,0	136.824.450,1	136.270.465,1	141.615.674,8

TABLA 19. Flujo De Caja Con Deuda

FLUJO DE CAJA CON DEUDA

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EFFECTIVO INICIAL	0	14.400.000	15.669.383	21.115.539	33.914.450	51.590.465
INGRESOS						
VENTAS	0	39.712.000	47.177.856	56.047.293	66.584.184	79.102.011
APORTES	86.000.000					
PRESTAMOS	86.000.000					
TOTAL INGRESOS	172.000.000	39.712.000	47.177.856	56.047.293	66.584.184	79.102.011
EGRESOS						
COSTOS DE VENTAS		11.913.600	13.510.022	15.320.365	17.373.294	19.701.316
GASTOS FIJOS		600.000	630.000	661.500	694.575	729.304
IMPUESTOS			1.662.661	1.337.500	4.911.283	9.167.165



INVERSIONES FIJAS	155.600.000					
GASTOS PREOPERATIVOS	2.000.000					
INTERESES		13.287.000	11.333.808	9.078.849	6.475.498	3.469.929
ABONOS A CAPITAL		12.642.017	14.595.208	16.850.168	19.453.519	22.459.088
TOTAL EGRESOS	157.600.000	38.442.617	41.731.700	43.248.382	48.908.169	55.526.801
SALDO FINAL	14.400.000	15.669.383	21.115.539	33.914.450	51.590.465	75.165.675

Según el análisis financiero, el proyecto presentado: Producción y Distribución de Heliconias en la ciudad de Cartagena es un proyecto viable, ya que muestra rentabilidad positiva, podemos ver que la tasa TIR es de 9.5% mayor a la TMRR que es de 6.2%, siendo así un proyecto que brinda confianza e interés a inversionistas.



6. CONCLUSIONES

- La comercialización de Heliconias como diferenciador principal, necesita una administración organizada con visión y misión establecidas para la satisfacción de sus clientes.
- El negocio de comercialización de Heliconias no está siendo aprovechado en la Ciudad de Cartagena, la demanda de estas flores en la ciudad es bastante alta (158.850 unidades en promedio anual), para el número de distribuidores (en la actualidad uno solo establecido).
- El mercado demandante de Heliconias crece a una escala alta año tras año, demostrando estar acorde con las tendencias de decoración que entran.
- Según el estudio técnico el crecimiento de las Heliconias es rápido lo que permite satisfacer la demanda según el número de plantas sembradas en el terreno de cultivo (1 hectárea).
- El proyecto de producción y distribución de Heliconias en Cartagena según el análisis financiero, es un proyecto viable, ya que muestra rentabilidad, podemos ver que la tasa IRR es de 9.5% mayor a la TMRR



que es de 6.2%, siendo así un proyecto que brinda confianza e interés a inversionistas.



RECOMENDACIONES

- Establecer una administración organizada que llene y responda todos los requerimientos de los clientes, esto garantizaría la calidad de atención al mercado meta por parte del negocio y mostraría una diferencia grande ante la competencia, actualmente un solo distribuidor.
- Implementar el servicio de producción y distribución de Heliconias en la Ciudad de Cartagena, aprovechando la demanda actual de estas flores (158.850 en promedio anual), y de esta manera satisfacerla.
- Mantener la producción (siembra, cosecha, poscosecha, almacenamiento) con un excelente estandar de calidad, que es lo que ofrece el negocio y es lo que nos mantendría sobre la competencia del interior del país así sea de un 10%.
- Se recomienda mantener la tendencia vanguardista, sin perder la calidad del producto, con el fin de no desviarnos de nuestro proyecto y conservar la confianza de los clientes.
- Dirigir las estrategias y la visión del proyecto de tal forma que satisfaga el mercado y su crecimiento acelerado.



BIBLIOGRAFIA

- COTACIO, Augusto. "Cultivo Heliconias y Frutales, *El refugio del indio*". Instituto de investigación de Recursos Biológicos, HUMBOLDT. Fecha de consulta, Agosto 2006.
- LOPEZ, Margarita y CASTAÑO, Silvia. "Propagacion in vitro de Heliconias y especies afines". Universidad Tecnológica de Pereira. Fecha de consulta, Agosto 2006.
- OSPINA, Carmenza. "Proyecto de Producción y Comercialización de Heliconias y Follajes Tropicales", Instituto de Investigación de Recursos Biológicos (Humboldt). Fecha de consulta, Agosto 2006.
- OROZCO, Luis y CHAVARRO, Diego, "De la investigación al mercado: Un acercamiento a la medición del impacto Heliconias Colombianas". Observatorio colombiano de ciencia y tecnología. Fecha de consulta, Septiembre 2006
- TURRIAGO, karen y FLORES, Víctor. HELICONIAS FLORES EXOTICAS DE COLOMBIA. [Online]. www.encolombia.com Fecha de consulta, Agosto 2006
- Pagina principal. www.asocolflores.org Fecha de consulta, Julio 2006
- Instrumento interactivo. www.cartagenacomovamos.org. Fecha de consulta, Abril 2007
- www.colombia.com Fecha de consulta, Julio 2006
- www.colombiacompite.gov.co Fecha de consulta, Julio 2006
- Pagina de estadísticas hoteleras. www.cotelco.org Fecha de consulta, Enero 2007.
- Pagina de decoración. www.diariodenavarra.es Fecha de consulta, Marzo 2007.
- Pagina de economía-flores. www.encolombia.com Fecha de consulta, Septiembre 2006.



- www.proexport.com.co/VBeContent/ Fecha de consulta, Septiembre 2006.
- Pagina de decoración. www.revistaaxis.com.co Fecha de consulta, Enero 2007.



ANEXO A

GINGER



ANEXO B

PSITTACORUM MARIGNATA FLAME



ANEXO C
ROSTRATA



ANEXO D

PSITTACORUM MARIGNATA NICKERIENSIS



ANEXO E
WAGNERIANA



UNREGISTERED VERSION
REGISTERED
VERSION
ADDS NO
WATERMARK
www.print-driver.com

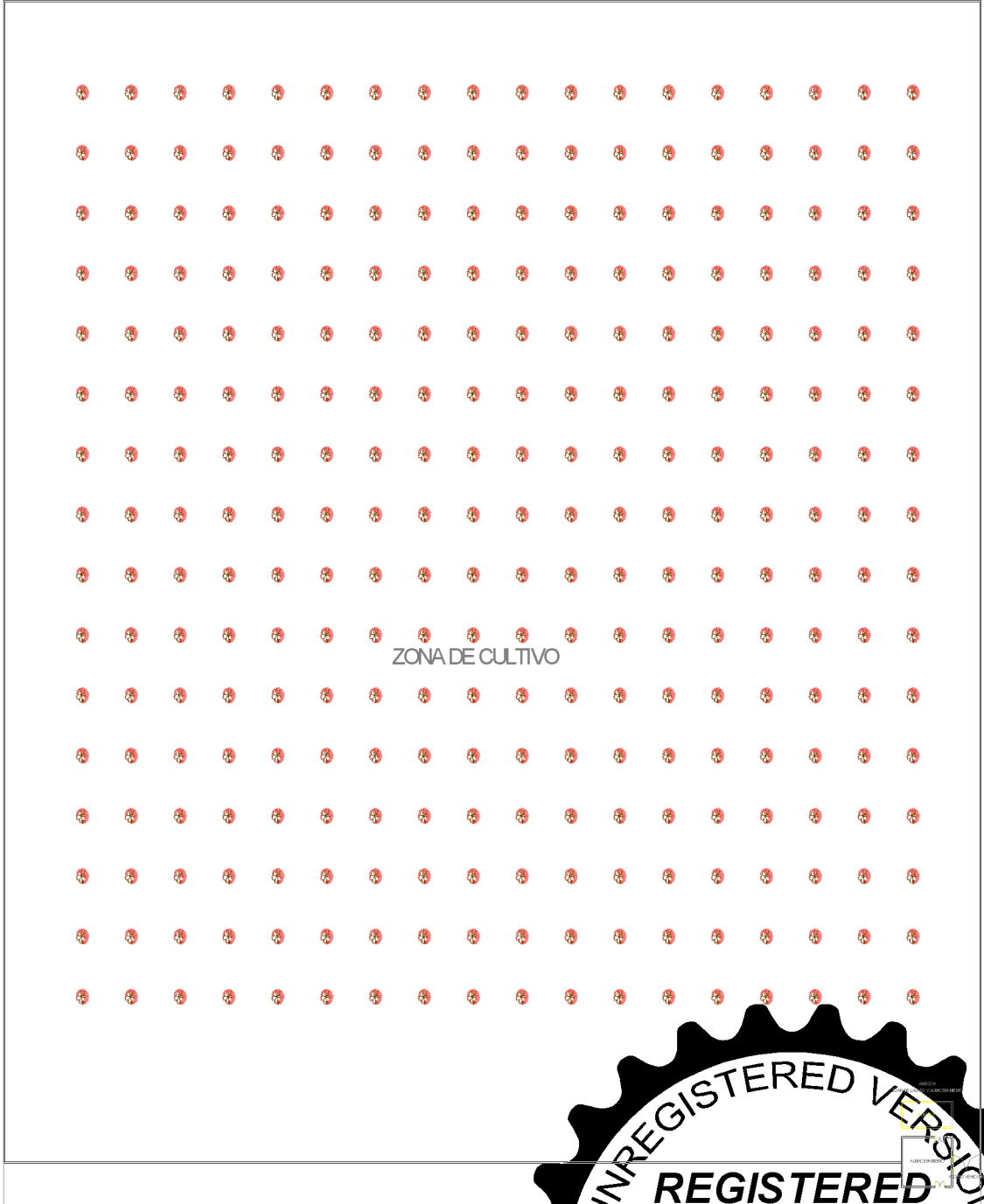
ANEXO F

MARIGNATA BIHAI RAULILIANA

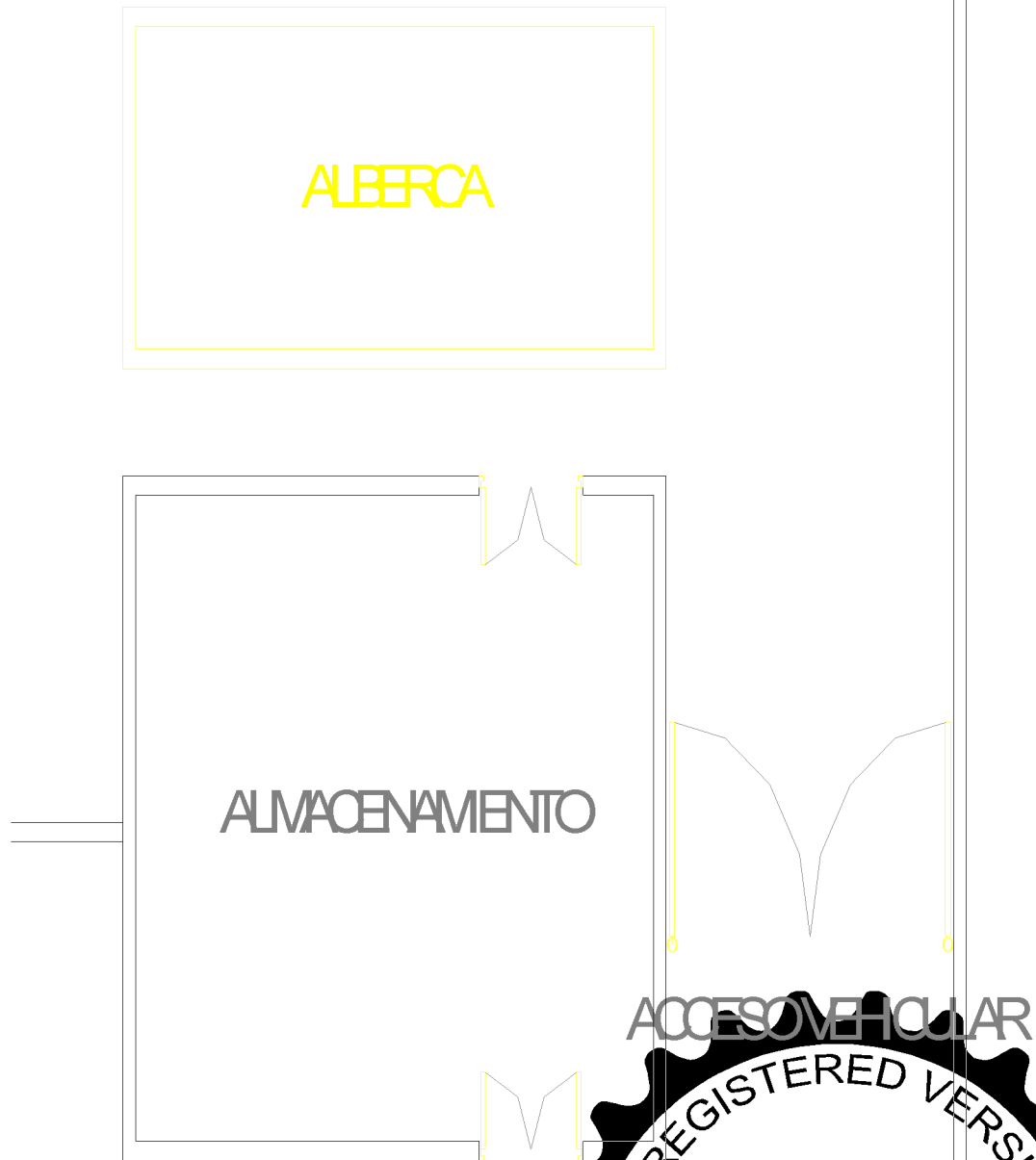


ANEXO G

PLANO ARQUITECTONICO DEL TERRENO DE CULTIVO



ANEXO H
ZONA DE LAVADO Y ALMACENAMIENTO



ANEXO I

PLANO ARQUITECTONICO OFICINA

ACCESO A OFICINA

