



**UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA INDUSTRIALIZACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
MIEL Y SUS DERIVADOS**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE
EMPRESAS**

OSCAR ISMAEL ACOSTA CLAROS

**PROFESOR GUÍA:
ENRIQUE JEHOSSUA JOFRÈ ROJAS**

**MIEMBRO DE LA COMISION:
DANIEL ANTONIO ESPARZA CARRASCO
CIRO GIRALDEZ ALFARO**

**SANTIAGO DE CHILE
2018**

RESUMEN

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA INDUSTRIALIZACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MIEL Y SUS DERIVADOS

El presente trabajo tiene como objetivo general la realización de un plan de negocios para modernizar el proyecto actual de miel de una empresa familiar en Honduras, el cual en la actualidad se rige bajo una forma de trabajo de forma artesanal que no tiene una producción ni comercialización adecuada además de no estar regularizada tanto legal como sanitariamente y que la misma necesita ser modernizada para tener un proceso de industrialización y comercialización más adecuado para su venta y distribución en Honduras.

Para desarrollar este plan de negocios se comenzó con el análisis de un entorno macro de Honduras a través de un análisis de distintos factores del País luego siguiendo un análisis de la industria y de la competencia, para dichos análisis se realizó una investigación en los principales organismos gubernamentales del país tanto económicos, agrícolas, estadísticos entre otros.

Se realizó una investigación de mercado donde se pudo identificar la preferencia de los consumidores hacia la miel, así como pudimos observar que no existe un arraigo a una marca en específico por lo cual una nueva marca puede ingresar al mercado con facilidad. En base a la investigación de mercados se desarrollaron modificaciones, así como un producto en presentación diferente.

Se prevé ofrecer miel en botella en diferentes presentaciones, así como miel en frascos pequeños con distintos sabores como ser canela, jengibre y limón, siempre pudiendo ofrecer otros sabores según tendencias o frutas de temporada ya que en la actualidad en el mercado hondureño no se ofrece un producto similar con dichas características.

Operacionalmente se necesita aumentar la producción actual de 80 a 1,800 colmenas en un periodo de 5 años que produzcan aproximadamente 50 toneladas de miel al termino de dicho plazo en una planta ubicada en el departamento de San Antonio, Comayagua en la zona central de Honduras cerca de las dos principales ciudades del País que son Tegucigalpa y San Pedro Sula con la capacidad para convertirse en la mayor planta de procesamiento privada en Honduras y con acceso a dichos mercados.

Se determinó que es necesario una inversión de US\$ 153,141.82, dicho monto corresponde a la puesta en marcha de la planta con todos los requisitos e implementos necesarios. El VAN del proyecto es de \$ 110,070 y una TIR del 34%, con una tasa de descuento del 15.34%, así mismo se realizó un análisis de sensibilidad donde la variable que pueda ser más sensible a un alza del 5% sería la tasa de descuento.

Se concluye que el proyecto es rentable desde el punto de vista económico, de mercado y operacional, y se recomienda realizar el mismo para tomar una posición de liderazgo en este sector.

DEDICATORIA

A Dios por todo lo que me ha dado en esta vida.

A mis padres Roberto y Ana quienes me han apoyado desde siempre hasta ahora anhelando un mejor futuro para mí y si no hubiese sido por su sacrificio y apoyo no estuviera acá el día de hoy.

A mis hermanos Roberto, Alejandra, Ana y Claudia quien ha estado conmigo en los buenos y malos momentos, sin su cariño y apoyo hubiese sido más difícil llegar donde estoy hoy.

A mis sobrinos Arianna y Alessandro quienes cada día me demuestran lo que es el verdadero amor y que siempre me hacen feliz con sus travesuras u ocurrencias y a mi nuevo/a sobrina que espero con ansias este año.

A mis amigos que son como mi segunda familia, por darme fuerzas para seguir adelante y estar siempre atentos de mí.

A mi novia Ana por siempre estar ahí aunque la distancia nos separo mientras yo me encontraba fuera del país estudiando y que gracias a sus consejos, cariño y amor hacen que me esfuerce cada día mas.

A mis compañeros y profesores que dedicaron parte de su vida en hacer realidad este camino que estoy terminando y que es sólo el comienzo de una larga historia por contar...

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|----------------------------------------------|----|
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| 1.1 Alcance | 2 |
| 1.2 Antecedentes | 2 |
| 1.3 Oportunidad de negocios | 3 |
| 1.4 Objetivos | 3 |
| 1.4.1 Objetivo General | 3 |
| 1.4.2 Objetivos Específicos | 4 |
| 1.5 Metodología | 4 |
| 2. ANALISIS ESTRATEGICO | 5 |
| 2.1. Análisis Pest | 5 |
| 2.1.1. Análisis Político | 5 |
| 2.1.2. Análisis Económico | 5 |
| 2.1.3. Análisis Social | 7 |
| 2.1.4. Análisis Tecnológico | 7 |
| 2.1.5 Conclusiones Pest | 8 |
| 2.2. Análisis fuerzas de Porter | 9 |
| 2.3 Análisis FODA..... | 14 |
| 3. ANALISIS DE MERCADO..... | 14 |
| 3.1 Alcance | 14 |
| 3.1.1. Objetivos Específicos. | 15 |
| 3.2 Demanda Estimada | 15 |
| 3.3 Características del mercado apícola..... | 19 |
| 3.3.1. Análisis de los competidores | 19 |
| 3.3.2. Análisis de los proveedores | 24 |
| 3.3.3. Canales de distribución | 25 |
| 4. ESTRATEGIA | 26 |
| 4.1. Planificación Estratégica | 26 |
| 4.2.1. Misión | 26 |
| 4.2.2 Visión | 26 |
| 4.2.3 Valores y principios..... | 26 |
| 4.2.4. Objetivos..... | 27 |
| 5. MODELO DE NEGOCIOS | 27 |

| | |
|---------------------------------------------------|----|
| 5.1 Modelo CANVAS | 27 |
| 5.1.1 Partners Clave | 28 |
| 5.1.2. Actividades Clave | 28 |
| 5.1.3. Recursos Claves..... | 29 |
| 5.1.4. Propuesta de Valor | 29 |
| 5.1.5. Relaciones con los clientes..... | 29 |
| 5.1.6. Canales de Comunicación/Distribución | 30 |
| 5.1.7. Segmento de Clientes | 31 |
| 5.1.8. Flujos de Ingresos | 31 |
| 5.1.9. Estructura de Costos | 31 |
| 6. ESTRATEGIA COMERCIAL | 32 |
| 6.1 Plan Marketing | 32 |
| 6.2 Objetivos de Marketing | 33 |
| 6.3 Marketing Mix..... | 33 |
| 6.3.1 Producto | 33 |
| 6.3.2 Plaza..... | 34 |
| 6.3.3. Promoción..... | 35 |
| 6.3.4 Precio | 36 |
| 6.4 Presupuesto de MKT | 38 |
| 6.5 Plan de Ventas..... | 39 |
| 7. ESTRATEGIA DE OPERACIONES | 41 |
| 7.1. Objetivos de Plan Operacional..... | 41 |
| 7.2. Proceso y Manejo | 41 |
| 7.3. Instalaciones | 45 |
| 7.4. Lay out | 48 |
| 8. ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL | 49 |
| 8.1 Organigrama..... | 49 |
| 8.2 Perfiles de la Empresa | 50 |
| 8.3 Planilla | 53 |
| 9. EVALUACION FINANCIERA | 54 |
| 9.1 Inversión Inicial de Proyecto | 54 |
| 9.2 Tasa de Descuento | 55 |
| 9.2 Análisis de Costos y Gastos | 55 |
| 9.3 Evaluación Económica..... | 56 |

| | |
|------------------------------------------|----|
| 9.4 Análisis de Sensibilidad | 56 |
| 10. PLAN DE IMPLEMENTACION | 57 |
| 11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 58 |
| 11.1 CONCLUSIONES | 58 |
| 12.BIBLIOGRAFIA | 61 |
| 13.ANEXOS | 62 |

Índice de Ilustraciones

| | |
|------------------------------------------------------|----|
| Ilustración 1 Mapa de Honduras | 11 |
| Ilustración 2 Precios de Mercado | 12 |
| Ilustración 3 Producto Zamorano | 21 |
| Ilustración 4 Productos Apis Liliam..... | 22 |
| Ilustración 5 Producto Coapihl | 22 |
| Ilustración 6 Modelo CANVAS | 27 |
| Ilustración 7 Estimación de Ventas | 40 |
| Ilustración 8 Lay Out: Planta de Procesamiento | 48 |
| Ilustración 9 Organigrama | 49 |

Índice de Tablas

| | |
|------------------------------------------------|----|
| Tabla 1 Conclusiones Pest..... | 8 |
| Tabla 2, 5 Fuerzas de Porter..... | 10 |
| Tabla 3 Conclusiones de la Competencia..... | 23 |
| Tabla 4 Precios de Insumos | 24 |
| Tabla 5 Capacidad de Procesamiento..... | 24 |
| Tabla 7 Tipos de Producto..... | 33 |
| Tabla 8 Precio Botella 500 ML | 37 |
| Tabla 9 Precio Botella 350 ML | 37 |
| Tabla 10 Precio Empaque de 3 | 37 |
| Tabla 11 Ubicación de Degustaciones | 38 |
| Tabla 12 Producción y Proyección de Miel | 39 |
| Tabla 13 Proyección de Ventas (Año 1)..... | 40 |
| Tabla 14 Ciclo de la Colmena | 43 |
| Tabla 15 Detalle de Producción..... | 47 |
| Tabla 16 Producción por Envase..... | 48 |
| Tabla 17 Costo por Envase | 48 |
| Tabla 18 Costo de Colmena por Cosecha..... | 48 |
| Tabla 19 Planilla | 53 |
| Tabla 20 Inversión Inicial | 54 |

INTRODUCCIÓN

La miel de abeja es el producto principal de la apicultura en Honduras, actividad que se refiere a la cría y explotación de la abeja *Aphis Mellifera*. La actividad apícola surgió en Honduras desde la época de la conquista, aunque en ese entonces las tecnologías utilizadas eran muy rudimentarias. Por influencia de los alemanes radicados en Honduras en 1937, se adoptaron nuevas tecnologías, entre las que se identifican: caja estándar, marcos movibles, lámina de cera estampada y el uso de centrífugas como extractores, entre otras. Con la introducción de la abeja africanizada, esta actividad económica retomó mayor importancia.

Actualmente los principales productores centroamericanos con destino al mercado de exportación son El Salvador y Guatemala. El resto de países de la región realizan la actividad en menor escala; pero se han concretado varios esfuerzos orientados a lograr el fortalecimiento del sector.

En la actualidad, la apicultura en Honduras constituye una actividad tradicional orientada a satisfacer el autoconsumo de miel. Por eso, el perfil general de los apicultores posee una reducida cantidad de colmenas, con un buen seguimiento durante la temporada y un trabajo semi-tecnificado.

Según un estudio de la secretaria de agricultura y ganadería (SAG) del año 2008, el consumo de miel en la población hondureña es relativamente bajo. En ese año se estimaban 70 gramos per cápita anualmente y en la actualidad entre 80 y 90 gramos, pero son varios factores que podrían ser considerados, tales como: altos precios de la miel, baja oferta nacional, presencia de productos sustitutos en el mercado y poca confianza del cliente en relación con la calidad de la miel nacional en cambio en el mercado mundial de miel se experimentó durante 2014 máximos históricos, con transacciones cercanas a USD 2.300 millones. Este crecimiento se refleja en aumentos de precio importantes, con gran incremento de participación de Estados Unidos como importador, sumado a la consolidación de la Unión Europea como el principal mercado comprador, aunque ha experimentado una readecuación de su demanda interna.

Dado lo anterior, resulta atractivo desarrollar un plan de negocios para una empresa dedicada a la industrialización, comercialización y posterior exportación de la miel y sus derivados en el mercado nacional.

La realización de este proyecto nace de la motivación familiar de mejorar el proyecto con el que se cuenta en la actualidad, en donde se produce entre 2,000 a 3,000 botellas anualmente que aproximadamente es una tonelada produciendo solamente miel natural de forma artesanal y bajo ninguna constitución legal o proceso debidamente tecnificado y se desea establecer una empresa que les permita ser competitivos en la industria de la apicultura, escalable en el tiempo y posicionarse en la misma.

1.1 Alcance

El alcance del plan de negocios consistirá en la creación de un plan para industrializar los procesos artesanales diseñados para el territorio hondureño. La instalación, ensamblaje y capacitación de la planta se realizará vía proveedores especialistas en este tema, pero se proveerá el espacio adecuado según especificaciones.

Se desarrollará una investigación para conocer las características de la oferta y demandas, desarrollar un plan de marketing, un plan operacional y una evaluación financiera para el desarrollo de la planta de miel y sus derivados.

Al realizar un análisis del entorno y de la industria se podrán identificar variables importantes de mercado y luego evaluarlo por medio de proyecciones financieras con análisis de sensibilidad de los factores más importantes.

1.2 Antecedentes

La apicultura produce muchos beneficios a la agricultura y al medio ambiente, ya que por medio de la polinización se incrementa la productividad de los sistemas agrícolas y la biodiversidad. Además, constituye una alternativa de diversificación agropecuaria, compatible con los medios de vida de familias rurales y productores de pequeña escala.

La miel es el principal producto de la apicultura; proporciona carbohidratos para la dieta humana y una variedad de productos medicinales. Otros productos que pueden ser cosechados para la alimentación o para efectos medicinales incluyen el polen, la jalea real entre otros.

Si bien la apicultura aún es incipiente en Honduras y la demanda nacional es poca, existe una demanda internacional que va en ascenso, tanto de miel como de los derivados de ella y de la colmena.

Los múltiples subproductos que se pueden derivar de la miel, la creciente demanda y variedad de subproductos que se pueden realizar hacen interesante realizar un plan de negocios para verificar la viabilidad de explotar las carencias del mercado nacional e internacional y posibilidades de exportar a un mercado como Estados Unidos u otras regiones debido a la cercanía y tratados con los cuales cuenta el país.

En general, los apicultores se dedican a más de una actividad (producción de café, granos básicos u otros), en su mayoría están agrupados en cooperativas o asociaciones locales. La baja tasa de incremento en colmenas se debe en parte a la pobreza generalizada del sector rural, falta de material, carencia de capital de trabajo y que pocos productores realiza cambio de reinas.

1.3 Oportunidad de negocios

A pesar de que Honduras fue tradicionalmente un país exportador de miel entre 1918 y 1986, principalmente al mercado norteamericano y europeo, con la llegada de la abeja africanizada el país pasó a ser un fuerte importador. Para el año 2007, la COAPIHL pudo exportar 1.5 TM de miel a granel con destino a Arkansas (Estados Unidos) a un precio de US\$ 2.74/kilogramo de miel. Existen también asociaciones apícolas, especialmente las que se encuentran localizadas en comunidades fronterizas (por ejemplo la Asociación de Productores de Valle, -APIV-) que comercializan parte de su producción con empresas envasadoras de El Salvador. Las exportaciones hondureñas son bajas, con un promedio anual (2003-2009) de 1.9 TM; a partir del 2007, el principal país de destino es USA.¹

Actualmente en el mercado de Honduras se pueden encontrar muchas marcas y presentaciones de miel. Las presentaciones van desde 120 a 975 gramos para las marcas nacionales y de 340 a 2,700 gramos para las marcas importadas, siendo las presentaciones de 500 y 750 gramos las más comunes. La mayoría de las empresas utilizan envases plásticos (polietileno tereftalato) de formas variadas y unas pocas marcas envasan en botella de vidrio.

Los precios de la miel de marcas nacionales van desde 3.04 US\$/Kg para la Marqueza en botella, hasta 22.18 US\$/Kg para Apis Lilian en la presentación en ampollas (mini miel). El precio promedio para las marcas nacionales en las presentaciones tradicionales (excluyendo las bolsas de ampollas) es de 5.25 US\$/Kg miel. En el caso de las marcas importadas, los precios varían desde 3.36 US\$/Kg para la marca Suli en botella, hasta 17.53 US\$/Kg para la marca Honey Goya en botella ovalada. El precio promedio para las marcas importadas en las presentaciones disponibles es de 7.59 US\$/Kg miel. Las marcas de miel importadas tienen mayor precio que las nacionales, sin embargo, esto no necesariamente es un reflejo de la calidad.

Los pequeños apicultores comercializan toda o parte de su miel al detalle en mercados informales (localmente y en botes de vidrio reutilizados). Aunque en volúmenes pequeños, algunas empresas envasadoras (Apis Lilian, AVENAVIN y Laboratorios FINLAY) también procesan miel con propósitos farmacéuticos (miel compuesta), ofreciendo miel balsámica, miel con propóleo, miel enriquecida con vitamina C, miel con sabores (menta y amareto) y miel con panal.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

El objetivo principal y general de esta tesis es la elaboración de un plan de negocios para constituir una empresa para la Industrialización y comercialización de miel y sus derivados bajo el contexto de una empresa sustituyendo el proceso artesanal actualmente realizado aprovechando el auge de este producto a nivel mundial con la mirada futura a exportar.

¹ Análisis de la Cadena de Valor Apícola en Honduras

1.4.2 Objetivos Específicos

- Análisis estratégico del sector para poder contar con un marco general del mismo.
- Desarrollar una investigación para conocer características de la oferta y necesidades de la demanda, y así, posteriormente, poder cuantificar el mercado total, potencial y meta, como también dar una definición del cliente.
- Diseñar un plan de marketing que defina la estrategia comercial a seguir y las características de la oferta propuesta por la empresa.
- Elaborar un plan de operaciones que especifique los procesos y/o procedimientos que resultan claves para la marcha del negocio.
- Evaluar la factibilidad económica y financiera del negocio bajo un horizonte de tiempo y rentabilidad determinados.

1.5 Metodología

Análisis Estratégico:

Para poder contar con un marco general de la industria se realizará un análisis PEST como también el modelo de las cinco fuerzas de Porter.

A partir de ambos análisis se determinarán los factores críticos del negocio, amenazas y oportunidades

Estudio de Mercado

Para realizar un análisis de mercado se efectuará una investigación de los competidores y potenciales clientes.

Como fuentes se utilizarán varios estudios y reportajes, así como Encuestas

Luego de haber recopilado toda esta información se procederá a determinar el mercado total, potencial y meta.

En el Plan de Operaciones se determinarán los procesos claves del negocio y se definirán los procedimientos más importantes.

En la Evaluación Económica se determinarán los ingresos, costos e inversión, así como capital de trabajo necesario

2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

2.1. Análisis Pest

2.1.1. Análisis Político

Recientemente en Honduras se llevaron a cabo las Elecciones Generales mismas que fueron el 26 de noviembre de 2017 y las cuales se desarrollaron en un marco caótico, con represión y violencia en las calles. La misión de la OEA informó que el estrecho margen de votos entre los dos primeros candidatos, tanto como las irregularidades y errores sistémicos que se reportaron, le impiden determinar quién fue el ganador². Se señaló un inconsistente e inexplicable cambio en la tendencia al computarse en el último tercio de las actas. Por lo cual el Tribunal Superior de Cuentas realizó un nuevo recuento de actas y días después del conteo de los resultados presidenciales finales otorga la presidencia nuevamente al Sr. Juan Orlando Hernández.

Bajo estos resultados la oposición comenzó un fuerte reclamo en las calles con sus seguidores en el mes de diciembre 2017 y enero 2018 resultando en fuertes pérdidas económicas del país debido al saqueo de locales comerciales, cierre de calles, tomas de carreteras y constantes huelgas obligando al gobierno a tomar medidas drásticas como toques de queda y la salida del ejército y la policía a las calles para mejorar la seguridad del país.

En la actualidad varios sectores del país, incluyendo centrales obreras, partidos políticos, empresa privada entre otros solicitaron un dialogo nacional para solucionar varios conflictos dado los acontecimientos políticos del año anterior mismo en el cual se encuentra la ONU, OEA, así como otros entes internacionales.

2.1.2. Análisis Económico

Situada en el centro de la región centroamericana, Honduras es el segundo país más grande de la zona. Limita físicamente con tres países y dos océanos, pero paradójicamente ha sido uno de los países de la región tradicionalmente más aislados a causa de su compleja orografía. Con una superficie de 112,492 Km, Honduras limita: al oeste con Guatemala (340 Km) y El Salvador (356,5 Km), al norte con el Mar Caribe (650 Km), al este con Nicaragua (575 Km) y al sur con el Océano Pacífico (65 Km). Es el país más montañoso de Centroamérica, con dos terceras partes del territorio por encima de los trescientos metros de altitud.

La población de Honduras es de aproximadamente 9.038,741 habitantes, situándose la tasa de crecimiento de población en torno al 1.7%. Un 60,9% de la población vive por debajo del umbral de pobreza y el 38,4% en condiciones de pobreza extrema³. El 11,1% de la población es analfabeta.

² Informe preliminar de la misión de observación electoral en Honduras.

³ INE, Honduras

Densidad de población: 81 habitantes por km²;
Esperanza de vida al nacer: 72 años para hombres, 77 para mujeres
Crecimiento de la población: 1,74 %;
IDH (Valor numérico / n°. orden mundial): 0.625/ 130° de 188 países⁴.

Desde una perspectiva comparada, Honduras es el país con peor calificación de IDH de América Latina;

Un país de renta media-baja con un PIB per cápita de \$ 2.465⁵ y con una notable desigualdad en la distribución de la riqueza (Índice de Gini 0.51).⁶

En junio de 2016, el 60.9% de los hogares hondureños se encuentran en condición de pobreza, ya que sus ingresos están por debajo del costo de una canasta básica de consumo que incluye alimentos y otros bienes y servicios. Aunque la pobreza es más grave en el área rural, también en el área urbana alcanza a más de la mitad de los hogares (59.4% urbano y 62.9% rural).

El Banco Mundial⁷ cataloga a Honduras es como un país de ingreso medio-bajo que se enfrenta a desafíos significativos, con cerca del 60.9 por ciento de la población viviendo en la pobreza en 2016, según datos oficiales. En zonas rurales aproximadamente uno de cada 5 hondureños vive en pobreza extrema o con menos de US\$1.90 al día.

Desde la crisis económica de 2008-2009, Honduras ha experimentado una recuperación moderada, impulsada por inversiones públicas, exportaciones y altos ingresos por remesas. En 2017 el país creció un 4.1 por ciento, según las últimas estimaciones, y se prevé que el crecimiento para 2018 sea de 3.6 por ciento.

A pesar de que las perspectivas económicas son positivas, enfrentamos los niveles más altos de desigualdad económica de Latinoamérica. El país también es vulnerable a choques externos. El sector agrícola, por ejemplo, perdió cerca de un tercio de sus ingresos en las dos últimas décadas, en parte debido a una disminución de precios en los productos de exportación, en especial bananos y café.

Honduras también es susceptible a fenómenos naturales adversos como huracanes y sequías. Algunas medidas para mitigar el impacto de estos choques se enfocan en fortalecer la capacidad de los hogares para adaptarse, extender mecanismos de gestión de riesgo basados en el mercado y desarrollar redes efectivas de protección social.

Estudios del Banco Mundial han destacado la importancia de mejorar la calidad de la educación y diversificar las fuentes de ingresos rurales, ya que la mayoría de los hondureños que viven en pobreza residen en esas áreas y dependen de la agricultura

⁴ Informe Desarrollo Humano 2016, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

⁵ FMI

⁶ Banco Mundial

⁷ Honduras, Panorama General, Banco Mundial

para subsistir. Otros estudios señalan que los programas sociales focalizados han demostrado potencial para reducir la pobreza.

2.1.3. Análisis Social

La educación ha sido considerada desde hace más de un siglo como uno de los factores fundamentales para el crecimiento y desarrollo de los países. En Honduras, ha ocupado un puesto privilegiado en el Presupuesto de la República; sin embargo, el gasto/inversión en educación ha reducido sus niveles de crecimiento en los últimos años, a pesar de que Honduras continúa presentado serias deficiencias en el desempeño educativo e importantes brechas de desigualdad entre lo urbano y rural, lo cual repercute sensiblemente en los niveles de pobreza y bienestar de la población aumento en las brechas en educación en Honduras.

Según el estudio “Calidad del Gasto en Educación Pre-Básica, Básica y Media: implicaciones para un combate más eficaz en contra de la Pobreza en Honduras” del Foro Social para la Deuda Externa y el Desarrollo de Honduras (FOSDEH), el Gobierno presenta serios retos para mejorar la eficiencia del gasto en educación e impactar positivamente en la calidad educativa del país.

En Honduras, el índice de pobreza representó un 60.9% de los hogares durante el año 2016. Resaltar en este sentido, que el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) solamente cuantifica los hogares que reportan ingresos. Es decir, este índice de pobreza sería superior si se considerara la población que no tiene ninguna fuente de ingresos (hogares indigentes).

Junto a esto, el mercado laboral hondureño concentra altas tasas de subempleo invisible y visible, 44.2% y 11.5% respectivamente, sumando un 55.7% de personas con problemas de empleo, y una tasa de desempleo de 7.4%

Considerando estos elementos, se recalca la prevalencia de un nivel educativo decadente, altos niveles de pobreza y un mercado laboral caracterizado por el subempleo. Esto genera una especie de círculo vicioso entre la debilidad del sistema educativo, los índices de pobreza y el subempleo. Círculo que, en muchos casos, es sorteado mediante la emigración hacia otros países.

2.1.4. Análisis Tecnológico

Honduras es un país que registra un lento avance en innovación científica y tecnológica; sin embargo, en los últimos años se busca darle un mayor impulso a este campo a través del financiamiento de proyectos de hondureños creativos

El Instituto Hondureño de Ciencia, Tecnología y la Innovación (Ihcti) dependiente de la Secretaría Nacional de Ciencia, Tecnología y la Innovación (Senacit), financia entre 30 y 40 proyectos al año.

Pero deben ser iniciativas que tengan resultados tangibles, económicos y de beneficio social, esto porque los recursos son limitados. El Ihcti opera con un presupuesto anual de 50 millones de lempiras (un poco más de 2 millones de dólares) de los cuales el 60% que equivale a unos 30 millones de lempiras son destinados para la inversión de los proyectos

Las autoridades del Ihcti lo que buscan en un proyecto innovador es que, de resultados a corto plazo a través de una investigación aplicada, muchas veces los innovadores llegan a ser emprendedores y forman su propio negocio.

El Ihcti se enfoca en varias áreas prioritarias de investigación como energía, biotecnología, ciencia y materiales, automatización, robótica y tecnologías de la información y la comunicación.

Carlo Pietrobelli, especialista de la División de Competitividad e Innovación del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), manifiesta en una Entrevista que “Honduras como cualquier país de la región centroamericana deben incorporar valor agregado a las producciones, lo que se logra por medio de la ciencia, la tecnología y la innovación.

Añadió que América Latina ha sufrido un deterioro en la productividad, pero la innovación juega un papel central para lograr una mejora en el área, por lo que hay que atender este aspecto en sus diferentes escenarios.”

2.1.5 Conclusiones Pest

Tabla 1 Conclusiones Pest

| PEST | Conclusiones | Incidencias en el Proyecto |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Político | Luego de la crisis política electoral de finales del 2017 y principios del 2018 se vivió en Honduras un balance de incertidumbre sobre la democracia en el país, pero luego de elegir al presidente ya se vive en un Estado que invito al Dialogo Nacional para resolver conflictos de la crisis electoral con un panorama prometedor. | Ya no existe tomas de carreteras, huelgas en las calles ni toques de queda por lo cual el proyecto podrá operar tranquilamente y no tener problema en la distribución de sus productos. |
| Económico | Aunque Honduras es uno de los países más desiguales en Latinoamérica si existe un crecimiento lento pero programado, así como varios programas de | Para el proyecto presenta condiciones favorables como una economía en crecimiento, una población joven sumándose al mercado laboral y haciendo |

| | | |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | mejoramiento para reducir la desigualdad en el país, la posición geográfica del país con respecto a Estados Unidos así accesos al Océano Pacífico y Atlántico, cuenta con una población muy joven, pero con oportunidad para nuevos integrantes en la economía Honduras | una economía más activa por lo cual contaríamos con un mercado más amplio para nuestros productos, así como una posición geográfica favorable que permitiría una segunda etapa en caso de exportar productos en un futuro. |
| Social | Existen problemas sociales como falta de una población altamente educada y con mucho desempleo, pero muchos de los programas del gobierno son enfocadas a disminuir los problemas anteriores. | El proyecto brindara empleos a las personas de la zona central de honduras, así como capacitaciones en materia de apicultura para los miembros de la empresa. |
| Tecnológico | Bajos presupuestos en materia de Tecnologías e Innovación como los países de la región, pero las nuevas carreras implementadas en las universidades locales, así como enfoques hacia áreas específicas hacen que podamos aprovechar mejor este recurso | Incorporar valor agregado a la producción de los productos a través de tecnologías de vanguardia para producir productos más satisfactorios nos ayudara a estar en lo más alto de este sector. |

Fuente: Elaboración Propia

2.2. Análisis fuerzas de Porter

Se realizó un análisis de las fuerzas de Porter realizando un comparativo con el fin de determinar qué tan atractivo es la industria y en este caso la Apícola, por lo tanto, a las fuerzas se les otorga una puntuación de 1 a 3 según el criterio a continuación detallado:

- Si el valor de la característica es “alto” se le otorga 1.
- Si el valor de la característica es “medio” se le otorga 2.
- Si el valor de la característica es “bajo” se le otorga 3.

Siendo las características determinadas así:

- Alto: No ideal para la empresa
- Medio: Manejable para la empresa
- Bajo: Ideal para la empresa

Si al sumar las puntuaciones otorgadas a las fuerzas las mismas se encuentran 11-15 la industria es altamente atractiva; entre 6-10 es medianamente atractiva y menos de 5 la industria no es atractiva.

El resultado se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 2, 5 Fuerzas de Porter

| 5 fuerzas de Porter | Ideal | Bajo | Medio | Alto |
|--------------------------------------------------------------|--------------|-------------|--------------|-------------|
| Rivalidad Existente entre los Competidores | Bajo | 3 | | |
| Amenaza Productos Sustitutos | Bajo | | 2 | |
| Poder de negociación de los Proveedores | Bajo | | 2 | |
| Poder de negociación de los Compradores | Bajo | | | 1 |
| Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores | Bajo | | | 1 |
| | Total | 3 | 4 | 2 |
| Total, Puntuación 9: Industria Medianamente Atractiva | | | | |

Fuente: Elaboración Propia

Podemos concluir que luego de realizar un análisis de las fuerzas podemos decir que la industria es medianamente atractiva y deseable para ingresar en la industria dado que el resultado de la puntuación obtenida es igual a 9 y podemos convertirnos en un actor principal en la industria apícola.

A continuación, detallamos el mercado, así como las fuerzas antes mencionadas:

Descripción del Mercado Hondureño

Al hacer una revisión en el comercio exterior de la miel de abeja en el periodo 2010-2016, se contabiliza que en el país prácticamente exporto miel natural en el lapso 2010-2013⁸ y en los años posteriores no se exporto este producto hasta el año 2016 pero en menor cuantía; Esto obedecería a que la actividad apícola es más que todo para satisfacer la demanda nacional y en mínima cantidad es destinada a la exportación.

El principal país de origen de la miel de abeja comprada por Honduras en el año 2016 en el extranjero es Guatemala con un 61% y El Salvador con un 13% y en menor cantidad Estados Unidos y otros países importando la cantidad total de 215 Tm. un poco más del 40% con respecto al año 2015 en el cual se importaron 154 Tm.; lo cual nos indica que el país sigue teniendo un grado alto de dependencia y es de esperar que la producción nacional siga siendo insuficiente para suplir la demanda interna.

En el tema de financiamiento por parte de la Banca Estatal y la Banca Privada, el rubro apícola es muy poco apoyado. Para el caso se encontró que el monto de los préstamos que otorgados⁹ durante los últimos años fueron menos del 1%.

La perspectiva general del rubro es alentadora derivada en parte a que el consumo de la miel a nivel mundial ha ido adquiriendo importancia, debido a que constituye un producto natural saludable además de la producción de otros subproductos.

⁸ Comercio de miel natural en Honduras 2005-2016

⁹ Información de BANADESA, Banco Nacional de Desarrollo

Rivalidad Existente entre los Competidores

El mercado actualmente cuenta con varias ciertas marcas nacionales, así como marcas internacionales que son las importadas; Podemos distribuir el mercado en 5 zonas como a continuación se presenta:

Ilustración 1 Mapa de Honduras



Zona Occidental: Departamentos de Copan, Santa Barbara, Ocotepeque, Lempiras

Zona Norte: Departamento de Cortes, Yoro

Zona Litoral: Departamentos de Atlántida, Colon

Zona Centro-Oriente: Departamentos de Comayagua, Francisco Morazán, El Paraíso.

Zona Sur: Departamento de Valle y Choluteca

En cada zona existen por lo menos existe una cooperativa, misma que podemos ver en la sección de competidores, así como pequeños productores que utilizan dicha productora para procesar y vender sus productos en el mercado local o de forma particular pero no cumplen requisitos legales y sanitarios y debido a las diferentes ubicaciones geográfica estos productos se comercializan en esta zona y en menor escala en el resto del país.

Los productos que ofrece consisten en miel convencional, así como orgánica para consumo humano con precios relativamente similares sin ningún valor agregado adicional.

En conclusión, no se percibe a las otras productoras como amenazas en estos momentos, dada la baja producción que mantienen, así como que están orientadas a segmentos diferentes.

Precios

Luego de investigar los precios de la miel en distintos supermercados locales se pudo observar que los mismos difieren de acuerdo al tipo y presentación. Las botellas tienen contenidos de 120 mililitros hasta los 1400 ml y se comercializan en precios de L.40.70 (US\$ 1.72) hasta los L.170.32 (US\$ 7.22.), Véase anexo (Tabla 1, Precios de Mercado).

Ilustración 2 Precios de Mercado



Existen diferentes presentaciones y precios en el mercado ya sea formal o informal como ser envases que no llevan etiqueta que los identifique ya los apicultores carecen de una marca para sus productos mismos que se venden en las carreteras principales a lo largo del país

Dado lo anterior, se establece que la rivalidad entre organizaciones es media.

Poder de Negociación de los Compradores

Considerando las diferentes zonas de producción, las mieles que se ofertan al mercado de consumo popular son similares en presentaciones y precios. Aunque los compradores no saben qué calidad elegir, debidas en parte a la poca cultura de consumo que tienen.

En cuanto a los supermercados, son ellos quienes deciden donde se comercializarán los productos de cada proveedor, después de realizar un previo análisis del producto donde se considera la calidad del producto, el segmento al que está dirigido, el margen de ganancia que este representa al Supermercado y la inversión que se hará en el punto de venta para garantizar la rotación y el objetivo. Por ello se deduce que el poder de negociación es alto.

Poder de Negociación de los Proveedores

Existen algunos proveedores dedicados al suministro de insumos como abejas reinas, colmenas, materiales como la cera, botellas u otros y equipos básicos de extracción y vestimenta para la apicultura y como hemos analizado la actividad en el país es aún incipiente.

Para maquinaria más especializada se deberán importar. Hay varios proveedores a nivel mundial para estos equipos, siendo relativamente fácil de adquirir. Los principales proveedores de estos insumos son países que cuentan con una alta cultura de la miel son Argentina, Estados Unidos, entre otros. Dada la alta competencia que existe en la comercialización de estos equipos permite el espacio para negociar el precio, por lo que

se tiene poder sobre estos proveedores. Por lo que se concluye que, debido a las diferencias entre los proveedores, el poder que se tiene sobre ellos sería de término medio.

Amenazas de Productos Substitutos

La miel es un producto natural que tiene como principal contenido azúcares como las glucosas y sacarosas. Se podría decir que todos los endulzantes son sustitutos; sin embargo, la miel posee propiedades vitamínicas y curativas que la hacen un producto apetecido en los países desarrollados, además de los múltiples usos en las distintas industrias. Debido a la poca costumbre de uso de la miel que existe actualmente en Honduras se concluye que las amenazas de productos sustitutos son altas.

Realizando un análisis de los productos sustitutos en los diferentes supermercados locales pudimos observar que existen varios productos que son Syrup, Jarabe de Maple, Miel Orgánica, Agave en presentaciones de vidrio y plástico de 470 ml hasta 1600 ml, pero los precios rondan entre L. 72.00 (US\$ 3.05) y L. 517 (US\$ 21.90). Véase anexo, (Tabla 2, Marcas de endulzantes en el mercado hondureño)

Podemos concluir que, debido al poco abastecimiento en el mercado nacional, así como el fácil acceso a productos de origen extranjero y endulzante la amenaza de productos sustitutos es alta.

Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores

El escaso conocimiento que se tiene de la apicultura y el bajo consumo de miel interno son factores que han influido directamente en el ingreso de potenciales nuevos apicultores.

Para desarrollar la apicultura es necesario disponer de terreno para la colocación de las colmenas y realizar otros procesos, lo que supone una barrera para el desarrollo de la actividad, aunque en Honduras familias de la zona rural puedan tener acceso a tierras, así como agricultores de otros productos por lo cual este no debe ser un factor importante. También el manejo inicial para producir miel de forma artesanal es poco y la misma puede ser procesadas y vendida a través de alguna cooperativa. Pueda que exista interés en la miel, pero este no se desarrolla en el país como debiera ser. Por lo cual se concluye que las amenazas de nuevos ingresos son bajas.

La industria se encuentra en crecimiento, pero de forma no regular ya que en los últimos años ha existido una gran cantidad de productos importados para cubrir la demanda nacional misma que puede ser disminuida con una producción evitando los costos de importación y teniendo mejores márgenes de ganancia. Se puede ver que la mayor amenaza para la miel es la de productos sustitutos que gozan de cierta popularidad entre los consumidores. Si bien ésta es una gran barrera a derribar, la situación de las demás fuerzas y de los beneficios de la miel hace que la industria sea atractiva

2.3 Análisis FODA



Para realizar el análisis FODA se realizó un análisis interno de las fortalezas y debilidades internas de la compañía y un análisis del mercado hondureño para las amenazas y oportunidades que se presentan para la empresa.

3. ANÁLISIS DE MERCADO

3.1 Alcance

Determinar qué es lo que los consumidores locales prefieren y en base a lo anterior poder ofrecer una propuesta de valor adecuado en base a las necesidades de ese mercado y que los subproductos que se pueden derivar de la miel se pueden adecuar tanto en Honduras como en el extranjero.

3.1.1. Objetivos Específicos.

- Desarrollar una investigación para conocer características de la oferta y necesidades de la demanda, y así, posteriormente, poder cuantificar el mercado total, potencial y meta, como también dar una definición del cliente.
- Diseñar un plan de marketing que defina la estrategia comercial a seguir y las características de la oferta propuesta por la empresa.

Para realizar un análisis de mercado se efectuará una investigación a través del uso de la encuesta en el que podremos analizar lo siguiente:



Fuentes utilizadas:

- Estudios y reportajes
- Encuestas

3.2 Demanda Estimada

Mercado Total

Honduras en los últimos estudios realizados por el INE en el año 2018 cuantifico que se tiene una población de 9,012,229 pero la última encuesta de Hogares se realizó en el año 2016 donde nos dicen que los habitantes se estiman en 8,714, 641; de los cuales 4,132,729 (47.4%) son hombres y 4,581,913 (52.6%) son mujeres. La población urbana es de 4,715,844 habitantes, y de ésta el Distrito Central concentra aproximadamente el 26.2% con 1,236,023 habitantes, mientras que San Pedro Sula con 723,882 habitantes representa el 15.3%.¹⁰

Mercado Potencial y Mercado Meta

La población económicamente activa en Honduras es de 3,653,787 y se nos indica que el 1,833,932 son asalariados.

¹⁰ INE (Instituto Nacional de Estadística)

En el Distrito Central serian 480,490 asalariados y 280,591 en San Pedro Sula y que además cubren los alimentos básicos, satisface necesidades básicas como ser vivienda, educación, salud, transporte etc.

Y el 96% de los encuestados nos dijeron que estarían dispuestos a comprar una marca podemos decir que nuestro mercado meta será de 730,637 personas.

Tamaño de la Muestra

Ya que no es posible definir con exactitud el tamaño de la población objetivo, utilizaremos la fórmula de muestreo para poblaciones infinitas. La fórmula de muestreo de poblaciones infinitas es la siguiente:

$$\text{Número de Encuestas según Población Infinita} = \frac{(2 * p * q * z)}{e^2}$$

Dónde:

z = Nivel de confianza (95%) 1.96

p = Probabilidad de éxito o proporción esperada (90%)

q = Probabilidad de fracaso (10%)

e = Error máximo admisible en términos de proporción (5%)

$$n = 2 \times 0.90 * 0.10 * 1.96 \div 0.5^2$$

Reemplazando los datos en la fórmula se llega al número de encuestas necesarias; la fórmula indica que se requieren de 141.12 encuestas.

La encuesta se aplicó a una muestra de personas al azar.

Investigación

La encuesta fue llevada a cabo mediante el uso de la herramienta Qualtrics de la plataforma de la universidad de Chile para la misma, la misma fue enviada mediante enlaces online, así como correos electrónicos y se obtuvo respuestas de 174 personas.

De las 174 personas, el 58% fueron mujeres y 42% fueron hombres. El 50% de las personas entrevistadas estaban entre 18 y 30 años la cual fue la mayor agrupación de personas, el segundo grupo más representativo se encontró entre 31 y 50 años, representando un 41.38% seguido por el 8.62% de personas entre 51 o más años del total de los entrevistados. El 90% de las personas encuestadas tenían un nivel educativo universitario el resto corresponden a estudiantes o amas de Casa. El 100% de las personas encuestadas viven Honduras.

Se decidió aplicar la encuesta solamente a las personas de ingresos medios y altos ya que para los demás segmentos el producto está fuera de su alcance por su limitado poder adquisitivo.

En la siguiente sección se muestran los resultados más relevantes obtenidos de la investigación de mercado realizada. En el Anexo podemos encontrar una copia de la encuesta, así como gráficos que resumen de los resultados obtenidos. La encuesta se realizó de forma digital.

Resultados de la Investigación

La primera pregunta sirvió para identificar si la gente consume miel, el resultado fue que el 90.80% de las personas que contestaron la encuesta consumen miel ¹¹.

Se denota una clara preferencia hacia el consumo de miel. Las personas que indicaron que no consumen miel fueron dirigidas a los datos demográficos.

Se encontró que el 28% de las personas encuestadas consumen miel por lo menos una vez a la semana un 14% del total consume 1 o más veces al día el 17%, 2 o más veces por semana y el 39% por lo menos 1 vez al mes. Lo cual nos indica que existe una alta frecuencia alta para el consumo de miel ¹².

El lugar donde compra más miel las personas encuestadas son los supermercados, con un 54% de las respuestas; seguido con 42% con vendedores independientes y 2.55% en otros lugares (Siendo estas en pueblos, carreteras, conocidos)¹³.

Los factores más relevantes ¹⁴ por los cuales las personas compran miel son: Endulzar la comida con un 53%, marca con 14%, contra los efectos de enfermedades respiratorias o infecciones con un 16%, como sustituto del azúcar 16%, prevención de enfermedades con un 8% y para usos energéticos en un 4% y otros con un 1.5% (siendo estos para usos de belleza y enfermedades). Por lo cual la publicidad de la compañía puede estar orientada principalmente a como endulzar las comidas y luego el tema de salud que es muy valorado.

Las personas encuestadas no se identifican con una marca en específico ya que el 83% de las personas no compra una marca en particular, pero el 17% restante se identifica con distintas marcas siendo las más representativas la marca Zamorano seguida de Apis Lilian, Suli, La Africana y Jarabe de Maple Aunt Jemina.

Se les consulto que es lo que prefieren cuando compran una marca en específico (Vease tabla 1). Se encontró por medio de la calificación de atributos de Sabor, Calidad, Precio, Orgánica y Variedad. Que lo que más buscan o prefieren es la calidad por lo cual siempre debemos ofrecer un producto que cumpla con todos los requisitos para que sea de calidad es el sabor siendo el factor más importante para seguida con si es orgánica en la cual podemos verificar que el público está apreciando si un producto está libre de químicos y es mejor para su salud, sabor, precio y por último la variedad.

¹¹ Resultados sobre consumo de miel, vease anexo.

¹² Resultados sobre frecuencia de consumo, vease anexo

¹³ Resultados sobre preferencia de lugar de compras, vease anexo

¹⁴ Factores relevantes de compra

| Sabor | Calidad | Precio | Orgánica | Variedad |
|--------|---------|--------|----------|----------|
| 61.50% | 65.50% | 59.80% | 63.80% | 55.70% |

En cuanto a la presentación ¹⁵ deseada los encuestados el 32% prefieren la botella de 350 ml seguida de la de 500 ml con un 26%, 21% de 175 y 21% de 750 ml. Siendo la más preferida la de 350 ml% pero su margen no es tan superior en cuanto a lo que desean de las demás presentaciones por lo cual se pueden vender en distintas presentaciones a medida se integran al mercado.

De los encuestados el 47% está dispuesto a pagar ¹⁶ entre 121 – 160 lempiras, un 41% entre los 70 – 120 lempiras y el restante 12% más de 160 lempiras, con el detalle de esta respuesta y la anterior podemos otorgar precios en base a la cantidad de mililitros deseados y la cantidad dispuesta a pagar.

Otros atributos importantes al momento de compra que es lo que más se busca por medio del consumidor (Vease tabla2) es el mejor color, seguido de la cristalización y en menor grado la presentación o los ingredientes, por lo cual a través del proceso de producción se prevé dar una producto que presente las características deseadas a través del homogeneizador que tratara de eliminar la cristalización y el color será en base a lo que las abejas hayan polinizado esperando que el mismo sea ámbar en cuanto a los ingredientes igual hay más adelante se prevé el uso de otros sabores para comercializar así como una presentación en base a la cantidad de mililitros preferida por el consumidor.

| Color | Ingredientes | Cristalización | Presentación |
|-------|--------------|----------------|--------------|
| 86% | 81% | 83% | 81% |

Existe una predisposición de los encuestados de comprar una nueva marca ¹⁷ ya que como lo vimos anteriormente no se identificaban con una marca en específico. Con un 96% de los encuestados dispuestos a comprar una nueva marca.

Entre los sabores con los cuales quisieran combinar miel, el 17% la desearía con limón, 15% Jengibre, 13% Canela, 10% manzanilla, 10% manzana, 9.5% Yerba Buena, 7.9% Naranja, 6%Mango y 5% Pina y el restante entre eucalipto, menta, mora, fresa.

Otros productos también sugeridos por los encuestados son Jalea real con 25%, dulces con 22%, jarabes 19% y productos de belleza 16% por lo cual en una segunda etapa de la empresa se podrían lanzar los productos antes designados luego de hacer las pruebas de producción y aceptación.

¹⁵ Resultados Presentación deseada, vease anexo.

¹⁶ Resultados Disposición a pagar, vease anexo.

¹⁷ Resultados Disposición a comprar nueva marca.

La mayor parte de los encuestados le gustaría estar informado sobre los beneficios de la miel y sobre eventuales productos a través de las redes sociales, los cuales tienen un costo menor y nos ayudaría a que conozcan de nuestra marca.

El segmento al cual apuntamos es al de clase media y alta con ingresos mayores a > L.15,000.00

Conclusión de la encuesta de mercado

El consumidor ubicado en el territorio nacional tiene una preferencia por la miel manifestándose en un consumo regular de la misma gran porcentaje de los entrevistados consume miel por lo menos una vez a la semana. Los puntos de ventas más habituales son los supermercados identificados como los puntos con mayor contacto y cobertura por los encuestados.

El aspecto más relevante para el cliente es la calidad, por lo que las preferencias del cliente serán basadas bajo este concepto. La marca con que más se identifican los clientes es la Zamorano, la cual es una marca local que ofrece un buen producto un poco más cara.

Los clientes tienen una predisposición a comprar una nueva marca lo que facilitará la introducción así mismo los sabores Limón, Jengibre y Canela serían los sabores deseados al momento de combinar la miel con alguno de estos sabores y en una segunda etapa lanzar jalea, jarabes y dulces que son otros de los productos con los cuales están familiarizados y que podemos a través de las redes sociales promocionarnos y presentar una campaña de conocimiento de nuestra marca así como de los diferentes beneficios de la miel.

3.3 Características del mercado apícola

3.3.1. Análisis de los competidores

Se visitaron supermercados Walmart y Supermercados La Colonia siendo los dos más importantes de Honduras, así como tiendas especializadas Pricemart, Supermercado Orgánica y Tienda Escuela Zamorano.

Los tipos de envase predominantes son el de plástico con diferentes tipos de tapadera (rosca, embudo, presión), en presentaciones de 175, 340, 350, 454, 500 y 735 ml. Los predominantes son los de 350 y 500 ml, todas las marcas están debidamente etiquetadas, presentando registro sanitario, código de barra, fecha de empaque y caducidad.

Los envases más predominantes son los que varían entre de 350 y 750 ml que son las presentaciones con precios más accesibles que varían de L. 50 a L. 120 lempiras (US\$ 2.11 - 5.08), de igual forma podemos observar que existen varias presentaciones en el mercado, así como endulzantes, syrup y mieles orgánicas las cuales los precios son mayores. (Vease Detalle de Miel y Endulzantes en tabla 1 y 2 del anexo).

Las marcas encontradas el canal de supermercados y tiendas especializadas son las siguientes:

- Miel de Abeja Zamorano
- Miel Los Laureles
- Miel de Abeja Marqueza
- Miel de Abeja Apis Lilian
- Miel de Abeja El Panal
- Miel de Abeja La Africana
- Miel de Abeja Suli
- Miel-ita
- El Comenal

Así mismo se encuentran otros endulzantes como ser:

- Organic Honey Madhava
- Field Day Organic Syrup
- Aunt Jemina Syrup
- Hy-Top Syrup
- Members Selection Néctar Agave
- Mrs. Butterworth Syrup
- Sucro-Bec Jarabe de Maple
- Great Value Syrup

Así mismo en un análisis de la cadena de valor apícola de la secretaria de agricultura y ganadería de Honduras se pudo constatar ciertos productores y el nivel de involucramiento en el proceso de la cadena de valor de Honduras. (Vease Anexos)

Principales Competidores

Universidad Zamorano

Es una universidad agrícola líder en América Latina que ofrece carreras basadas en la cadena de valor alimenticio como ser Ingeniería Agronómica, Agroindustrial Alimentaria, Administración de Agronegocios e Ingeniería en Ambiente y Desarrollo. Así como post grados en las áreas de Agronomía.

Cuenta con un departamento de Agroindustria Alimentaria en la cual se imparte una clase de Apicultura y que en su método de enseñanza que bajo su enfoque "Aprender Haciendo" que caracteriza a Zamorano y que, a lo largo de tres años, los estudiantes rotan por todos los módulos de la cadena de valor y durante su cuarto año realizan un Aprender Haciendo Especializado de acuerdo a su carrera.

Este sistema además permite al estudiante integrar conocimientos y resolver problemas en diversos ambientes profesionales para poder desarrollar tales conocimientos y destrezas cuentan con 13 Empresas Universitarias, dotadas con el equipo y las instalaciones adecuadas para que los alumnos pongan en práctica los conocimientos adquiridos en clases y cuentan con espacios amplios de producción primaria, plantas agroindustriales de transformación, centro de comercialización y apoyo de laboratorios analíticos, de investigación y de desarrollo de nuevos productos, todos bajo la guía y supervisión de docentes e instructores.

Bajo el contexto anterior cuenta con una Planta de Miel y Derivados para proveer a los estudiantes con conocimientos básicos del manejo de apiarios y procesamiento de los productos de la colmena, las buenas prácticas apícolas y el proceso de cosecha de la miel, polen, propóleos, jalea real y cera.

La Planta de Procesamiento de Miel y Derivados tiene la capacidad para producir 1700 kilos de miel y 50 kilos de polen por mes.

Esta planta se encuentra dirigida por Blanca Carolina Valladares que cuenta con una Maestría en Ciencia y Tecnología de Alimentos de la Universidad de Chile e Ingeniería Agronómica de Escuela Agrícola Panamericana, Zamorano.

Ilustración 3 Producto Zamorano



Los productos que ofrece son:

- Miel de Abeja Zamorano de 660 g a L. 112.50 (US\$ 5.15)
- Miel con Panal de 300 g a L. 63.50 (US\$ 2.69)

Apis Liliam

Según el artículo publicado en la revista proagro “En el corto plazo esta empresa prevé incursionar con fuerza en el mercado farmacéutico a través de medicamentos para el asma, cremas cicatrizantes y un spray bucal.

Cuentan con apoyo de una distribuidora coloca sus productos en otras cadenas, como Supermercado La Colonia y La Antorcha, además de llegar a distintos puntos del territorio hondureño.

La empresa, que comenzó comercializando una tonelada de miel, vendió en 2016 alrededor de 65 toneladas.

Ilustración 4 Productos Apis Lilian



Pese al incremento de la demanda del producto funciona con dos empleados permanentes y de vez en cuando contrata personal temporal para revisar colmenas, cosechar miel o hacer otras actividades que demandan mano de obra.

Debido a la demanda de la miel Apis Lilian compra miel a pequeños productores independientes, a los que brinda asistencia técnica con el fin de ayudarlos a controlar los procesos que garanticen una producción de alta calidad.

Apis Lilian ha diversificado sus productos con nuevas presentaciones, como la mini miel en burbujas, un procesado creado con la finalidad de popularizar el consumo de miel

Al giro del negocio también se sumó con fuerza el área farmacéutica. La empresa cuenta con Eucamiel, un producto medicinal para enfermedades de las vías respiratorias, como la tos y el asma.

COAPIHL

Según su página web son una empresa cooperativa de producción y comercialización de productos y servicios Apícolas y en la actualidad cuenta con 130 socios aproximadamente localizados en la ciudad de Siguatepeque, Honduras.

En una visita a sus oficinas pudimos constatar que se realizó una inversión de L.4,090,000.00 Millones de lempiras (US\$ 173,158.34).

Ilustración 5 Producto Coapihl



Así mismo verificamos que cuentan con diferentes productos de la colmena como la Miel, Jaramiel, Polen y Jalea Real solo que no pudimos constatar sus precios.

Además, proveen venta de equipo, así como medicamentos para control de plagas, así como productos para fortalecer la colmena.

Y otro punto muy importante es los beneficios de la cooperativa que permite ser socio de la siguiente forma:

- Ser apicultor y dedicarse a la apicultura.
- Tener un mínimo de 10 colmenas.

- Hacer la Solicitud de Ingreso por escrito a la Junta Directiva.
- Tener 2 referencias personales de socios de COAPIHL que lo conozcan.
- Realizar un pago inicial de aportación por L. 500.00 (US\$ 23.12) y pagar cuota de ingreso por L. 200.00. (US\$ 8.47)
- Una vez inscrito pagar aportaciones una vez al año por L. 200.00 (US\$ 8.47)

Y brinda diferentes beneficios para sus socios como ser:

- Capacitación apícola gratuita.
- Asistencia técnica.
- Promoción y comercialización de los productos cosechados por el socio, como ser miel, cera, polen, jalea real, colmenas, etc.
- Créditos y préstamos para sus proyectos apícola.
- Precios especiales de materiales, implementos, medicina apícola, etc.
- Préstamos sin intereses mediante organismos de apoyo.
- Repartición de excedentes de acuerdo a su haber social.
- Asistencia técnica.

Conclusión del Análisis de la Competencia y la Demás Empresas

Tabla 3 Conclusiones de la Competencia

| | Zamorano | Apis Lilian | COAPIHL | Resto de Empresas |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| Compañías |  |  |  | ----- |
| Marca | Si | Si | Si | Si |
| Planta | Si | - | Si | - |
| Diferentes Presentaciones | Si | Si | Si | Pocas |
| Producto Diferenciado | No | No | No | No |
| Otros Productos | No | Si (Menor Escala) | Si (Menor Escala) | Si (Menor Escala) |

Fuente: Elaboración Propia

Luego de analizar algunos puntos de las diferentes marcas que se venden en el mercado hondureño, así como de los competidores más cercanos podemos concluir que, aunque algunas marcas proveen al mercado de diferentes tamaños no existe un producto diferenciador en el mercado actual algo con un valor añadido diferente por lo cual esa es la oportunidad que se debe sacar provecho.

3.3.2. Análisis de los proveedores

Producción Primaria

Para iniciar los procesos primarios de producción existen pocos proveedores y las cooperativas son las mismas que importan o fabrican sus insumos, adjunto encontraran un detalle de los precios de los productos básicos para producción.

Indumentaria, capacitación técnica u otros son provistos por personas por particulares, cooperativas o por organizaciones gubernamentales como INFOP (Instituto de Formación Profesional)

Tabla 4 Precios de Insumos

| COAPILH | | Casita Quan | |
|------------------------|-----------|------------------------|-----------|
| Ahumadores | 300.00 | Cajas | 100.00 |
| Cajas | 110.00 | Tapas | 120.00 |
| Tapas | 120.00 | Fondos | 80.00 |
| Fondos | 90.00 | Guantes | 320.00 |
| Guantes | 350.00 | Espátulas | 80.00 |
| Espátulas | 200.00 | Overoles | 250.00 |
| Overoles | 350.00 | Velos | 150.00 |
| Medicamentos | 700.00 | Extractor | 20,000.00 |
| Nutriapis | 1,000.00 | Ahumadores | 700.00 |
| Extractor | 20,000.00 | Material Vivo 1 cuerpo | 1,800.00 |
| Reinas | 150.0 | Láminas de cera | 19.00 |
| Material Vivo 1 Cuerpo | 1,800.00 | | |
| Láminas de Cera | 190.00 | | |
| Botellas | 4.50 | | |
| Tapón | 2.00 | | |

Procesamiento

Se podrían catalogar algunas procesadoras de baja, media y alta tecnología que dependen de la cantidad de Kilogramos que un productor procesara.

Tabla 5 Capacidad de Procesamiento

| Baja Tecnología < 1,000 Kg | Ubicación |
|----------------------------------------|------------------------------|
| Mieles del Atlántico | Jutiapa, Atlántida |
| APICOL | Santa Barbara, Santa Barbara |
| La africana | Francisco Morazán |
| Mieles de El Paraíso | El Paraíso |
| COPRAPICOL | Ocotepeque |
| COPAOL | Nueva Ocotepeque, Ocotepeque |
| COPAEBOL | Lepaera, Lempira |
| La Marquesa | Comayagua |
| Abejitas Doradas | Comayagua |
| Media Tecnología < 12,000 Kg | Ubicación |

| | |
|---------------------------------------|-------------------|
| EAPIV | Valle |
| APICAN | Cantarranas |
| Alta Tecnología > 12,000 Kg | Ubicación |
| COAPILH | Comayagua |
| Zamorano | Francisco Morazán |
| APICOR | Copan |
| Apis Lilian | Francisco Morazán |

Así mismo se cotizo una planta de Procesamiento con la compañía Farli, S.A. ubicada en Buenos Aires, Argentina para proveer una eventual planta para la compañía en el futuro. (Vease Anexo, Cotización Farli, S.A.).

3.3.3. Canales de distribución

Los principales canales de distribución para la miel envasada y debidamente etiquetada son los supermercados.

El supermercado La Colonia y Walmart, orientado a los segmentos medios y altos de la población, cuenta con varias sucursales a nivel nacional

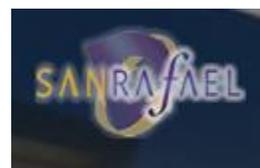
Se podría suponer que los segmentos más altos y medios de la población son los que tiene mayor disposición a comprar miel envasada en formatos que cumplen con los requisitos sanitarios del Ministerio de Salud.



Una parte de la producción informa del país es envasada y comercializada informalmente en su zona de impacto o bien embotelladas en envases de otros productos como agua mineral y bebidas suaves. En algunos departamentos la miel se comercializa a través de farmacias y pulperías o ventas informales.

En el plan de implementación se implementarán fechas para concretar citas con las personas encargadas de los supermercados La Colonia y Walmart para concretar la introducción de nuestros productos en los locales comerciales

Así mismo no podemos descartar el uso de distribuidoras como ser el caso de DISAR (Distribuidora San Rafael), misma que distribuye al por mayor y al detalle y entre sus proveedores de productos se encuentran Nestlé, Cargill, Kimberly-Clark entre otros o DIAPA que es considerada la distribuidora más grande de Honduras y se cuenta con la amistad del Gerente General Lic. Pablo Mastahinich.



En el plan de implementación se realizará una asignación de citas con dichos distribuidores para revisar sus propuestas y no descartar una futura alianza.

4. ESTRATEGIA

4.1. Planificación Estratégica

Existen varias estrategias competitivas para superar a otras empresas en un mercado en específico o algún segmento en particular. Una de ellas tiene como objetivo el liderazgo en costos o diferenciación. La segunda estrategia propuesta por Porter es la de enfoque, que también puede estar basada en costos o en diferenciación.

La estrategia seleccionada para el negocio del emprendimiento es de enfoque basado en diferenciación.

Según lo encontrado en las fuentes de información primaria y secundaria, siendo la miel un producto poco diferenciable, se soporta la elección de estrategia.

4.2.1. Misión

“Mejorar la calidad de vida de nuestros clientes, entregándoles productos de un alto valor nutritivo, extraído de la colmena a su mesa, brindando un aporte a su salud comprometiéndose, además, a impulsar el desarrollo del sector apícola nacional como del medio ambiente que nos rodea “

4.2.2 Visión

Ser una empresa apícola de excelencia, convirtiéndonos en uno de los principales proveedores del mercado hondureño para el año 2022 y pioneros en productos provenientes de la colmena y a largo plazo comercializar nuestra marca en el extranjero.

4.2.3 Valores y principios

Excelencia:

Buenas prácticas en el manejo de las colmenas, ya que nuestro principal insumo proviene de ellas, así como el trato hacia las abejas para obtener su máximo rendimiento.

Respeto al Medio Ambiente:

Valoramos fuertemente el medio ambiente donde nuestras colmenas y abejas se encuentran y que gracias a ellas podemos gozar de este producto siempre llevando nuestras prácticas a resguardarlo para que nos brinde lo mejor que nos puede ofrecer.

Compromiso con los consumidores:

Entregar un producto del cual nuestros clientes tengan la certeza que el mismo fue elaborado con todas las prácticas requeridas por nuestro país y que lo prometido en nuestra publicidad y etiquetas es lo entregado a nuestros consumidores.

Cooperación:

Apoyar las relaciones que fomentan la cooperación con otras empresas apícolas, instituciones públicas y privadas para desarrollar las oportunidades de crecimiento para esta industria incipiente en Honduras

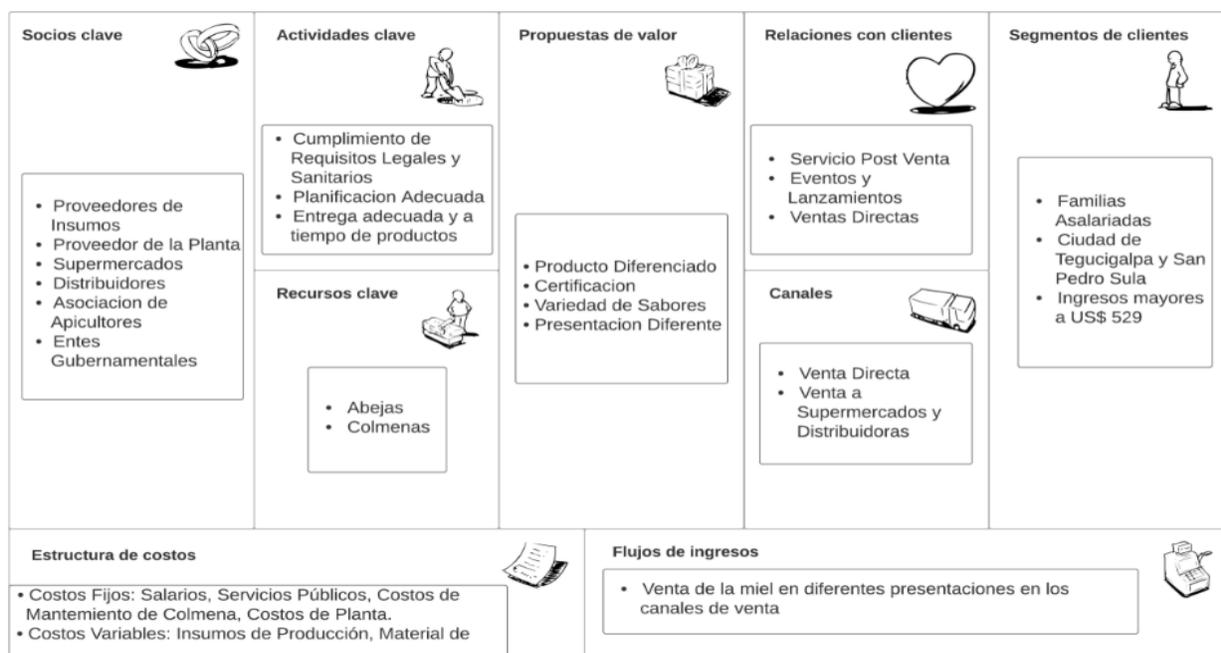
4.2.4. Objetivos

- Mejorar el uso de las colmenas y optimizar su rendimiento.
- Velar por los intereses de los consumidores finales y el compromiso que la empresa debe tener hacia ellos, es clave en la propuesta de valor de la empresa.
- Generar confianza en el consumidor final.
- Comercialización de productos de alta calidad, apoyados por una gestión eficiente y una amplia red de contactos.
- Reorientar colmenas hacia productos exitosos.

5. MODELO DE NEGOCIOS

5.1 Modelo CANVAS

Ilustración 6 Modelo CANVAS



Fuente: Elaboración Propia

El modelo de negocios de la empresa se presenta utilizando la herramienta Canvas.

Así mismo se detallada las actividades del modelo como a continuación se detalla:

5.1.1 Partners Clave

Algunos de los partners claves para la empresa serán: Los proveedores de la planta, de insumos, asociaciones de apicultores, instituciones gubernamentales, clientes y supermercados.

Se considera como partner clave al proveedor de la Planta FARLI, S.A., ya que no existe otro proveedor en Honduras que instale una planta de miel en la actualidad y brindará una mejora exponencial de la capacidad para realizar el proceso de extracción y posterior embotellamiento y luego de se adquiera la planta la empresa será la compañía privada con la planta de procesamiento más Grande de Honduras. A los otros proveedores de insumos se consideran como partners de en menor importancia, ya que ciertos insumos son fáciles de conseguir e incluso existe una gran cantidad de proveedores internacionales y por la cercanía con Estados Unidos o con el resto de países de Centroamérica podríamos importar si fuera necesario. Debido a la facilidad de conseguir estos insumos nos permite no depender de un proveedor en específico y poder suplantar con bastante facilidad cada insumo por otro con características muy similares o idénticas

Alianzas con los agricultores de la zona para que permitan realizar el proceso de polinización y poder colocar las colmenas en los terrenos donde haya cultivos y en el departamento de Comayagua en los terrenos de hortalizas y café para obtener mayores rendimientos de miel así mismo con apicultores para una eventual compra de su producto en caso necesario y para el bienestar de este rubro en el país para tratar de mejorar los procesos o acceso a créditos como una industria fuerte por lo cual debemos establecer como partners a las secretarías del gobierno para mejorar todo lo relacionado a la apicultura.

Los supermercados son partners clave dado que a través de ellos se realizarían ventas directas al cliente, por lo que el manejo de la relación con ellos será esencial.

5.1.2. Actividades Clave

La primera actividad clave es cumplir con todos los requisitos legales y sanitarios para una empresa productora y comercializadora de miel. Desarrollar una empresa que cumpla todos los requisitos establecidos por las leyes hondureñas y velar por el cumplimiento de estas normas.

La planificación de la demanda y el desarrollo de un canal de comunicación son actividades cruciales. Pronosticar la demanda permitiría una mejor planificación de la producción y así reducir los inventarios, resultando en mejores márgenes de ganancias.

El desarrollo de procedimientos estandarizados para la producción es una actividad clave, el producto tiene que tener estándares mínimos y consistentes de calidad. La consistencia en la calidad solo se puede reproducir por medio de procedimientos bien establecidos y comparables.

Los procesos estandarizados también servirían para poder tener indicadores de medición sobre la producción, siendo así medibles y comparables en términos de calidad y rentabilidad.

5.1.3. Recursos Claves

El recurso clave sería el “know how” para el manejo de colmenas y abejas, en esta industria recae en los trabajadores de la empresa, así como las posibles contrataciones de trabajadores adicionales. La disponibilidad de mano de obra y luego su capacitación permite la especialización necesaria para realizar esta labor.

Se consideran como recurso clave las materias primas como las abejas y el buen manejo de ellas nos ayudara a mejorar la producción.

Se considera como recurso clave la ubicación de la planta. Ya que esta tendrá un efecto inmediato en los costos. El equipo de producción se considera como recurso clave dado su especialización y costo; para poder tener una producción significativa se requiere de un equipo especializado.

Se necesitarán suficientes recursos financieros para establecer la planta entre otros.

5.1.4. Propuesta de Valor

Ofrecer Miel 100% natural en diferentes presentaciones con colmena o sin ella a precio competitivos y con nuevas infusiones como ser Limón, Canela y Jengibre.

De igual forma se pueden realizar experimentos con otros ingredientes según sea la temporada de los mismos como ser Naranjas, Vinagre de manzanas entre otros que puedan ser utilizados.

Al realizar la venta de estos productos queremos vender una experiencia de salud y sabores al cliente y que la misma sea entendible y visible por el cliente y distinta a lo que ofrece la competencia al día de hoy en el mercado local.

5.1.5. Relaciones con los clientes

El producto está orientado a personas que les gusta la miel para sus comidas o endulzar sus bebidas y la consumen con frecuencia, gustan de productos orgánicos o naturales y muestran interés en su valor nutricional, medicinal, sabor y aporte energético.

Se debe crear una relación duradera con nuevos clientes a largo plazo para que sean fieles a la marca y a los productos futuros que se prevén implementar.

El modelo de negocios depende de las ventas directas a los clientes; para fomentar la relación con el cliente es necesario realizar actividades de marketing para tener conocimiento de primera mano del consumidor final.

Si los clientes están bien informados en qué consisten los productos, podrán valorar el producto en los puntos de venta y realizar una eventual compra. Entre más expuestos estén los productos al público, mejor podrá ser la venta. Por medio de lanzamientos y conocimiento de nuestra marca en las redes sociales se busca posicionar el producto en la mente del cliente como algo de calidad y beneficioso para su salud. Se desea establecer relación con el estilo de vida saludable del segmento objetivo y poder lograr que el cliente se identifique con nuestro producto.

Debemos ser responsables de recibir, procesar y confirmar la correcta recepción de los pedidos realizados por el cliente, también es responsable del seguimiento post venta y captación de nuevos clientes. Esto permite una atención personalizada como un seguimiento post venta detallado.

Se usarán los servicios profesionales para uso de Redes Sociales en Honduras para que refuercen el posicionamiento e imagen que se desea inculcar a los clientes en el segmento objetivo.

Se realizarán pruebas de degustación en distintos puntos de venta para que los clientes vayan conociendo nuestro producto.

5.1.6. Canales de Comunicación/Distribución

La venta directa y por intermediarios como ser supermercados y tiendas especializadas serán los canales para llegar a los clientes, eliminando a los distribuidores y logrando cercanía con ellos. Estos establecimientos claves son donde más transita el segmento objetivo, por lo que se debe establecer y crear un canal de comunicación claro entre la empresa y estos puntos de ventas. Se estima que la mayoría de las ventas serán a través de estos establecimientos, siendo una pequeña porción de venta directa hasta el consumidor final.

Se tendrá un centro de distribución en Tegucigalpa para cubrir la zona central y un partner clave en San Pedro Sula para la distribución de los productos, que abarcará toda la zona norte-occidente del país cuando tengamos una mayor participación de mercado, así como una posible venta al extranjero en un futuro.

Las ventas a través de establecimientos tienen menor rentabilidad dado que los precios negociados reducen el margen de ganancias, pero permiten un mayor volumen de ventas, así compensando los menores márgenes. La venta directa permite mayores márgenes, pero tiene una cobertura limitada, no se puede llegar al cliente de la misma

forma. Por lo que se estima que las ventas a través de los canales intermediarios representarán entre un 75% y 85% de las ventas, el porcentaje restante será de ventas directas al cliente final.

Se deberá contratar un encargado de venta para atender las ventas y también poder proporcionar información post venta para desarrollar las alianzas estratégicas. Las alianzas estratégicas serán cruciales, por lo que la atención post venta es importante para este tipo de relación al igual que para poder tener una mejor retroalimentación de lo que está pasando en el mercado.

5.1.7. Segmento de Clientes

Nuestros productos son para aquellas personas que buscan llevar una vida más sana y desean también endulzar sus comidas o dar un uso medicinal a ellos con la miel.

No se consideran productos de consumo masivo ya que está dirigido a un segmento con poder adquisitivo media-alto. Los segmentos meta serán los segmentos los clientes ingreso a US\$ 529 (US\$ 360.75 salario mínimo)¹⁸. Los cuales tienen un estándar de vida por arriba de la media con acceso a servicios privados de salud y educación.

5.1.8. Flujos de Ingresos

Los ingresos de la empresa estarán dados por la venta de miel en sus diferentes presentaciones que se comercializarán a través de supermercados, y tiendas especializadas. Luego se implementarán en el mercado los demás productos de la colmena informando al público en general de sus beneficios para crear conciencia para su uso estos ingresos no estarán contemplados.

Los flujos de ingresos serán resultado de las ventas directas a supermercados, tiendas especializadas y clientes directos. Solo que los supermercados y tiendas especializadas tienen período de crédito.

El nuevo producto que ofrezcamos tendrá un precio mayor que el precio de una botella de miel promedio en el mercado nacional, dado que se desea posicionar el producto como un producto diferente y de calidad en el mercado.

5.1.9. Estructura de Costos

La estructura de costos se divide en dos componentes los cuales son los costos fijos y los costos variables. Los costos fijos cubrirán con la inversión inicial, así como los sueldos y salarios entre otros. Los costos variables dependerán de la producción.

¹⁸ Secretaria de Trabajo y Seguridad Social.

Los costos más relevantes que se han identificado son la adquisición de las colmenas, la planta importada desde Argentina, La construcción del lugar donde será colocada la planta, así como la respectiva bodega, los insumos necesarios para el cuidado de la colmena, la estructura salarial, así como el préstamo adquirido por la compañía al momento de iniciar el negocio.

Al comenzar este proyecto se utilizará una estructura como la siguiente:

$$\text{Costos} = \text{Costos de Inversión (Fijos)} + \text{Costos de Operaciones (Costos Fijos + Costos Variables)}$$

En la sección económica se hondará más sobre la estructura de costos.

6. ESTRATEGIA COMERCIAL

6.1 Plan Marketing

Ya que no existe un mercado desarrollado o una marca preferida por los consumidores. La estrategia marketing que más se acopla a la situación actual del mercado y se caracteriza por dirigirse al segmento anteriormente designado.

En la actualidad no contamos con un nombre específico para la marca, pero debido a una pintura realizada sobre un dibujo animado llamado José Miel sería un nombre tentativo para la marca con su respectivo logo.

Esta es una propuesta inicial ya que el nombre, logo, o combinación, pretende identificar nuestros productos y diferenciarlos de la competencia.

En la propuesta de Consultores de Mercado se nos indicó que realizaran algunos diseños de logos y nombres pero que tendrían en consideración lo anterior propuesto.



Una marca se consolida atendiendo a su propio ciclo de vida y La experiencia genera vínculo que es lo que esperamos obtener con nuestros clientes.

Al buscar el nombre de la marca buscaremos que la misma sea

- Fácil de pronunciar
- Corta
- Legalmente protegible
- Evitar el uso de nombres demasiados comunes y genéricos
- Decir algo relacionado con la empresa
- Sin doble significado
- Sonar bien
- Creíble y evocador

Ya que deseamos que con la compra el consumidor asocie un Producto = Marca, si las prestaciones son las esperadas la Marca = Genera Confianza y si ésta es duradera: Confianza = Desarrolla Compra impulsiva.

6.2 Objetivos de Marketing

- Introducir al mercado la marca José Miel o la marca tentativa bajos sus diferentes presentaciones y sabores, y al alcanzar una participación de mercado de 5%, en los próximos 5 años.
- En un plazo de no menor de 2 años lograr a través de diferentes puntos de venta y redes sociales un reconocimiento de marca donde nuestro segmento objetivo conozca nuestra marca llegando a tener 15,000 seguidores en nuestras redes sociales.

Declaración de Posicionamiento:

“Para las personas que desean llevar una vida saludable y les gusta compartir con sus familias, ofrecemos un producto de alta calidad con el propósito de satisfacer la salud y paladar de nuestros clientes.”

6.3 Marketing Mix

6.3.1 Producto

Al intensificarse la competencia, el diseño ofrece un poderoso mecanismo para diferenciar y posicionar los productos la empresa ya que un diseño adecuado ofrece mensajes, beneficios funcionales y estéticos tanto al lado racional como al emocional.

Se utilizarán botellas de plástico tereftalato de polietileno (PET) de 350 y 500 ml., dado que es lo deseado según la investigación de mercados realizada. La misma es fácil de abrir y desechar quedando solamente el diseño de marca y demás características por aplicar.

Para nuestro producto diferenciado, utilizaremos tarros de cristal más pequeños

Tabla 6 Tipos de Producto

| | Miel Embotellada | Tarros de Miel |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Oferta de Productos |  |  |

| | | |
|------------------|--------------------------|--------------------------------------------------------|
| Capacidad | 350 y 500 ml | 8 onzas / tarro |
| Contenido | Miel Regular y con Panal | Miel con Canela, Jengibre y Limón y otros de temporada |

Fuente: *Elaboración Propia*

Los envases deben lograr una serie de objetivos:

- Identificar la marca.
- Comunicar información de manera descriptiva y persuasiva.
- Facilitar el transporte y la protección del producto.
- Contribuir al almacenamiento en el hogar.
- Ayudar al consumo del producto.

Etiquetado.

La etiqueta de los productos apícolas debe estar acorde con la normativa de etiquetado de regulación de alimentos emitida por la dependencia del Ministerio de Salud Pública. Es requisito que en todo establecimiento comercial los productos apícolas sean comercializados con la siguiente información:

- Nombre del producto
- Marca
- Contenido
- Registro sanitario
- Código de barra
- Fecha de elaboración
- Fecha de vencimiento
- Origen del producto

A través de la etiqueta, se brinda información acerca de las características y bondades del producto, su mejor manera de empleo y conservación, sus diferentes usos y beneficios.

6.3.2 Plaza

La empresa al inicio será responsable en su totalidad de la distribución, pero se prevé reuniones con distribuidores intermediarios como DIRSA o Diapa.

La distribución directa requiere manejar las relaciones con los clientes y servicio de post venta. La distribución directa tiene dos beneficios: permite mayor flujo de información con el cliente y maximiza los márgenes para las participantes, ya que hay menos niveles en los que se pudieran diluir las ganancias. En este contexto: Los supermercados y tiendas especializadas se consideran como clientes.

En caso de contar con distribuidores podremos contar con sus expertise en logística, así como la red dentro del país.

La localización de la planta productiva en la ciudad de Comayagua permite aprovechar la cercanía a la ciudad de San Pedro Sula y Tegucigalpa. La cercanía a estas ciudades permite reducir los costos asociados con la entrega de productos, así como también facilita la logística.

En Tegucigalpa y San Pedro Sula se esperan vender los productos en Supermercados La Colonia el cual tiene 24 y 6 tiendas respectivamente.

Así mismo Walmart Honduras con sus otros supermercados Paiz y Despensa Familiar cuentan con 7 tiendas en Tegucigalpa y 21 tiendas en San Pedro Sula.

Al contar con varios supermercados se priorizará en los más concurridos para realizar degustaciones siendo lo ideal 8 a 10 tiendas para iniciar debido al costo que supondría, pero el mismo se podría incrementar a medida la compañía crezca.

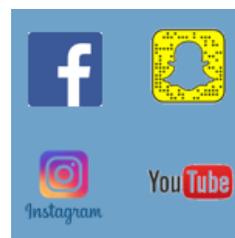
6.3.3. Promoción

La promoción a realizar estará dirigida a los niveles socio económicos medio - alto, específicamente a personas entre los 18 a 70 años de edad. La promoción se realizará en los puntos de venta.

El presupuesto de marketing se establecerá en un principio con una fuerte inversión debido a que necesitamos que nuestra marca sea conocida y a medida crecen las ventas podremos ver si el presupuesto de marketing se le puede otorgar un porcentaje más específico en el presupuesto.

La promoción iniciara primero en dar a conocer el producto y que el cliente potencial pueda identificarlo. La segunda etapa es educar al cliente en sus atributos, beneficios centrados principalmente en salud. La última etapa consiste en la sumatoria de las dos etapas anteriores y donde el cliente efectúa la compra.

Inicialmente será una Estrategia Digital de Masividad que será bajo el uso de redes sociales como ser Facebook, Instagram, Snapchat entre otras y se ha contactado con la empresa consultores de mercado en Honduras para que manejen el uso de las redes sociales como otras actividades iniciales en el proceso de introducción de este producto.



Luego para concientizar se debe promocionar nuestros productos en las ferias locales, así como en los supermercados locales que serán nuestros centros de distribución y los mismo los realizaremos mediante degustaciones con los clientes para que prueben nuestros productos y decidan realizar la compra.



En estos puntos al proporcionar el consumo de miel se debe realizar con el logo de la empresa. Estas actividades nos permitirán colocar la marca muy de cerca al cliente y a familiarizar con los diferentes productos y el mensaje que queremos transmitir de una vida saludable y un producto de calidad.

6.3.4 Precio

Para determinar el precio de venta esta se hace por medio de estrategias planteadas por Philip Kotler.

Se decía que los consumidores eran “tomadores de precios” y los aceptaban por su “valor nominal”, es decir, tal como se les planteaban. Sin embargo, los especialistas en marketing reconocen que los consumidores suelen procesar información de precios interpretándola a partir del contexto de sus experiencias de compra previas, las comunicaciones formales (publicidad, visitas de venta), las comunicaciones informales (amigos, colegas o familiares), los recursos del punto de venta u online, y otros factores.

Las decisiones de compra se basan en la manera en que los consumidores perciben los precios y en cuál consideran que es el precio real —no el declarado por el comercializador— del producto o servicio.

Es posible que algunos clientes manejen un umbral de precios de manera que los precios debajo del mismo indican ausencia de calidad o calidad inaceptable y los que están por encima son prohibitivos y generan la percepción de que el producto no vale lo que cuesta.

Para este proyecto utilizaremos los Precios de Referencias, aunque es posible que los consumidores tengan un conocimiento apropiado de los rangos de precios, sorprendentemente pocos pueden recordar precios específicos con precisión.

Sin embargo, cuando analizan los productos suelen emplear precios de referencia, esto es, comparan el precio de algo que les interesa con un precio de referencia interno que recuerdan, o con un marco de referencia externo, por ejemplo, un “precio de venta regular” que vieron publicado.

- **Botella 500 ML**

Tabla 7 Precio Botella 500 ML

| Marca | Cantidad ML | Precio en Lempiras | Precio en Dólares |
|---------------------------|--------------------|---------------------------|--------------------------|
| Miel de Abeja El Panal | 476 | 69.95 | 2.96 |
| Miel de Abeja Suli | 476 | 49.1 | 2.08 |
| El Comenal | 500 | 71 | 3.01 |
| Miel de Abeja Apis Liliam | 504 | 77.55 | 3.28 |
| Marca Propia | 500 | 80.95 | 3.43 |

Fuente: Elaboración Propia

- **Botella 350 ML**

Tabla 8 Precio Botella 350 ML

| Marca | Cantidad ML | Precio en Lempiras | Precio en Dólares |
|------------------------|--------------------|---------------------------|--------------------------|
| Miel de Abeja Marqueza | 375 | 47.95 | 2.03 |
| Marca Propia | 350 | 60.95 | 2.58 |

Fuente: Elaboración Propia

- **Tarros de Miel 4 onzas (78.74 ml) en Paquetes de 3 envases**

Tabla 9 Precio Empaque de 3

| Marca | Cantidad ML | Precio en Lempiras | Precio en Dólares |
|---------------------------|--------------------|---------------------------|--------------------------|
| Miel-ita | 120 | 40.7 | 1.72 |
| Miel de Abeja Apis Liliam | 238 | 48.3 | 2.04 |
| Marca Propia | 236.22 | 89.99 | 3.81 |

Fuente: Elaboración Propia

El precio de las botellas de 500 ml y 350 ml se estableció de L. 80.95 (US\$ 3.43) y L.60.95 (US\$ 2.58) por unidad para el tarro de miel se planea vender en pares o paquetes de tres, pero con un precio de L. 89.99 por tres unidad (US\$ 3.81) los precios anteriores estarán ligeramente superior al resto de los productos de la competencia por el hecho que esperamos sean vistos como más exclusivos y de mayor calidad y en el caso de los tarros en base a la comparación precio/mililitros si será más caro pero es un producto diferenciado por lo cual se cobra más para que sea visto como más exclusivo.

6.4 Presupuesto de MKT

Se ha consultado a la empresa consultores de mercado en Honduras para realizar diferentes necesidades que tiene la empresa como ser:

- Diseño del logo de la empresa
- Creacion de carteles publicitarios para degustaciones
- Creacion de folletos informativos
- Personal para realizar 2 Degustaciones en lugar de conveniencia
- Sesión fotográfica para publicidad
- Creación de página de Facebook e Instagram y manejo por un mes.
Total, L. 30,000.00 (US\$ 1,270.00)
- Manejo de Paginas de Facebook e Instagram L. 4,000.00 (US\$ 150.00) en caso de manejo externo.
- Degustación en lugar asignado por la empresa un total de L. 5,000.00 (US\$ 211.68)

Ubicación de Degustaciones:

Tabla 10 Ubicación de Degustaciones

| Tegucigalpa | San Pedro Sula |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| Supermercados La Colonia, Mega Bulevar Suyapa | Supermercados La Colonia, Mega Plaza El Pedregal |
| Supermercado La Colonia, La Hacienda | Supermercados La Colonia, 105 Brigada |
| Supermercado La Colonia, Las Hadas | Supermercados La Colonia, San Fernando |
| Walmart Mall Las Cascadas | Despensa Familiar, Los Leones |
| Walmart Colonia El sauce | Despensa Familiar, El Carmen |

Fuente: Elaboración Propia

Se realizarán 2 degustaciones al mes en 5 supermercados de Tegucigalpa y 5 Supermercados de San Pedro Sula por los primeros 3 meses del año 1 para comenzar a dar a conocer la marca entregando información sobre la marca, así como los beneficios de la miel.

A partir del Mes 4 se realizarán 2 degustaciones en los diferentes supermercados de La Colonia Walmart, Despensa Familiar.

A partir del año 2 se realizarán 2 degustaciones ya sea en ferias o supermercados.

6.5 Plan de Ventas

En base a información relevante provista por parte de la secretaria de agricultura y ganadería se generó un cuadro de la producción y consumo de miel en Honduras

Tabla 11 Producción y Proyección de Miel

| Produccion de Miel en Honduras | | | | | | | |
|--------------------------------|------------------|---------------|---------------------|------------------|-----------|--------------------|-------------------------------|
| Año | Importaciones TM | Exportaciones | Produccion Nacional | Consumo Aparente | Poblacion | Consumo Per Capita | % Empresa en Mercado Nacional |
| 2014 | 133 | 0 | 171 | 304 | 8,432,153 | 36.05 | |
| 2015 | 154 | 0 | 370 | 524 | 8,576,532 | 61.10 | |
| 2016 | 215 | 0 | 400 | 615 | 8,866,351 | 69.36 | |
| 2017 | 200 | 0 | 500 | 700 | 9,012,229 | 77.67 | 0.003 |
| 2018 | 241 | 0 | 615 | 856 | 9,127,501 | 93.73 | 2.9 |
| 2019 | 267 | 0 | 716 | 983 | 9,286,671 | 105.89 | 3.5 |
| 2020 | 293 | 0 | 818 | 1111 | 9,445,841 | 117.65 | 4.0 |
| 2021 | 320 | 0 | 920 | 1239 | 9,605,011 | 129.02 | 4.3 |
| 2022 | 346 | 0 | 1021 | 1367 | 9,764,181 | 140.01 | 5.0 |

Fuente: Elaboración Propia

Siendo muy cautelosos el consumo de miel para el mercado hondureño en los 4 últimos años tuvo un gran incremento en la producción nacional pasando de 171 toneladas de producción en el año 2014 a 500 toneladas en el año 2017 aproximadamente y de las cuales la empresa produjo aproximadamente 2 toneladas al año 2017 representando un 0.003 y esperando que para el año 2022 cuando el consumo aparente sería de 1.36 kg por persona esperamos producir un 5% de la producción nacional

Para el primer año se espera producir 18 toneladas aproximadamente que sería tener un 3% del mercado nacional.

Se producirán un 50% de nuestro producto marca y 50% embotelladas.

Centros de Ventas

Debido a que la mayoría de los encuestados preferían que los productos fueran comercializados en los supermercados se realizara la mayoría bajo esta vía.

Supermercados La Colonia

Cuenta con 39 supermercados a Nivel Nacional distribuidos en 8 Departamentos del Honduras, pero en la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula cuentan con 24 y 6 respectivamente

Supermercado Walmart y Relacionados (Supermercado Paiz y Despensa Familiar)

Walmart cuenta con 2 tiendas en la ciudad de Tegucigalpa 1 tienda en La Ceiba, Supermercado Paiz cuenta con 3 tiendas ubicadas en San Pedro Sula, Tegucigalpa y La Ceiba y Despensa Familiar aproximadamente 23 Tiendas en el resto del territorio nacional.

Se espera primero comercializar en las tiendas de Tegucigalpa y San Pedro Sula los tres productos y luego poder expandirse al resto del país.

Para los tres tipos de productos se espera distribuir la producción de la siguiente manera:

- 50% de la producción Envases de miel de 350 ml y 500 ml
- 50% de la producción en Presentación de Vidrio con sabores.

De igual forma podemos observar que el primero año se venderán aproximadamente US\$ 143,563 dólares y para el año 5 US\$ 482,173 (Vease Grafico)

Tabla 12 Proyección de Ventas (Año 1)

| Mes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | Total |
|--------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|---------------------|
| Botella de 350 ml | 2,633 | 2,394 | 2,442 | 2,490 | 2,542 | 2,590 | 2,696 | 2,751 | 2,806 | 2,861 | 2,861 | 2,919 | 31,984 |
| Botella de 500 ml | 1,078 | 1,099 | 1,122 | 1,146 | 1,166 | 1,189 | 1,238 | 1,264 | 1,290 | 1,290 | 1,313 | 1,342 | 14,538 |
| Empaques de 3 | 7,235 | 7,380 | 7,529 | 7,681 | 7,833 | 7,990 | 8,313 | 8,477 | 8,649 | 8,820 | 8,134 | 8,999 | 97,041 |
| Total Ventas x Año | | | | | | | | | | | | | US\$ 143,563 |

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 7 Estimación de Ventas



Fuente: Elaboración Propia

En el primer año se espera tener ventas por US\$ 143,008 y para el año número 5 se espera tener ventas por US\$ 482,173

7. ESTRATEGIA DE OPERACIONES

7.1. Objetivos de Plan Operacional

- Identificar el proceso adecuado para la producción de miel manteniendo la calidad requerida por los consumidores.
- Determinar la cantidad de colmenas y tonelaje de miel necesaria para los próximos 5 años.

Producción Actual

En la actualidad contamos con aproximadamente 80 colmenas con las cuales producimos entre 2,200 kg de miel al año.

Contamos con colmenas de miel con 10 paneles aproximadamente y las abejas las utilizamos para polinización y producción de miel.

Además de que contamos con una bodega de aproximadamente 30 metros cuadrados con los implementos básicos para el embotellamiento de forma básica.

7.2. Proceso y Manejo

Manejo de la Colmena

El manejo de las abejas es de suma importancia para alcanzar el éxito en apicultura, es necesario conocer con detalle las características y el comportamiento de las abejas.

La abeja muestra un comportamiento defensivo. Se alerta con mayor rapidez y con menor estímulo, y es más persistente al atacar. También es impredecible y reacciona de diferentes maneras en condiciones ambientales cambiantes.

Para controlarlas adecuadamente, se debe aprender a usar correctamente el ahumador y, sobre todo, la indumentaria adecuada.

En Honduras existen dos épocas climáticas que podemos dividir las en:

- Época lluviosa o invierno (de mayo a octubre). En esta época las colmenas son bastante vulnerables debido a la falta de alimento. En esta época se debilitan y es importante alimentarlas con suplemento proteínico (sustitutos de polen) y energético (sustitutos de miel), además de prevenir enfermedades y mantener las colmenas con buen número de abejas.
- Época seca o verano (de noviembre a abril). Antes de esta época, se aprovisionan las colmenas con láminas de cera, se cambian materiales que se encuentren en mal estado, se reproducen las colmenas y se cambian reinas para aprovechar al máximo la cosecha.

Inicio de la Producción:

- Selección de colmenas para la producción.
- Ubicación e instalaciones de apiarios en el terreno.

Las colmenas tienen que estar ubicadas donde se pueda obtener su mejor potencial para obtener los mayores rendimientos de estas, por ello se recomiendan condiciones tales como:

- Abundante flora apícola.
- Lejos de caminos particulares y poblados, por lo menos a 200 m.
- Vía de acceso.
- Circulación de aire moderada.
- Existencia de fuente de agua.
- Protección de animales domésticos.
- Adecuación para la instalación de colmenas.

La producción se llevará a cabo en Villa de San Antonio, Comayagua



Con una colmena moderna se puede producir hasta 40 kg de miel, 3 kg de polen y 1 kg de cera, pero para este proceso nos concentraremos en un nivel máximo de rendimiento del 75% correspondiente a 30 kg de miel.

Requerimientos

Para lograr que exista un desarrollo adecuado de la colmena. Para lograr el máximo rendimiento es la utilización de marcos separadores, que permiten reducir el tamaño de la cámara de cría e ir agregando un marco con cera estampada paulatinamente. Cuando las abejas comienzan a trabajarlo y a almacenar reservas, se agregan otros.



Agua

Las abejas están constituidas por alto porcentaje de agua. Por tal razón requieren de agua en diferentes etapas de su vida. También en condiciones de alta temperatura, que ayuda a disminuir la temperatura en interior de la colmena. Se debe tener en cuenta que el suministro de agua deberá ser de calidad.

En la propiedad se encuentran fuentes de agua cercanas como riachuelos, así como la provista por el Departamento de Comayagua para la planta a colocar, así como se puede realizar la perforación de un pozo para tener un suministro de agua constante durante el año.

Ciclo del Colmenar

Para poder obtener una producción apícola satisfactoria, es necesario definir las tareas por realizar durante el año ante el ciclo de producción, las cuales deberán estar distribuidas cronológicamente.

Tabla 13 Ciclo de la Colmena

| Ciclo de la Colmena | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|-----|------|------|------|-----|------|------|-----|-------|------|------|------|
| | EN. | FEB. | MZO. | ABR. | MY. | JUN. | JUL. | AG. | SEPT. | OCT. | NOV. | DIC. |
| ACTIVIDAD | | | | | | | | | | | | |
| cosecha de miel | | X | X | X | | | | | | X | X | X |
| cosecha de polen | | X | | | | | | | | | X | X |
| crianza de reinas | | X | X | X | | | | | X | X | X | |
| cambios de reinas | | | | | X | X | X | X | | | | |
| revisión de reinas | X | X | | | | | | | X | X | | |
| Alimentación Artificial | X | | | | X | X | X | | | | | |
| Revisión de Postura de las Reinas | X | X | | | | | | X | X | | | |
| readecuar marcos | X | | | | | | | | X | | | |
| cambios de marcos viejos | | | | X | | | | | | X | | |
| alimentación estimulante | | | | | | | | | X | | | |

Época de pre-cosecha

La época de pre-cosecha que antecede al flujo de néctar. Es el manejo y atención que se da a las colmenas en este período, dependerá el rendimiento de miel y polen que se obtenga en la cosecha.

Es fundamental para obtener una buena cosecha. Durante este tiempo, es obligatorio efectuar una revisión básica y organizar bien la cámara de cría, así como brindar suficiente espacio a la postura de la reina y alzas para la entrada de néctar. De lo contrario, podría perderse gran parte de la cosecha y la colmena puede enjambrar.

Para obtener el máximo rendimiento, se deben nivelar las colmenas pasando panales de cría sellada de las colmenas fuertes a las débiles, para que entren a la cosecha con unas 30,000 ó 45,000 abejas por colmena.

Época de cosecha

Las abejas almacenan miel y polen para asegurar su alimento y supervivencia de la especie, durante las épocas en que no hay flores en el campo o las inclemencias del tiempo no les permiten salir a recolectar néctar. La época de cosecha varía en las diferentes zonas del país y está directamente sujeta a las condiciones climáticas que influirán en los ciclos florales.

Para extraer la miel, es fundamental mantener la limpieza y buena organización dentro del cuarto de extracción.

Diagnóstico de la calidad de la miel

La miel es centrifugada, sale con impurezas, como pedazos de panal, abejas muertas, partículas de propóleos, cera, entre otros.

Conservación de panales y cera en cuarto frío.

Los panales se guardan en un cuarto herméticamente cerrado, cuyas paredes y techo están cubiertos con materiales aislantes. En este cuarto se instala un equipo industrial de aire acondicionado.

Conservación de panales

Se pueden utilizar dos formas para conservarlos siendo estos los siguientes:

- En un cuarto herméticamente cerrado y con equipo industrial de aire acondicionado.
- También a través de la aplicación de productos químicos.

Postcosecha

Durante el período postcosecha, se debe realizar un manejo adecuado de la colmena para que las abejas sigan acumulando miel, pues si no se les asigna trabajo, ellas no realizan un trabajo adecuado

Escasez

La época difícil para las abejas es la lluviosa. Durante este período se encontrará enfermedades, colmenas abandonadas y escasez de alimento por lo cual hay que alimentar a las abejas con jarabe de azúcar. Una libra de azúcar en un litro de agua las mantendrá fuerte y se reducirán las probabilidades de abandono.

Procesamiento de la Miel

La miel es retirada de las colmenas cuando los cuadros están sellados con cera. Luego, estos son trasladados a la sala de extracción, donde se les retira la capa de cera con un cuchillo eléctrico o de sierra. Inmediatamente los panales se introducen en un extractor, que por la fuerza centrífuga extrae la miel. Una vez extraída, se filtra de las impurezas con una malla fina y se coloca en pequeños tanques, donde se decanta durante dos días, con lo cual se eliminan sedimentos y burbujas de aire. Posteriormente, se almacena en barriles.

7.3. Instalaciones

De acuerdo con la “Guía de buenas prácticas apícolas y de manufactura” elaborada en Argentina. (2003), las salas de extracción y fraccionamiento de miel deben responder a los requisitos establecidos por el Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria (SENASA).

Es necesario establecer diferencias en áreas específicas de la sala de extracción para el proceso.

Cada área debe estar separada mediante una división, con el fin de evitar la contaminación cruzada entre productos terminados con otros que ingresan al proceso o el contacto de la miel con productos de limpieza.

También debe existir suficiente espacio entre los equipos y paredes, pisos y techos, para favorecer la circulación de equipos móviles y del personal, así como para su limpieza e higiene.

No se deben usar materiales que transmitan sustancias y olores indeseables a la miel. Es preferible un material que sea aprobado para la industria apícola.

El lugar debe tener suficiente ventilación para generar un ambiente de trabajo agradable.

En la sala de extracción, el agua debe ser potable y con suficiente presión. El sistema de evacuación de efluentes y aguas residuales debe ser eficaz y mantenerse en buen estado de funcionamiento. Las dependencias auxiliares (vestuarios, sanitarios, depósitos, laboratorios, vivienda del personal) serán construidas independientemente.

En todas las áreas de ingreso al local de manipulación, se debe disponer de lavabos con agua fría o fría y caliente, situados de tal manera que el personal deba pasar obligatoriamente junto a ellos y lavar sus manos cada vez que se incorpore al proceso.

Equipo de procesamiento

El equipo de procesamiento que esté en contacto directo con la miel debe estar aprobado por las autoridades sanitarias competentes y ser de grado alimentario (extractor, tanques bateas, cañerías, tornillos, entre otros).

Para la industria de alimentos, se prefiere que el equipo sea de acero inoxidable, pues se debe evitar que la miel mantenga contacto directo con la madera. Asimismo, se

recomienda controlar la temperatura de trabajo de los equipos y llevar un registro de la operación de control.

- **Gabacha:** La gabacha que utiliza el personal debe ser de color claro, estar limpia al comienzo y durante del día. Deberá lavarse a diario y mantener una de reposición por cualquier incidente que se pueda dar en la planta de procesamiento.
- **Cobertor para el cabello:** Todo el personal que ingrese al área de proceso deberá cubrir su cabeza con una redecilla o gorra
- **Mascarilla:** Todo el personal que entre en contacto con producto, material de empaque o superficies relacionadas con alimento, debe cubrirse la boca y la nariz con una mascarilla con el fin de evitar la contaminación.
- **Calzado:** Solo se permite el uso de zapatos cerrados y con plantilla antideslizante, de preferencia botas de hule.
- **Guantes:** En caso de que sea necesario utilizar guantes para manipular el producto, estos deben estar en buenas condiciones, limpios y desinfectados.

Infraestructura

- Establecimiento ubicado en la zona de Villas de San Antonio Comayagua, Honduras, con caminos de acceso pavimentados y claramente delimitado con un cerco, no expuesto a inundaciones, humo, polvo u otros para que no afecten contaminen a la miel de abejas la misma se mantiene fuera de las áreas urbanas para evitar cualquier problema por las abejas que podrían llegar al establecimiento.
- Para el diseño del establecimiento, no se tiene previsto el espacio de la maquinaria pendiente de FARLI, S.A. Argentina, pero también se tiene previsto un espacio para almacenamiento de materiales, para asegurar la funcionalidad de operaciones de producción y de higiene mismas que serán realizadas por el Ing. Mario Rolando Coello.
- Misma que se realizará para ser una construcción sólida y luego contar con las condiciones sanitarias adecuadas para el mejor manejo de la miel de abejas. Los materiales a utilizar serán fáciles de limpiar y desinfectar.

Área de Producción:

En la misma es donde se realiza el proceso de miel de abeja y de sus productos que incluyen la extracción, procesado, filtrado y envasado. Por lo cual es un área de acceso restringido misma que debe ser un área limpia que incluya un área de limpieza y desinfección.

Área de Almacenamiento:

Misma que cuenta con acceso controlado y es la parte donde se encuentra los barriles de miel procesada, área de despacho, vestidores, almacenes de insumos, productos terminados y otros.

Área Particular:

Donde está permitido el libre acceso al personal e incluye las áreas de carga y descarga, almacenamiento de insumos, lavado, estacionamiento, oficina, comedor y entrada de personal al establecimiento.

Planificación de Producción

Tabla 14 Detalle de Producción

| Detalle de Producción | | | | |
|-----------------------|----------|----------------|-----------------------|--------------------|
| Año | Colmenas | Rendimiento KG | Rendimiento en gramos | Toneladas Métricas |
| Actualmente | 80 | 2,200 | 2,200,000 | 1.1 |
| Año 1 | 630 | 17,325 | 17,325,000 | 17.32 |
| Año 2 | 900 | 24,750 | 24,750,000 | 24.75 |
| Año 3 | 1,170 | 32,175 | 32,175,000 | 32.17 |
| Año 4 | 1,470 | 40,425 | 40,425,000 | 40.42 |
| Año 5 | 1,830 | 50,325 | 50,325,000 | 50.32 |

Fuente: Elaboración Propia

Actualmente se cuentan con 80 colmenas aproximadamente de las cuales, y se realizan entre 3 y 4 cosechas al año, pero dependiendo de las condiciones climáticas que impere en Honduras.

En el año 1 se planean implementar 550 colmenas e incrementar la producción a 21 toneladas al finalizar la 3era cosecha y para este plan solo consideramos 3 cosechas al año debido que una 4ta cosecha sería posible en el caso que el clima la conceda por lo cual no será integrada.

Se puede extraer hasta 40 kg por colmenas, pero a medida se mejore la producción con ayuda especializada la producción se hará a un 75% que es 30 kg de miel por colmena en 3 cosechas para el 1er año de 21 toneladas métricas.

Producción

Por cosecha se espera producir para el primero año 17,32 toneladas de miel procesada la cual será utilizada para los distintos envases que se pretenden utilizar.

26.70 % botellas de 350 ml

23.30 % botellas de 500 ml

50 % jarros de miel de 4 onzas o 78.74 ml c/u

Tabla 15 Producción por Envase

| Tipo de Envase | Cantidad en Gramos | Numero de Envases |
|------------------------------------|--------------------|------------------------------|
| Botellas de 350 ml (504 gramos) | 4,625,775 | 9,178.12 |
| Botellas de 500 ml (720 gramos) | 4,036,725 | 5,606.56 |
| Jarros de 78.74 ml (113.38 gramos) | 8,662,500 | 76,402.36 (25,476.45 x 3) |

Fuente: Elaboración Propia

Densidad de la miel 1.440 kg/m³

Costo por Envase

Tabla 16 Costo por Envase

| Envases | Costos L. | Costos US\$ | Costo Total |
|----------------|----------------|-------------|-------------|
| 350 ml | L. 3.8 unidad | 0.16 | 0.22 |
| 500 ml | L. 6.7 unidad | 0.28 | 0.34 |
| Jarros 8 onzas | L. 4.87 unidad | 0.20 | 0.63 |
| Etiqueta | L. 1.50 unidad | 0.06 | - |
| Mix de Frutas | L. 5.00 unidad | 0.21 | |

Fuente: Elaboración Propia

Costo por Colmena por Cosecha

Tabla 17 Costo de Colmena por Cosecha

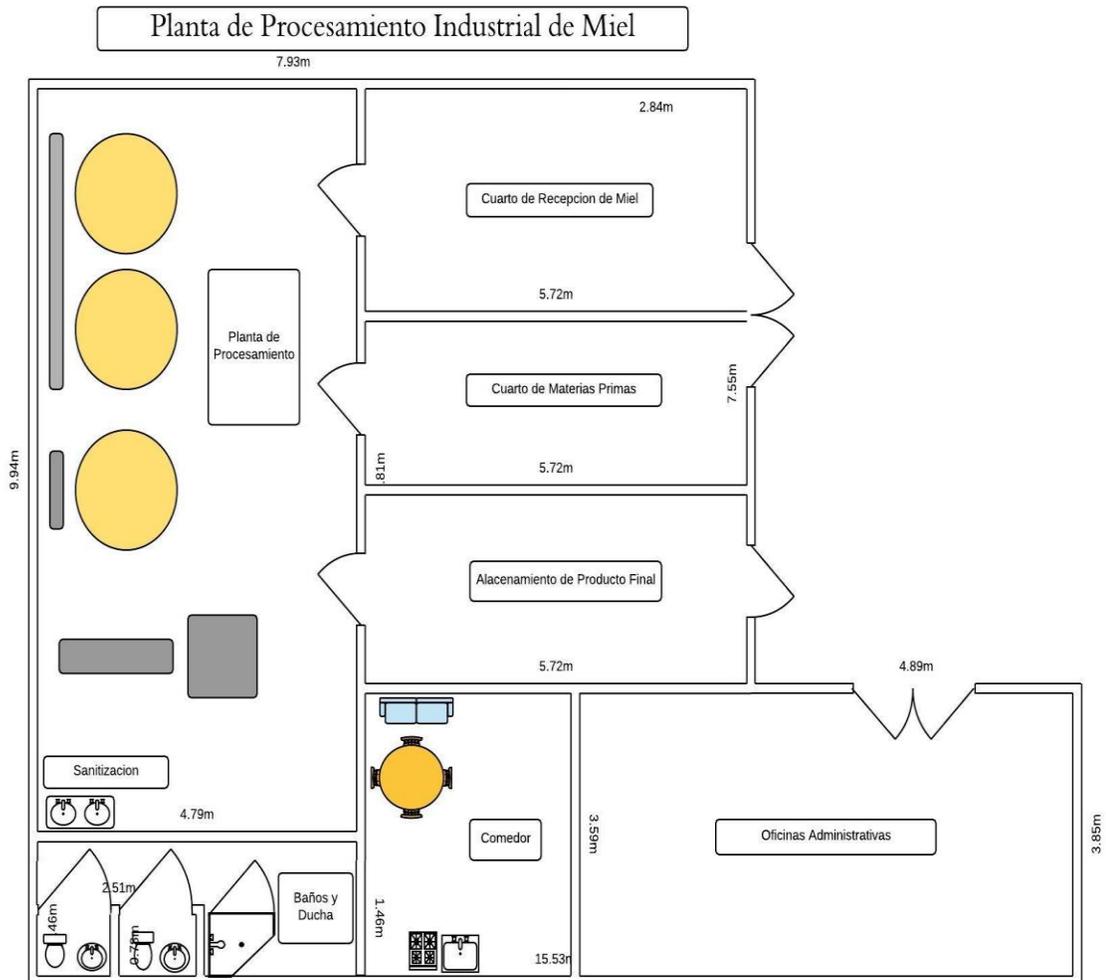
| Ítem | Costo |
|--------------|-------------------------------|
| Azúcar | L. 13 La Libra |
| Otros | L. 114.13 |
| Medicamentos | L. 222.77 |
| Total | L. 349.90 (US\$ 14.81) |

Fuente: Elaboración Propia

7.4. Lay Out

Se realizó un lay out preliminar de la planta que se espera realizan donde se ubican 4 cuartos separados como ser el cuarto de recepción de miel, cuarto de la planta de procesamiento, cuarto de materias primas, cuarto de almacenamiento de producto final, así como el área de baños y duchas, comedor y sala de descanso como las oficinas administrativas.

Ilustración 8 Lay Out: Planta de Procesamiento

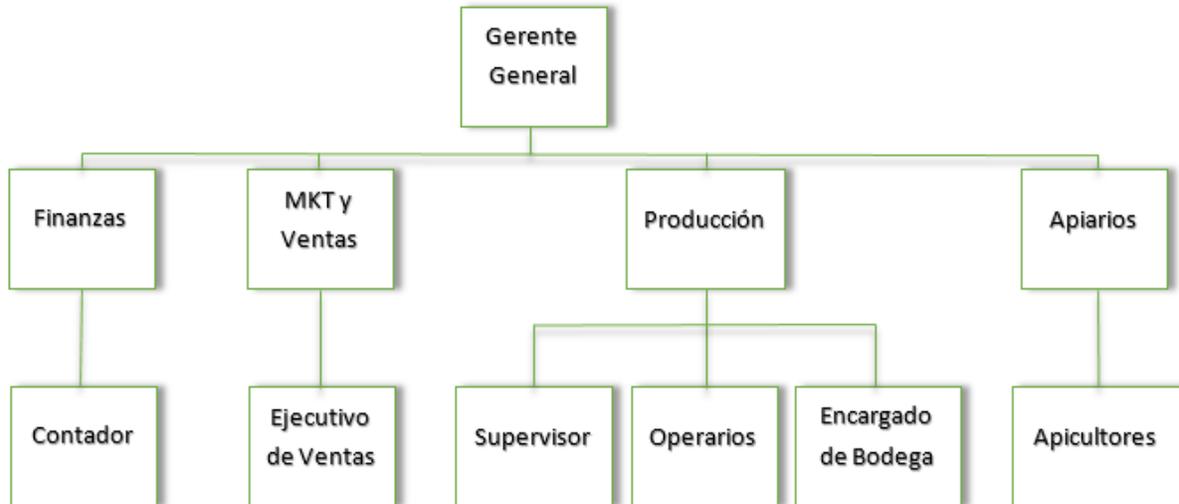


8. ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

8.1 Organigrama

A continuación, se presente el organigrama de la organización el cual estará bajo el mando de un gerente general y dividido en 4 áreas que son finanzas, mercadotécnica y ventas, producción y apiarios.

Ilustración 9 Organigrama



Fuente: Elaboración Propia

8.2 Perfiles de la Empresa

Para la empresa se han identificado los distintos perfiles de las personas que serán contratadas basadas en los estudios deseables, así como sus requisitos los cuales se presentan a continuación:

Contador

Estudios: Licenciado en Contaduría Pública

Requisitos:

- Un año mínimo en puestos o cargos similares
- Llevar registros contables diarios de las operaciones de la empresa
- Llevar libros contables legalmente establecidos
- Aplicación de contabilidad de costos
- Realización de conciliaciones bancarias
- Preparación de informes financieros
- Preparar información contable
- Otras relacionadas a la naturaleza de su cargo

Salario: L. 12,000.00 (US\$ 508.04)

Marketing y Ventas

Estudios: Licenciado en Mercadotecnia

Requisitos:

- Experiencia de dos años mínimo como ejecutivo de mercadeo
- Conocimientos amplios en el manejo de paquetes computacionales
- Conducir vehículo mecánico

Salario: L. 14,000.00 (US\$ 592.71)

Gerente General

Estudios: Licenciado en Administración de Empresas o Ingeniero Industrial

Requisitos:

- Responsables de la administración, producción, ventas y manejo del personal.
- Supervisión de cumplimiento de procesos y elaboración de estrategias para cumplir metas de negocio.
- Elaboración de reportes de costos, presupuestos, inventarios.

Salario: L. 20,000.00 (US\$ 846.74)

Gerente de Producción

Estudios: Ingeniero Industrial o pasante de la carrera

Requisitos:

- Experiencia en supervisión de producción en el área de alimentos
- Encargado de velar por el cumplimiento de las metas de producción.
- Supervisar el trabajo de los operadores.

Salario: L. 17,000.00 (US\$ 719.73)

Manejo y Cuidado de Apiarios

Estudios: Escuela Básica

Requisitos:

- Conocimiento sobre el manejo de abejas y apiarios

Salario: L. 9,000.00 (US\$ 381.03)

A continuación, detallamos las responsabilidades de los distintos cargos:

Gerente General:

Representante Legal y encargado del buen funcionamiento de la empresa, así como de la supervisión del manejo, mantenimiento, extracción y producción de los productos de la empresa, así como de la solvencia financiera de la misma.

Dirige la aplicación de planes, presupuestos, estrategias y objetivos empresariales; evalúa el desempeño de los demás miembros de la empresa además del reclutamiento y selección del personal adecuado diseñando planes de capacitaciones que se requieran a fin de mejorar la productividad de la empresa, así como velar por la atención al cliente.

Gerente de Producción:

Encargado de la producción de los productos requeridos se responsabiliza por el manejo buen funcionamiento de la planta de producción.

Gestiona el ingreso de la materia prima hasta el envasado final del producto, realizar la correcta producción para que se cumplan las metas del departamento de ventas y se aproveche al máximo los recursos disponibles.

Marketing y Ventas:

Se encarga de promocionar los productos que ofrece la empresa mediante actividades de activación, revisar pedidos, llevar el registro de ventas, manejar la logística para la distribución del producto.

Elabora campañas publicitarias en los puntos de venta y trabajar en conjunto con los distribuidores de nuestros productos.

Contador:

Manejar la contabilidad total de la empresa, desarrollo de los diferentes estados financieros. Trabaja de la mano con el Gerente General.

Lleva registro de las transacciones financieras, realiza los balances de todas las cuentas de la empresa cada mes, elabora estados financieros y presenta y analizar junto al gerente general los mismos.

Operarios:

Cumplir con las funciones específicas asignadas por el Gerente de Producción. Para el proceso de envasado final de los productos de miel de la empresa mediante el manejo adecuado de la maquinaria a cargo.

Encargado de Planta:

Tiene la función de recibir la materia prima, así como los demás insumos de la planta, así como la salida de productos terminados o insumos para las abejas.

Inventario productos en bodega, salida de productos según las órdenes de compra, mantenimiento de la planta, entre otras actividades.

Apicultores:

Personas encargadas del mantenimiento y manejo del Apiario

8.3 Planilla

En Honduras se deducen al salario el IVM y el IHSS

- El IVM (Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte): Es la garantía de recursos económicos para el retiro por invalidez o vejez. También da cobertura a los asegurados del trabajador en caso de fallecimiento.

Según la Ley de Protección Social, el aporte que realiza el trabajador al IVM es del 2.5% sobre la base de L8,882.30, que es el salario mínimo vigente.

IHSS (Instituto Hondureño de Seguridad Social): Este es un aporte que se hace al IHSS (Instituto Hondureño de Seguridad Social), que abarca los servicios de consulta y atención médica, así como el acceso a tratamiento y medicamentos, en caso de enfermedad, maternidad o de accidentes laborales.

La ley indica que, en este caso, el aporte hecho por el trabajador es del 2.5% sobre la base de L. 7,000.

- Fondo de reserva laboral hecho al RAP – Régimen de Aportaciones Privadas: Por otro lado, la Ley de Protección Social de Honduras señala que el patrono debe aportar al RAP un 4% del salario del trabajador.

El techo es de 3 salarios mínimos (L26,646.90). Este aporte sirve como fondo de reserva laboral

Tabla 18 Planilla

| Puesto | Cantidad | Salario | IVM | IHSS | Salario Neto | Total |
|-------------------------------|----------|--------------|-----------|-----------|--------------|--------------|
| Gerente General | 1 | L. 16,000.00 | L. 400.00 | L. 175.00 | L.15,425 | L. 16,000.00 |
| Ejecutivo de MKT y Ventas | 1 | L. 10,000.00 | L. 250.00 | L. 175.00 | L.8,425.00 | L. 8,425.00 |
| Contador | 1 | L. 9,000.00 | L. 225.00 | L. 175.00 | L.8,600.00 | L. 8,600.00 |
| Supervisor área de Producción | 1 | L. 11,000.00 | L. 275.00 | L. 175.00 | L.10,425.00 | L. 10,425.00 |
| *Operarios | 2 | L. 6,468.33 | L. 0.00 | L. 175.00 | L.6,293.33 | L. 12,586.66 |
| *Encargado de Bodega | 1 | L. 6,468.33 | L. 0.00 | L. 175.00 | L.6,293.33 | L. 6,293.33 |
| *Apicultores | 5 | L. 6.468.33 | L. 0.00 | L. 175.00 | L.6,293.33 | L. 31,466.65 |

Fuente: Elaboración Propia

Total, planilla mensual **L. 93,769.64 (US\$ 3,971.07)**

*Salario mínimo vigente al 1 de enero del 2018¹⁹

En cuanto a la determinación de la jornada laboral lo establece el Código de Trabajo en su Artículo No 322, que literalmente dice: “La jornada ordinaria de trabajo diurno no podrá exceder de ocho (8) horas diarias y cuarenta y cuatro (44) a la semana, equivalentes a cuarenta y ocho (48) de salario...”

A medida se incremente el tamaño de la empresa se contemplará ir agregando más personal principalmente en el área de los apiarios.

9. EVALUACION FINANCIERA

El presente plan es para mostrar las inversiones que se llevaran a cabo en el presente plan de negocios además de diferentes detalles financieros que se esperan para un periodo de 5 años.

Se miden el Valor Actual Neto (VAN), la tasa interna de retorno (TIR), cuando se recuperará la inversión y otros.

9.1 Inversión Inicial de Proyecto

Descripción de los ítems requeridos para la industrialización del proceso que consiste en la creación de una planta de procesamiento y su oficina además de la compra de equipo para la producción de miel en el primer año.

Tabla 19 Inversión Inicial

| | Item Inversión Equipos | |
|----|----------------------------|-------------------|
| 1 | Construcciones | 27,519.05 |
| 2 | Planta Industrial | 63,157.49 |
| 3 | Compra de Colmenas | 18,460.00 |
| 4 | Guantes | 74.10 |
| 5 | Overoles | 74.10 |
| 6 | Espatulas | 42.35 |
| 7 | Ahumadores | 63.50 |
| 8 | Velos | 31.77 |
| 9 | Auto de Trabajo | 35,800.00 |
| 10 | Equipos de Oficina y Demas | 4,233.70 |
| 11 | Gastos Legales | 357.22 |
| 12 | Presupuesto de Marketing | 1,270.11 |
| 13 | Investigacion y Desarrollo | 1,058.43 |
| 14 | Gastos Regulatorios | 1,000.00 |
| | Inversión Total | 153,141.82 |

Fuente: Elaboración Propia

¹⁹ Secretaria del Trabajo y Seguridad Social

9.2 Tasa de Descuento

La tasa de descuento se calculó por medio de la fórmula (CAPM) y la fórmula es la siguiente:

$$E(R_i) = R_f + [E(R_M) - R_f] * \beta$$

Donde:

$$E(R_i) = \text{Rentabilidad Esperada} = 15.24\%$$

$$R_f = \text{Tasa Libre de Riesgo} = 7.2$$

$$R_M = \text{Rentabilidad de Mercado} = 17$$

$$\beta = \text{Riesgo Sistemático} = 0.82$$

Donde la tasa libre de riesgo de los bonos del Banco Central de Honduras es del 7.2 % así mismo se encontró rentabilidad del mercado de alimentos de un 17% y un riesgo sistemático según Aswath Damodaran en las Betas que proporciona de la industria con un 0.82

9.2 Análisis de Costos y Gastos

Los costos y gastos que contempla el primer año la empresa se reflejan en la fuerte inversión a realizar en las áreas de producción, marketing, investigación y desarrollo e infraestructura y en los primeros años la capacidad que tiene la empresa será mucho mayor de lo que se producirá pero esperando alcanzar o acercarse más a la capacidad instalada según los siguientes años así como disminuir los costos y gastos debido a la mejora de los procesos de cuidado de los apiarios así como el conocimiento de las personas sobre nuestros productos.

Se proyectan los costos y gastos en las cuales se incurrirá. Vease Anexo. (Tabla 4, Perfil de Gastos Año 1)

9.3 Evaluación Económica

| Evaluación Económica | | | | | | |
|-------------------------------|-----------|------------|---------|---------|---------|---------|
| (Cifras en US\$) | | | | | | |
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Ingresos | | 143,008 | 212,612 | 287,022 | 373,968 | 482,173 |
| Gastos | | 152,014 | 167,379 | 204,984 | 246,069 | 292,960 |
| Ingresos - Gastos (EBITDA) | | - 9,007 | 45,234 | 82,038 | 127,900 | 189,213 |
| Depreciación | | - | 18,440 | 18,440 | 18,440 | 18,440 |
| Resultado Operacional | | - 9,007 | 26,793 | 63,597 | 109,459 | 170,772 |
| Impuesto Ganancia | | (2,251.72) | 6,698 | 15,899 | 27,365 | 42,693 |
| Flujo de Caja | | - 6,755 | 38,535 | 66,138 | 100,535 | 146,520 |
| Inversión | 153,142 | | | | | |
| Valor Residual | | | | | | 79,380 |
| Flujo Libre de Caja (J) | - 153,142 | - 6,755 | 56,976 | 84,579 | 118,975 | 244,340 |

| | | | |
|-----|---------|----------------------|--|
| VAN | 110,070 | | |
| TIR | 34% | | |
| PRC | 4 Años | - 18,342 | |
| | | 3 Años 1 mes 25 días | |

En esta evaluación económica se presenta un resumen de los ingresos, gastos, depreciación e inversión y se puede observar que se obtiene flujos negativos el primer año esto debido al monto a invertir en su totalidad es de US\$ 153,142 pero a partir del año 2 los mismos comienzan a ser positivos mismos que se incrementaran hasta el año 5 para en el cual se esperan US\$ 244,340.00

En esta evaluación el VAN es de US\$. 110,070 y una TIR positiva de 34 % las misma es positiva por lo cual es atractiva para buscar retorno a corto plazo.

Así mismo se recuperará la inversión en 3 años y 2 meses.

9.4 Análisis de Sensibilidad

Se utilizó la evaluación económica del proyecto para realizar la sensibilización, en el break even se realizaron los siguientes supuestos para obtener un VAN= 0.

- Se tiene que disminuir los ingresos en un 18.36 %
- Incrementar los gastos en un 25.03%
- Incrementar la inversión en un 82.83%

Mismo que se puede verificar a continuación:

Break Even

% de variación para VAN=0

| Variación | Ingresos | Gastos | Inversión |
|-----------------|----------------|-----------|-----------|
| 81.6371% | \$1,223,563.30 | | |
| 125.035% | | 1,329,633 | |
| 182.828% | | | 279,986 |

Así mismo se realizó un supuesto en el cual se incrementa el VAN en un 5% el cual nos deja los siguientes supuestos:

- Un incremento del 5% en los ingresos incrementa el VAN en un 27%
- Un incremento del 5% en los gastos disminuye el VAN en un -20%
- Un incremento del 5% en la inversión disminuye el VAN en un -6%
- Un incremento del 5% en el costo de capital reduce el VAN en un -37%

Este detalle lo podemos ver a continuación:

| ITEM | 5% | VAN | %VAN |
|----------------------|-----------|---------|-------------|
| Ingresos | 1,573,723 | 140,040 | 27% |
| Gastos | 1,116,577 | 88,087 | -20% |
| Inversión | 160,799 | 103,425 | -6% |
| Costo Capital | 20% | 69,395 | -37% |

Se concluye que el proyecto es válido desde el punto de vista financiero ya que obtiene una VAN de US\$. 110,070.00 y una TIR positiva de 34% lo cual hace atractivo realizar este proyecto y comenzar a realizar los cambios para llevar una producción artesanal a un proyecto industrializado.

10. PLAN DE IMPLEMENTACION

Son algunas de las tareas que se deben realizar para realizar las operaciones de la compañía entre ellas situamos las siguientes:

1. Terminar el proceso de legalización de la compañía
 - Bufete Zepeda & Zepeda
Contacto: Abogado Paul Emilio Zepeda: 9770-6938
2. Avocarse a las oficinas de SAG (Secretaría de Agricultura y Ganadería)
 - Certificaciones
Contacto: 2235-7595

3. Terminar Trabajo de I+D
 - Visita a Laboratorio MQ para realizar pruebas de productos
Contacto: Patricia Villafranca: 2221-0242
4. Visitas a Distribuidores (Intermediarios, Supermercados)
 - Supermercados La Colonia: 2216-1900
 - Walmart Honduras:
Solicitar Cita Electrónica: Llenar formulario DesarrolloproveedoresCAM@Wal-Mart.com
 - DIAPA Honduras: 2268-1160
5. Reunión con el Ing. Ricardo Diaz, especialista en Apicultura
 - Contacto: 9698-1795
6. Reunión con Consultores de Mercado
 - Contacto: 3174-0511
7. Comunicación y Reunión vía Skype con Farli, S.A.
 - Contacto: Silvia A. Farioli (+54) 11-4250-4235
8. Envases de Plástico y Vidrio
 - Contacto: 2556-8842

Así mismo se realizarán algunas visitas a proveedores de las colmenas como productos apícolas, así como otros necesarios para el negocio.

11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1 CONCLUSIONES

El objetivo principal al momento de desarrollar este plan de negocios para la creación de planta para la industrialización y comercialización de miel y sus derivados. El plan de negocios gira alrededor de la producción y venta de botellas de miel en diferentes presentaciones y con sabores en el mercado hondureño que actualmente está mostrando tendencias de crecimiento.

Se realizó un análisis del entorno e industria actual, como afrontar el ingreso al mercado hondureño, plan de marketing, plan de operaciones, evaluación financiera.

Se analizó entorno político, económico, tecnológico que podrían afectar el desarrollo del plan. El entorno político se ha estabilizado después de la crisis post electoral que se

realizó en el año 2017. Así mismo económica y socialmente Honduras se encuentra en constante crecimiento en la parte económica con predicciones favorables para los próximos años, así como iniciativas sociales de inclusión para los sectores más desfavorables del país y una población joven y más activa económicamente hablando en la parte tecnológica como la mayoría de los países de Centroamérica no es el adecuado con muchas desventajas y tareas por hacer en base a investigación, instalaciones entre otros.

La industria de la Apicultura se encuentra dando sus primeros pasos debido a que no existe un gran competidor fuerte en el mercado y poco valor a los productos locales y además se deja de aprovechar un rubro que está en auge y que podría ser una mayor fuente de ingreso para los productores locales si tecnificaran y mejoraran sus procesos no existen muchos productos sustitutos en el mercado, por lo que se considera baja la amenaza de productos sustitutos.

Existe bajo poder de los proveedores ya existe acceso a proveedores una oferta muy gran proveedores internacionales a bajo costo por la cercanía con EE. UU para materias primas, equipos e insumos así mismo en el mercado nacional existen cooperativas que venden equipos y productos. El poder del comprador es medio debido a que el consumidor no puede influir en el precio de venta, pero si tiene a su disposición varios productos sustitutos. La amenaza de nuevos entrantes es muy alta debido a la relativa facilidad para entrar a la industria, pero bajo en competencia con una compañía industrializada por lo cual es una industria atractiva

Se desea entregar valor al cliente por medio de productos diferenciados y mayor calidad que la competencia.

La investigación de mercado realizada indico que los consumidores hondureños no tienen una marcada preferencia para la miel y su consumo usualmente lo hacen los fines de semanas en compañía de amigos.

No existe mucha diferenciación en los productos de miel en el mercado hondureño. En base a estos resultados se desarrolló 3 productos a producir botellas de 350 y 500 ml más un empaque de 3 botellas de 8 onzas cada una con infusiones de jengibre, limón y canela este último nuevo para el mercado hondureño y permite diferenciarse con los demás productos que se encuentran en el mercado ya que para realizarlo se debe pasar por un proceso de investigación y desarrollo.

La distribución se realizará a través de supermercados y distribuidores como ser Supermercado La Colonia y Wall Mart y la planta productiva estará localizada en Villa de San Antonio, Comayagua.

La promoción se establece según el establecimiento y cliente final. El precio se seleccionó en función de la competencia y de una imagen de prestigio. Lo más importante es lograr posicionar los productos en la mente del consumidor creando la percepción de productos exclusivos y diferenciados.

En el plan operacional se concluye que con la compra de colmenas y la planta de procesamiento se podrán desarrollar los productos planeados, así como establecer un proceso adecuado para el mantenimiento de las colmenas como el posterior procesamiento. Se establecen las características de los productos y las de las materias primas.

El éxito del plan de negocios depende de la producción a tiempo y a niveles de calidad constantes a través del tiempo. El plan operacional no encuentra mayores inconvenientes en la puesta en marcha del proyecto.

Se debe formar parte de Asociaciones Apiculturas para generar relaciones y acercarse a entes gubernamentales en beneficio de la industria.

La evaluación económica revela que a partir del segundo año habrá flujo de efectivo positivos. El valor presente neto de los flujos para los primeros 5 años es de \$ 110,070 y una TIR positiva de 34%.

Se realizó un análisis de Sensibilidad con una variación del 5% en ingresos, gastos, inversión y costo de capital donde el VAN se mantiene positivos en estos escenarios.

El plan de negocios es atractivo financieramente. Y es factible en una industria que no ha sido explotada, pero en base un crecimiento en los últimos años se puede ser un actor principal de ella.

Dado el conocimiento del manejo y extracción de la miel, realizar una inversión solo mejoraría la capacidad, reconocimiento y mejor distribución de los productos.

Debido a que no hay una marca arraigada en la población hondureña un ingreso de una marca nueva y con un nuevo producto de sabores otorgaría una aceptación del mercado por lo cual se recomienda la realización de este proyecto.

12. BIBLIOGRAFÍA

- Segundo informe preliminar de la misión de observación electoral en honduras [en línea] <https://www.oas.org/fpdb/press/segundo-informe-preliminar-moe-honduras-18dic-final.pdf> [consulta: Febrero 2018].
- Análisis Económico [en línea] <https://www.bcie.org> [consulta: febrero 2018].
- Honduras panorama general. [en línea] <http://www.bancomundial.org/es/country/honduras/overview> [consulta: febrero 2018].
- Foro social de deuda externa y desarrollo de Honduras [en línea] <http://www.fosdeh.com/> [consulta: febrero 2018].
- Instituto hondureño de ciencia tecnología e innovación [consulta en línea].
- <https://www.senacit.gob.hn/> [consulta en línea].
- Créditos Apícolas [en línea] <http://www.banadesa.hn/index.html> [consulta en línea]
- Análisis de La Cadena de Valor Apícola Honduras, Swiss Contact.
- Porter, Michael. 2008. Las Cinco Fuerzas Competitivas que le dan Forma a la Estrategia. Harvard Business Review. Enero 2008.
- Philip Kotler, Kevin Keller, e. a. (2014). Dirección de Marketing. Madrid: Pearson.
- Universidad Zamorano [en línea] <https://www.zamorano.edu/> [consulta en línea].
- Revista Pronagro [en línea] <https://revistaproagro.com/apis-liliam-la-calidad-de-una-miel-100-pura>. [consulta en línea].
- Cooperativa Apícola Pionera de Honduras Limitada [en línea] <https://www.coapihl.com/> [consulta en línea].

13.ANEXOS

Tabla 1. Marcas de miel en el mercado hondureño

| No. | Marca | Ubicación | ML | Dolares |
|-----|---------------------------|-------------------------|------|---------|
| 1 | Miel-ita | Wallmart | 120 | 1.72 |
| 2 | Miel de Abeja Apis Liliam | Pricesmart | 238 | 2.05 |
| 3 | Miel de Abeja Marqueza | Supermercado La Colonia | 375 | 2.03 |
| 4 | Miel de Abeja Zamorano | Tienda Escuela Zamorano | 420 | 2.69 |
| 5 | Miel de Abeja El Panal | Supermercado La Colonia | 476 | 2.96 |
| 6 | Miel de Abeja Suli | Wallmart | 476 | 2.08 |
| 7 | El Comenal | Wallmart | 500 | 3.01 |
| 8 | Miel de Abeja Apis Liliam | Supermercado La Colonia | 504 | 3.28 |
| 9 | Miel-ita | Wallmart | 750 | 4.97 |
| 10 | Miel de Abeja Zamorano | Tienda Escuela Zamorano | 924 | 4.76 |
| 11 | Miel de Abeja Apis Liliam | Wallmart | 980 | 5.08 |
| 12 | Miel de Abeja Apis Liliam | Pricesmart | 1000 | 7.54 |
| 13 | Miel de Abeja El Panal | Supermercado La Colonia | 1400 | 8.33 |
| 14 | Miel de Abeja La Africana | Supermercado La Colonia | 1400 | 7.22 |

Elaboración Propia

Tabla 2. Marcas de endulzantes en el mercado hondureño

| No. | Marca | Ubicación | ML | Dolares |
|-----|----------------------------------|-------------------------|-------|---------|
| 1 | Field Day Organic Syrup | Supermercado Orgánica | 473 | 19.61 |
| 2 | Hy-Top Syrup 709 ml | Supermercado La Colonia | 709 | 3.05 |
| 3 | Aunt Jemina Syrup 710 ml | Supermercado La Colonia | 710 | 3.23 |
| 4 | Sucro-Bec Jarabe de Maple | Pricesmart | 805 | 10.16 |
| 5 | Organic Honey Madhava Unfiltered | Supermercado Orgánica | 873.6 | 21.90 |
| 6 | Organic Honey Madhava Pure | Supermercado Orgánica | 873.6 | 21.56 |
| 7 | Members Selection Nectar Agave | Pricesmart | 892 | 16.73 |
| 8 | Field Day Organic Syrup | Supermercado Orgánica | 946 | 37.82 |
| 9 | Mrs. Butterworth Syrup | Pricesmart | 1286 | 5.29 |
| 10 | Great Value Syrup | Wallmart | 1600 | 3.94 |

Elaboración Propia

Tabla 3. Análisis de la Cadena Apícola de Honduras

| INVOLUCRADOS | | | | | |
|---------------------------------|------------------------|---------|----------|----------------------------|-------------------------------------|
| SECTOR PRIVADO | Producción primaria | Proceso | Comercio | Proveedores de servicio | Proveedores de insumos y equipos |
| Productores | | | | | |
| COPAEBOL | 1 | | | | |
| COAPICH | 1 | | | | |
| APIOL | 1 | | | | |
| COMIXAMIEL | 1 | | | | |
| COAPIHL | 1 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Amor Fraternal | 1 | | | | |
| COPAPRILCOL | 1 | ✓ | | | |
| EAPIV | 1 | ✓ | | | |
| Exportadoras | | | | | |
| COAPIHL | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| OTROS | | | | | |
| ANAPIH | 2 | | | ✓ | |
| Teresa Vallecillos (El Paraíso) | 1 | | | | |
| Santos Añas (El Paraíso) | 1 | | | ✓ | ✓ |
| Guillermo Méndez | 1 | | | ✓ | ✓ |
| SECTOR PÚBLICO | | | | | |
| SENASA | | | | 1 | |
| SEDUCA | | | | 2 | |
| SEPLAN | | | | 1 | |
| SIC | | | | 2 | |
| PRONAGRO | | | | 2 | |
| PYMERURAL/Swisscontact | | | | 1 | |
| TOTAL PARTICIPANTES | 13 | | | 10 | |

✓= indicativo de que un actor participante también tiene otras funciones a lo largo de la cadena.

Tabla 4. Perfil de Gastos Año 1

| | Perfil Gastos Primer Año | | | | | | | | | | | |
|----------------------------|--------------------------|---------------|---------------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|---------------|
| | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Mes 7 | Mes 8 | Mes 9 | Mes 10 | Mes 11 | Mes 12 |
| Remuneraciones | 3971.07 | 3971.07 | 3971.07 | 3971.07 | 3971.07 | 3971.07 | 3971.07 | 3971.07 | 3971.07 | 3971.07 | 3971.07 | 3971.07 |
| Manejo de Redes Sociales | 150.00 | 150.00 | 150.00 | 150.00 | 150.00 | 150.00 | 150.00 | 150.00 | 150.00 | 150.00 | 150.00 | 150.00 |
| Degustaciones (211.68) | 4233.60 | 4233.60 | 4233.60 | 1693.36 | 1693.36 | 1693.36 | 1693.36 | 1693.36 | 1693.36 | 1693.36 | 1693.36 | 1693.36 |
| Costo Botella 350 ml | 168.30 | 168.30 | 168.30 | 168.30 | 168.30 | 168.30 | 168.30 | 168.30 | 168.30 | 168.30 | 168.30 | 168.30 |
| Costo Botella 500 ml | 158.78 | 158.78 | 158.78 | 158.78 | 158.78 | 158.78 | 158.78 | 158.78 | 158.78 | 158.78 | 158.78 | 158.78 |
| Costo Empaque 41 ml | 551.98 | 551.98 | 551.98 | 551.98 | 551.98 | 551.98 | 551.98 | 551.98 | 551.98 | 551.98 | 551.98 | 551.98 |
| Mix de Fruta | 445.83 | 445.83 | 445.83 | 445.83 | 445.83 | 445.83 | 445.83 | 445.83 | 445.83 | 445.83 | 445.83 | 445.83 |
| Combustible | 677.39 | 677.39 | 677.39 | 677.39 | 677.39 | 677.39 | 677.39 | 677.39 | 677.39 | 677.39 | 677.39 | 677.39 |
| Luz | 635.05 | 635.05 | 635.05 | 635.05 | 635.05 | 635.05 | 635.05 | 635.05 | 635.05 | 635.05 | 635.05 | 635.05 |
| Agua | 270.95 | 270.95 | 270.95 | 270.95 | 270.95 | 270.95 | 270.95 | 270.95 | 270.95 | 270.95 | 270.95 | 270.95 |
| Mantenimiento de la Planta | 200.00 | 200.00 | 200.00 | 200.00 | 200.00 | 200.00 | 200.00 | 200.00 | 200.00 | 200.00 | 200.00 | 200.00 |
| Mantenimiento Colmena | | | 9330.30 | | | 9330.30 | | | 9330.30 | | | 9330.30 |
| Total Gastos | 11,463 | 11,463 | 20,793 | 8,923 | 8,923 | 18,253 | 8,923 | 8,923 | 18,253 | 8,923 | 8,923 | 18,253 |

ENCUESTA SOBRE CONSUMO DE MIEL

La presente encuesta tiene como objetivo principal conocer las preferencias y hábitos de consumo de la miel de abejas y derivados.

1 - ¿Consume Usted Miel de Abeja?

- Si _____
- No _____

2 - ¿Con qué frecuencia consume usted miel de abejas?

- 1 o más veces al día _____
- 1 vez a la semana _____
- 2 o más veces por semana _____
- Al menos 1 vez al mes _____
- Otra (especifique) _____

3 - ¿A que debe su consumo de miel según las siguientes opciones? Puede marcar más de una opción

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| Endulzar Comida (Panqueques, Waffles, Frutas, Té, etc.) | | | | | |
| Contra los efectos de enfermedades respiratorias o infecciones | | | | | |
| Prevención de Enfermedades | | | | | |
| Para usos energéticos | | | | | |
| Sustituir al Azúcar | | | | | |
| Otros, Especifique | | | | | |

4 - ¿Compra alguna marca de miel en particular?

- Si, ¿Cuál? _____
- No _____

5 - Si compra una marca en específico ¿Por qué la prefiere? Califique de 1 a 5, siendo 1 la que menos prefiere y 5 la que más prefiere.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------|---|---|---|---|---|
| Sabor | | | | | |
| Calidad | | | | | |
| Precio | | | | | |
| Orgánica | | | | | |
| Variedad | | | | | |

6 - ¿En qué lugar usted prefiere comprar la miel?

- Supermercado _____
- Mercadito _____
- Pulpería _____
- Farmacia _____
- Vendedor Independiente _____
- Otro (especifique) _____

7 - ¿Con qué frecuencia usted o alguien en su hogar compran miel?

- Mensual _____
- Bimensual _____
- Trimestral _____
- Otro (especifique) _____

8 - ¿Qué presentación prefiere al momento de compra?

- 175 ml _____
- 350 ml _____
- 500 ml _____
- 750 ml _____
- Otro (especifique) _____

9 - ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una botella de miel?

- 70 – 120 Lempiras _____
- 121 – 160 Lempiras _____
- Más de 160 Lempiras _____

10 - ¿Qué características busca usted al momento de comprar Miel de Abeja? Califique de 1 a 5, siendo 1 la que menos prefiere y 5 la que más prefiere.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------|---|---|---|---|---|
| Color | | | | | |
| Ingredientes | | | | | |
| Cristalización | | | | | |
| Presentación | | | | | |

11 - ¿Estaría dispuesto a comprar una nueva marca en diferentes presentaciones, sabores, así como productos relacionados a la colmena de las abejas?

- Si _____
- No _____

12 - ¿Estaría interesado en comprar miel con alguno de los siguientes sabores? Puede marcar más de una opción

- Canela _____
- Jengibre _____
- Manzanilla _____
- Yerba Buena _____
- Limón _____
- Naranja _____
- Manzana _____
- Piña _____
- Mango _____
- Otros, Especifique _____

13 - ¿Ha consumido usted alguno de los siguientes tipos de producto derivado de la colmena? Puede marcar más de una opción

- Jalea Real _____
- Polen _____
- Jarabes _____
- Dulces _____
- Propóleos _____
- Productos de Belleza _____

14 - ¿A través de qué medios le gustaría obtener información sobre la miel de abeja y sus productos relacionados?

- Redes Sociales (Facebook, Instagram) _____
- Página Web Oficial _____
- Revistas _____
- Otros, Especifique _____

15 - Sexo:

- Hombre _____
- Mujer _____

16 - Edad

- 18 – 30 años _____
- 31 – 50 años _____
- 51 o más _____

17. Ocupación _____

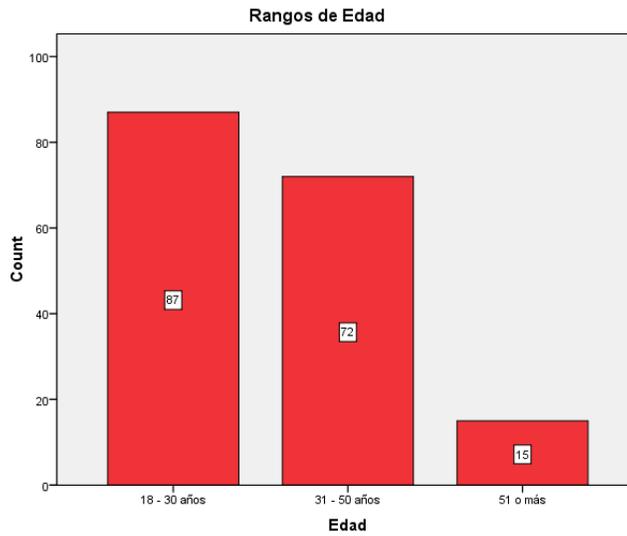
18. Ingresos

- 8,000.00 - 12,000.00 _____

- 12,001.00 - 20,000.00 _____
- 20,001.00 - 35,000.00 _____
- 35,001.00 – 70,000.00 _____
- 70,001.00 o más _____

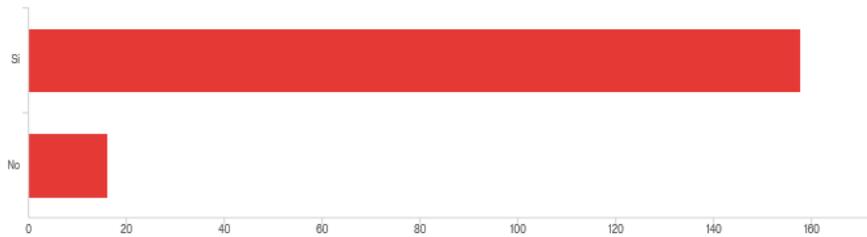
Respuestas de Encuesta

Rangos de Edad



Consumo de Miel

Pregunta 1 - ¿Consume usted Miel de Abeja?

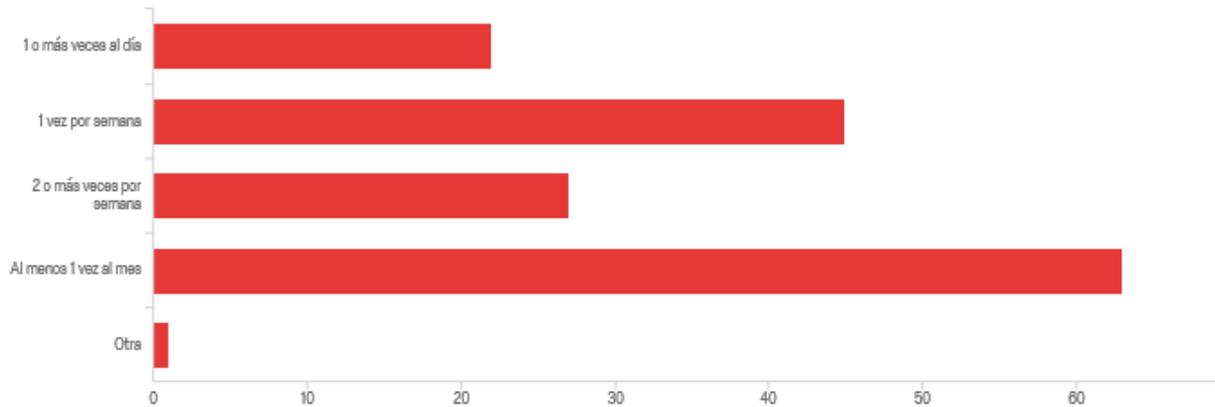


| # | Field | Elegir | recuento |
|---|-------|--------|----------|
| 1 | Si | 90.80% | 158 |
| 2 | No | 9.20% | 16 |

174

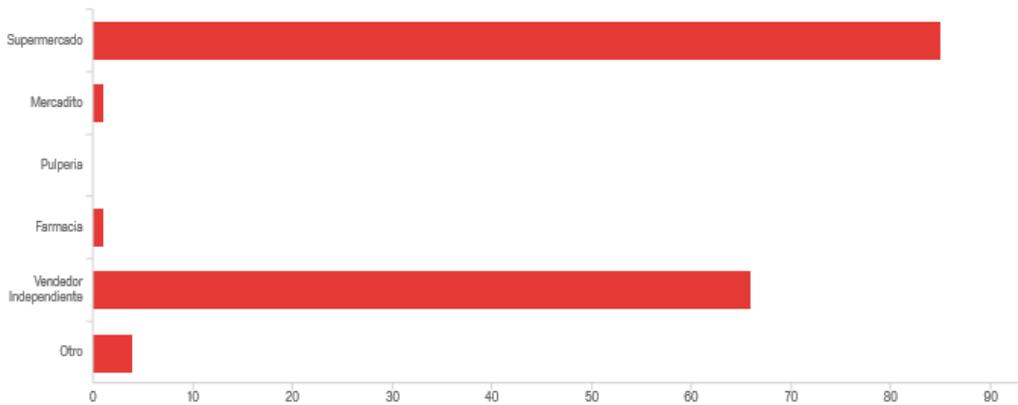
Frecuencia de Consumo

Pregunta 2 - ¿Con qué frecuencia consume Miel de Abeja?

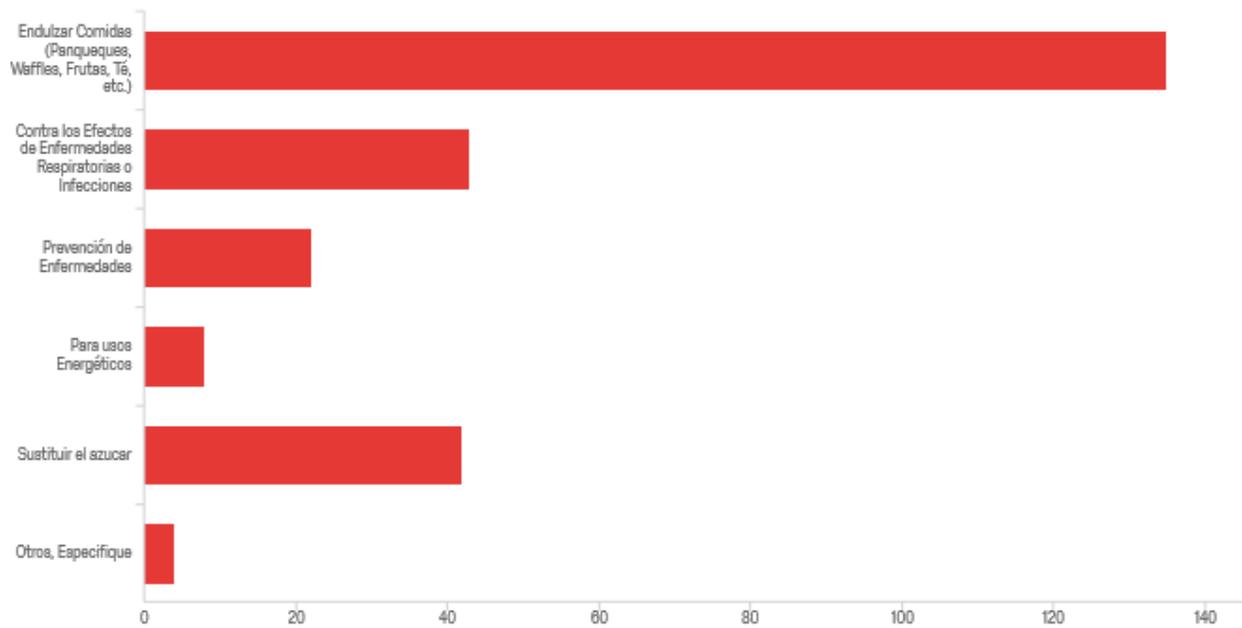


Preferencia de Compra

Pregunta 6 - ¿En qué lugar usted prefiere comprar la miel?

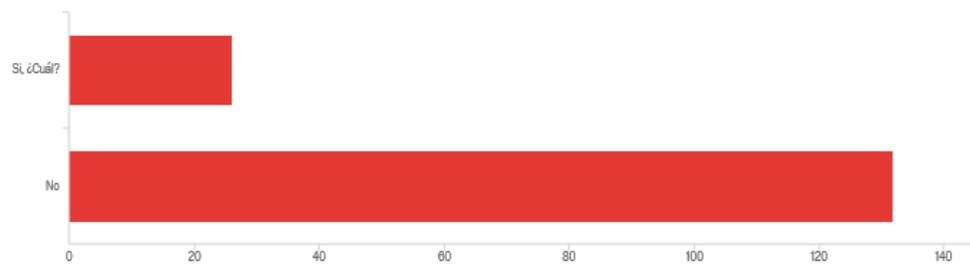


Factores Relevantes de Compra



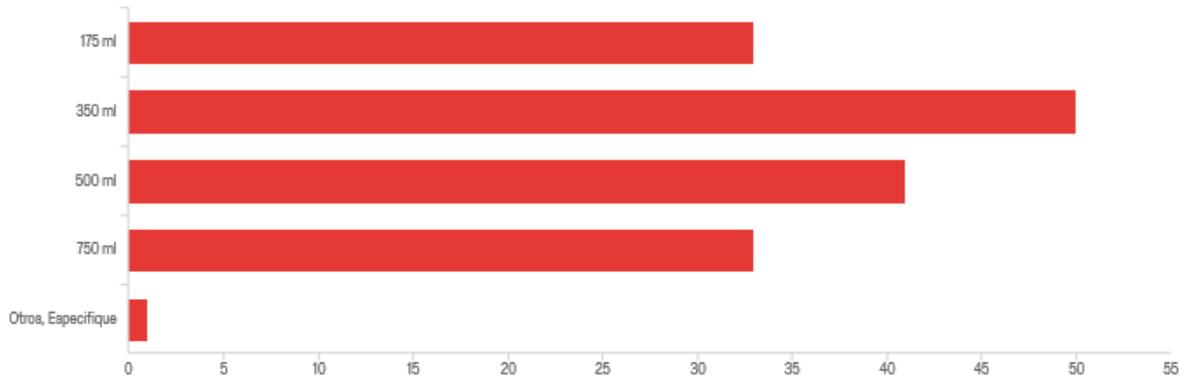
Preferencia de Marca

Pregunta 4 - ¿Compra alguna marca de miel en particular?



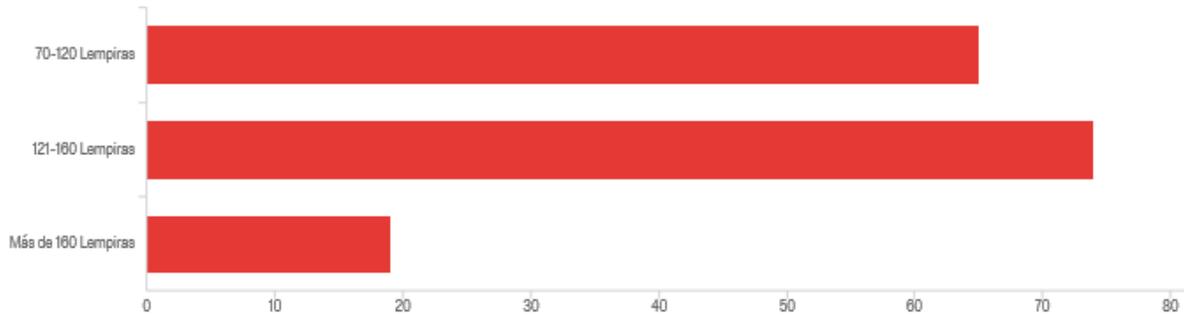
Presentación deseada

Pregunta 8 - ¿Qué presentación prefiere al momento de compra?



Disposición a Pagar

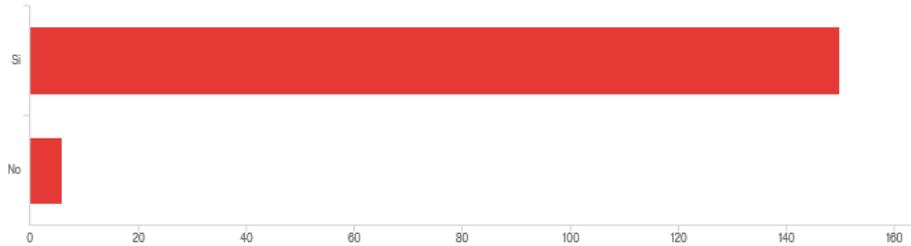
Pregunta 9 - ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una botella de miel?



Disposición a comprar nueva marca

Pregunta 11 - ¿Estaría dispuesto a comprar una nueva marca en diferentes

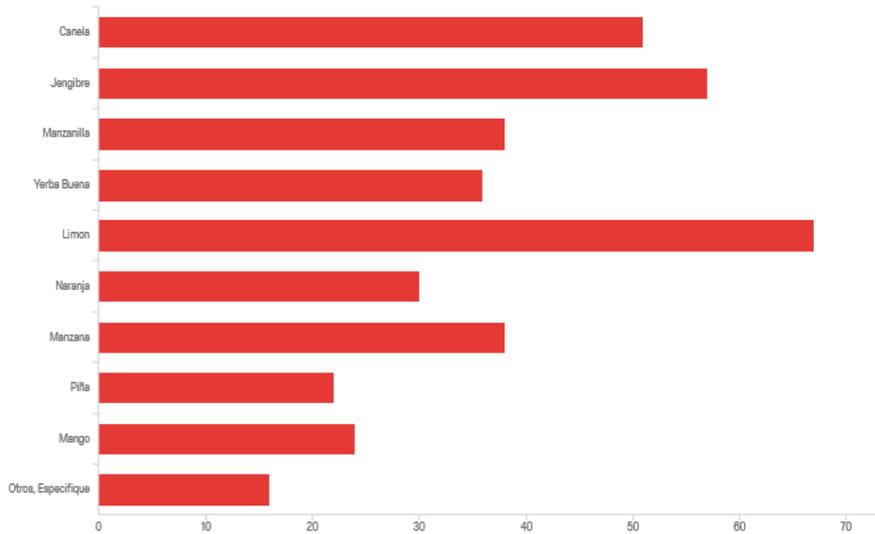
presentaciones, sabores así como productos relacionados a la colmena de las abejas?



Preferencia de sabores

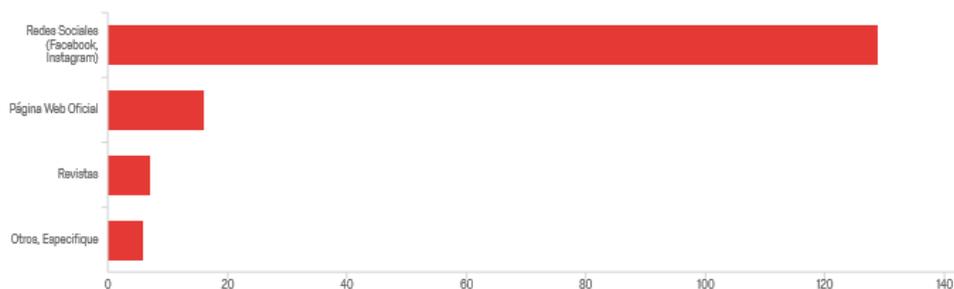
Pregunta 12 - ¿Estaría interesado en comprar miel con alguno de los siguientes sabores?

Puede marcar más de una opción



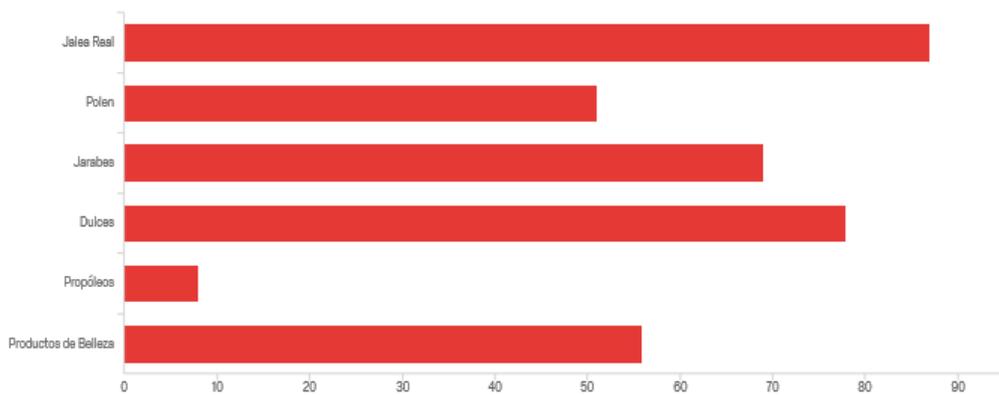
Medios Deseados

Pregunta 14 - ¿A través de qué medios le gustaría obtener información sobre la miel de abeja y sus productos relacionados?



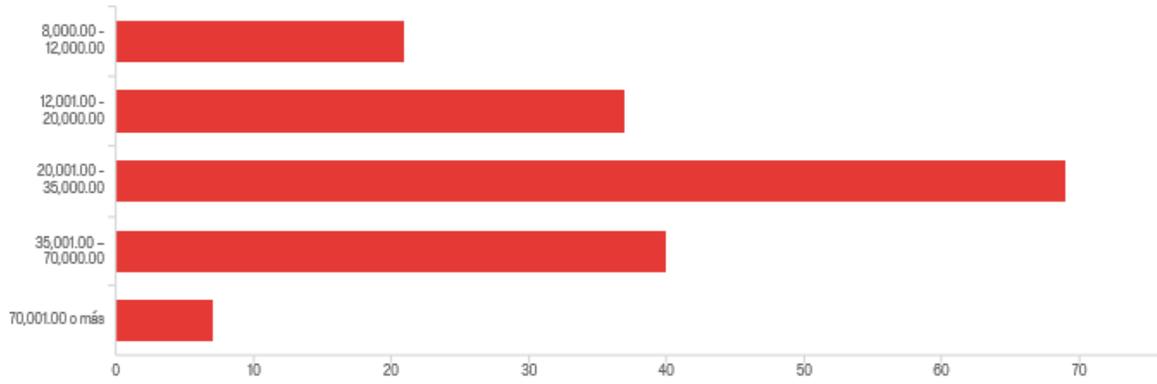
Productos Derivados

Pregunta 13 - ¿Ha consumido usted alguno de los siguientes tipos de producto derivado de la colmena? Puede marcar más de una opción



Ingresos

Pregunta 18 - Ingresos



Cotización Planta de Procesamiento



Equipos para el Procesado de Miel
Abejas Reinas - Implementos Apícolas

Av. Gral. Mosconi 3401, (1879) Quilmes, Buenos Aires, Argentina.
Tel. y Fax (0054) 14250 4235/8966 - E-mail: farlisa@fibertel.com.ar
Web www.farli.com.ar

| DETALLE | P. EXPORTACION USD |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| PLANTA DE PROCESADO DE MIEL, Sistema Farli | |
| 3 a 8 DERRETIDORES DE MIEL ELECTRICOS. | |
| 2 TANQUES DE DECANTACIÓN A. INOX. | |
| 1 TANQUE HOMOGENEIZADOR | |
| 1 EQUIPO DE BOMBEO CON BOMBA DE ACERO INOX., REDUCTOR DE VELOCIDAD, ETC. | |
| 1 MODULO DE FILTRADO Y PASTEURIZADO DE MIEL MOD. 2 - 2012, 300 Kg./HORA | |
| 1 ENVASADORA AUTOMÁTICA DE MIEL MOD. EV 304, NEUMÁTICA CON TANQUE 400 Kg. | |
| INSTALACIÓN DE ENVASADORA, PASTEURIZADORA, TANQUES, BOMBA, CAÑERÍAS, | |
| BANCO DE HIELO. Capacidad 200 litros | |
| PLATAFORMA DE INSPECCION EN ACERO INOXIDABLE. | |
| ACCESORIOS ETC. EN PLANTA. | |
| PUESTA EN MARCHA E INSTRUCCIONES DE MANEJO Y MANTENIMIENTO. | |
| PARA PROCESAR 1000 Kg./DIA. | 63.107,53 USD |
| PARA PROCESAR 1800 Kg./DIA. | 67.288,02 USD |
| PARA PROCESAR 2400 Kg./DIA. | 73.115,24 USD |

PRECIOS:

Los precios pueden variar sin previo aviso.
LOS PRECIOS NO INCLUYEN FLETE
EXPORTACIÓN NETO A PUERTA DE FABRICA (EXW)

04/04/2018 0:00

Imágenes de la Producción

Cajas de miel con 10 paneles aproximadamente.



Polinización y Producción



Imágenes Área de Bodega.



Sr (a).
Oscar Acosta
Presente

Estimado(a) Señor(a):

Aprovechamos la ocasión para saludarle y al mismo tiempo queremos agradecer de antemano su preferencia por los modelos de nuestra marca, deseando que en un futuro cercano podamos contar con usted como parte de nuestros clientes satisfechos.

Adjunto encontrará la oferta económica del siguiente modelo:

| Modelo | Descripción | Precio del vehículo en Dólares (con ISV) |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| HEH758555_D024_2018 | H100 C/S PAILA CORTA A/C H100 2018 Versión: H-100 HIGH DECK PAILA CORTA A/C - 2018 | \$17,900.00 |

Condiciones generales de la oferta.

- **Impuestos:** Al entrar en vigencia la ley del impuesto especial a la primera matrícula de bienes, los derechos de matrículas y placas aumentarán, por lo cual el comprador deberá cancelar dicha cantidad y sus modificaciones.
- **Validez:** Ocho días.
- **Taller:** Los vehículos cuentan con el respaldo de los Talleres de Servicio Excel Automotriz los cuales está altamente tecnificados en equipo y mano de obra, ofreciendo atención especializada.
- **Repuestos:** El respaldo de Partes y Accesorios con que cuentan los vehículos está garantizado por Excel Automotriz y su división de Repuestos a través de su red de sucursales en todo el país con el más amplio surtido de repuestos originales, siendo líderes en el mercado.

Agradeciendo de antemano su consideración a la presente, quedamos en espera de su amable respuesta.

Atentamente,
Nelson Humberto Amador
Asesor de ventas
HYUNDAI, Agencia Tegucigalpa Miramontes
Teléfono: 22084300
Email: nhamador@excelautomotriz.com

Zepeda & Zepeda *Abogados-Consultores*

PREFACTURA

Cliente: OSCAR ISMAEL ACOSTA

Caso: Constitución de entidad mercantil bajo denominación “Sociedad de Responsabilidad Limitada”.

PRE FACTURA:

Honorarios Profesionales: 5,000.00 Lempiras exactos.

Gastos de Administrativos y Tasas Registrales: 2,500.00 lempiras

Impuestos recibo CAI: 937.5 Lempiras

Total: 8,437.5 Lempiras

Nota: Deberá consignarse en favor de la sociedad mercantil a formarse en un banco bajo la modalidad “deposito a no cuenta”, los cuales al tener la escritura le serán devueltos al gerente general.

Nota: el costo incluye la inscripción de la entidad mercantil en la cámara de comercio e industrias de Tegucigalpa y en el Registro mercantil de Francisco Morazán.

Nota: el RTN de la empresa será un costo operativo aparte que “el cliente deberá asumir”.