

PLAN DE NEGOCIOS

2023

Nuovo Alimentos S.A.S

# PLAN DE NEGOCIOS

El plan de negocio de la empresa esta sustentado desde diferentes pilares

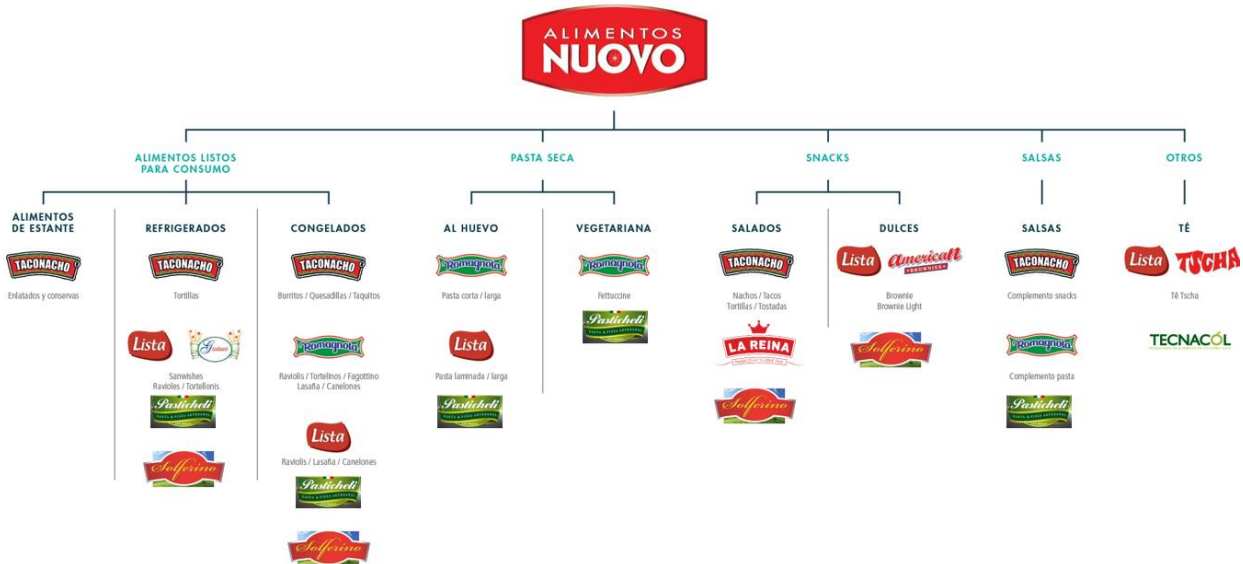
## 1. COMERCIAL

Desde el área comercial durante este tiempo siempre hemos encontrado grandes oportunidades de mercado ya que Alimentos Nuovo por estar en el sector de Alimentos con un portafolio diversificado permite que se pueda gestionar una amplia participación en los diferentes canales, generando experiencias de sabores que acompañan los diferentes momentos del día de los consumidores, teniendo en cuenta lo anterior podría mencionar que tanto en el mercado nacional como internacional se pronostica un comportamiento ascendente de la comercialización de cada uno de los portafolios que administramos.

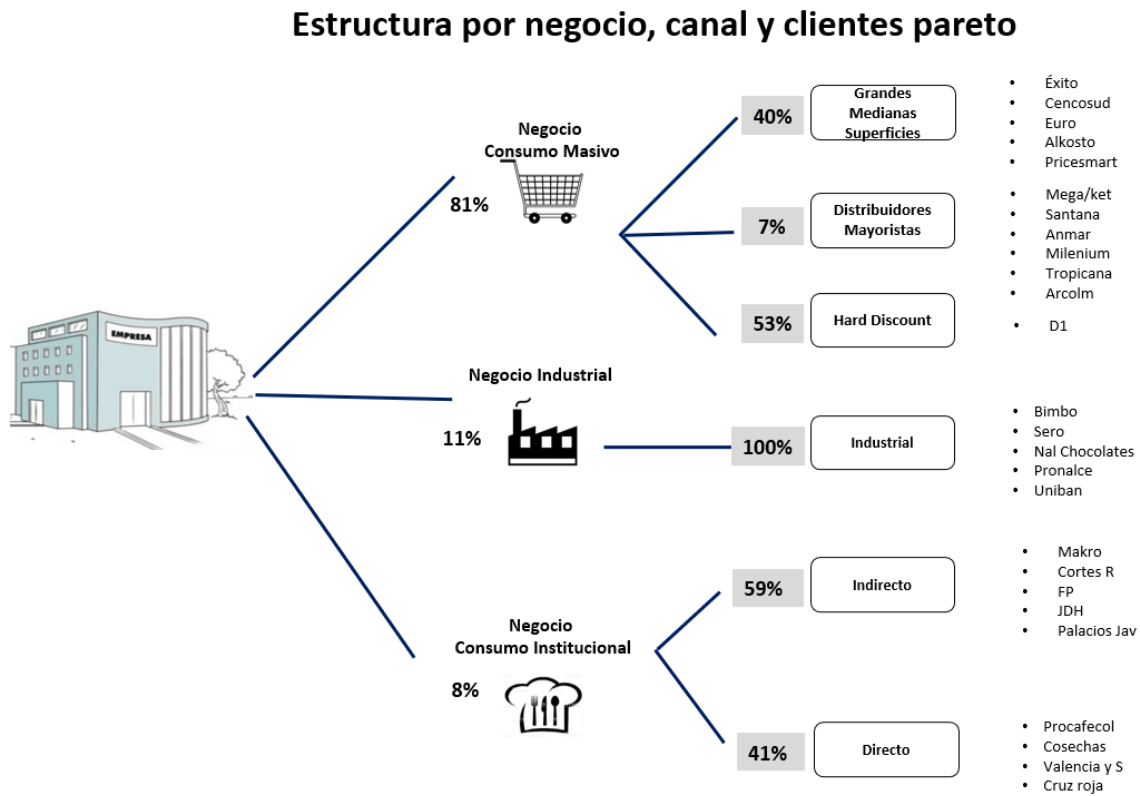
### Nuestras marcas actuales



### Categorías en las cuales hacemos presencia



Este crecimiento, ascenso o apertura de mercado esta dado para el negocio de consumo masivo, consumo institucional e industrial ya que los productos pueden entrar a participar en cada uno de ellos, adicional a esto tenemos desarrollos de nuevos productos y oportunidades con marcas propias en los Hard discount, teniendo conocimiento que estos formatos son los de mayor crecimiento a nivel nacional lo que permite grandes volúmenes, negociaciones a escala.



Otra forma de acompañar este crecimiento es por medio de la expansión geográfica, con las marcas actuales, llegando a cada región región con el portafolio indicado y realizando un trabajo intensivo de posicionamiento de marca.

Hay un punto importante que nos ayuda con el crecimiento y corresponde a las actividades de mercadeo tales como: degustaciones, impulso, club amas de casa, preparaciones con chef, ofertas, entre otros, así como la participación en los planes comerciales que se manejan durante todo el año para dar impulso a los productos puestos en góndola.

El desarrollo del sitio web para trabajar el e-commerce y generar por este canal unas ventas donde llegemos al consumidor final generando un impacto en el posicionamiento de la marca.

## Actividades proyectadas para 2023

1. Codificación de Portafolio
  - Codificación a nivel nacional del portafolio de productos en almacenes ÉXITO. En la actualidad estamos en algunas sucursales
  - Activación de la línea de burritos en los almacenes pareto del ÉXITO
  - Activar las referencias de tortillas en los almacenes ÉXITO de la costa y Bogotá
  - Codificación del os productos marca TACONACHO en almacenes EURO
  - Codificación de línea de burritos en Calypso
  - Codificación de la línea de pizzas marca PASTICHELLI en almacenes EURO
  - Activación de la línea de Burritos y quesadillas en almacenes MAKRO
  - Participación en la licitación de NUTRESA para fresa y mora liofilizada
  - Activación de portafolio con supermercados independientes
  - Desarrollo líneo de brownies marca propia OLIMPICA
  - Desarrollo categoría Tex- Mex en DOLLARCITY
  - Desarrollo categoría Tex-Mex en FARMATODO
  - Desarrollo categoría Tex-Mex en DROGAS LA REBAJA
  - Desarrollo categoría Italiana en cliente D1
  - Cerrar negocios de exportación de la línea de liofilizados y deshidratados
  - Cerrar negociación con el Cliente UNIBAN de la línea de liofilizados
  - Desarrollo del cliente Guallarauco de Chile con los productos liofilizados
  - Cerrar negociación con el cliente TECNAS en el proceso de secado de hierbas y vegetales
2. Mantenimiento de clientes activos
  - Garantizar la administración de los clientes activos con el objetivo de crecer rentablemente
3. Mejorar en dos puntos el porcentaje de devoluciones
  - Tener acercamiento con las cadenas CENCOSUD, OLIMPICA Y MAKRO para negociar el rubro porcentual de devoluciones
4. Desarrollar el negocio institucional de distribuidores
  - Realizar búsqueda en las principales ciudades de los distribuidores que llegan al canal institucional de alimentos
5. Desarrollar en el negocio de consumo masivo distribuidores
  - Poder desarrollar con nuestros distribuidores el total de las referencias y marcas que se ajusten al tipo de productos que se comercializan en este mercado
6. Desarrollo del sitio WEB
  - Crear la pagina
  - Gestión de redes sociales
  - Diseño de pautas con la agencia CREAMOS
7. Desarrollar canal E-COMMERCE
  - Ventas virtuales y sitio transaccional
  - Trabajo con la agencia CONTEXTUAL
8. Ejecutar ajustes de precio
  - Realizar los incrementos de precio de los productos
  - Gestionar con los clientes la ejecución de precios

## Perspectiva 2023

### Comercial

En términos comerciales, según el presupuesto presentado en noviembre de 2022 la compañía en 2023 espera crecer un 86 % y 44 % con relación a 2022 y 2021 respectivamente. Lo anterior a partir de la reactivación de la línea de roscas con márgenes rentables, atención de los pedidos pendientes que equivalen a 643 millones promedio mes, cambio en la composición de la venta y la ejecución de nuevos negocios con los siguientes clientes:

- **Dollarcity:** Se envió cotización y muestra de tortillas, salsa de queso, nachos, fetuccini y lasagna. La venta estimada sería de \$100 millones al mes.
- **Isimo:** Se presentó una cotización y muestra de tortillas, papas, rosquitas y besitos. En esta negociación se estima un promedio de venta de \$500 millones al mes, en referenciada a la facturación de Mercadería con la línea de besitos y fosforitos.
- **D1 SAS:** Se envía cotización de tortillas, las cuales son aceptadas y se encuentra a la espera de la elaboración de empaque y prueba sensorial. La venta estimada sería de \$300 millones al mes.
- **Grupo Tropi:** Se diseñó propuesta de incentivos para la venta de rosquitas en el canal de autoservicio de la región de Antioquia. La venta estimada sería de \$80 millones al mes vs. \$500.000 que se factura en la actualidad con este distribuidor.
- **Carulla:** Se envía cotización y muestra de las tortillas y productos marca La Reina. El negocio cuenta con un potencial de ventas y crecimiento en Bogotá con la línea de *snacks*.

### Crecimiento de Ventas brutas por canal

Canal	2022	%	2023	%	2023 vs 2022	% Var
Grandes superficies	7.244	34%	16.853	42%	9.608	133%
Hard Discount	8.579	40%	13.751	35%	5.173	60%
Clientes Institucionales	2.103	10%	3.041	8%	938	45%
Clientes Industriales	1.847	9%	3.035	8%	1.188	64%
Distribuidores y Mayoristas	887	4%	1.950	5%	1.063	120%
Supermercados Independientes	722	3%	1.051	3%	328	45%
<b>Total</b>	<b>21.382</b>	<b>100%</b>	<b>39.681</b>	<b>100%</b>	<b>18.299</b>	<b>86%</b>

## Crecimiento de ventas brutas por marca

Marca	2022	%	2023	%	2023 vs 2022	% Var
La Reina	9.325	44%	18.975	48%	9.650	103%
Tecnacol	2.116	10%	3.316	8%	1.200	57%
Italiana	3.269	15%	5.695	14%	2.427	74%
Texmex	5.498	26%	9.916	25%	4.418	80%
Panadería Y Repostería	1.035	5%	1.542	4%	507	49%
Aromáticas	140	1%	237	1%	97	69%
<b>Total</b>	<b>21.382</b>	<b>100%</b>	<b>39.681</b>	<b>100%</b>	<b>18.299</b>	<b>86%</b>

## 2. OPERACIONES

El área de operaciones es el espacio del mercado donde una empresa realiza su actividad, u operaciones. Permite que la empresa mejore su eficiencia, lo que se traducirá en mayor competitividad y productividad.

El equipo de operaciones esta alineado con la estrategia comercial, contribuyendo desde los diferentes frentes, como son: desarrollo de nuevos productos, cumplimiento normativo, mejoramiento en el nivel de servicio, certificaciones de internacionales, negociaciones con proveedores de materia prima y material de empaque.

- **Capacidades**

Nuovo Alimentos tiene un potencial de producción o volumen máximos de producción, el cual se encuentra subutilizado lo que representa un mayor costo por unidad de producto. Este elemento es determinante en la competitividad del producto frente a otros competidores del mercado.

Con las proyecciones para 2023 se ocuparía gran porcentaje de la capacidad instalada en la producción de las referencias que estaríamos codificando, nuevas y cubrimiento del mercado nacional. Bajo este panorama la inversión en CAPEX no se requeriría en su totalidad en el mediano plazo.

En el siguiente cuadro se relaciona la capacidad instalada, la ocupación a mayo de 2022. No se realiza el corte a noviembre debido a que actualmente estamos con una ocupación en planta promedio del 8% debido a que hemos venido cerrando líneas de proceso y en algunos casos paro total de las operaciones.

Líneas de Producción	May-2022	Capacidades [kg]				Ventas [COP Millones]	
		Máximo producido	Capacidad instalada	Capacidad utilizada may-22	Capacidad utilizada Máxima	May-22	Potencial Ventas Capacidad Instalada
<b>Tex Mex</b>						\$ 527	\$ 2.480
Burritos y Quesadillas	9.360	12.186	45.960	20%	27%	\$ 236	\$ 1.035
Nachos y maiz	9.556	12.694	43.420	22%	29%	\$ 143	\$ 612
Salsas Tex Mex	3.134	8.008	28.080	11%	29%	\$ 62	\$ 504
Harina	7.187	9.864	19.979	36%	49%	\$ 86	\$ 212
Conservas (Jalapeños )	33	2.010	11.314	0%	18%	\$ 0	\$ 118
Enlatados y Salsas Mexicanas							
Sour Cream							
<b>Italiana</b>						\$ 420	\$ 3.193
Pasta Rellena Congelada	9.480	10.988	48.620	19%	23%	\$ 263	\$ 1.215
Pasta Seca	4.183	5.480	19.905	21%	28%	\$ 80	\$ 325
Pizza	1.558	1.945	34.320	5%	6%	\$ 51	\$ 1.005
Base Pizza	899	1.459	33.176	3%	4%	\$ 11	\$ 354
Salsa Italianas	448	540	10.010	4%	5%	\$ 15	\$ 294
<b>Tecnacol</b>						\$ 351	\$ 577
Liofilizado	1.754	3.673	2.803	63%	131%	\$ 167	\$ 239
Deshidratado	5.970	5.970	9.600	62%	62%	\$ 143	\$ 207
Pulverizados	3.116	4.355	10.833	29%	40%	\$ 42	\$ 130
<b>Otros</b>						\$ 82	\$ 1.434
Brownie	3.757	5.110	73.216	5%	7%	\$ 65	\$ 1.146
Aromaticas	125	449	2.345	5%	19%	\$ 17	\$ 289
<b>Total</b>						\$ 1.380	\$ 7.684

- **Control de eficiencias operacionales**

**Determinar y controlar eficacia y eficiencia de las líneas de producción**

- ✓ Definir las capacidades reales de los equipos por línea
- ✓ Determinar los recursos que se requieren para la ejecución de los procesos
- ✓ Establecer y evaluar la productividad por líneas
- ✓ Implementar el control de las eficiencias con base en el OEE
- ✓ Medir las eficiencias con base en los estándares de proceso
- ✓ Activar herramienta Siesa de planeación

- **Control de eficiencia en gestión de compras**

- ✓ Sostener y disminuir las variaciones del costo asociado a las compras de materias primas, material de empaque e insumos
- ✓ Búsqueda y negociación de materias primas, material de empaque, insumos sustitutos
- ✓ Búsqueda y negociación de proveedores alternos a nivel nacional e internacional
- ✓ Consolidar las negociaciones actuales que garanticen el abastecimiento y el precio en el tiempo

- **Innovación y desarrollo de productos**

La innovación de productos está muy relacionada con el éxito y el crecimiento empresarial. Cuando una empresa logra introducir en el mercado productos innovadores, estos suelen ser un éxito en ventas, lo que genera más beneficios y relaciones comerciales. Más competitiva.

El panorama de alimentos y bebidas está en constante cambio. Las **tendencias** están surgiendo y evolucionando, impulsando la innovación continua en la industria.

Es necesario anticiparse a los nuevos tiempos que presentan nuevos retos y también nuevas oportunidades para seguir respondiendo a la demanda del consumidor ofreciendo productos y servicios para fidelizarlo.

Ahora más que nunca es necesaria la colaboración de todos los miembros de la cadena para asegurar el suministro de productos seguros de calidad desde la producción, al procesado, la comercialización y distribución hasta que el producto llegue finalmente al consumidor.

Desde Nuovo Alimentos tenemos una serie de desarrollos en proceso de ejecución, los cuales están alineados a la necesidad del mercado.



## Desarrollos pendientes por ejecución



Combinación dulce, neutra, acida y aromática



Explosión de sabores lácteos, aromáticos, afrutados y especiados



Combinación de sabores y colores



## Propuestas de desarrollos



Tortillas con adición de semillas



Queso mozzarella con pimienta cayena



Nachos sabor queso cheddar y chili



Bebidas de fruta en polvo



Brownie con relleno de frutos rojos



Brownie chocolate y arequipe



## Propuestas de desarrollo



### Línea de Liofilizados



Queso parmesano



Queso mozzarella natural



Queso con finas hierbas y especias



Remolacha trozos y rallada



Zanahoria trozos y rallada



Maicitos

### 3. Gestión del talento humano

El talento humano no sólo es la aptitud para realizar un trabajo, sino a una serie de habilidades integradas a capacidades sociales, de comunicación, adaptación o colaboración.

Los empleados son el motor de las empresas y quienes hacen que las cosas sucedan. Ahora bien, como mencionamos antes, la competencia en los negocios es cada vez mayor, entonces ¿no sería ideal que estas personas fueran más allá de cumplir sus funciones y buscaran alcanzar mayores objetivos junto con su empresa?

El talento humano es el que permite que las empresas obtengan mejores resultados y cumplan todas sus metas de una manera más sencilla, he aquí que sean un elemento decisivo para el éxito o el fracaso de las mismas.

Beneficios que brinda contar con talento humano

- Tener empleados más competentes para el puesto se agilizan muchos procesos, incluida la capacitación de recién ingresados, disminuyendo así tiempos y costos.
- Brindar condiciones ideales de crecimiento, un colaborador talentoso estará dispuesto a brindar su máximo rendimiento, porque sabrá que al alcanzarlos objetivos de la empresa estarán cumpliendo también los suyos.
- Tener el personal más cualificado mejorará la calidad en la producción, distribución y entrega de un producto o servicio, y aumentará el nivel de satisfacción por parte de los clientes.
- Obtener mejores resultados y cumplir con las metas, para lograr un crecimiento rápido e integral de las empresas.

- **Actividades proyectadas desde NUOVO ALIMENTOS**
  - Estructurar y desarrollar el modelo de liderazgo orientado a los resultados**
    - ✓ Definir del modelo de liderazgo
    - ✓ Medir las competencias de los líderes según lo definido en el modelo
    - ✓ Definir competencias para a desarrollar (Diagnóstico)
    - ✓ Definir cronograma de capacitación y formación (Taller liderazgo)
    - ✓ Definir los indicadores estratégicos por áreas
    - ✓ Definir los indicadores complementarios (seguimiento)
  - **Implementar modelo de gestión del desempeño**
    - ✓ Definir metodología de evaluación de desempeño y compensación por cumplimiento de objetivos e indicadores.
    - ✓ Realizar la evaluación de desempeño
    - ✓ Implementar reunión de retroalimentación con el equipo.
    - ✓ Ejecutar el programa de reconocimientos (Teniendo en cuenta los indicadores definidos actualmente)
    - ✓ Implementar seguimiento a la gestión de los empleados en SIESA
  
- **Implementar formación y capacitación E-learning para generar eficiencias en el proceso de inducción y entrenamiento**
  - ✓ Realizar inducción de la empresa bajo la metodología E-learning.
  - ✓ Realizar la inducción de SST bajo la metodología E-learning
  - ✓ Realizar capacitación de valores corporativos bajo la metodología E-learning.
  - ✓ Realizar inducción de Calidad bajo la metodología E-learning.
  - ✓ Estructurar el material para el entrenamiento de las principales líneas de producción bajo la metodología E-learning.

### **Resumen del plan de negocios**

Sin embargo y pese al panorama actual, especialmente por la falta de capital de trabajo, consideramos grandes oportunidades en el sector de alimentos, en especial para las categorías en las cuales participa Nuovo Alimentos, entre estas oportunidades contamos con:

1. Expansión geográfica
2. Lanzamiento de nuevos productos, los cuales ya se encuentran desarrollados
3. Incipiente desarrollo de la categoría de congelados en el país, la cual consideramos se desarrollará en los próximos años en los diferentes canales, como ha ocurrido en el resto del mundo
4. Desarrollar alianzas con distribuidores que permitan la entrada al canal tradicional de tiendas (Superetes, minimercados y tiendas)

5. Terminar la consolidación de plantas en Antioquia, donde pasaremos de 5 a 3 plantas, lo que implicará una disminución importante en costos y mejoras en logística
6. Lograr atender la demanda mensual de nuestros productos, que por falta de capital de trabajo no logra despachar a los clientes (\$750 millones, mensuales) y por ende provocando una disminución en la recompras.
7. Se ha preparado a Nuovo Alimentos con una estructura adecuada administrativa, comercial y de operaciones que incluye capacidad instalada suficiente para atender el crecimiento para los próximos 3 años, sin tener que incurrir en inversiones cuantiosas.