

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE HAMBURGUESA
AHUMADA DE TRUCHA ARCO IRIS EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE
PASTO- 2012**

**GERMAN NICOLÁS ARTEAGA CALVACHE
JUAN RICARDO RODRÍGUEZ NARVÁEZ
CARLOS EDUARDO BUESAQUILLO BOTINA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
CONVENIO UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2012**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE HAMBURGUESA
AHUMADA DE TRUCHA ARCO IRIS EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE
PASTO- 2012**

**GERMAN NICOLÁS ARTEAGA CALVACHE
JUAN RICARDO RODRÍGUEZ NARVÁEZ
CARLOS EDUARDO BUESAQUILLO BOTINA**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
Especialista en Gerencia de Mercadeo**

**Asesores:
RUTH ESTELLA ZARAMA BENAVIDES
WILSON REVELO MAYA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
CONVENIO UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2012**

“Las ideas y Conclusiones Aportadas a este trabajo de grado, son responsabilidad exclusiva de sus autores”.

Artículo 1 del Acuerdo No. 324 de Octubre 11 de 1966 emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño

NOTA DE ACEPTACION

PRESIDENTE DE TESIS

JURADO

JURADO

San Juan de Pasto, Octubre de 2012

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sinceros agradecimientos:

A la Universidad de Nariño en convenio con la Universidad Jorge Tadeo Lozano, a su cuerpo de docentes y directivos.

A los asesores de este informe Stella Zarama y Wilson Revelo, por su valiosa colaboración en la asesoría prestada para la realización de él plan de negocios.

A todas aquellas personas que de alguna manera colaboraron con información primaria y/o secundaria para la redacción, análisis e interpretación de este informe.

RESUMEN

PRODUCTOS HG **HAMBURGUESA GUAMUEZ**, se establecerá en el Corregimiento de El Encano, departamento de Nariño, con el propósito de satisfacer las necesidades alimenticias mediante un producto elaborado a base de trucha “arco iris”, en la presentación de paquete de hamburguesa ahumada de 475 grs lista para ser consumida, para un consumidor que desea un alimento altamente nutritivo y 100% natural.

El grupo empresarial gestor está conformado por los señores NICOLAS ARTEAGA, RICARDO RODRIGUEZ y CARLOS BUESAQUILLO, emprendedores que tienen experiencia directa en la fabricación y comercialización de hamburguesas de trucha ahumada empacada al vacío, cuyas expectativas están en la operacionalización y puesta en marcha de esta empresa.

El total de la inversión del proyecto es de \$145.540.688, la cual se distribuye en \$100.859.400 en activos fijos; \$3.180.000 en inversión diferida y \$42.958.979 para capital de trabajo, estimaciones que aparecen en el formato financiero y cálculos de esta investigación.

La oportunidad de implementar este plan de negocio es clara teniendo en cuenta que puede aprovechar las potencialidades de la región por su óptima localización y la garantía de asegurar un cliente que se encargará de distribuir el producto para ser entregado al consumidor final en la ciudad de Pasto, y por otros que visitan a diario la Laguna de la Cocha en busca de esparcimiento turístico y la gran variedad de gastronomía existente en la región.

La organización de la empresa será de tipo lineal, lo que le permitirá crecer en el contexto regional, donde el trabajador es su principal activo, al cual se lo capacitará continuamente para la mejora de los procesos de producción. Será una Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS), que permite a los empresarios fijar reglas que van a regir el funcionamiento de la sociedad de acuerdo a sus intereses en beneficio de los asociados.

El estudio de mercado determinó que el grupo objetivo de hamburguesas se identificó en los estratos 3, 4 y 5 en la ciudad de Pasto, corresponde a 33.444 hogares equivalentes a 130.432 individuos de la ciudad de San Juan de Pasto, considerados como clientes finales del producto.

En resumen este plan de negocio propuesto por un grupo de emprendedores que desarrollaron la especialización en gerencia de mercadeo en el convenio

Universidad de Nariño – Universidad Jorge Tadeo Lozano, ha sido un aporte al conocimiento adquirido en la especialización y quienes esperan con muchas expectativas que esta idea se plasme en una realidad como alternativa de empleo productivo y desarrollo de una región importante del sur de Colombia en donde existen grandes potencialidades para el desarrollo sumado al ánimo y deseo de su gente emprendedora y capaz de lograr el éxito personal y empresarial.

ABSTRACT

PRODUCTS HGHAMBURGUESA Guamuez be established in the township of El Encano, Nariño department, in order to meet the food needs through a product made with trout "rainbow", presentation package of 475 grams smoked burger list for consumption, for a consumer who wants a highly nutritious and 100% natural.

The business group manager is comprised of Messrs. NICOLAS ARTEAGA, CARLOS RICARDO RODRIGUEZ and Buesaquillo, entrepreneurs who have direct experience in the manufacture and marketing of burgers vacuum packed smoked trout, whose expectations are in the operationalization and implementation of the company .

The total investment of the project is \$ 145,540,688, which is distributed in \$ 100,859,400 in assets, \$ 3.18 million in deferred investment and \$ 42,958,979 for working capital, estimates in the financial format and calculations this research.

The opportunity to implement this business plan is clear considering that can exploit the potential of the region for its excellent location and a guarantee to ensure customer who will distribute the product to be delivered to the final consumer in the city of Pasto , and other daily visiting the Laguna de la Cocha tourist looking for relaxation and a variety of food available in the region.

The organization of the company will be linear, allowing it to grow in the regional context, where the worker is its main asset, which will enable you to continuously improving production processes. It will be a Corporation Simplified (SAS), which allows employers to set rules that will govern the operation of society according to their interests for the benefit of members.

Market research determined that the target group was identified burgers in strata 3, 4 and 5 in the city of Pasto, corresponding to 33,444 households equivalent to 130,432 people in the city of San Juan de Pasto, considered as end customers Product . In short this business plan proposed by a group of entrepreneurs who developed specialization in marketing management in the University of Nariño agreement - Universidad Jorge Tadeo Lozano, has been a contribution to the knowledge acquired in specialization and those waiting with high expectations that this idea was translated into reality alternative productive employment and development of an important region of southern Colombia where there are great potentials for development coupled with the desire of his mind and enterprising people and able to achieve personal and business success.

CONTENIDO

Pág.

1.	UBICACIÓN DEL PROBLEMA A INVESTIGAR	23
1.1	TEMA.....	23
1.2	TITULO	23
1.3	LINEA DE INVESTIGACION	23
1.4	SUBLINEA DE INVESTIGACION	23
1.5	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	23
1.5.1	Descripción del problema	23
1.5.2	Diagnostico del problema	25
1.5.3	Pronóstico.....	26
1.5.4	Control al pronóstico	26
1.5.5	Formulación del problema	27
1.5.6	Sistematización del problema	27
1.6	FORMULACIÓN DE OBJETIVOS	27
1.6.1	Objetivo General	27
1.6.2	Objetivos específicos.....	28
1.7	JUSTIFICACIÓN	28
1.8	DELIMITACIÓN.....	30
1.8.1	Delimitación Espacial.....	30
1.8.2	Delimitación Temporal	30
2.	MARCO DE REFERENCIA	31
2.1	MARCO CONTEXTUAL	31
2.1.1	Reseña histórica de la trucha.....	31
2.1.2	Generalidades del municipio de Pasto.....	32
2.1.3	Análisis del entorno.....	33
2.1.3.1	Factor Geográfico	33
2.1.3.2	Entorno Económico.....	35

2.1.3.3	Entorno Cultural	40
2.1.3.4	Entorno Social	42
2.1.3.5.	Entorno Ambiental.....	42
2.2	MARCO TEÓRICO	42
2.2.1.	Antecedentes e investigaciones sobre el tema.	42
2.2.2.	Fundamentación teórica.	43
2.2.3	Evaluación de impacto.....	53
2.3	MARCO LEGAL	55
2.4	MARCO CONCEPTUAL.....	57
3.	ASPECTOS METODOLÓGICOS	59
3.1	TIPO DE ESTUDIO.....	59
3.2	FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	60
3.2.1	Fuentes Primarias	60
3.2.2	Fuentes secundarias.....	60
3.3	INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE INFORMACION.....	60
3.3.1	Encuesta.....	60
3.3.2	Entrevista a productores de trucha arco iris	61
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	61
3.4.1	Población objetivo	61
3.4.2	Selección de la muestra	62
3.4.3	Tamaño de la muestra	62
3.4.4	Procedimiento de muestreo.....	62
3.5	INSTRUMENTOS DE ANALISIS Y TRATAMIENTO DE LA INFORMACION.....	63
4.	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....	64
4.1	RECURSOS.....	64
4.1.1	Recursos humanos	64
4.1.2	Recursos técnicos	64
4.1.3	Recursos logísticos	64
4.2	PRESUPUESTO	64

4.2.1	Ingresos	64
4.2.2	Cronograma de actividades.....	64
5.	DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIOS	65
5.1	EL MERCADO.....	65
5.1.1	Investigación de Mercado.....	65
5.1.2	Objetivos del estudio.....	65
5.2	JUSTIFICACION Y ANTECEDENTES	65
5.2.1.	Análisis del sector	65
5.2.2.	Consumo	67
5.2.3	Producción nacional de trucha arco iris.....	67
5.2.4	Consumo aparente.....	69
5.2.5.	La industria de hamburguesas	69
5.3	ANALISIS DEL MERCADO	70
5.3.1	Análisis de resultados encuesta al consumidor	71
5.4	DETERMINACION DEL MERCADO OBJETIVO.....	79
5.4.1.	Mercado potencial	79
5.4.2	Demanda proyectada.....	80
5.5	ANALISIS DE LA COMPETENCIA	80
5.5.1	Producción nacional y oferta	80
5.5.2	Cálculo de la oferta actual	82
5.5.3	Oferta proyectada	82
5.6	DEMANDA INSATISFECHA	82
5.7	ANALISIS DE LA COMPETENCIA	83
5.8	ENCUESTA A LOS DISTRIBUIDORES	84
5.9	ENCUESTA A LOS PRODUCTORES CULTIVADORES DE TRUCHA.....	88
5.10	ESTRATEGIAS DE MERCADO.....	94
5.10.1	Concepto del producto o servicio.....	94
5.10.2	Estrategias de distribución	95
5.10.3	Estrategias de precios	97
5.10.4	Estrategias de comunicación	98

5.10.5	Estrategias de promoción	99
5.10.6	Estrategia de servicio.....	99
5.10.7	Relaciones públicas	99
5.10.8	Presupuesto de la mezcla de mercadeo	100
5.11	ESTRATEGIAS DE APROVISIONAMIENTO	100
5.12	PROYECCION DE VENTAS Y POLITICA DE CARTERA	101
5.12.1	Justificación de la proyección de ventas	101
5.12.2	Política de cartera	101
6.	OPERACIÓN	102
6.1	OPERACIÓN EN LA ORGANIZACION	102
6.1.1	Ficha técnica del producto	102
6.1.2	Estado de desarrollo	104
6.1.3	Descripción del proceso	105
6.1.4	Necesidades y requerimientos	110
6.1.5	Plan de producción	116
6.1.6	Capacidad instalada, utilizada y aprovechada	116
6.3	COSTOS DE PRODUCCION.....	117
6.4	INFRAESTRUCTURA.....	120
7.	ORGANIZACIÓN	122
7.1	ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL	122
7.1.1	Misión.....	122
7.1.2	Visión	122
7.1.3	Cultura organizacional / principios valores	122
7.1.4	Análisis DOFA	123
7.1.5	Organismos de apoyo.....	126
7.2	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	126
7.3	ASPECTOS LEGALES.....	129
7.4	COSTOS ADMINISTRATIVOS	132
8.	PLAN FINANCIERO	134
8.1	INGRESOS.....	134

8.2	EGRESOS.....	134
8.3	INVERSIONES.....	137
8.4	PROYECCIONES	139
8.5	Bases	141
9.	EVALUACION FINANCIERA.....	148
9.1	TASA INTERNA DE RENTABILIDAD.....	148
9.2	ANALISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO	148
9.3	PUNTO DE EQUILIBRIO.....	150
10.	ANALISIS DE SENSIBILIDAD	151
10.1	DISMINUCIÓN EN LOS PRECIOS EN EL 12%	151
10.2	AUMENTO EN LOS COSTOS DE LA MATERIA PRIMA EN EL 10%	151
11.1	PLAN OPERATIVO.....	153
11.2	METAS SOCIALES.....	157
11.2.1	Plan Nacional de desarrollo.....	157
11.2.2	Plan regional de desarrollo	158
11.2.3	Inclusión en la cadena productiva.....	160
12.	IMPACTO DEL PROYECTO.....	161
12.1	IMPACTO ECONOMICO.....	161
12.2	IMPACTO REGIONAL	161
12.3	IMPACTO SOCIAL.....	161
12.4	IMPACTO AMBIENTAL	161
	CONCLUSIONES	162
	RECOMENDACIONES	164
	BIBLIOGRAFÍA	166
	ANEXOS	168

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. División Política del Corregimiento de El Encano.....	34
Tabla 2. Pasto: Numero de hogares por estratos.....	61
Tabla 3. Tamaño de la muestra por estratos.....	63
Tabla 4. Colombia. Consumo aparente piscicultura y derivados cárnicos.	69
Tabla 5: Género.....	71
Tabla 6.	72
Tabla 7. Nivel de Escolaridad	72
Tabla 8. Estado civil	73
Tabla 9. Estrato socio económico	73
Tabla 10. Con qué frecuencia visita usted un lugar de comidas rápidas?	74
Tabla 11. Consumo de comidas rápidas.....	74
Tabla 12. Qué tipo de comidas rápidas consume?	75
Tabla 13. Con qué frecuencia consume hamburguesa?	75
Tabla 14. Consumo de hamburguesa ahumada de trucha.....	76
Tabla 15. Compraría usted hamburguesa ahumada de trucha?	76
Tabla 16. Qué cantidad en gramos compraría usted?	77
Tabla 17. Cuánto estaría dispuesto a pagar por unidad?	77
Tabla 18. Con qué frecuencia compraría hamburguesa de trucha ahumada? ...	78
Tabla 19. Consumo por estrato	78
Tabla 20. Preferencias consumo hamburguesa ahumada/estrato.....	79
Tabla 21. Tamaño del mercado.....	79
Tabla 22. Demanda real del proyecto	80
Tabla 23. Demanda futura	80
Tabla 24. Oferta de trucha en Colombia.....	81
Tabla 25. Estimación de la oferta KGS	82
Tabla 26. Oferte futura de hamburguesas	82

Tabla 27.	Relación oferta demanda y demanda insatisfecha en libras de hamburguesas.....	83
Tabla 28.	Encuesta a los distribuidores por área de ubicación	84
Tabla 29.	Tipo de distribuidor	85
Tabla 30.	Se abastece usted de trucha para su negocio?.....	85
Tabla 31.	86
Tabla 32.	Frecuencia de abastecimiento	86
Tabla 33.	Opinión sobre la presentación	87
Tabla 34.	Característica más destacada.....	87
Tabla 35.	Disposición a comprar	88
Tabla 36.	Cuáles son los productos cárnicos que usted vende?	88
Tabla 37.	Precios de la trucha fresca al por mayor	89
Tabla 38.	Pertenece usted a una asociación piscícola?	89
Tabla 39.	Tiempo de experiencia?	90
Tabla 40.	Tiempo de experiencia?	90
Tabla 41.	Que especie de pez cultiva usted?	90
Tabla 42.	Que método utiliza usted en la producción?	91
Tabla 43.	Qué tipo de problemas enfrenta usted para el cultivo?	91
Tabla 44.	Cuál es el propósito de la actividad piscícola?	92
Tabla 45.	Cuál es su capacidad productiva?	92
Tabla 46.	A qué precio vende el Kg de trucha arco iris?	92
Tabla 47.	Se comprometería a vender trucha para un proceso de elaboración de hamburguesas en El Encano?	93
Tabla 48.	Como garantiza el abastecimiento?	93
Tabla 49.	Presupuesto de la mezcla de mercadeo	100
Tabla 50.	Proyección de ventas en unidades (Lbs)	101
Tabla 51.	Ficha Técnica - Características generales	103
Tabla 52.	Necesidades de materia prima	110
Tabla 53.	Insumos	111
Tabla 54.	Personal administrativo	111

Tabla 55.	Mano de obra directa.....	112
Tabla 56.	Terrenos y construcciones	112
Tabla 57.	Maquinaria y equipo	114
Tabla 58.	Implementos y herramientas	114
Tabla 59.	Vehículo.....	115
Tabla 60.	Muebles y enseres.....	115
Tabla 61.	Porcentaje de capacidad utilizada	116
Tabla 62.	Costo de materia prima	117
Tabla 63.	Costo de materia prima	118
Tabla 64.	Costo de insumos	118
Tabla 65.	Otros costos de fabricación.....	119
Tabla 66.	Gastos administrativos	119
Tabla 67.	Sueldos mano de obra directa	119
Tabla 68.	Gastos Administrativos.....	120
Tabla 69.	Implementos y herramientas	120
Tabla 70.	(Continuación).....	121
Tabla 71.	Remuneración al personal administrativo	132
Tabla 72.	Otros gastos de administración	133
Tabla 73.	Gastos de puesta en marcha Inversiones diferidas.....	133
Tabla 74.	Proyección de los precios.	134
Tabla 75.	Estimación del número de unidades vendidas.	134
Tabla 76.	Presupuesto de ventas.....	134
Tabla 77.	Costos de materia prima hamburguesa de 475 grs.....	135
Tabla 78.	Presupuesto de mano de obra directa.	135
Tabla 79.	Costo unitario de mano de obra. (Gastos de personal).....	136
Tabla 80.	Otros costos de fabricación.....	136
Tabla 81.	Costos unitarios de gastos de fabricación (CIF)	136
Tabla 82.	Presupuesto de sueldos a empleados personal de planta.	136
Tabla 83.	Presupuesto de gastos de administración	137
Tabla 84.	Presupuesto de gastos de ventas.	137

Tabla 85.	Inversiones en capital de trabajo.	137
Tabla 86.	Inversión diferida.....	138
Tabla 87.	Inversiones fijas	138
Tabla 88.	Inversiones en muebles y enseres.	138
Tabla 89.	Inversiones en equipo de oficina.	139
Tabla 90.	Resumen de las inversiones.	139
Tabla 91.	Variables macroeconómicas	139
Tabla 92.	Ventas totales, costos y gastos.	140
Tabla 93.	Inversiones fijas	141
Tabla 94.	Parámetros especiales.	141
Tabla 95.	Balance General.	143
Tabla 96.	Pérdidas y ganancias.	144
Tabla 97.	Flujo de caja.....	145
Tabla 98.	Supuestos macroeconómicos.	146
Tabla 99.	Criterios de decisión	148
Tabla 100.	Costos fijos y totales	149
Tabla 101.	Punto de equilibrio	150
Tabla 102.	Disminución en los precios en el 12%	151
Tabla 103.	Aumento en el costo unitario de materia prima.	151
Tabla 104.	Plan Operativo.	154

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Mapa Corregimiento de El Encano.....	37
Figura 2. Foto Embarcadero en El Puerto, que lleva hacia La Corota.....	38
Figura 3. Foto Embarcadero El Puerto.....	39
Figura 4. Foto Isla la Corota.....	41
Figura 5. Grafico Principales departamentos productores de trucha.....	68
Figura 6. Diseño del producto o prototipo.....	94
Figura 7. Etiqueta.....	95
Figura 8. Distribución en planta.....	109
Figura 9. Gráfico punto de equilibrio.....	150
Figura 10. Foto Avelin.....	181
Figura 11. Gráfica género.....	187
Figura 12. Grafica estrato socio económico.....	187
Figura 13. Gráfica nivel educativo.....	188
Figura 14. Gráfica frecuencia en visitar un lugar de comidas rápidas.....	188
Figura 15. Gráfica frecuencia consumo hamburguesa.....	189
Figura 16. Gráfica ¿compraría hamburguesa ahumada?.....	189
Figura 17. Gráfica ¿Qué cantidad grs compraría?.....	190
Figura 18. Gráfica ¿cuanto pagaría por paquete?.....	190
Figura 19. Gráfica área de ubicación de distribuidores.....	191
Figura 20. Gráfica frecuencia compra hamburguesa ahumada.....	191
Figura 21. Gráfica consumo según estrato.....	192
Figura 22. Grafica consumo alimentos según estrato.....	192
Figura 23. Grafica tipo de distribuidor de la muestra.....	193
Figura 24. Grafica ¿se abastece de trucha arcoiris para su negocio?.....	193
Figura 25. Grafica ¿se abastece de hamburguesa de trucha ahumada?.....	194
Figura 26. Gráfica ¿Que frecuencia de abastecimiento le gustaría?.....	194

Figura 27. Gráfica ¿Como le gustaría la presentación del producto?	195
Figura 28. Gráfica ¿Cual es la característica mas importante que sugiere?	195
Figura 29. Gráfica disposición de compra de trucha ahumada	196
Figura 30. Gráfica ¿cuales productos cárnicos procesados vende?	196
Figura 31. Gráfica ¿pertenece a una asociación piscícola?	197
Figura 32. Gráfica ¿tiempo de experiencia en la actividad?	197
Figura 33. Gráfica ¿que especie de pez cultiva?	198
Figura 34. Gráfica ¿que método utiliza en el cultivo?	198
Figura 35. Gráfica problemas enfrentados para el cultivo.....	199
Figura 36. Gráfica ¿cual es el propósito de la actividad piscícola?	199
Figura 37. Gráfica capacidad productiva.....	200
Figura 38. Gráfica precio de venta de la trucha arcoiris.....	200
Figura 39. Gráfica compromiso venta trucha para factoria	201
Figura 40. Gráfica ¿Como garantizaría abastecimiento?	201
Figura 41. Imagen Trucha Arcoiris	202
Figura 42. Foto Filete de trucha arcoiris.....	202

INTRODUCCIÓN

Con el presente estudio denominado “Plan de negocios para el procesamiento y la comercialización de hamburguesa de trucha ahumada en el municipio de Pasto, Corregimiento de El Encano, 2012” se orienta en satisfacer las necesidades de una población potencial conformada por turistas, consumidores de la ciudad de Pasto y organizaciones que brindan los servicios de restaurantes y comidas rápidas en cuyo menú se ofrece la hamburguesa elaborada con diferentes carnes e ingredientes para el deguste de la comunidad.

Se destaca en este estudio lo atractivo del lugar como sitio turístico como lo es La Laguna de la Cocha donde diariamente hacen presencia toda clase de personas, tanto nacionales como internacionales, quienes tendrán la oportunidad de elegir una nueva variedad de alimento derivado de la Trucha arcoíris, como es la hamburguesa.

El análisis derivado de la localización óptima esta determinado por la oportunidad de la alta producción piscícola en la variedad trucha arco iris existente en la zona por la garantía del aprovisionamiento por parte de la gran cantidad de proveedores que existen dedicados a la actividad productiva de trucha de excelente calidad.

De esta manera la idea del proyecto presenta un nuevo aspecto: la competitividad y la innovación, siendo la generadora de productos procesados de alta calidad orientados a un mercado que tendrá la oportunidad de degustar un delicioso y exquisito producto elaborado con las mejores técnicas de producción, teniendo en cuenta los principales eslabones de la cadena productiva de la pesca como son: producción, transformación, comercialización y consumo, orientado al diseño de una hamburguesa ahumada elaborada con carne de trucha empacada al vacío.

La elaboración de productos ahumados tanto a nivel nacional como internacional en Colombia ha venido creciendo en estos últimos años, debido a la gran demanda que existe y por lo tanto los emprendedores gestores de esta idea ven en esta industria un interesante aporte como alternativa de trabajo productivo y un fomento al crecimiento de la región tanto en el Corregimiento de El Encano como en el municipio de Pasto.

El producto será desarrollado con altos estándares de calidad, consistente en someter el alimento a humo proveniente de vapor en frio o en caliente que al quitarle la humedad le permite más tiempo para preservarse adquiriendo un sabor diferente. La obtención de la materia prima será seleccionada de la gran variedad

de proveedores - cultivadores de trucha que existe en el Corregimiento de El Encano.

Es importante conocer algunos aspectos generales tales como los que enmarcan la Laguna de la Cocha, la cual a pesar de encontrarse en una zona de alta biodiversidad es muy pobre en especies de peces. Entre las pocas poblaciones nativas encontradas en el lago está el “capitán” (*Eremophilus mutisii*), cuyo tamaño no supera los 10 cm; esta especie prácticamente se encuentran desaparecida por la introducción de “trucha arco iris” (*Onchorhynchus mykiss*), especie que pertenece al grupo salmónido, la cual ocasionó un gran impacto ecológico por convertirse en depredador de las especies nativas que allí vivían.

Por otra parte, Como estudiantes de la especialización en Gerencia de Mercadeo, es de gran importancia aportar soluciones a entidades que buscan focalizar el direccionamiento de sus objetivos para conseguir lo antes mencionado, siendo así, el grupo de trabajo de este estudio de un plan de negocios que busca optimizar el procesamiento y la comercialización en la empresa Trucha Guamuez, por lo tanto ha focalizado las enseñanzas de los diferentes módulos hasta ahora asimilados, en crear un plan de Negocios, que permita contribuir al desarrollo empresarial y por ende a mejorar la calidad de vida de todos y cada uno de los habitantes del corregimiento del encano.

Por último, este proyecto pretende fortalecer las empresas asociativas y familiares, que en forma artesanal y tecnificada explotan la producción y comercialización de trucha arco iris en el corregimiento de El Encano, dando mayor oportunidad de que perduren en el tiempo con un alto nivel de competitividad a nivel regional, nacional e internacional.

1. UBICACIÓN DEL PROBLEMA A INVESTIGAR

1.1 TEMA

Plan de negocios.

1.2 TITULO

“Plan de negocios para el procesamiento y la comercialización de trucha ahumada en la ciudad de San Juan de Pasto”, 2012.

1.3 LINEA DE INVESTIGACION

Desarrollo de nuevos productos y servicios.

Esta línea se propone el lanzamiento la Trucha Arco Iris, mediante el procesamiento en la categoría de hamburguesa y trucha ahumada.

1.4 SUBLINEA DE INVESTIGACION

Estudios del consumidor.

En esta sublínea se busca determinar los gustos, preferencias, motivaciones, que permita identificar una demanda suficiente de un producto que este al alcance de los consumidores de cualquier perfil, mediante el establecimiento de una empresa comercializadora.

1.5 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.5.1 Descripción del problema. El corregimiento de el Encano es el mayor productor de trucha en el municipio de Pasto, de igual manera existen organizaciones que se dedican a la producción y comercialización de trucha arco iris, quienes en su mayoría reciben asesoría de la UMATA Municipal; lo que permite visualizar y emprender proyectos que directamente o indirectamente se relacionen con la explotación de la trucha arco iris y sus derivados a nivel regional y departamental.

Por otra parte, es importante resaltar que la mayor dificultad que presentan los productores de trucha arcoíris es que ven limitada la comercialización de esta especie debido al nacimiento de proyectos de producción y comercialización que por la falta de visión empresarial, la cual se refleja en el limitante de recursos

financieros y el poco conocimiento de mercadeo a nivel regional, departamental y nacional, lo que conlleva que en el término de dos a tres años declinan dejando a pequeños y medianos productores de trucha con deudas que poco a poco colapsan, teniendo como única alternativa la liquidación de estas pequeñas empresas, que por lo general son conformadas por miembros de la misma familia.

En cuanto a la parte financieras existe pocos los proyectos que reciben el apoyo de las entidades de financiación, sin embargo los beneficiados no aprovechan esta ventaja competitiva, que se ve obstaculizada por el temor a asumir sus propios riesgos o por el temor al fracaso.

Sin embargo se vive una realidad un poco ambigua, ya que la respuesta que se espera de los habitantes del corregimiento es de desinterés, la mayoría de personas interesadas en la capacitación y asesoría de la secretaria de Agricultura lo constituyen personas de 40 a 60 años de edad, los pocos habitantes que acuden al llamado dejan morir fácilmente sus proyectos; se observa que la mayoría de ellos no tiene sentido prospectivo y visionario para llevar a la práctica los conocimientos adquiridos y consolidarlos en la conformación de pequeñas empresas.

En el sector rural del Corregimiento El Encano del Municipio de Pasto se vive una cultura que influye en los habitantes de conformar asociaciones cooperativas lo cual genera un sentido de proyección y de pro actividad, esto ocasiona que opten por lo que consideran la casi única opción de desarrollo, con el objeto de atender sus necesidades primarias, olvidando que deben contribuir al desarrollo no solo familiar, sino también el propio de la región en la cual habitan.

Otro problema presentado es la falta de visión emprendedora por parte de los habitantes para el desarrollo de proyectos productivos que permitan la generación de empleo directo e indirecto. A los visitantes, turistas provenientes de varias partes del país y del exterior les hace falta tener las opciones de consumo diferenciado con respecto a las alternativas de industrialización de la trucha con la propuesta de tener variedad de alimentos que satisfaga sus necesidades de consumo como lo es la trucha en diferentes presentaciones ya sea empacada al vacío, en empaque de lata, etc.

Los grupos asociativos como se ha mencionado necesitan cambio de mentalidad, a través de propuestas que pretendan mejorar su calidad de vida.

1.5.2 Diagnostico del problema. Para llegar a sintetizar y puntualizar de manera más asertiva la descripción del problema, el cual conlleva al estudio de plan de negocios, es importante visualizar el contexto que enmarca la situación del problema; de allí la importancia de tener en cuenta ciertas delineantes como la considerable disminución de peces en forma natural, los cambios climáticos, la necesidad de alimento, la necesidad de fuentes de trabajo que contribuyan a mejorar la calidad de vida en todos sus aspectos y la falta de variedad en las clases de producto que solicitan los visitantes y turistas como empacada al vacío ahumada.

Por lo tanto la notable disminución de la pesca de captura en ríos y en mar abierto en el mundo ha conducido a que la producción acuícola (acuicultura) se constituya en una fuente alternativa de proteína para la seguridad alimentaria mundial y a su vez, como una actividad generadora de empleo e ingresos. Dentro de ese conjunto, la piscicultura, definida como aquella actividad dedicada al cultivo de peces bajo manejo e implementación de buenas prácticas (desarrollo genético, incubación, alimentación, reproducción y sanidad de las especies), ha crecido de manera considerable durante las últimas décadas. De hecho, en los últimos 20 años la producción mundial de especies como la tilapia, trucha y cachama han crecido a ritmos de 12%, 6% y 29%, respectivamente.¹

En ese contexto, la producción acuícola colombiana se ha orientado en el mismo sentido que la producción mundial, esto es, al cultivo de camarón, tilapia, trucha y cachama. Estas tres últimas son las principales especies en materia de piscicultura desarrolladas en el país y por tanto, constituyen el objeto de estudio de este trabajo.

El presente documento tiene como principal propósito presentar los rasgos más característicos en materia de competitividad de la Cadena de la piscicultura dentro y fuera del país; especialmente en el departamento de Nariño, en cuanto al procesamiento y a la comercialización de trucha.

Es importante resaltar que la producción de trucha, como materia prima para el procesamiento y comercialización tiene un proceso que minuciosamente es tratado por cada productor en forma artesanal o tecnificada; la producción de alevinos se divide en las fases de reproducción, incubación, larvicultura, y pre-cría; en términos generales, el proceso es el siguiente: mediante la reproducción en cautiverio, entre machos y hembras previamente seleccionados, se obtienen las Ovas (Huevos fertilizados), que son posteriormente depositados en incubadoras, donde se convierten en larvas. Dependiendo de la especie, se efectúa un proceso de determinación del sexo.

¹ UMATA, Corregimiento El Encano.

En el caso particular de la trucha arco iris los pequeños y medianos piscicultores obtienen los alevinos en el mercado, mientras que algunos de los grandes productores los cultivan en sus propias instalaciones. Para el caso de la trucha, las ovas son importadas debido a su rápido crecimiento y a que son totalmente hembras ya que en el país no se han desarrollado técnicas para la producción de una semilla de buena calidad.

La producción de alevinos, el levante y engorde de los peces son las principales actividades dentro de la piscicultura. La segunda consiste en llevar los alevinos hasta un peso aproximado de 180 grs.; a partir de ese momento, el pez pasa a la etapa de engorde, donde es cultivado hasta llevarlo a un peso por encima de los 300 grs. La duración de estas dos actividades, por lo general, es de 6 meses, no obstante, para el cultivo de trucha se puede extender hasta 10 meses.

En Colombia no existe diferenciación entre las actividades de levante y engorde, las cuales son desarrolladas de manera secuencial por el piscicultor tanto en sistemas de estanques como en jaulas flotantes. Corrientemente se asocia la Cadena de la piscicultura con estas dos actividades, por cuanto en ellas se realizan las mayores inyecciones de capital, mano de obra y se despliegan prácticas en el control del animal, bien sean para su mercadeo nacional o de exportación.

Una vez obtenidos los animales con los pesos deseados pasan a una etapa de procesamiento, donde se obtiene, principalmente, el producto entero y filetes y se congela. Una pequeña proporción se comercializa viva con fines de esparcimiento (pesca deportiva), o para reproducción.

1.5.3 Pronóstico. Las perspectivas futuras del plan de negocio estarán sujetas a la incertidumbre al enfrentarse al futuro incierto. Por un lado las circunstancias pueden conducir a desaprovechar las oportunidades y las fortalezas con que cuenta la empresa al no implementar las alternativas que se presenten, y por otro lado tener en cuenta el empuje y ánimo de los emprendedores al proponer una alternativa de inversión que les garantice el éxito sin temor al riesgo.

1.5.4 Control al pronóstico. La incertidumbre hace necesario la implementación de un plan estratégico en el futuro negocio, mediante una adecuada participación de cada uno de los emprendedores gestores de esta idea a través de un sistema de comunicación por medio de la cual se desarrollen las actividades de manera coordinada respecto al producto propuesto de la “hamburguesa de trucha” y comprometer a los participantes en las diferentes tareas de esta propuesta, en pro de la empresa y de la satisfacción de las necesidades del cliente. Esto se logrará a través de un efectivo control al formular planes de contingencia alternativos y la

aplicación de herramientas de seguimiento y control de indicadores y la aplicación de medidas correctivas en caso de que los planes vayan por dirección incorrecta.

1.5.5 Formulación del problema:

Como realizar un plan de negocios para el procesamiento y comercialización de hamburguesa ahumada a partir de la trucha “arco iris” en el municipio de Pasto, Corregimiento El Encano, Departamento de Nariño en el año 2012?

1.5.6 Sistematización del problema:

- * Como realizar el estudio de mercado para la producción y comercialización de hamburguesa ahumada, a partir de la trucha arco iris, mediante el diseño del producto, la identificación del perfil del consumidor y la propuesta de una estrategia de comunicación y comercialización?
- * Cuál es la forma de proponer el estudio técnico que incluya el tamaño, la optima localización, el diseño de la planta y la dotación de recursos tecnológicos e insumos necesarios para su producción?
- * Cuáles son los pasos a seguir para establecer una estructura organizacional acorde a la naturaleza del producto que identifique el organigrama, los propósitos, la perspectiva futura, las políticas corporativas, estatutos y demás requisitos de constitución del negocio?
- * Como realizar el estudio financiero para estimar los recursos de inversión, costos, ingresos y proyecciones financieras que permitan aplicar los indicadores de rentabilidad y determinar la viabilidad del proyecto de trucha procesada?
- * Como realizar la evaluación de impacto económico, social, y ambiental que permita decidir el montaje y puesta en marcha de la empresa?

1.6 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

1.6.1 Objetivo General. Formular un plan de negocios para el procesamiento y la comercialización de hamburguesa de trucha ahumada, en el municipio de Pasto, en el año 2012

1.6.2 Objetivos específicos.

- * Realizar el estudio de mercado para la transformación y comercialización de trucha ahumada mediante el diseño del producto, la identificación del perfil del consumidor y el diseño de una estrategia de comunicación y comercialización?
- * Estructurar la operacionalización técnica que incluya el tamaño, la óptima localización, el diseño de la planta y la dotación de recursos tecnológicos e insumos necesarios para la fabricación y comercialización de trucha ahumada en el municipio de Pasto,
- * Determinar la estructura organizacional y legal acorde a la naturaleza del producto que identifique el organigrama, los propósitos, la perspectiva futura, las políticas corporativas, estatutos y demás requisitos de constitución del negocio.
- * Realizar el estudio financiero y económico para estimar los recursos de inversión, costos, ingresos y proyecciones financieras que permitan aplicar los indicadores de rentabilidad para la transformación y comercialización de trucha ahumada.
- * Realizar la evaluación de impacto, social y ambiental para la fabricación y comercialización de trucha ahumada en el Corregimiento de El Encano municipio de Pasto.
- * Realizar un análisis de sensibilidad y riesgo para el plan de negocio.

1.7 JUSTIFICACIÓN

Justificación Teórica. La investigación busca analizar de manera amplia los aspectos relacionados a la optimización en el procesamiento y comercialización de la trucha en el corregimiento El Encano del Municipio de Pasto, partiendo de la disponibilidad de la materia prima; de igual manera generar cultura de la producción con calidad que garantice una oferta competitiva que pueda fácilmente ser destinada en cualquier tipo de procesamiento y comercialización a nivel regional, departamental y nacional.

Los autores tienen interés en el presente estudio a raíz del desarrollo de estudios preliminares de mercados, de localización, financiero y técnico, para el montaje de una empresa y la aplicación de los conocimientos adquiridos en la electiva Plan de Negocios I y II de la Especialización en Gerencia de Mercadeo de la Universidad de Nariño-Jorge Tadeo Lozano.

El desarrollo del proyecto está centrado en la elaboración de un “Plan de negocio”. que pretende que este sueño se convierta en una realidad, contribuyendo a la aplicación de los resultados obtenidos.

Justificación práctica. Debido a los niveles de desempleo que existen en la región, la escasez de fuentes de trabajo, que conlleva a una baja calidad de vida en las familias del corregimiento El Encano, es necesario la existencia de este tipo de empresas que fomenten el fortalecimiento en la optimización al procesamiento y comercialización de la trucha arco iris.

De allí la importancia del estudio de este Plan de negocios en la empresa "Trucha Guamuez", el cual favorece a los productores y por ende a sus habitantes de el corregimiento del Encano, y a la vez permite desarrollar en la población una mentalidad empresarial que contribuya a generar sus propios recursos para así poder lograr independencia, estabilidad económica y aportes considerables al mejoramiento de la calidad de vida.

Por otra parte permite visualizar el nivel de producción a nivel artesanal y técnico con el fin de coordinar las necesidades de la región y medir el impacto que ha tenido en los grupos asociativos y empresas familiares que existentes en el medio; que garanticen la materia prima indispensable para el cumplimiento de la finalidad de este plan de negocios.

La creación y estructuración de una empresa comercializadora de trucha arcoíris, en la presentación de hamburguesa ahumada en el Corregimiento de El Encano permitirá ofrecer a los consumidores, un producto altamente nutritivo con características de frescura, sabor y presentación, es una idea práctica, desde el punto de vista del aprovechamiento del recurso abundante por un lado y la alternativa emprendedora generadora de empleo y proyecto de vida de los autores.

Justificación metodológica: El procedimiento de aplicación para desarrollar el plan de negocio permitirá demostrar y corroborar una información idónea a través del contacto directo con las organizaciones que comprarán el producto a través de la aplicación de la encuesta. Así mismo será de vital importancia la entrevista con los proveedores de la materia prima en los criaderos de trucha arco iris en la zona donde se levantará el estudio, en el Corregimiento de El Encano, Municipio de Pasto.

1.8 DELIMITACIÓN

1.8.1 Delimitación Espacial

Este estudio será realizado en el Corregimiento de El Encano, Vereda Mojondino del municipio de Pasto.

1.8.2 Delimitación Temporal

El desarrollo de este estudio se llevara a cabo durante el día primero de Marzo de 2012 al 31 de Agosto de 2012.

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1 MARCO CONTEXTUAL

2.1.1 Reseña histórica de la trucha. De acuerdo con el Sistema de Información Pesquero y Acuícola, MADR – CCI, la producción en el sector acuícola en Colombia, entre el año 1995 y el 2007 aumentó en 118%, al pasar de una producción de 30.514 toneladas (t) en 1995 a 66.567 t en el 2007, con un crecimiento promedio anual de 8,66%. En Colombia, este sector se constituye como fuente de empleo rural y de acuerdo con cifras del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR) para 2003, esta actividad piscícola consolidó 1.820.342 jornales, lo que equivale a 10.343 empleos, aumentando en 2004 en 8,7% consolidándose en 11.244 empleos.²

La producción y comercialización de la trucha cuenta con un sistema dentro del cual intervienen diferentes agentes económicos como son: producción de alevinos, levante y engorde, proceso y comercialización. De acuerdo con la procedencia, el abastecimiento de ovas y alevinos de la especie es nacional o importada. La primera, hace referencia a aquella semilla que es producida en el país por medio de reproductores que son mantenidos en cautiverio y sobre los cuales se adelantan procedimientos de manejo, selección y desove, para luego llevar a cabo el proceso de fertilización e incubación. Sin embargo en su mayoría, la producción de carne de trucha en Colombia depende de ovas importadas, y su aceptación radica principalmente en la pureza, resistencia a enfermedades y garantía de poblaciones cercanas al 100% de hembras.³

La adopción de la trucha arco iris para la acuicultura aceleró su distribución por toda América Latina en los años cincuenta. Esta especie ya está establecida en la zona tropical, en altitudes superiores a los 1 200 m (Mc Crimmon, 1971). Un análisis del patrón de la distribución mundial de la trucha arco iris indica que la temperatura del agua y las precipitaciones son los principales factores ambientales que influyen en su supervivencia. Las precipitaciones anuales en las zonas de América del Sur donde la trucha arco iris está presente supera los 250 mm. En las localidades donde es notoria la contribución de esta especie a la pesca local, la temperatura del agua suele ser de 15–20°C durante largos períodos del año. Las poblaciones establecidas de trucha arco iris introducida se encuentran por lo general en aguas con temperaturas estacionales inferiores a 13°C⁴

² Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Trucha arco iris en Colombia. Estructura y costos de producción.

³ Op.Cit.

⁴ <http://www.fao.org/docrep/008/t4675s/T4675S01.htm>

2.1.2 Generalidades del municipio de Pasto. San Juan de Pasto es la capital del departamento de Nariño, se sitúa sobre el Valle de Atriz, a 795 kilómetros al sur occidente de la capital de la República de Colombia. El mayor énfasis de la actividad empresarial en el municipio se concentra en el sector terciario de la economía, particularmente en el comercio.

La mayor parte de las empresas registradas en la Cámara de Comercio corresponden a los sectores de comercio, restaurantes y hoteles, y al de servicios comunales que suman el 90% del total; Algunas de las empresas que directamente o indirectamente comercializan con la especie de trucha arco iris. (Ver tabla)

Por otra parte, según un estudio anual adelantado por la Universidad de Nariño y el grupo de investigación 'Coyuntura Social' de la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, en el año 2009, indica que en promedio hay 144 mil personas ocupadas en la capital del departamento, siendo la tasa de desempleados en la ciudad de Pasto del 22.1%, donde el Dane la estima en un 12.6% .Encuesta realizada a un total de 45 participantes; este estudio indica también que la tasa de ocupación en la ciudad de Pasto es de 50.4%; considerando así que el desempleo en la ciudad de Pasto se caracteriza por estar por encima de la tasa del promedio nacional.

De los sectores que contribuyen a empleo están: el sector de la industria manufacturera, la cual genera más estabilidad de trabajo, la elaboración de alimentos, siendo este uno de los sectores que necesita mayor capacitación.

El sector de pesca, agricultura, caza y ganadería aporta el 1.25% de los empleos; el comercio, hoteles y restaurantes ocupan el 35% de los empleos; el transporte el 12%, la industria manufacturera el 12%.

Según la cámara de comercio indica que hay un sub-registro y una informalidad, ya que en la ciudad hay muchas fábricas pequeñas que funcionan en la parte trasera de las viviendas y varias de ellas no cuentan con el registro, Por ello se dice que hay un sub-registro en este sector del 70%, de los cuales están registrados 15 mil establecimientos comerciales, y existen otros como tiendas, negocios de venta de minutos, los cuales tampoco están registrados.

Actividad económica: Pasto tiene 362,227 habitantes en el sector urbano quienes dependen del comercio, los servicios y la agroindustria, destacándose el procesamiento de alimentos y bebidas; las artesanías como la talla en madera, el barniz, muebles, cerámicas, que se caracterizan por su calidad y belleza. El sector rural depende de la agricultura y la ganadería, siendo los principales productos la papa con 1400 Ha, maíz 1.250 Ha, fique 799 Ha, cebolla junca 630

Ha, trigo 500 Ha, frijol 80 Ha; en el sector ganadero 13.990 cabezas de ganado bovino, de las cuales 8.107 producen 72.936 litros de leche diarios⁵.

Hay que destacar el impulso que está tomando la producción de trucha arco iris en estanque. En el campo minero Pasto produce un promedio de 70,26 onzas de oro anuales. La industria en el municipio es incipiente, está dedicada a la producción harinera, trilla en café, confección en cuero y tallada en madera. La construcción ha registrado un gran incremento en los últimos años.

El corregimiento de El Encano. El actual corregimiento del Encano, perteneció a la ex - comisaría del Putumayo y luego al departamento de Nariño haciendo parte del cabildo indígena de La Laguna y actualmente es corregimiento del municipio de Pasto. Está conformado por 18 veredas así: Santa Isabel, Santa Lucia, Encano centro, Bella vista, El Naranjal, Ramos, Santa Teresita, Romerillo, Mojondinoy, El Motilón, Santa Rosa, El Carrizo, Santa Clara, Casapamba, Campo Alegre, El Socorro, San José y El Puerto. El Encano fue parroquia con la advocación con María Madre del Buen Pastor, perteneciente a la misión evangelizadora del Putumayo, dependiendo de la población indígena de Las Casas o de Sibundoy.

2.1.3 Análisis del entorno

2.1.3.1 Factor Geográfico

División Política del Corregimiento del Encano:

Lo conforman las veredas: Ramos, Romerillo, Motilón, Carrizo, Casapamba, El Socorro, Bellavista, El Puerto, San José, Campo Alegre, Santa Clara, Santa Rosa, Mojondinoy, Naranjal, Encano centro, Santa Isabel, Santa Teresita y Santa Lucia.

⁵ Plan de Desarrollo del Municipio de Pasto, 2008-2014.

Tabla 1. División Política del Corregimiento de El Encano

No	VEREDA
1	Casa pamba
2	El Puerto
3	San José
4	El Carrizo
5	El Motilón
6	Romerillo
7	Ramos

Cuadro 1. (Continuación)

8	Santa Lucia
9	Santa Isabel
10	Encano centro
11	Naranjal
12	Santa Teresita
13	Mojondinoy
14	Santa Rosa
15	Santa Clara
16	Campo Alegre
17	Bellavista
18	El Socorro

Fuente: Alcaldía de Pasto

Localización y geografía. La laguna de la Cocha está ubicada a aproximadamente 23 km de la zona urbana de Pasto, a 2.800 msnm, rodeada de montañas se encuentra en la vertiente oriental del nudo de los Pastos. Cuenta con un área de más de 40 km² y una longitud de 25 km; una profundidad máxima de 75 m, de aguas transparentes y de bellos contornos.

La laguna es alimentada por varias corrientes de agua, siendo la principal el río Encano y desagua por el río Guamúz al río Putumayo.

Posee dos islas; la más grande es llamada La Corota y alberga un santuario de flora y fauna bajo el cuidado del sistema de Parques Nacionales. En ella se encuentra el hogar de numerosas aves y plantas, muchas de ellas endémicas. Además, alrededor del lago existe cerca de 54 de reservas naturales de carácter privado, al cuidado de habitantes de la región.

Límites: Norte: Municipio de Buesaco y Corregimiento La Laguna.

Sur: Municipio de Funes y Departamento del Putumayo.

Occidente: Corregimientos de Catambuco y Santa Bárbara.

Oriente: Con el Departamento del Putumayo.

Cabecera: El Encano Centro.

Clima. La Cuenca del Guamuez, ofrece diversidad de climas, dadas las características fisiográficas, y especiales con que cuenta la región, lo mismo que por su ubicación dentro del Hemisferio (Zona Ecuatorial) y por su posición referente a la línea divisora climática de las dos vertientes hidrográficas entre la zona del Pacífico y la Amazonía.

El Encano se destaca por su flora propia de clima frío, en algunas veredas aún tiene características de selva semi-virgen con especies forestales nativas el lugar cuenta con 54 reservas naturales de la sociedad civil, de carácter privado en las diversas veredas y que realizan una función social y ambiental, puesto que esto conlleva a la conservación de la naturaleza.

La Laguna de La Cocha ha sido declarada mediante decreto 698 del 18 de abril del 2002 como: Humedal de importancia internacional. Con una extensión de 4.225 hectáreas de espejo de agua. Cuenta con el Santuario de flora denominado Isla La Corota, con una extensión de 11 hectáreas.

Temperatura. Se indica, como patrón general, que la temperatura promedio en la cuenca oscila en toda su extensión entre 13 C° a nivel del lago, 7C° en las partes más altas (Páramo Bordoncillo) y en la cuenca baja (Valle del Guamués) 24 C°.

2.1.3.2 Entorno Económico

Agricultura: La agricultura de esta zona se centra básicamente en cultivos de papa, cebolla, maíz, flores, mora, arveja, lechuga, manzana, tomate de árbol, reinas Claudia, y otras futas. En la región no existen grandes extensiones de cultivos, ya que su mayor parte son parcelas de auto subsistencia, (cultivos menores a dos hectáreas) donde se comercializa los excedentes generadores para adquirir otros básicos de la canasta familiar.

Actividad maderera y carbonera: La deforestación que se viene dando al bosque primario, secundario, paramos y conos geológicos de reserva, solo ha sido justificada por la existencia del campesino sin tierras, o el desempleo de esta

región, siendo uno de los aspectos más preocupantes donde aproximadamente 300 Familias se dedican a esta actividad.

Actividad Pesquera: La Laguna de La Cocha, a pesar de encontrarse en una zona de alta biodiversidad es muy pobre en especies de peces, entre las poblaciones nativas encontramos en el lago, el capitán, cuyo tamaño no supera los 10 cms. Esta especie prácticamente se encuentran desaparecida por la introducción de la trucha Arco Iris, por ser una especie de fácil adaptabilidad a los cambios climáticos que presenta el habitat.

La actividad pesquera fundamentalmente, se centra en el lago el Guamues donde hay cultivos de trucha arco iris a nivel natural, y en sistemas organizados entre las comunidades, son usados estanques y jaulas flotantes; en esta actividad trabajan una 150 familias que producen de 4 a 5 mil peces aproximadamente, estos se crían hasta que pesen unas dos libras aproximadamente para la comercialización, a nivel local y para lugares de Pasto, Popayán y Cali.

Figura 1. Mapa Corregimiento de El Encano.



Actividad del turismo:

Figura 2. Foto Embarcadero en El Puerto, que lleva hacia La Corota



Fuente: Esta Investigación

Vías de acceso:

Rutas terrestres: Se puede tomar un bus público o alquilar un auto y viajar desde Bogotá hasta Pasto, por alrededor de 20 horas. Otra opción es viajar desde Bogotá hasta Cali durante trece horas y de ahí tomar la vía a Pasto, cuyo trayecto demora 9 horas. Desde ahí hasta El Encano, son 40 minutos.

Acceso Fluvial: Una vez en el Encano, se toma una lancha a motor hasta el santuario natural. El trayecto tarda 10 minutos en completarse.

Rutas aéreas: Hay vuelos domésticos desde Bogotá hasta Pasto con una duración de 1 hora y 45 minutos. De ahí, se toma la vía terrestre hasta El Encano, luego hasta la laguna y, finalmente, lancha hasta la reserva.

Sitios y actividades de interés: Los lugares más interesantes y visitados, de la región se destacan los siguientes:

Figura 3. Foto Embarcadero El Puerto



Fuente: Esta investigación

- El mirador y el sendero que atraviesa la Isla La Corota.
- La capilla de la Virgen de Lourdes.
- El Sendero de La Totora desde el cual se observa el ecosistema acuático juncos que rodea la totalidad de la isla.
- El embarcadero de El Encano conocido como El Puerto, el cual es como una pequeña Venecia campestre.

Hay varias actividades que pueden llevarse a cabo en La Cocha:

- Pesca deportiva de trucha arcoíris.
- Peregrinaje religioso.
- Investigación y conservación.
- Paseos guiados por la laguna y senderismo.
- Camping.
- Experimentar la gastronomía local en la cual se destacan la trucha arcoíris, el conejo y el cuy.

2.1.3.3 Entorno Cultural

El corregimiento el Encano, cuenta con su principal atractivo cultural que es la Laguna de la Cocha, donde se encierra en gran parte fiestas costumbres y tradiciones alrededor de mitos y leyendas de esta laguna.

La Cocha: La Laguna de la Cocha es un santuario de agua y energía:

- Ubicación: departamento de Nariño, sur occidente de Colombia.
- Altura: 2.800 m.s.n.m.
- Temperatura: entre 3 y 15 grados centígrados.
- Superficie de la laguna: 41,5 km²
- Profundidad: 75 mts.

A sólo 40 minutos de Pasto, la Laguna de La Cocha se esconde entre la neblina de los días más fríos y brilla con la luz de los más soleados. En medio de ella, descansa la Isla la Corota, de la cual se dice fue una mujer convertida en isla y santuario, por causa de los celos. También se dice que la Isla La Corota fue la totuma que derramó el agua que originó al embalse. Este es el tipo de leyenda que rodea la laguna, hogar de la reserva natural de menor tamaño del sistema de Parques Naturales Nacionales.

Esta laguna se encuentra en el sistema de páramos más bajo del mundo y entre la vegetación que lo rodea se encuentran los frailejones, típicos de esta clase de climas. El motilón dulce, los encinos, la majúa, el arrayán, los anturios, el cancho, el palo 'e rosa, el sietecueros y los motilones silvestres son algunas de las plantas que se encuentran en la región.

Alrededor de La Laguna de La Cocha hay muchas leyendas.

Centro energético y de pureza: Quienes conocen La Cocha aseguran que en el ambiente hay una energía positiva circundante, excelente para descansar y recuperarse del cansancio y las actividades diarias. Además, sus aguas son de una pureza que permite la proliferación de especies de plantas y animales acuáticos y terrestres, razón por la cual, es el recurso máspreciado y cuidado por habitantes y turistas.

La laguna también se conoce como Lago Guamuez. En sus alrededores se asientan comunidades de campesinos descendientes de indígenas quechua, kamsá, kofán y quillacingas que consideraban el área como un lugar sagrado. Uno de los grandes orgullos de estos campesinos son las más de 54 reservas naturales privadas que han establecido para asegurar la preservación de la zona.

Cocha significa “laguna” en lengua quechua. Este embalse, el segundo de mayor tamaño en Colombia después de la Laguna de Tota en Boyacá, se encuentra en el corregimiento El Encano, donde hay un embarcadero colorido y pintoresco donde se pueden encontrar restaurantes donde preparan exquisitas truchas arcoíris. También hay alojamientos al estilo chalet suizo, para los turistas.

La Cocha es el segundo embalse natural de mayor tamaño en Colombia.

Isla La corota: En la Isla La Corota habitan especies de flora y fauna que representan muy bien a los ecosistemas parámoslos. Así, se encuentran varias especies de musgos, anfibios, aves y peces como la trucha arcoíris, las torcazas y el pato zambullidor, por nombrar algunas especies.(Figura 4)

Figura 4. Foto Isla la Corota



Fuente: Esta investigación

En medio de La Cocha, descansa la Isla la Corota.

Este santuario, ubicado al norte de la laguna, tiene sólo 11 hectáreas de superficie pero aun así, conserva una gran riqueza natural, además de proporcionar un maravilloso paisaje. En el pasado, fue un lugar de adoración y culto de los indígenas quillasingas. Hoy aún es un lugar de peregrinaje y festividades religiosas en las cuales se adora a la virgen de Lourdes.

En medio de la isla hay un sendero de 500 metros que atraviesa el santuario y lleva hacia un mirador donde puede disfrutarse de una vista maravillosa. Con una

altura máxima de 2.830 m.s.n.m., La Corota está rodeada por una franja de 4 hectáreas de totora, una especie de junco.

2.1.3.4 Entorno Social.

En sus riberas se asientan poblaciones de pescadores y agricultores, descendientes de antiguas culturas indígenas como los quillacingas, y es un lugar de referencia para otras de la zona como los kamsá, los kofán y los inga que la consideran aun un lugar sagrado. De las comunidades asentadas en sus orillas la principal es la vereda de El Puerto, característica por sus viviendas lacustres que atrae a los turistas y pescadores deportivos por la belleza del paisaje y la pesca de la trucha arcoíris introducida a mediados del siglo XX y que actualmente es el sustento de numerosas familias.

2.1.3.5. Entorno Ambiental.

La Cocha o Lago del Guamuez (Pasto- Nariño). Es la represa hídrica más grande de Colombia en las cumbres Andinas, ubicada en los páramos que por el oeste circundan el Valle de Atriz. La Cocha presenta en su entorno lacustre varias reservas naturales que conservan un hábitat de varias especies nativas de flora y fauna. La Isla la Corota de 11 hectáreas de extensión alberga una humedad con especies únicas en el planeta.

Aves: La zona ubicada alrededor de la laguna de la cocha, se caracteriza por tener una gran biodiversidad avifaunista, gracias a factores claves como su ubicación dentro de una zona rica e flora.

2.2 MARCO TEÓRICO

2.2.1. Antecedentes e investigaciones sobre el tema.

Se han realizado varias investigaciones en relación a la trucha entre las que se destacan:

“Viabilidad de una truchifactoria como alternativa de producción sostenible en la zona del Páramo de letras Caldas y Tolima, Colombia”, el cual surge de la necesidad de plantear alternativas productivas sostenibles para disminuir el alto impacto ambiental de las actividades agropecuarias, como son la ganadería y los cultivos de papa, en una zona frágil e importante por su producción hídrica y para conocer igualmente, cuál es el mercado del producto.

En la zona del Páramo de Letras se encontraron los recursos y condiciones requeridas para la truchifactoría, en cuanto a cantidad y calidad del agua (temperatura, oxígeno, pH y materiales en suspensión).

Después de analizar el estudio de mercado, se encontró que se presenta una brecha entre la demanda y la oferta esperadas, lo que implica la existencia de una demanda insatisfecha de la trucha y confirma la existencia de un déficit en la producción local. Con lo anterior, se deduce que hay posibilidad de mercado real para la producción de trucha en la ciudad de Manizales.

El proyecto es viable y rentable, tanto con recursos propios como con financiación en zonas de páramo.

Se concluye que el proyecto es viable comercial, técnica, económica, financiera y ambientalmente; y se constituye en una alternativa de producción sostenible para las comunidades campesinas que habitan la región del Páramo de Letras.⁶

2.2.2. Fundamentación teórica.

El plan de negocios:

El plan de negocios, es un documento que describe por escrito, un negocio que se pretende iniciar o que ya se ha iniciado. Este documento generalmente se apoya en documentos adicionales como el estudio de mercado, técnico, financiero y de organización. De estos documentos se extraen temas como los canales de comercialización, el precio, la distribución, el modelo de negocio, la ingeniería, la localización, el organigrama de la organización, la estructura de capital, la evaluación financiera, las fuentes de financiamiento, el personal necesario junto con su método de selección, la filosofía de la empresa, los aspectos legales, y su plan de salida.

El plan de negocio busca dar respuestas adecuadas, en un momento específico, a las cinco grandes preguntas que todo empresario, todo inversionista, todo financista, todo proveedor, todo comprador, etc., debe resolver. Qué y en qué consiste el negocio?, Quién dirigirá el negocio?, Cuáles son las causas y razones de éxito?, Cuáles son los mecanismos y las estrategias que se van a utilizar para lograr las metas previstas? Y Qué recursos se requieren para llevar a cabo el negocio y qué estrategias se van a usar para conseguirlos?⁷

⁶ LOPEZ MACIAS, Francisco Javier y otros. Viabilidad de una truchifactoría como alternativa de producción sostenible en la zona del Páramo de Letras Caldas y Tolima, Colombia. Universidad de Caldas de Manizales Artículo de investigación. Junio de 2007.

⁷ VARELA, Rodrigo. Innovación empresarial. Arte y ciencia en la creación de empresas. Prentice Hall. Ed. Bogotá, Colombia, 2001.

En este sentido, el plan de negocio es un proceso de darle al negocio una identidad, una vida propia. Es un procedimiento para enunciar en forma clara y precisa los propósitos, las ideas, los conceptos, las formas operativas, los resultados, y en resumen la visión del empresario sobre el proyecto.⁸, aspectos que serán tenidos en cuenta en el presente plan de negocio de la comercialización de hamburguesa de trucha ahumada.

Emprendimiento: El emprendimiento es un termino últimamente muy utilizado en todo el mundo. Aunque el emprendimiento siempre ha estado presente a lo largo de la historia de la humanidad, pues es inherente a ésta, en las últimas décadas, éste concepto se ha vuelto de suma importancia, ante la necesidad de superar los constantes y crecientes problemas económicos.

La palabra emprendimiento proviene del francés entrepreneur (pionero), y se refiere a la capacidad de una persona para hacer un esfuerzo adicional por alcanzar una meta u objetivo, siendo utilizada también para referirse a la persona que iniciaba una nueva empresa o proyecto, término que después fue aplicado a empresarios que fueron innovadores o agregaban valor a un producto o proceso ya existente.⁹

En conclusión, emprendimiento es aquella actitud y aptitud de la persona que le permite emprender nuevos retos, nuevos proyectos; es lo que le permite avanzar un paso mas, ir mas allá de donde ya ha llegado. Es lo que hace que una persona esté insatisfecha con lo que es y lo que ha logrado, y como consecuencia de ello, quiera alcanzar mayores logros.

El emprendimiento hoy en día, ha ganado una gran importancia por la necesidad de muchas personas de lograr su independencia y estabilidad económica. Los altos niveles de desempleo, y la baja calidad de los empleos existentes, han creado en las personas, la necesidad de generar sus propios recursos, de iniciar sus propios negocios, y pasar de ser empleados a ser empleadores

⁸ Op. Cit. Rodrigo Varela.

⁹ www.gerencie.com. Emprendimiento.

Estudio de mercado

Naresh Malhotra, clasifica al *estudio de mercado* como un tipo de investigación descriptiva (tipo de investigación concluyente que tiene como objetivo principal la descripción de algo, generalmente las características o funciones del mercado), así como lo son también: los estudios de participación, los estudios de análisis de ventas, los estudios de imagen, entre otros.

Teniendo en cuenta lo anterior, resulta lógico afirmar que los mercadólogos deben tener buen conocimiento acerca de lo que es un *estudio de mercado* y cómo realizarlo. Pero, considerando que ese es un tema amplio, se brinda respuestas concisas (a modo de referencia o punto de partida) a tres preguntas básicas pero fundamentales: 1) ¿Qué es el *estudio de mercado* o cuál es su definición?, 2) ¿qué tipos de *estudios de mercado* existen? y 3) ¿cuál es el proceso de un *estudio de mercado*?¹⁰

Según Malhotra, los *estudios de mercado* "describen el tamaño, el poder de compra de los consumidores, la disponibilidad de los distribuidores y perfiles del consumidor"

Los *estudios de mercado* pueden ser cualitativos o cuantitativos

- *Estudios cualitativos*: Se suelen usar al principio del proyecto, cuando se sabe muy poco sobre el tema. Se utilizan entrevistas individuales y detalladas o debates con grupos pequeños para analizar los puntos de vista y la actitud de la gente de forma un tanto desestructurada, permitiendo que los encuestados hablen por sí mismos con sus propias palabras. Los datos resultantes de los métodos cualitativos pueden ser muy ricos y fascinantes, y deben servir como hipótesis para iniciar nuevas investigaciones¹¹
- *Estudios cuantitativos*: Intentan medir, numerar. Gran parte de los estudios son de este tipo: cuánta gente compra esta marca, con qué frecuencia, dónde, etcétera. Incluso los estudios sobre la actitud y la motivación alcanzan una fase cuantitativa cuando se investiga cuánta gente asume cierta actitud.¹²

¹⁰ <http://www.promonegocios.net/mercado/estudios-mercados.html>

¹¹ «Principios de Marketing», Segunda Edición, de Randall Geoffrey, Segunda edición, Thomson Editores Sapin, 2003, Pág. 120.

¹² Op.Cit. promonegocios.

Según Kotler, Bloom y Hayes, un proyecto eficaz de *estudio de mercado* tiene cuatro etapas básicas¹³

1. *Establecimiento de los objetivos del estudio y definición del problema que se intenta abordar*: El primer paso en el estudio es establecer sus objetivos y definir el problema que se intenta abordar
2. *Realización de investigación exploratoria*: Antes de llevar a cabo un estudio formal, los investigadores a menudo analizan los datos secundarios, observan las conductas y entrevistan informalmente a los grupos para comprender mejor la situación actual.
3. *Búsqueda de información primaria*: Se suele realizar de las siguientes maneras:
 - Investigación basada en la observación
 - Entrevistas cualitativas
 - Entrevista grupal
 - Investigación basada en encuestas
 - Investigación experimental
4. *Análisis de los datos y presentación del informe*: La etapa final en el proceso de estudio de mercado es desarrollar una información y conclusión significativas para presentar al responsable de las decisiones que solicitó el estudio.

Estudio técnico.

El estudio técnico según Sapag (1985) tiene como objetivo resolver las preguntas referidas a dónde, cuándo, cómo y con qué producir lo que se desea.

Para Blanco (2006), el estudio técnico persigue determinar la capacidad instalada y utilizada de la empresa. Involucra además costos de la inversión, costos de operación durante el proceso de producción.

La elección de la localización vendrá determinada por una serie de circunstancias que le permitirá detectar las ventajas de dicha elección, así como solventar los posibles inconvenientes del lugar elegido, (cercanía de clientes y proveedores, ubicación de la competencia, costos de transporte, nivel de precios, facilidad de obtención de suministros de luz, agua y teléfono, fácil acceso y comunicaciones, posibilidad de ampliación y necesidades de obras o acondicionamientos.

¹³ El Marketing de Servicios Profesionales», Primera Edición, de Kotler Philip, Bloom Paul y Hayes Thomas, Ediciones Paidós Ibérica S.A., 2004, Pág. 98.

Tamaño de la empresa; Para Bacca (1991), los factores que influyen de manera predominante en la selección del tamaño de una planta industrial o empresa comercial son:

- Características del mercado de consumo: revisar los resultados del estudio de mercado de consumo, con el fin de determinar si la dimensión del mercado potencial para el proyecto permite o no montar la empresa.
- Características del mercado de abastecimiento: Los volúmenes y las características de las materias primas, así como la localización de las áreas de producción de las mismas, son los factores que se toman en cuenta para ajustar el tamaño de la planta.
- Disponibilidad de recursos financieros; Uno de los factores limitantes de la dimensión de una empresa es la disponibilidad de recursos económicos. Estos recursos se requieren para hacer frente tanto a las necesidades de inversión en activo fijo como para satisfacer los requerimientos de capital de trabajo.
- Características de mano de obra: A veces puede resultar más conveniente reducir el tamaño de una empresa que hacer frente a fuertes erogaciones para dotar de ciertos beneficios sociales a los trabajadores de la misma.
- Tecnología de producción; Se debe tener en cuenta las características de los procesos y equipos. Es recomendable la selección de un tamaño inicial de planta mayor que el determinado, cuando se deben realizar fuertes inversiones y largos periodos para la puesta en marcha.¹⁴

Los demás aspectos a tener en cuenta son: la localización, el proceso productivo, la distribución de la planta y los demás activos fijos y materias primas necesarias para el montaje de la empresa productora de trucha ahumada en el corregimiento de El Encano.

Localización: La definición de la localización más adecuada es de gran importancia para el proyecto y tiene implicaciones a largo plazo ya que deberán efectuarse inversiones en obras físicas, equipos e instalaciones. El estudio de localización de un proyecto puede llevar a la conclusión de que existe más de una solución mas adecuada, sin embargo se debe optar por aquella que permita obtener el rendimiento más alto para el proyecto. En todos los casos deben cubrir dos etapas: Una zona general o macrolocalización y la selección de un sitio preciso dentro de la zona general o microlocalización definitiva.

El proceso productivo: Las actividades relacionadas en este capítulo involucran la descripción y análisis del proceso de producción, así como de las instalaciones, equipos y el personal requerido. Como punto de partida para este proyecto, es necesario tener claridad acerca del sistema productivo que va a ser utilizado en el proyecto, identificando los insumos requeridos, las fases de transformación y los

¹⁴ Trabajo especial de grado. Universidad Católica Andres Bello. Estudios de postgrado. Caracas, Junio 2009.

productos obtenidos¹⁵ que en este caso específico es la presentación de la trucha ahumada empacada al vacío.

Distribución en planta: El logro de una adecuada distribución en planta es fundamental para conseguir buenos índices de eficiencia durante la operación del proyecto. Para alcanzar esto se debe establecer una relación equilibrada entre las personas, las instalaciones, los equipos y los materiales. Es necesario tener en cuenta los principios, tipos básicos de distribución, cálculo de las áreas de planta para producción, administración, ventas y atención al público y área de servicios.

Estudio organizacional.

Al sistema de negocio, se deben considerar varios aspectos organizacionales. Es esencial que las tareas y responsabilidades queden bien asignadas y que se diseñe una organización sencilla con pocos niveles. El resto seguirá a la medida de las necesidades durante la operación. La organización deberá ser flexible y siempre adaptable a las circunstancias cambiantes. Es recomendable estar preparado para reorganizar la empresa varias veces durante los primeros años. Decida quién será responsable de qué es cada tarea del negocio (delegación de tareas y responsabilidades).¹⁶

Este estudio tiene por objeto diseñar, determinar y describir todos los aspectos administrativos y normativos legales, que se requieren para la organización y puesta en marcha de la empresa, así como la organización interna completa.

Este estudio debe proveer información específica respecto al monto de inversión requerida para la organización y puesta en marcha del negocio; gastos legales de Constitución de Sociedad, permisos y patentes, honorarios de servicios legales y contables que se precise tomar (Abogado, Notario, Contador), honorarios profesionales de posibles especialistas que se necesite asesoría, costo de un estudio de marketing en la eventualidad que se decida contar con una estrategia comercial para asegurar las ventas, etc.

También aquí se proyectan los gastos operacionales mensuales de funcionamiento general; sueldos, arriendo, consumos, gastos generales, servicios externos, etc.

En este estudio se establecen varias cuestiones puntuales del negocio:

- Análisis tipo Sociedad
- Requerimientos legales de constitución
- Requerimientos Municipales de funcionamiento

¹⁵ CONTRERAS, Op. Cit. Pág. 278

¹⁶ TORO DIAZ, Jairo. Formulación y evaluación de proyectos. <http://www.eumed.net/ce/2008b/jtd.htm>

- Requerimientos Cámara Industria y Comercio
- Restricciones normativas medio ambientales
- Requerimientos fiscales tributarios, SII.
- Sistema Contable (libros, facturas, etc.)
- Otros requerimientos constitución de sociedad y puesta en marcha.¹⁷

Con respecto al sistema organizacional mismo de una empresa que se proyecta formar, contempla los siguientes componentes administrativos¹⁸:

1. Estructura orgánica general – organigrama de la empresa.
2. Sistemas de información internos administrativo–operativos
3. Sistema planificación, programación, control, evaluación actividades
4. Perfil de cargos (producción-ventas –administración)
5. Manual de organización y funciones-responsabilidades
6. Manual de normas y procedimientos internos
7. Flujograma de procedimientos internos
8. Política de remuneraciones, escala salarial
9. Política de incentivos
10. Reglamento interno de personal
11. Sistema de registro y control de personal

Plan operativo:

Un plan operativo es un documento en el cual los responsables de una organización, ya sea empresa, una institución o una oficina establece los objetivos que desean cumplir y se estipulan los plazos a seguir.

En este sentido este tipo de plan está vinculado con el plan de acción, que prioriza las iniciativas más importantes para alcanzar distintos objetivos y metas. Ambos planes son guías que ofrecen un marco teórico para desarrollar un proyecto.

Por lo general, un plan operativo tiene una duración de un año. Por eso, suele ser mencionado como Plan Operativo Anual (POA). El POA pone por escrito las estrategias que han ideado los directivos para cumplir con los objetivos y que suponen las directrices a seguir por los empleados y subordinados en el trabajo cotidiano.

¹⁷ Jaime.torres@duissin.cl - www.duissin.cl 56

¹⁸ <http://www.gestiopolis.com/innovacion-emprendimiento-2/guia-formular-evaluar-proyectos-inversion-elaboracion-plan-de-negocios.pdf>

Como toda clase de planes, un plan operativo permite el seguimiento de las acciones para juzgar su eficacia; en caso que los objetivos estén lejos de ser satisfechos, el directivo tiene la posibilidad de proponer nuevas medidas.

El POA también presenta los detalles sobre como conseguir lo planeado en el plan estratégico. Así, si el objetivo estratégico de una empresa es, por ejemplo, obtener una facturación de 100.000 dólares antes de 2012, el POA establecerá cada objetivo anual: 25000 dólares en 2010, lo mismo en el 2011 y 2012. Por otra parte, mencionará cuánto deberá aportar al año cada área de la compañía.¹⁹

Estudio financiero.

Para la presentación de la información correspondiente al estudio financiero, es usual que se haga una introducción inicial en la cual se expliquen las generalidades del procedimiento metodológico a seguir. Para este estudio se tendrá en cuenta el método de Contreras Marco Elías (Unisur, 1998), de Bacca Urbina y el aplicativo en Excel de Fonade-Sena. Debe precisarse el sistema a emplear: términos constantes o términos corrientes, ya que esto condiciona el tratamiento que se va a dar a las cifras. Se pueden presentar varios capítulos para agrupar la información:

El estudio financiero del proyecto permite cuantificar el términos monetarios las definiciones que se han hecho en el estudio de mercado y especialmente en el técnico. Este estudio facilita la confrontación entre los valores monetarios proyectados de las inversiones con los correspondientes a los ingresos y costos que se esperan para el periodo de vida útil o para el periodo de evaluación del proyecto, lo cual se hace mediante los flujos financieros.

El primer paso para la preparación del estudio financiero consiste en la valoración de las variables técnicas, con lo cual se establecen las necesidades iniciales en materia de inversión y se identifican y cuantifican los rubros que generarán ingresos y costos durante el periodo de operación. Posteriormente se procede a efectuar las proyecciones tanto de inversiones como de ingresos y costos para el periodo de vida útil del proyecto. Las proyecciones financieras pueden hacerse mediante el método de términos constantes o empleando la metodología de los términos corrientes.²⁰

Los resultados de las proyecciones se sintetizan en los llamados flujos financieros: flujo neto de inversiones, flujo neto de operación y flujo financiero neto. Además estos deben elaborarse tanto para la situación sin financiamiento como para el caso en que se consignan recursos financieros provenientes de créditos. Es

¹⁹ El plan operativo. www.definicionplanoperativo.

²⁰ CONTRERAS BUITRAGO, Marco Elías. Formulación y evaluación de proyectos. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Facultad de Ciencias Administrativas. Santafé de Bogotá, 1998. Pág. 449-449.

importante tener la opción de subsidios estatales como en el caso de Fondo Emprender.

Evaluación financiera o privada: Toda evaluación financiera busca establecer si se justifica realizar la inversión. En los proyectos de carácter económico como en el caso de la producción y comercialización de trucha ahumada en el corregimiento de El Encano, municipio de Pasto, los ingresos deberán garantizar la rentabilidad esperada por los inversionistas sobre el dinero invertido.

Los métodos que se tienen en cuenta para realizar la evaluación financiera y que tienen en cuenta el valor del dinero en el tiempo son:

El Valor Presente Neto: El valor presente neto de un proyecto es el valor monetario que resulta de la diferencia entre el valor presente de todos los ingresos y el valor presente de todos los egresos calculados en el flujo financiero neto, teniendo en cuenta la tasa de interés de oportunidad.²¹

Interpretación de los resultados del VPN: El VPN, es el indicador más confiable en la evaluación financiera del proyecto e indica la riqueza o pérdida adicional que tendría el inversionista, frente a sus oportunidades convencionales de inversión, al invertir sus recursos financieros en el proyecto.

Si se toma i como la tasa de oportunidad utilizada en el cálculo, su interpretación es:

VPN (i) > 0 Indica que el proyecto es financieramente atractivo y se debe aceptar y el dinero invertido en el proyecto rinde una rentabilidad superior a la tasa de oportunidad empleada.

VPN (i) < 0 El proyecto no es conveniente y se debe rechazar. La rentabilidad que produce el proyecto es inferior a la tasa de oportunidad empleada.

VPN (i) = 0 Indica que el proyecto es indiferente aceptarlo o rechazarlo.

TIR (Tasa Interna de Retorno): Es el segundo indicador más aceptado en la evaluación de proyectos y es la medida de rentabilidad más adecuada, ya que indica la capacidad que tiene el proyecto de producir utilidades, independientemente de las condiciones del inversionista.

Para utilizar la TIR como criterio de decisión se compara con la tasa de interés de oportunidad. El proyecto solamente es factible financieramente cuando la TIR sea mayor que la tasa de interés de oportunidad.

²¹ La tasa de Interés de oportunidad (TIO), para el presente estudio se tiene en cuenta la información de Fonade para el sector de la pesca para el presente año (2012), con el 15% (se incluye 7 puntos de riesgo).

Existen varios métodos para calcular la TIR: En el programa EXCEL, utilizando la fórmula y además realizando los cálculos por interpolación.

RELACION BENEFICIO-COSTO $R^{B/C}$: Este método se ha venido utilizando para evaluar proyectos de interés social o proyectos públicos, cuyo financiamiento proviene de organismos internacionales.

La relación beneficio costo se obtiene mediante entre el cociente entre la sumatoria de los valores actualizados de los ingresos y la sumatoria de los valores actualizados de los egresos:

$$R^{B/C} = \frac{\sum It/(1+i)^n}{\sum Et/(1+i)^n}$$

Esto implica calcular el valor presente de todos los ingresos del proyecto y el valor presente de todos los egresos, para luego realizar la división respectiva. Para la actualización de los datos se toma como tasa de interés la tasa de oportunidad.²²

Cuando $R^{B/C} > 1$ El proyecto es atractivo ya que el VP de los ingresos es superior al VP de los egresos.

Cuando $R^{B/C} < 1$ El proyecto no es atractivo ya que el VP de los ingresos es superior al VP de los egresos.

Cuando $R^{B/C} = 1$ Es indiferente realizar o no el proyecto. La tasa de oportunidad es la misma TIR ya que el VP de los ingresos es igual al de los egresos.

ANALISIS DE SENSIBILIDAD: Consiste en establecer los efectos producidos en el valor presente neto y en la tasa interna de rendimiento, al introducir modificaciones en las variables que tienen mayor influencia en los resultados del proyecto, como por ejemplo los ingresos o los costos, los cuales son sensibles ante un aumento o disminución. De acuerdo con el grado de certeza se pueden fijar los incrementos o disminuciones porcentuales, por ejemplo 5%, 10% o 15%. Lo que se hace es elaborar nuevos flujos de fondos a los cuales se les calcula la tasa interna de retorno y el valor presente neto.

²² CONTRERAS, Op. Cit., pág. 491.

2.2.3 Evaluación de impacto. Desarrollo rural. El desarrollo del enfoque rural concede un papel protagónico a la gestión de las comunidades y a la sociedad civil para estimular el cultivo, la producción y comercialización, las interrelaciones económicas, políticas y culturales a fin de que estas alcancen su autonomía e identifiquen sus oportunidades para la consecución de su propio desarrollo. Lo anterior implica a la comunidad rural la posibilidad de disponer, de manera oportuna y confiable de toda la información estadística del sector campesino, de tal manera que les permita a los productores decidir del que producir, cuando producir y donde vender, a través de sistemas de precios, volúmenes, costos.

Este proceso debe ir acompañado de un programa de transferencia de tecnología agropecuaria para que los piscicultores mejoren el nivel de conocimientos tecnológicos. De igual manera, los paquetes tecnológicos que se transfieran deben estar orientados a fomentar la cultura orgánica, ya que esta es una tendencia mundial para generar alimentos y materias primas libres de agentes tóxicos o contaminantes. La actividad productiva debe estar acompañada por un plan estratégico de negocios que garanticen la consolidación de la actividad agropecuaria del sector.

Como complemento de lo anterior el desarrollo rural será posible en la medida en que las familias tengan la capacidad de autogenerar de manera permanente los alimentos sanos y nutritivos que garanticen la seguridad alimentaria y nutricional. La actividad agropecuaria y en especial la piscicultura será exitosa en la medida que se garantice la sanidad e inocuidad de sus productos, entre otras a través de campañas agrícolas, pecuarias, de zoonosis y transferencia de tecnología. El fortalecimiento del Municipio como promotor de desarrollo del corregimiento del Encano como promotor de desarrollo rural, se verá reflejado a partir de la consolidación de las J.A.C, la conformación de los grupos asociativos y empresariales.

Trucha ahumada

La trucha es un pescado muypreciado en la dieta americana y europea. Gracias a su excelente sabor y sus propiedades nutritivas es un ingrediente que forma parte de exquisitas recetas. Además permite ser cocinado de distintas maneras y acompañado en diferentes tipos de salsas. Una de las formas más conocidas de consumir a la trucha es ahumada.

Una buena salud va siempre unida a una buena alimentación. Pero, esto no se consigue sólo eligiendo los mejores alimentos con una excelente calidad, también es muy importante prepararlos de forma adecuada. La cocción al vapor es uno de los sistemas culinarios más saludables. Además de suprimir todo tipo de grasas y aceites a la hora de cocinar, los alimentos no se ven sometidos a frituras con

temperaturas elevadas. Esto, lo único que provoca es la alteración de los minerales y vitaminas de lo que comemos.

Esta técnica de cocción consiste en cocinar los alimentos con el vapor que suelta el líquido que hierve, que normalmente suele ser agua a la que se puede añadir algún tipo de hierba aromática. Los alimentos se colocan sobre una rejilla dentro de un recipiente con agua en el fondo. Lo único que se debe vigilar es que la comida y el líquido no entren en contacto.

Este tipo de cocina ofrece un montón de ventajas y ningún inconveniente. Es una forma de conservar íntegros las vitaminas y minerales de los alimentos, además de conservar los sabores y aromas naturales. Por un lado, la comida resulta más jugosa. Por otro, los alimentos no se queman, ni se pegan al recipiente que se está utilizando.

Como todos los pescados que se someten a este proceso, es expuesto a un proceso de salmuera y desecación. Después se trata con humo de madera natural que le proporciona ese sabor, aroma y textura tan peculiar.

Dependiendo de su origen y preparación hay distintas variedades: de Noruega, de Escocia, del Pacífico norteamericano, de Irlanda y de Dinamarca. Las características de la trucha ahumada de Dinamarca permiten que sea juzgado por muchos como el mejor. Su color es rosado muy claro, casi blancuzco, de aspecto grasoso y húmedo.

Tiene una textura cremosa y un buenísimo sabor natural, sin mucho gusto a madera. Su precio es bastante elevado y no es demasiado fácil de encontrar, se consigue en pocos países fuera de los escandinavos y en tiendas muy selectas.

Plan operativo

Un plan operativo es un documento en el cual los responsables de una organización (ya sea una empresa, una institución o una oficina gubernamental) establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir.

En este sentido, este tipo de plan está vinculado con el plan de acción, que prioriza las iniciativas más importantes para alcanzar distintos objetivos y metas. Ambos planes son guías que ofrecen un marco para desarrollar un proyecto.

Por lo general, un plan operativo tiene una duración de un año. Por eso, suele ser mencionado como plan operativo anual (POA). El POA pone por escrito las estrategias que han ideado los directivos para cumplir con los objetivos y que suponen las directrices a seguir por los empleados y subordinados en el trabajo cotidiano.

Como toda esta clase de planes, un plan operativo permite el seguimiento de las acciones para juzgar su eficacia; en caso que los objetivos estén lejos de ser satisfechos, el directivo tiene la posibilidad de proponer nuevas medidas.

El POA también presenta los detalles sobre cómo conseguir lo planeado en el plan estratégico. Así, si el objetivo estratégico de una empresa es, por ejemplo, obtener una facturación de 100.000 dólares antes de 2012, el POA establecerá cada objetivo anual: 25.000 dólares en 2009, 25.000 dólares en 2010, 25.000 dólares en 2011 y 25.000 dólares en 2012. Por otra parte, mencionará cuánto debería aportar al año cada área de la compañía.

Todos los planes (de acción, operativo, estratégico) de una empresa deben estar coordinados y ser coherentes entre sí.²³

2.3 MARCO LEGAL

El marco legal está dado por algunas las normas, acuerdos, reglamentos, Leyes y demás que rigen el ámbito empresarial en cuanto al procesamiento y comercialización de la especie de trucha arco iris.

LEY 1152 DE 2007

Con la expedición de la Ley 1152 de 2007 y su Decreto Reglamentario 4904 del mismo año, el Ica asumió las funciones de administrar los recursos pesqueros del país, así como la investigación y ordenación de la pesca y la acuicultura en Colombia.

LEY 13 DE 1990

Tiene por objeto regular el manejo integral y la explotación racional de los recursos pesqueros con el fin de asegurar su aprovechamiento sostenido.

RESOLUCIÓN NO. 243710del 30 DE SEPTIEMBRE DE 1999

Mediante la cual se fijan pautas sobre las etiquetas, empaques y rótulos, el uso de sticker y autorización de agotamiento de empaques.

²³ [www. Plan operativo. Definición.](http://www.planoperativo.com)

LEY 811 DE 2003 (Junio 26)

Por medio de la cual se modifica la Ley 101 de 1993, se crean las organizaciones de cadenas en el sector agropecuario, pesquero, forestal, acuícola, las Sociedades Agrarias de Transformación SAT, y se dictan otras disposiciones.

LEY 871 (diciembre 30 de 2003)

Por medio de la cual se aprueba el Acuerdo entre Ecuador y Colombia sobre Pesca Artesanal, firmado en la ciudad de Popayán.

RESOLUCIÓN No. 002505 DE 2004 (6 DE SEPTIEMBRE DE 2004)

Por la cual se reglamentan las condiciones que deben cumplir los vehículos para transportar carne, pescado o alimentos fácilmente corruptibles.

LEY 1014 DE 1983.

De una manera organizada y muy bien fundamentada, se dictó la ley 1014 de 2006 conocida con el nombre de “Fomento a la cultura del emprendimiento”, la cual se estructura dentro de unas bases sólidas gubernamentales y de los entes de control a nivel central, departamental, regional y en última instancia local. Su marco de creación comprende una serie de ideas creativas y competentes que incentivan de manera directa y segura la creación de microempresas con igualdad y oportunidad.

El marco normativo de estas actividades se encuentra regido por la Ley 13 de 1990, que asigna la administración y manejo de los recursos pesqueros y acuícolas al Instituto de Investigaciones Pesqueras y Acuícolas (INPA), hoy INCODER. Así mismo la Ley 99 de 1993, mediante la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente y le adscribe cinco institutos de investigación, entre ellos el de investigaciones marítimas y costeras de Punta de Betín, INVERMAR, el Decreto 245 de 1995 y otros decretos reglamentarios.

En la actualidad el organismo ejecutor de la política pesquera y acuícola es el instituto Colombiano de Desarrollo Rural (INCODER). A través de este se implementan mecanismos y estrategias para dinamizar el sector pesquero y acuícola de tal forma, que se adecuen a los proceso de integración económica y se aprovechen las oportunidades que ofrece la apertura de mercados, utilizando criterios básicos de equidad social, competitividad económica y sostenibilidad ambiental, mediante la utilización de modelos estratégicos e institucionales descentralizados.

2.4 MARCO CONCEPTUAL

Acuicultura: Las especies cultivadas son los camarones del género *Penaeus*, peces de aguas continentales: tilapias (*Oreochromis*), cachamas (*Piaractus*), trucha arco iris (*Oncorhynchus mykiss*) y, en el caso de los moluscos marinos, la ostra de mangel (*Crassostrea rhizophorae*).

Los departamentos donde la piscicultura de agua dulce es intensiva son:

Valle, Huila, Antioquia, Meta, Cundinamarca y Santander. La de pequeña y mediana escala se desarrolla en Quindío, Cauca, Boyacá, Nariño, Norte de Santander, Putumayo y Caquetá.

Ahumado: Es un proceso que consiste en poner en contacto con el humo generado por la combustión de madera y aserrín. Se puede efectuar en forma simultánea con la cocción o escaldado de productos. El ahumado tradicional en la industria cárnica se ha venido remplazando por humo líquido que genera en el producto las mismas propiedades organolépticas pero sin los efectos nocivos del humo en la salud de los consumidores.

Alevín: Cría de pez que incluye la etapa comprendida entre la larva y el adulto y en que ciertos peses de agua dulce se utiliza para repoblar.

Congelación: Proceso para obtener temperaturas inferiores a cero grados centígrados y la criogenia²⁴ permitirá lograr temperaturas extremadamente bajas, que se exponen entre cuatro y doce horas al humo producido por la combustión.

Emprendedurismo: El concepto de emprendedor no tiene una definición establecida, lo cual genera dudas. ¿Cómo saber si se es un emprendedor? Si bien existen muchas definiciones o concepciones acerca del término emprendedor, se puede identificar muchas características comunes en todas ellas. Se puede dar una definición básica estableciendo que un emprendedor es aquella persona que ha convertido una idea en un proyecto concreto, ya sea una empresa con fines de lucro o una organización social, que esta generando algún tipo de innovación y empleos.

Piscicultura: Definida como aquella actividad dedicada al cultivo de peces bajo manejo e implementación de nuevas prácticas (desarrollo genético, incubación, alimentación, reproducción y sanidad de las especies), acrecido de manera considerable durante las últimas décadas.

²⁴ Conjunto de técnicas utilizadas para enfriar un material a la temperatura de ebullición del nitrógeno o temperaturas más bajas. Se utiliza entre otros en la congelación de alimentos.
<http://es.wikipedia.org/wiki/Criogenia>

Deflactor: Índice que se utiliza para convertir los precios o ingresos corrientes o nominales a valores constantes con respecto a valores de referencia. Generalmente se toma como índice la inflación del periodo para deflactar los precios y los ingresos.

Diagrama del flujo de caja: Modelo gráfico que se utiliza para representar los desembolsos e ingresos de dinero a través del tiempo. Los ingresos se representan con una flecha hacia arriba y los egresos con una flecha hacia abajo, suponiendo que todo ocurre al final de cada periodo.

DTF: Depósitos a término fijo. En Colombia es un indicador que recoge el promedio semanal de la tasa de captación de los certificados de depósito a término fijo a 90 días de los bancos, corporaciones financieras, de ahorro y vivienda y compañías de financiamiento comercial, y es calculado por el Banco de la República, hay también para 189 y 360 días.

Empacado al vacío: Es un proceso de empaque para productos cárnicos como jamones, hamburguesas, salchichas, etc., que se utiliza para impedir la oxidación de la grasa y los pigmentos de las carnes procesadas, protege el producto del medio ambiente, lo conserva por más tiempo y evita la contaminación.

Sistema HACCP: Análisis de riesgos y puntos críticos de control en las plantas pesqueras. Su objetivo es elaborar el análisis de riesgos y el diagrama de flujo de proceso, identificar los riesgos potenciales asociados con la captura, acopio de intermediarios, conservación, procesamiento, almacenamiento, distribución, preparación y consumo del recurso pesquero. Es un método preventivo y compatible con la aplicación de sistemas de gestión de la calidad como la serie ISO-9.000, y es el método utilizado de preferencia para controlar la inocuidad de los alimentos que para el caso de este plan de negocio corresponde a la *elaboración de productos cárnicos*, por eso el HACCP se debe aplicar a lo largo de toda la cadena alimentaria desde el producto primario –la trucha-, hasta el producto final al consumidor –la hamburguesa de trucha ahumada.

TIRp (Tir ponderada): Método que involucra explícitamente las suposiciones del VPN con el cálculo de rentabilidad. Con este procedimiento se elimina la contradicción entre VPN y la TIR, así mismo sirve para eliminar el problema de las múltiples TIR, también se la puede identificar como la TIR VERDADERA.

Troutlodge: Semilla de trucha preferida por los productores.

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

3.1 TIPO DE ESTUDIO

La investigación es de tipo descriptivo ya que observa, explica un fenómeno comercial, por cuanto identifica rasgos característicos de una población productora y consumidora y su efecto producido en la aceptación o no de un producto nuevo mediante el diseño, procesamiento y comercialización de la hamburguesa ahumada a partir de la Trucha Arco-iris.

PARADIGMA DE LA INVESTIGACIÓN.

Investigación Cuantitativa.

Cuando se refiere a un enfoque cuantitativo Hernández, Fernández y Baptista (2006) comentan que es el que “usa la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar hipótesis”

Se caracteriza por cuantificar fácilmente con una mayor cobertura utilizando varias metodologías para obtener información. Además utiliza un análisis matemático, siendo las encuestas y entrevistas documentos de gran importancia que permitirán la recolección de información sobre la oferta, la demanda y un previo diagnóstico de la empresa trucha Guamuez, con el objetivo de implementar el plan de negocios que busca fortalecer la producción y comercialización de la trucha arco iris.

ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

Empírico analítico o positivista.

El enfoque empírico-analítico (positivista), en el cual se contextualiza este estudio tiene en cuenta la sociedad industrial, cuyo resultado es la incorporación de la ciencia al proceso productivo. El método por excelencia para los filósofos del positivismo²⁵, es la observación y sigue el método deductivo para enriquecer el conocimiento.

Por otra parte se establecerá un diagnóstico previo de la empresa “Trucha Guamuez” información que permitirá visualizar las fortalezas y debilidades de la empresa en el procesamiento y comercialización de la trucha arco iris, con el fin de la implementación de un plan de negocios que optimice el procesamiento y la

²⁵ Metodología de investigación. Fundación Universitaria Luis Amigo. Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables. Guía didáctica. Módulo. Colombia, 2008.

comercialización dando un valor agregado a la trucha, como es la trucha en la presentación Ahumada, y lista empacada al vacío para la preparación de hamburguesas.

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Método deductivo.

En cuanto al proceso formal de la investigación, se aplicara el método Deductivo, donde la información general que suministren las encuestas y entrevistas permitirán procesar y obtener conclusiones más particulares que conlleven a evaluar cada aspecto para la implementación del Plan de negocios con miras al fortalecimiento productivo y comercial de la trucha arco iris en la empresa *PRODUCTOSHG HAMBURGUESA GUAMUEZ*.

3.2 FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

3.2.1 Fuentes Primarias

La información recolectada directamente en el terreno o campo de la investigación, la cual estará apoyada en encuestas y entrevistas aplicadas a la demanda y a la oferta respectivamente, en cuanto a lo que se refiere a la producción, procesamiento y comercialización de trucha arco iris como objetivo de esta investigación.

3.2.2 Fuentes secundarias

Para la investigación consultamos medios de información como revistas, páginas de internet, trabajos de grado, textos, libros, informes, artículos, y toda una serie de documentos que sobre el tema existan.

3.3 INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE INFORMACION

3.3.1 Encuesta

Se utilizará el cuestionario encuesta dirigido a:

Consumidores de la ciudad de Pasto.
Distribuidores minoristas de la ciudad de Pasto.

3.3.2 Entrevista a productores de trucha arco iris

Productores de trucha arco iris en el corregimiento de El Encano.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población. La población total de San Juan de Pasto a Diciembre de 2010 fue de 404.714 habitantes según la encuesta nacional de hogares realizada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE. En la zona urbana con 356.867 habitantes y en la zona rural 47.907. Según el DANE el crecimiento poblacional es del 2% anual. Los estratos tienen 91.408 hogares distribuidos así:

**Tabla 2. Pasto: Numero de hogares por estratos
2008-2011***

ESTRATO	NUMEROD DE HOGARES*
1. Bajo – Bajo	16.994
2. Bajo	41.024
3. Medio - Bajo	24.589
4. Medio	6.746
5. Medio - Alto	2.109
6. Alto	18
Total	91.408

Fuente: DANE: 2008.

* Estimaciones de este estudio con base
En tasa de crecimiento población 2,8%

3.4.1 Población objetivo. La población objeto de estudio se consideró el área urbana del municipio de Pasto por considerarse una mayor concentración de la población y teniendo en cuenta los estratos 3, 4 y 5 para un total de 33.444 hogares, equivalentes a 130.432 individuos, que según el DANE el promedio de personas por hogar es 3,9²⁶.

²⁶ BUSTAMANTE, Jorge. DANE, 2011.

3.4.2 Selección de la muestra. Se consideró importante conocer la percepción del consumidor sobre la propuesta de la hamburguesa ahumada de trucha, y del total de la población se tomo una muestra de hogares seleccionados.

3.4.3 Tamaño de la muestra. Para definir la muestra se aplicó la siguiente formula estadística para población finita ya que se conoce el número de elementos de la población:

$$n = \frac{NZ^2 x (p) (q)}{(N-1) e^2 + Z^2 (p) (q)}$$

Donde:

N = Tamaño de la población (3,4 y 5) = 33.444

Z = 1,96 para el 95% de confianza, según área bajo la curva de la distribución normal.

e = Error 5%

p = 0,5 (50%) probabilidad de éxito.

q = 0,5 (50%) probabilidad de fracaso.

Entonces:

$$n = \frac{33.444 (1,96)^2 x (0,5) (0,5)}{(33.444-1) x (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,5) (0,5)} = \frac{33.167}{86,335 + 0,9604}$$

$$n = 378 \text{ encuestas}$$

Teniendo en cuenta la muestra obtenida, se utiliza el método aleatorio simple estratificado para determinar el número de encuestas por cada estrato así:

3.4.4 Procedimiento de muestreo. El método de muestreo a utilizar es el probabilístico en los que cada elemento del universo tiene la misma probabilidad de ser elegido cuyo tipo es el aleatorio simple al azar, seleccionando cualquier hogar que corresponda a determinado estrato o nivel socio económico. (Ver tabla 2).

Tabla 3. Tamaño de la muestra por estratos.

ESTRATOS	Población potencial	% de consumo	encuestas
Estrato 3	24.589	74	280
Estrato 4	6.746	20	76
Estrato 5	2.109	6	23
Total	33.444	100	378

Fuente: Cálculos de esta investigación.

3.5 INSTRUMENTOS DE ANALISIS Y TRATAMIENTO DE LA INFORMACION

La totalidad de instrumentos serán sometidos al proceso de recolección, tabulación y análisis, integrando las variables más representativas y que junto con la información secundaria, se redactará el informe definitivo del plan de negocio, que servirá como requisito para obtener el título en la especialización en Gerencia de Mercadeo de la Universidad de Nariño-Jorge Tadeo Lozano.

Será utilizado el programa Excel de tablas dinámicas para la combinación de algunas variables para integrar un análisis estadístico y de la misma manera en el análisis financiero se utilizará el aplicativo en hojas Excel de Fonade-Sena.

4. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

4.1 RECURSOS

4.1.1 Recursos humanos. Se contará con la participación de los investigadores GERMAN NICOLÁS ARTEAGA, JUAN RICARDO RODRÍGUEZ, CARLOS EDUARDO BUESAQUILLO, quienes estarán en la coordinación de la investigación, además se contará con el apoyo del asesor asignado por la Universidad.

4.1.2 Recursos técnicos. Se utilizará la ofimática como el principal recurso técnico ya que por medio de la utilización de los programas será mucho más fácil el desarrollo y la presentación de la información.

4.1.3 Recursos logísticos. Se cuenta con la disposición de equipos como son: computador, impresora y los equipos de oficina necesarios para el desarrollo de la investigación.

4.2 PRESUPUESTO

La elaboración de la investigación cuenta con el siguiente presupuesto, que será financiado por los mismos investigadores:

4.2.1 Ingresos. Representados por los aportes de los integrantes del grupo investigativo, se distribuyen proporcionalmente por cada uno de los emprendedores investigadores gestores de esta idea (Ver anexo)

4.2.2 Cronograma de actividades. La planeación de las actividades de la propuesta se inicia desde febrero a abril de 2012, desde la selección de la idea hasta la sustentación del informe final (ver anexo).

5. DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIOS

5.1 EL MERCADO

5.1.1 Investigación de Mercado

5.1.2 Objetivos del estudio

Objetivo General

* Determinar el número de unidades de hamburguesas ahumadas preparadas con filete de trucha “arco iris”, que la comunidad de la ciudad de Pasto y del Corregimiento de El Encano, estaría dispuesta a adquirir, con el fin de satisfacer sus necesidades.

Objetivos específicos

* Describir las características del sector: Se realiza un análisis de la producción de trucha y el sector de transformación de derivados o manufacturados a partir de la trucha.

* Estimar el comportamiento futuro de la demanda y oferta de hamburguesas ahumadas en un horizonte de cinco años.

* Definir las características generales del producto a producir.

* Identificar el perfil del consumidor de hamburguesa de trucha.

* Definir las estrategias de comunicación y comercialización.

* Analizar el mercado de insumos a través del estudio de mercado de los proveedores de trucha en el Corregimiento de El Encano.

5.2 JUSTIFICACION Y ANTECEDENTES

5.2.1. Análisis del sector. La actividad pesquera y antigua colombiana comprende el aprovechamiento de los recursos pesqueros en sus dos litorales, de numerosas cuencas lacustres y fluviales y una creciente participación de la acuicultura. Desde el punto de vista productivo, en Colombia la pesca está dividida en tres grandes sectores: industrial, artesanal y acuícola. La pesca industrial es la actividad de extracción de recursos pesqueros en aguas marinas, que se caracteriza por el uso de embarcaciones; la pesca artesanal se realiza con embarcaciones pequeñas de limitada autonomía. Utilizan sistemas manuales y parcialmente mecanizados para el calado y halado de las artes o redes- Esta

actividad la ejercen grupos poblacionales dispersos y de bajo nivel socioeconómico.

De forma individual u organizada. La acuicultura: las especies cultivadas son los camarones del genero *Penaeus*, trucha arco iris (*Oncorhynchus mykiss*) y, en el caso de los moluscos marinos, la ostra de mangle (*Crassostrea rhizophorae*). El auge de la acuicultura se refleja en el crecimiento de la oferta total del sector, de manera que, a mediados de los ochenta, su aporte fue del 3% y, a finales de los noventa, creció al 18%.²⁷

Los departamentos donde la piscicultura de agua dulce es intensiva son: Valle, Huila, Antioquia, Meta, Cundinamarca y Santander. La de pequeña y mediana escala se desarrolla en Quindío, Cauca, Boyacá, Nariño, Norte de Santander, Putumayo y Caquetá.

Demanda: Las zonas en donde se presentan los mayores consumos son las costeras, asentadas en las riberas de los ríos, de vocación agrícola y en las principales ciudades (Bogotá, Cali, Medellín, Cartagena, Barranquilla, Bucaramanga y Villavicencio). En otras regiones, el consumo es bajo, debido a la inconstancia y/o insuficiencia de la oferta, el relativo alto precio de los productos pesqueros, en comparación con otros cárnicos (vacuno, avícola y porcina) y la falta de campañas de promoción del consumo, en el ámbito nacional.

El consumo de productos pesqueros y acuícolas ha aumentado paulatinamente en los últimos años, debido a cambios en los hábitos del consumidor, quien reconoce sus altas cualidades nutricionales, así como al incremento y diversidad de la oferta, tanto de productos nacionales como importados.

En 1993 y 1998, el consumo per cápita creció de 3,8 a 6,5 kg/año, acercando a Colombia, cada vez más, al promedio latinoamericano de 9 kg/año (FAO 1996).

Pese al incremento del consumo, las principales limitaciones son la insuficiente oferta nacional y el poco conocimiento del consumidor sobre la variedad de productos disponibles en el mercado y las formas de preparación distintas al frito o asado.²⁸

Estas investigaciones permiten generar argumentación para los autores de este estudio a través del plan de negocio para proponer la comercialización de hamburguesa de trucha ahumada como una alternativa distinta a la tradicional.

²⁷ Ministerio de comercio, industria y turismo. Diagnostico de la cadena productiva pesquera en la República de Colombia.

²⁸ Op.cit. Ministerio de comercio. Pág. 5

El sector esta conformado por cinco eslabones de la cadena productiva: 1. Proveedores de insumos, 2. Extracción y cultivo, 3. Transformación, 4. Comercialización y 5. Consumo.

Respecto al eslabón 5 perteneciente al consumo, en Colombia, como en todos los países, con costumbres cristianas, se genera un gran consumo en la época de cuaresma y de semana santa. En dicho período, se vende cerca del 20% al 30% de la producción anual a unos excelentes precios. Se puede decir que durante esta época hace falta producto para vender tanto del cultivo (pez trucha o cualquier variedad) como transformación (enlatados de atún, en harina, hamburguesa, etc). La variedad demandada en Colombia en el caso de la trucha es la arco iris donde se busca obtener una coloración roja de la carne.

5.2.2. Consumo. Las zonas de mayor consumo son las poblaciones ribereñas de aguas continentales, las costeras, las zonas de vocación acuícola y las principales ciudades del país (Bogotá, Cali, Medellín, Cartagena, Barranquilla, Bucaramanga y Villavicencio). En las demás regiones no es frecuente el consumo debido a la inconstancia y/o insuficiencia de la oferta; el relativo alto precio de los productos pesqueros en comparación con otros cárnicos (carne de res, de pollo y cerdo) y la falta de campañas para promover el consumo.

La población potencialmente consumidora oscila entre los 4 y 65 años de edad, la cual representa el 84% del total de los colombianos. Entre ellos, quienes más consumen son los grupos: 31-50 años (31%), 19-30 años (24%), y 10-18 años (21%). Los productos que masivamente han mostrado mayor incremento en el consumo son los pescados de cultivo (tilapia, trucha y cachama), algunos de pesca marina y continental (pargo, bocachico, bagre) y las conservas (atún y sardinas tanto nacionales como importados).

Con base en la estadísticas oficiales se evidencia un paulatino crecimiento del consumo per-cápita, como quiera que en 1993 era 3,8 kg/año y en 1998 llegó a 6,5 kg/año. Si bien el consumo del 2001 fue de 4,5 kg/año, esta disminución puede explicarse por sesgos en la información porque el INPA tuvo dificultades para obtener datos en dicha vigencia, y no por retrocesos en la preferencia de los consumidores hacia los productos pesqueros pues el comercio ha aumentado, principalmente en el segmento de los supermercados.²⁹

5.2.3 Producción nacional de trucha arco iris.

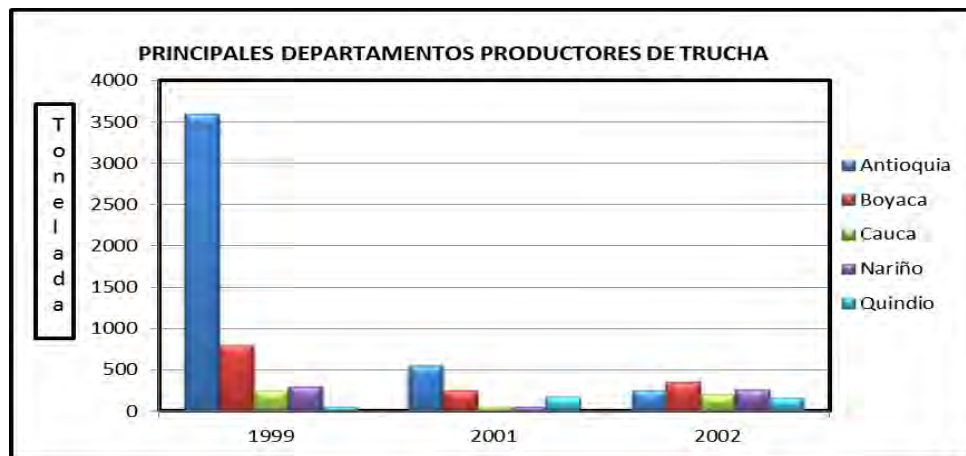
La trucha arco iris, perteneciente a la familia *Salmonidae*, se caracteriza por ser un pez que alcanza un peso entre 1 y 3 Kilogramos en su edad adulta; su hábitat de desarrollo se encuentra en zonas de temperaturas entre 10 y 18°C, lo cual en

²⁹ www.Fao.org/fushery/activities/es

Colombia limita su producción en regiones que se encuentran entre 2.000 y 3.000 metros sobre el nivel del mar. Este pez originario de ríos tributarios del Río Sacramento en California, Norteamérica, fue introducido al país en 1939 para repoblación de aguas frías de ríos, quebradas y lagunas andinas. En un comienzo su producción se orientaba para fines deportivos, pero posteriormente, por su aceptación en el mercado se constituyó en un pez de cultivo. En la actualidad, se desarrollan proyectos comerciales intensivos caracterizándose por sus altas densidades, obteniéndose entre 50 y 80 Tm. por mes; para pequeños productores el volumen alcanzado es de 5 Tm. mes.

Para 1999, el nivel de la producción alcanzada fue de 6.480 Tm. Los departamentos de Antioquia, Boyacá y Cundinamarca constituyeron el 78% del total y sus participaciones respectivas fueron del 51%, 10,5% y 15,8%. Desde entonces, la producción descendería en un 71% en los siguientes años por la situación de conflicto en esos departamentos; en particular, Antioquia disminuyó en un 84%, Boyacá (63%), Cundinamarca (82%), Cauca (77%), Huila (61%) y Nariño (83%). Por último, para el 2002, la producción nacional alcanzó las 1.930 Tm., y de éstas, el departamento de Boyacá participó con 335 Tm. (17%). Otros departamentos de relativa importancia fueron: Nariño (13%), Antioquia (11%), Cauca (10%) y Quindío (9%). Como se puede apreciar en la Gráfica 7, después de 1999 no se evidencia una notoria recuperación de la producción de trucha en ningún departamento.³⁰

Figura 5. Grafico Principales departamentos productores de trucha



Fuente: Esta Investigación

³⁰ www. Agronet.gov.co. Caracterización piscicultura en Colombia.

5.2.4 Consumo aparente

Tabla 4. Colombia. Consumo aparente piscicultura y derivados cárnicos.

Año	Producción	Exportaciones	Importaciones	Consumo aparente*
1995	22.423	1.488	8.910	27.885
1996	24.771	530	7.526	31.767
1997	36.881	382	9.244	45.743
1998	39.421	321	10.893	49.994
1999	42.989	654	8.820	49.138
2000	21.641	1.056	7.890	28.475
2001	24.583	1.190	11.257	34.651
2002	25.027	765	15.663	39.915
2003	28.530	943	27.031	54.618
Tasa de Crecimiento	-1	4,66	12.87	3.76

Fuente: INCODER, DANE

5.2.5. La industria de hamburguesas. La hamburguesa de pescado es un subproducto a base de carne molida sin piel, ni espinas ni escamas, mezclado con diversos ingredientes, precocido y congelado con la finalidad de que su textura fina y otras características se asemeje a la hamburguesa que se elabora a partir de la carne de res (Gonzales, 1990).

A pesar de que la multinacional McDonald's y Ronald "aprietan" con la apertura de más locales y cefés, la marca criolla El Corral se consolida como la primera cadena de comidas rápidas en el país.

El análisis de los balances de las compañías, correspondientes al año 2011, indica que las ventas de las 17 principales compañías aumentaron 19%, al sumar 1,2 billones de pesos³¹

La líder siguió siendo Industria de Restaurantes Causales (Hamburguesas El Corral y El Corral Gourmet), con 235.465 millones de pesos y un crecimiento de 19.8% respecto a 2010, cuando tuvo 196.475 millones. Le siguió McDonald's (Arcos Dorados Colombia y Arcos Dorados Paisas), con 230.422 millones de pesos y un crecimiento respecto a 2010, cuando tuvo 196.475 millones. Según Luis Bernardo Naranjo Ojeda, de *losdatos.com*, la lucha en el segmento de hamburguesas se acentúa, pues Mc Donald's quiere ser la líder y se está

³¹ www.losdatos.com

enfatisando en jóvenes y niños, mientras que El Corral le está apostando a las personas adultas y con mayores ingresos.

La tercera empresa del ranking de comidas rápidas en Colombia es la también nacional Crepes & Waffles con ingresos el año pasado por 171.183 millones de pesos, aunque con un aumento inferior al conjunto de las 17 grandes cadenas (11.2%).

Luego se ubicó Frisby, con 132.469 millones de pesos, con crecimiento en ingresos de 22.1%, unos dos puntos por encima del promedio del sector. Posteriormente se ubicó Avesco (Kokoriko) con ventas por 117.122 millones de pesos y la cadena de cafeterías Oma con 81.179 millones de pesos.

Otra que se destaca es Avinco, que al igual que Avesco maneja la marca Kokoriko, y ocupó la posición 10 con ventas el año pasado por 20.778 millones de pesos, aunque con un crecimiento de sólo 2,7% respecto al 2010.

Paralelamente, se observan “las cadenas emergentes” como Chopinar (Chorizo, pincho y arepa), nacida en un modesto local del norte de Bogotá, llega a la posición 17 con ventas por 3.181 millones de pesos, y El Rodeo, a la 14, con ingresos por 15.238 millones de pesos. Igualmente, se destaca el crecimiento de Colsub, la franquicia de los sandwiches “estadounidenses” Subway, que tuvo un crecimiento del 45% en los ingresos operacionales al sumar 9.524 millones de pesos.

La tajada de las mayores utilidades netas correspondió a El Corral, con 8.214 millones de pesos que representaron el 52.6% del total del sector, que fue de 15.611 millones de pesos, en el año 2011.

Estos grandes restaurantes se convertirían para el negocio en estudio en sus proveedores potenciales a los cuales en el futuro se les realizará la oferta de PRODUCTOSHIM HAMBURGUESAGUAMUEZ, para que surta el menú con la hamburguesa ahumada de trucha “arco iris”, con marca nariñense.

Análisis del sector regional en cultivo de truchas:

5.3 ANALISIS DEL MERCADO

La descripción del mercado objetivo se obtuvo mediante información primaria a productores, intermediarios y consumidores. Para el caso del consumidor final se aplicaron 378 encuestas realizadas al mercado prospectivo del presente estudio, el cual se identificó como personas de diez años en adelante, jóvenes y adultos de ambos géneros entre los que se destacaron jóvenes estudiantes, trabajadores, amas de casa, jefes de hogar y demás personas que cumplieron con las

características del consumo de hamburguesa y que se ubicaron en la zona urbana del municipio de Pasto.

De acuerdo a la investigación de mercados realizada, se utilizó el procedimiento para definir el mercado objetivo mediante el estudio del número de hogares en la ciudad de Pasto, discriminados por estratos socioeconómicos y utilizando el tamaño de la muestra según lo estimado en el proceso metodológico, del cual se seleccionó el target group en los estratos 3,4 y 5.

De acuerdo a este segmento se realizaron las encuestas a 378 unidades familiares de la siguiente manera:

5.3.1 Análisis de resultados encuesta al consumidor. En relación al género como se puede observar en la tabla y gráfico, de los 378 encuestados, el 44% corresponden al género masculino y el 56% al femenino, indicando que el grupo objetivo mayoritario son mujeres. (Ver tabla 4).

Tabla 5: Género

GENERO	No	%
Masculino	165	44
Femenino	213	56
TOTAL	378	100

Fuente: Este estudio

Teniendo en cuenta la edad de los encuestados el 33.3% tienen una edad entre 21 y 30 años, el 27% entre 31 y 40 años, el 17.4% entre 41 y 50 años, el 10.3% entre 10 y 20 años y finalmente el 4.1% entre 61 y 70 años. El consumo más frecuente está entre personas jóvenes de la población encuestada. (Ver Tabla 5)

Tabla 6. Edad

EDAD	No	%
De 10 a 20	39	10,3

Tabla 5. (Continuación)

De 21 a 30	126	33,3
De 31 a 40	105	27,7
De 41 a 50	68	17,9
De 51 a 60	25	6,7
De 61 a 70	16	4,1
Total	378	100,0

Fuente : Este estudio

Respecto a la escolaridad el 44.1% de los encuestados tienen nivel secundaria, el 37.9% universitaria, el 7.2% primaria y otros con el 10.8%. Los encuestados de estos grupos poblacionales tienen nivel secundaria. (Ver tabla 6)

Tabla 7. Nivel de Escolaridad

Educacion	No	%
Primaria	27,1384615	7,2
Secundaria	166,707692	44,1
Universitaria	143,446154	37,9
Otros	40,7076923	10,8
Total	378	100,0

Fuente: Este estudio

El estado civil de la población encuestada en su mayoría con el 38.9% son solteros, el 31.7% casados, el 20.6% unión libre y otros con el 8.7%: esto demuestra que la hamburguesa de trucha es preferida en forma representativa por solteros y casados. (Ver tabla 7)

Tabla 8. Estado civil

Soltero	147	38,9
Casado	120	31,7
Union libre	78	20,6
Otros	33	8,7
Total	378	100,0

Fuente: Este estudio.

En la tabla y gráfico siguiente se puede apreciar que el mayor número de personas se concentran en los estratos 3, 4 y 5 con el 27.8%, el 43.18% y el 21.2% del total de la muestra respectivamente. Esto será definitivo para establecer la estrategia de precios que no influirán en los segmentos poblacionales por su capacidad de compra (Ver tabla 8).

Tabla 9. Estrato socio económico

ESTRATO	No	%
Uno	20	5,3
Dos	10	2,6
Tres	105	27,8
Cuatro	163	43,1
Cinco	80	21,2
Total	378	100,0

Fuente: Este estudio

Con respecto a la frecuencia de visita a un lugar de comidas rápidas la información fue la siguiente: En primer lugar con el 32% con una vez a la semana, seguido de una vez al mes con el 29%; luego con el 25% una vez cada quince días y finalmente con el 14% con una visita cada dos meses. Para el caso específico de este proyecto es importante determinar el 32% como tasa de consumo semanal, dato que es un parámetro para determinar y realizar los cálculos de la demanda de consumo de carne en la región (ver tabla 10).

Tabla 10. Con qué frecuencia visita usted un lugar de comidas rápidas?

FRECUENCIA	No	%
Una vez a la semana	120	32
Una vez c/15 días	93	25
Una vez al mes	110	29
Una vez c/2 meses	54	14
Total	378	100

Fuente: Este estudio.

En relación al consumo de comidas rápidas los encuestados en su gran mayoría, es decir el 90% si consumen y un porcentaje mínimo con el 10% no consumen. Esta información es muy importante para el producto en estudio, porque se garantiza el consumo de la hamburguesa en la ciudad de Pasto. (Ver tabla 11)

Tabla 11. Consumo de comidas rápidas

Razón	No	%
si	341	90
no	37	10
Total	378	100

Fuente: Este estudio.

En relación al tipo de comidas rápidas que consumen los encuestados, el 22% prefieren la hamburguesa, el 21% perro caliente, 17% sándwich, 16% pizza, 10% chorizo, 5% salchipapa y 3% arepa rellena, destacándose entre todas las variedades la hamburguesa. (ver tabla 12)

Tabla 12. Qué tipo de comidas rápidas consume?

FRECUENCIA	No	%
Chorizo	38	10
Sandwich	63	17
Perro caliente	80	21
Hamburguesa	82	22
Pinchos	25	7
Salchipapa	20	5
Arepa rellena	10	3
Pizza	60	16
Total	378	100

Fuente: Este estudio

Con qué frecuencia consume usted hamburguesa?

La frecuencia de consumo de hamburguesa de cualquier forma de procesamiento los encuestados lo hacen quincenalmente con el 30%; mensualmente el 46%; semanal el 15% y el 9% diariamente. Esta variación ocurre por cuanto el consumidor tiene diversas alternativas para su canasta familiar la cual también está limitada por sus ingresos (Tabla 13).

Tabla 13. Con qué frecuencia consume hamburguesa?

CONSUMO	No	%
Diario	33	9
Semanal	58	15
Quincenal	112	30
Mensual	174	46
Total	378	100

De manera más específica y en relación a la hamburguesa ahumada la información fue muy determinante para el producto en estudio ya que se destacó la hamburguesa de pescado con el el 65%, en seguida la de cerdo con el 53% luego la de res con el 44% y finalmente la de carne de pollo con el 33%, no hubo respuesta a la hamburguesa combinada o mixta. (Tabla 14).

Tabla 14. Consumo de hamburguesa ahumada de trucha

PREFERENCIA	No	%
De Carne de res	85	44
De carne de pescado	126	65
De carne de cerdo	103	53
De Pollo	64	33
Carnes mixtas	0	0
Total	378	194

Con el propósito de determinar el interés por la compra de hamburguesa de trucha se preguntó al consumidor sobre esta alternativa y cuyos resultados determinaron que probablemente compraría con el 53%, indicando esto que existe disposición del consumidor a realizar una compra futura. La respuesta también es favorable cuando afirma que definitivamente compraría en un 42%, en contraste con los que no compran con un 5% de la muestra. (Tabla 15).

Tabla 15. Compraría usted hamburguesa ahumada de trucha?

AFIRMACION	No	%
Definitivamente compraría	159	42
Probablemente compraría	202	53
No compraría	17	5
Total	378	100

Fuente: Este estudio

Qué cantidad en gramos compraría usted?

Una información a tener en cuenta en esta propuesta proveniente del consumidor es el peso del producto con el fin de diseñar el prototipo que se lanzará al mercado teniendo en cuenta el peso en gramos con el fin de tener pautas de mayores ventas a nivel de pronóstico. El mayor resultado se obtuvo en paquetes de 250 gramos con el 51%, los paquetes de 300 gramos obtuvieron un resultado del 28%; en menor cantidad de demanda los tuvo los paquetes de 400 gramos con el 12.3% y finalmente con el 9% en paquetes de más de 400 gramos.

Estos resultados indican que el consumidor prefiere paquetes pequeños, seguramente porque los paquetes pequeños son fáciles de llevar facilitando su preparación en ocasiones especiales y por su menor precio. (Tabla 16).

Tabla 16. Qué cantidad en gramos compraría usted?

CANTIDADES	No	%
Unidades de 200 grs	192	51
Unidades de 300 grs	107	28
Unidades de 475 grs	47	12
Más de 475 grs	33	9
Total	378	100

Fuente: Este estudio

Según el análisis realizado a los precios del producto, a partir de la información del consumidor, el precio percibido que ocupó el primer lugar con el 7% pagaría el consumidor en un rango de \$1.000 y \$2.000 la unidad de 200 grs con un precio promedio de \$1.500, en segundo lugar con el 40% entre \$2.000 y \$6.000 con peso de 300 grs y precio promedio de \$4.000 unidad y finalmente con el mayor porcentaje correspondiente al 52% rango de \$6.000 y \$8.000 peso de 500 grs y precio promedio de \$7.000 la unidad. Estos precios no tienen mucha diferencia de los precios del mercado de hamburguesas por parte de la competencia (Tabla 17)

Tabla 17. Cuánto estaría dispuesto a pagar por unidad?

UNIDADES	PRECIO ESTIMADO	No	%
Paquete de 250 grs	Entre \$1000 y \$2000	27	7
Paquete de 300 grs	Entre \$2000 y \$6000	153	40
Paquete de 500 grs	Entre \$6000 y \$8000	198	52
Total		378	100

Con qué frecuencia compraría hamburguesa de trucha ahumada?

La frecuencia de compra de la trucha ahumada y empacada al vacío, en un 71% el consumidor compraría de 1 a 3 veces al mes; el 20% entre 4 y 6 veces al mes y el 9% entre 7 y 9 veces al mes, lo que indica una gran oportunidad de demanda creciente por ser una alternativa que satisface las necesidades alimenticias de la población objetivo (Tabla 18).

Tabla 18. Con qué frecuencia compraría hamburguesa de trucha ahumada?

FRECUENCIA	No	%
1 a 3 veces al mes	268	71
4 a 6 veces al mes	76	20
7 a 9 veces al mes	35	9
Total	378	100

Fuente: Este estudio

Finalmente es importante conocer la opinión del consumidor acerca de la estrategia de comunicación que será necesario implementar.

Al combinar consumo con estrato se observa que los estratos de mayor frecuencia de consumo son el tres con el 69.7%, el cuatro con el 45.9%, el 5 con el 36.3%, de un total de 175 encuestados de todos los estratos en una frecuencia mensual (Ver tabla 19)

Tabla 19. Consumo por estrato

CONSUMO	ESTRATO										TOTALES
	1		2		3		4		5		
DIARIO	2	9,5	6	13,3	6	18,2	12	11,0	8	4,7	33
SEMANAL	0	0,0	6	13,3	2	6,1	16	14,7	35	20,5	58
QUINCENAL	0	0,0	14	31,1	2	6,1	31	28,4	66	38,6	113
MENSUAL	19	90,5	19	90,5	23	69,7	50	45,9	62	36,3	175
TOTALES	21	100	45	148	33	100	109	100	171	100	378

Fuente: Este estudio.

Las preferencias por variedad de carne en los estratos tienen también un comportamiento de consumo variado, destacándose los estratos 4 y 5 así: en el estrato 4, 68 personas o el 39%, tienen el mayor consumo de carne de pescado. el estrato 5, a 29 personas consumen carne de res, pescado y cerdo respectivamente. Los estratos bajos tienen un menor consumo por cuanto el nivel de ingresos y por tanto su poder adquisitivo es bajo. (ver tabla 20)

Tabla 20. Preferencias consumo hamburguesa ahumada/estrato

CONSUMO HAMBURGUESA AHUMADA / ESTRATOS											
PREFERENCIAS	ESTRATO										TOTALES
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
RES	2	22,2	10	4,5	2	12,5	43	25	29	29	86
PESCADO	8	37,8	17	18,2	4	25,0	68	39	29	29	126
CERDO	17	26,7	12	38,6	0	0,0	39	23	29	28	97
POLLO	6	13,3	17	38,6	10	62,5	23	13	14	8	70
TOTALES	33	100	56	100	16	100	173	100	101	94	378

Fuente: Este estudio

5.4 DETERMINACION DEL MERCADO OBJETIVO

5.4.1. Mercado potencial

Para estimar la demanda de hamburguesas ahumadas de trucha se toma como referencia la información del número de hogares, las preguntas básicas de la encuesta. Se determinó como el grupo objetivo los estratos (Tabla 21)

Tabla 21. Tamaño del mercado

ESTRATOS	Población potencial	% de consumo
Estrato 3	24.589	74
Estrato 4	6.746	20
Estrato 5	2.109	6
Total	33.444	100

Fuente: Este estudio

Para estimar la demanda potencial se tuvo en cuenta la población potencial equivalente al número de hogares multiplicado por 3,9 miembros por hogar equivalente a 33.444 que corresponden al total de hogares de los estratos de mayor consumo, Este valor multiplicado por el consumo per cápita que en Colombia es de 6 lbs³² anuales, estimando una demanda potencial de 200.664 libras de 475 grs que tendrá cada paquete, cada hamburguesa de 118 grs cada una. (Tabla 22)

³² El consumo per cápita de hamburguesa en Colombia, según información página FAO alimentos es de 6 kgs año. (2009).

Tabla 22. Demanda real del proyecto

Demanda potencial	% partic. En el mercado	Demanda (Lbs)	Precio estimado	Demanda
200.664	11.5%	27.552	\$ 5.000	\$ 137.760.000

Fuente: Este estudio

5.4.2 Demanda proyectada

La demanda futura de hamburguesas se estimó teniendo en cuenta un horizonte de 5 años, con base en la tasa de inflación estimada por fonade 5% (Tabla 23).

Tabla 23. Demanda futura

demanda futura de hamburguesas*		precio promedio	Demanda
años	Libras/año		
2012	200.664	\$ 5.000	\$ 137.760.000
2013	205.681	\$ 5.250	\$ 1.079.823.150
2014	210.823	\$ 5.513	\$ 1.162.159.665

Tabla 23. (Continuación)

2015	216.093	\$ 5.788	\$ 1.250.774.340
2016	221.496	\$ 6.078	\$ 1.346.145.883

5.5 ANALISIS DE LA COMPETENCIA

5.5.1 Producción nacional y oferta

El Observatorio Regional de la Cadena estima en 2009, que han ingresado a este sector nuevos actores en los dos sistemas de producción, especialmente estimulados por las expectativas de crecimiento de éste como un reglón económico de importancia regional y nacional y por la perspectiva de demanda creciente en nuevos mercados. Un factor adicional de estímulo es el buen precio al productor que se pagó durante el año anterior, especialmente en el segundo semestre, el cual se mantuvo favorable al productor hasta iniciado el presente año. En cuanto a la organización de los productores, estos se encuentran asociados a través de diferentes grupos municipales, empresariales, familiares y gremiales.

En consonancia con lo anterior, de acuerdo con los volúmenes de producción, nivel de desarrollo, implementación tecnológica e integralidad de los eslabones en

las empresas se ha determinado tres tipos de productores, cada uno de los cuales presenta algunas características.

Pequeños Productores: este conjunto de productores genera aproximadamente el 20% de la producción piscícola incluidos los productores del segmento de seguridad alimentaria que según estimativos para el 2010, apenas alcanzaban a generar en conjunto 983 Kilogramos / año (Kg. /año), la media actual de producción en este último segmento es de 97 Kl. / mes por productor.

El sistema de comercialización que caracteriza a los pequeños productores es la venta a intermediarios (participan unos 7 compradores) en los mismos sitios de producción, venden sin precios diferenciados por talla o calidad, se les paga un precio uniforme en la categoría denominada “revuelto”.

Tabla 24. Oferta de trucha en Colombia

AÑOS	PRODUCCION (Toneladas/año)
2000	2.254
2001	2.49
2002	1.931

Tabla 24. (Continuación)

2003	2.997
2004	3.933
2005	4.079
2006	5.054
2007	5.991

Fuente: Boletín estadístico pesquero colombiano 2000-2007. Encuesta Nal. Agropecuaria.

Oferta actual del producto:

Existen varios procedimientos para la estimación de la oferta y para este caso se toma la metodología de Unitec, que se tiene en cuenta la demanda potencial, el porcentaje de intención de compra, el promedio de ventas de los competidores que para este caso se han tomado cinco de ellos, seleccionados de las empresas locales (ver tabla).

5.5.2 Cálculo de la oferta actual

1. **Demanda estimada:** 200.664 libras.

2. **Promedio de ventas competidores:** $200.664/5 = 40.133$ lbs.

Tabla 25 Estimación de la oferta KGS

Intención de compra		promedio ventas	Competidores	Oferta
Compra	%	Competidores		
Compraría	50.0	20.066	5	100.330
Probablemente	45	18.060		
No compraría	5.0	2.007		
TOTAL		40.133		100.330

5.5.3 Oferta proyectada

Tabla 26. Oferte futura de hamburguesas

Oferta futura de hamburguesas*		precio promedio	Demanda
años	Libras		
2012	100.330	\$ 5.000	\$501.650.000
2013	102.838	\$ 5.250	\$539.899.500
2014	105.409	\$ 5.513	\$583,359.700
2015	108.044	\$ 5.788	\$625,358.672
2016	110.745	\$ 6.078	\$673,108.110

5.6 DEMANDA INSATISFECHA

Al observar la comparación entre la situación actual de la demanda y oferta del producto existe un excedente de demanda es decir la demanda es mayor que la oferta, y por lo tanto existe demanda insatisfecha en dicho mercado y el proyecto se tendrá que dirigir a atender esa demanda y desde el punto de vista del mercado se justifica la implementación de este plan para la producción y comercialización

de hamburguesa de trucha ahumada y empacada al vacío en el municipio de Pasto, corregimiento de El Encano.

Tabla 27. Relación oferta demanda y demanda insatisfecha en libras de hamburguesas

Años	Demanda	Oferta	Excedente
2012	200.664	100.330	100.334
2013	205.681	102.838	102,843
2014	210.823	105.409	105,414
2015	216.093	108.044	108.049
2016	221.496	110.745	110.751

Fuente: Este estudio

5.7 ANALISIS DE LA COMPETENCIA

A través del análisis de una tesis realizada en el año 2002 en la Universidad Tecnológica sobre el comportamiento del consumidor de carnes frías se han identificado quienes son los principales productores de derivados cárnicos y de hamburguesa y su cobertura de mercadeo.

Los competidores más fuertes son grandes empresas como ZENU, RICA, y SUIZO, quienes ya llevan años dentro de este mercado y que tienen ya una tradición y reconocimiento en el país. Otro competidor no tan reconocido pero que es de la región es DAN. Se puede ver que ZENU es la marca líder en el mercado

Estas empresas tienen como principal objetivo las grandes cadenas de supermercados del país y así llegar a las personas, por eso sus presentaciones son entre los 150 gramos y 350 gramos, presentación final de fácil consumo.

Actualmente la empresa ZENU tiene dos presentaciones para la tocineta y hamburguesa humada que es la de 150 gramos que tiene un precio de venta de 5.900 pesos y la de 500 Gramos que tiene un precio de venta de 15.160 pesos.

RICA también viene en dos presentaciones que son 150 gramos a un precio de 5.610 pesos y de 350 gramos con un precio de 11.190 pesos.

Suizo solo tiene una presentación de 120 gramos para la tocineta ahumada a un precio de 4.890 pesos. DAN también es productor de tocineta pero no del tipo ahumada, esta tocineta que producen viene en una presentación de 150 gramos a un precio de 5.040 pesos.

Además de la tocineta, éstas empresas ya tienen gran experiencia en cuanto a la de otro tipo de cárnicos, para demostrar esto se muestra a continuación el portafolio de productos de cada uno de los competidores.

Es importante aclarar en este punto que la competencia directa de la empresa son los fabricantes de alimentos que conforman la mezcla de productos de comidas rápidas en el municipio de Pasto y en el Corregimiento de El Encano, pero además de los fabricantes de alguna manera los distribuidores por un lado son competidores pero además son clientes intermediarios, por lo tanto se ha realizado el estudio de los distribuidores de hamburguesas que serán quienes comprarán el producto para ser distribuido al consumidor final. Se consideran competidores indirectos porque son las organizaciones que ofrecen al consumidor diferentes marcas de productos cárnicos y la marca de ^{ProductoHG} *Hamburguesa Guamuez*, se espera que otro producto más ofrecido por los distribuidores.

5.8 ENCUESTA A LOS DISTRIBUIDORES

La información de los distribuidores clientes se analiza a continuación:

Como se observa en la tabla se realizaron 90 encuestas que se distribuyeron el 70% en el municipio de Pasto y el 30% en el Corregimiento de El Encano.

Tabla 28. Encuesta a los distribuidores por área de ubicación

Área	No	%
Pasto	70	77.7
El Encano	20	22.3
Total	90	100

Fuente: Esta investigación

Se destacan como distribuidores en 22% los supermercados y plaza de mercado, con un 16% las tiendas minoristas, el 13% los asaderos, los restaurantes y las famas un 11% respectivamente y las pescaderías con el 4%. (Ver tabla 29).

Tabla 29. Tipo de distribuidor

Distribuidor	No	%
Pescadería	4	4
Supermercado	20	22
Restaurante	10	11
Asadero	12	13
Plaza de mercado	20	22
Fama	10	11
Tienda de barrio	14	16
Total	90	100

Ante la pregunta sobre el abastecimiento de trucha para su negocio, el 53% manifestó que si y un 47% no se abastece. Esta información es fundamental para este proyecto por cuanto se enfatizará en la importancia que para los distribuidores es tener una gran variedad de productos para satisfacer las cambiantes necesidades del consumidor y realizar una estrategia de persuasión para que los distribuidores tengan una nueva variedad como es al hamburguesa de trucha ahumada.

Tabla 30. Se abastece usted de trucha para su negocio?

Abastecimiento	No	%
Si	42	53
No	48	47
Total	90	100

Fuente: Este estudio.

Se abastece usted de hamburguesa ahumada?

De los encuestados mas del 50% manifestó no abastecerse de este producto, un 36% manifestó que si y un 9% en ocasiones. Esta información nos permite afirmar que el consumidor ya conoce tradicionalmente los productos ahumados, lo cual para la empresa será una ventaja por cuanto se facilitará que los distribuidores tengan una novedad si se deciden a surtir el negocio con la hamburguesa de trucha “arco iris” empacada al vacío. (ver tabla 31).

Tabla 31.

Abastecimiento Hamburguesa ahumada	No	%
Si	32	36
No	50	56
En ocasiones	8	9
Total	90	100

Fuente: Este estudio

Los distribuidores manifiestan varias alternativas para surtir su negocio; en su mayoría es decir el 33% lo harían mensualmente, el 30% semanalmente, el 11% quincenalmente; y un mínimo porcentaje 3% diario; un porcentaje del 22% respondieron que ninguno porque no están interesados en vender el producto; dando a entender que asumirían un riesgo si el producto no tuviera mercado; de acuerdo a esta información existe la oportunidad de venta del producto sobre todo en los restaurantes y negocios de comidas rápidas (Ver tabla 32)

Tabla 32. Frecuencia de abastecimiento

Frecuencia		
Diario	3	3
Semanal	27	30
Quincenal	10	11
Mensual	30	33
Ninguno	20	22
Total	90	100

Fuente: Este estudio

La importancia de la presentación del producto es fundamental para elaborar el prototipo, y ante esta situación y muy gratificante para este proyecto fue que un 46% considerado muy adecuado se inclinó por la hamburguesa ahumada empacada al vacío, seguido de un 26% en bandeja; luego un 16% le interesa la trucha empacada al vacío únicamente el filete en forma natural y finalmente un 13% dijo no estar interesados. (Ver tabla 33).

Tabla 33. Opinión sobre la presentación

Opinión	No	%
En bandeja	23	26
Natural en bolsas	14	16
Ahumada empacada al vacío	41	46
Sin interés	12	13
Total	90	100

Fuente: Este estudio

Para los distribuidores lo más importante de las características en un 84% afirmaron la puntualidad en la entrega, el empaque adecuado, la buena calidad, un buen margen de precio y el 16% le interesa más el buen precio; aspectos importantes que serán tenidos en cuenta para la toma de decisiones respecto a las cualidades necesarias para el producto que se ofrecerá. (Ver tabla 34).

Tabla 34. Característica más destacada

Característica	No	%
Puntualidad	0	0
Empaque adecuado	0	0
Buena calidad	0	0
Margen de precio	14	16
Todo lo anterior	76	84
Total	90	100

Fuente : Este estudio

Estaría dispuesto a comprar trucha ahumada empacada al vacío a un fabricante local que pronto saldrá al mercado?

La totalidad de los distribuidores manifestaron que si comprarían el producto, por lo tanto existen amplias posibilidades de ofrecer la trucha ahumada a gran parte de los distribuidores tanto en la ciudad de Pasto, como en el Corregimiento de El Encano (Tabla 35).

Tabla 35. Disposición a comprar

Disposición	No	%
Si compraría	90	100
No compraría	0	0
Total	90	100

Fuente: Este estudio

Cuales son los productos principales cárnicos que usted vende?

El 30% ofrece los productos de Zenú, el 22% Sevilla, el 16% Americana; el 10% Villamaría; el 20% ninguno y no venden la marca holandesa. Esta información nos permite detectar cual es la competencia local, ante la cual la empresa en proyecto debe enfrentar.

Tabla 36. Cuáles son los productos cárnicos que usted vende?

Venta de cárnicos	No	%
Zenú	27	30
Sevilla	20	22
Americana	14	16
Villamaría	9	10
Holandesa	0	0
Ninguno	20	20
Total	90	100

Fuente: Este estudio

5.9 ENCUESTA A LOS PRODUCTORES CULTIVADORES DE TRUCHA

Los proveedores de materia prima e insumos para ^{ProductosHG} *Hamburguesa Guamuez*, serán los piscicultores de trucha que se localizan en las riveras de la Laguna de La Cocha y los proveedores de condimentos que se encuentran en las plazas de mercado de la ciudad de Pasto y en el mismo Corregimiento de El Encano, donde existe un total de 71 proveedores o piscicultores (ver anexo),

El proyecto empresarial propuesto por lo tanto se abastecerá de los piscicultores de la región ya que se garantiza la provisión por la cercanía al lugar de

producción, la calidad de la trucha arco iris y los precios. Los precios del kilogramo de trucha son los siguientes (Tabla 36)

Tabla 37. Precios de la trucha fresca al por mayor

AÑO	Precio por kilo
2009	\$7.000
2010	\$7.500
2011	\$8.000

Fuente: Piscicultores

El 92% de los entrevistados es decir 65 de ellos pertenecen a una asociación de piscicultores y únicamente el 8% no pertenecen, porque hace poco se han vinculado a la actividad. Este aspecto es beneficioso para ellos por cuanto tienen organizada su junta para efectos de solicitar a las entidades el apoyo en cuanto a asistencia técnica ya que muchos de ellos no tienen experiencia en cultivo y tratamiento a los peces y entidades como UMATA les colaboran en este aspecto, teniendo en cuenta que son pequeños productores con dificultades en su organización y el nivel socioeconómico de la gran mayoría es bajo (Tabla 38)

Tabla 38. Pertenece usted a una asociación piscícola?

Pertenece	No	%
Si	65	92
No	6	8
Total	71	100

Fuente: Este estudio.

El tiempo de experiencia en la actividad productiva de producción de trucha arco iris en su gran mayoría es decir el 70% tiene experiencia mas de cinco años; el 24% de tres a cinco años y el 6% de uno a tres años. Este interrogante es importante para la empresa productora de hamburguesas ya que permitirá garantizar la calidad del insumo en tamaño, peso y precios (Tabla 39).

Tabla 39. Tiempo de experiencia?

Tiempo	No	%
Uno a tres años	4	6
Tres a cinco años	17	24
Más de cinco años	50	70
Total	71	100

Fuente: este estudio

El tiempo de experiencia en la actividad productiva de producción de trucha arco iris en su gran mayoría es decir el 70% tiene experiencia mas de cinco años; el 24% de tres a cinco años y el 6% de uno a tres años. Este interrogante es importante para la empresa productora de hamburguesas ya que permitirá garantizar la calidad del insumo en tamaño, peso y precios (Tabla 40).

Tabla 40. Tiempo de experiencia?

Tiempo	No	%
Uno a tres años	4	6
Tres a cinco años	17	24
Más de cinco años	50	70
Total	71	100

Fuente: Este estudio.

Los piscicultores de El Corregimiento de El Encano, en su gran mayoría están dedicados al cultivo de Trucha arco iris y como se observa en el cuadro y según manifiestan se han especializado en este cultivo descartando otras especies de laguna y rio, permitiéndoles obtener un cultivo de buena calidad y tamaño. (Tabla 41).

Tabla 41. Que especie de pez cultiva usted?

Especie	No	%
Tilapia	0	0
Trucha arco iris	71	100
Cachama	0	0
Otro	0	0
Total	71	100

Fuente: Este estudio.

La jaula flotante es el único método utilizado por los productores de trucha ya que aprovechan las aguas de la laguna para adecuarse a esta tecnología garantizando una buena producción, mantenimiento y control de la especie (Tabla 42).

Tabla 42. Que método utiliza usted en la producción?

Método	No	%
Estanque	0	0
Jaula flotante	71	100
Otro	0	0
Total	71	100

Fuente: Este estudio.

Los productores de trucha sin embargo tienen algunos problemas y limitaciones entre los que se destacan en el 85% manifiestan la escasa asistencia técnica de las entidades encargadas para tal fin, el 8% la baja producción y el 7%, algunos que son nuevos en la actividad manifiestan que les falta mas experiencia y capacitación (Tabla 43).

Tabla 43. Qué tipo de problemas enfrenta usted para el cultivo?

Problemas	No	%
Escasa asistencia técnica	60	85
Desconocimiento	5	7
Baja producción	6	8
Total	71	100

Fuente: Este estudio.

Respecto al propósito los productores tienen en común un fin que es satisfacer necesidades de empleo. Actividad que les permite sostener a su familia, por ese motivo el 99% destinan la producción a la venta, un 1% al autoconsumo. Esto nos permite afirmar que son personas de escasos recursos quienes aprovechan el recurso piscícola para su sostenimiento y el de su familia (Tabla 44).

Tabla 44. Cuál es el propósito de la actividad piscícola?

Propósito	No	%
Venta	70	99
Autoconsumo	1	1
Total	71	100

Fuente: Este estudio

Para *productos HG* HAMBURGUESA GUAMUEZ, es importante detectar la capacidad productiva de los productores, por lo tanto como se trata de pequeños productores el 85% su capacidad es media y el 15% manifestaron que es baja. Este aspecto no es impedimento por cuanto se realizarán contactos con varios proveedores de trucha asegurando una buena provisión del producto (Tabla 45).

Tabla 45. Cuál es su capacidad productiva?

Capacidad	No	%
Alta	0	0
Media	60	85
Baja	11	15
Total	71	100

Fuente: Este estudio.

El precio del kg de trucha dependiendo del tamaño según lo manifestaron oscila entre \$6.000 y \$8.000, por lo general es de \$8.000 quienes fijan su precio la mayoría de productores. Para surtir a la empresa productora de hamburguesas será necesario sugerir que establezcan un tamaño uniforme de los ejemplares a comprar para aprovechar la pulpa que facilite un buen rendimiento (Tabla 46).

Tabla 46. A qué precio vende el Kg de trucha arco iris?

Precio/kg	No	%
\$2.000 a \$4.000	0	0
\$4.000 a \$6.000	0	0
\$6.000 a \$8.000	71	100
Total	71	100

Fuente: Este estudio.

La importancia para el proyecto es el compromiso adquirido por los proveedores de materia prima, para evitar se pare la producción, por lo tanto se facilitará este aspecto por cuanto el 85% manifestaron gusto del compromiso, el 15% dicen que depende de los pedidos para comprometerse y poder programar la producción y distribución (Tabla 47).

Tabla 47. Se comprometería a vender trucha para un proceso de elaboración de hamburguesas en El Encano?

RAZONES	No	%
Me comprometo con gusto	60	85
Depende de los pedidos	11	15
No me comprometería	0	0
Total	71	100

Fuente: Este estudio.

Inicialmente se garantiza el abastecimiento por parte de los productores, mediante pacto verbal el 30% y un 70% a través de la firma de un compromiso. Este aspecto finalmente garantizará el insumo para la producción y comercialización de hamburguesa de trucha ahumada, empacada al vacío (Tabla 48)

Tabla 48. Como garantiza el abastecimiento?

Garantía	No	%
Pacto verbal	21	30
Firma de compromiso	50	70
Total	71	100

Fuente: Este estudio.

Finalmente se garantiza el abastecimiento por parte de los productores, mediante pacto verbal el 30% y un 70% a través de la firma de un compromiso. Este aspecto finalmente garantizará el insumo para la producción y comercialización de hamburguesa de trucha ahumada, empacada al vacío.

5.10 ESTRATEGIAS DE MERCADO

5.10.1 Concepto del producto o servicio

Descripción Básica:

“Se trata de una hamburguesa ahumada preparada con filete molido, precocida, sin piel, escamas y espinas, mezclada con diversos ingredientes y empacada en bolsa plástica en paquetes de 4 unidades de 400 grs, lista para ser consumida”

Figura 6. Diseño del producto o prototipo



Nombre comercial:

PRODUCTOS HG **HAMBURGUESA GUAMUEZ**

Lema

“DISFRUTA DE NUESTRAS DELICIOSAS HAMBURGUESAS, PREPARADAS CON EL MEJOR FILETE DE TRUCHA ARCO IRIS”

Figura 7. Etiqueta



productoshguamuez@yahoo.com

5.10.2 Estrategias de distribución

* Alternativas de penetración: Para ingresar al mercado “*productos HG* **Hamburguesa Guamuez**”, realizará vistas de promoción a sus clienes objetivo: distribuidores, restaurantes, asaderos, instituciones, con tres meses de anticipación antes del lanzamiento del producto, presentando a sus clientes prospectos una propuesta

comercial y una muestra de su producto dando a conocer las características de innovación y diferenciación e informando que ^{"productos HG"} *Hamburguesa Guamuez*, pronto llegará a través de agentes comerciales a ofrecer su excelente producto alimenticio para toda la familia colombiana.

* Alternativas de comercialización: La alternativa de comercialización será manejada mediante contratos directos con los intermediarios a través de la inclusión en el registro de proveedores en los almacenes de cadena como Éxito, Carrefour, Alkosto, y ocupar un espacio en las estanterías de los locales y poder exhibir el producto al cliente final que visita estos minoristas.

Por otro lado se realizará un contacto de oferta con las tiendas y graneros minoristas de la ciudad de Pasto como Tigre de la Rebaja, Tienda Bucanero, Tienda Buendía, entre otros.

* Distribución física nacional: La distribución física nacional constituirá para ^{"Productos HG"} *Hamburguesa Guamuez*, un trabajo logístico eficiente en el punto de fábrica mediante la adecuación de espacios y bodegas surtidas de la mercancía, listas para ser despachadas a los mercados de las principales ciudades del país donde haga presencia el producto. El surtido adecuado de las mercancías estará en el tiempo, espacio y lugar preciso, disponible en el momento necesario para aprovechar las oportunidades de realizar las transacciones comerciales esperando los beneficios rentables esperados. Para el flujo de mercancías se tendrá en cuenta el movimiento de materias primas a través del contacto oportuno con los proveedores criaderos de trucha arco iris que se encuentran localizados en la Laguna de La Cocha y para desarrollar el proceso productivo y finalmente el desplazamiento por vía terrestre hacia el lugar de distribución y consumo.

* Estrategia de ventas: La tarea de la administración del negocio en proyecto será la organización de una fuerza de ventas que estará a cargo de un ejecutivo de ventas emprendedor quien se encargará de la selección, entrenamiento y supervisión de su equipo comercial y finalmente evaluar su desempeño, a quienes se asignará su correspondiente remuneración. La tarea se complementará con las actividades de estimación de pronósticos, preparación de presupuestos y definición de territorios y cuotas a cada vendedor, lo cual se hará de manera progresiva a medida que las ventas de la hamburguesa vayan aumentando y se vaya ensanchando el negocio.

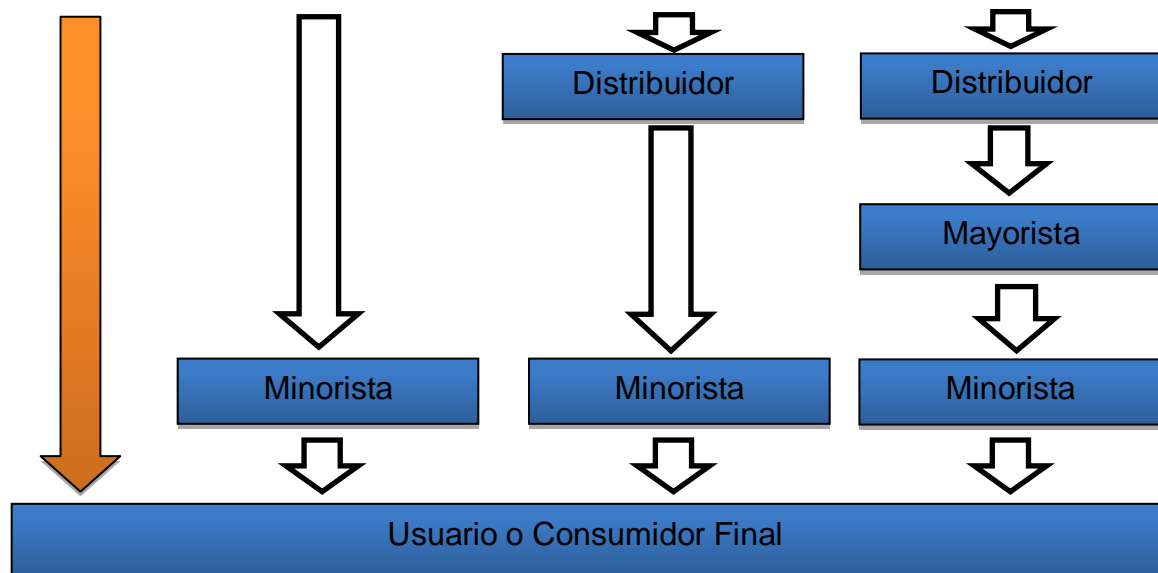
* Tácticas de distribución: La táctica de distribución se desarrolla mediante un plan proactivo y creativo a corto plazo en relación al ciclo de vida del producto con el propósito de realizar innovaciones permanentes cada año para evitar la saturación del mercado y realizando modificaciones permanentes al producto en diseño, presentación, teniendo en cuenta además territorios cortos y zonas rurales donde la competencia deja muchos vacíos y exista demanda insatisfecha.

* Canal de distribución a utilizar: Se utilizarán varios canales de distribución de la siguiente manera:

Productor - Consumidor: Es el más corto y más sencillo en el cual se ofrecerá el producto en las zonas cercanas ofreciendo el producto directamente a los restaurantes, asaderos y hoteles del corregimiento de El Encano.

Productor - Detallista - Consumidor: En este canal los detallistas intermediarios realizarán los pedidos directamente a la fabrica y ellos distribuyen a los clientes finales, como es el caso de los almacenes de cadena ubicados en la ciudad de San Juan de Pasto. (Ver imagen)

Alternativas de distribución por canales de la hamburguesa



Diseño: Esta investigación.

5.10.3 Estrategias de precios

Teniendo en cuenta que el precio es el valor expresado en pesos, la estrategia de fijación del precio para la empresa debe estar acorde con los objetivos que se persiguen: obtener una rentabilidad sobre las ventas o sobre la inversión, busca la maximización de utilidades y además los precios hacen aumentar las ventas y la participación en el mercado.

Fijación del precio:

El método para la fijación del precio por unidad, de hamburguesa se establece de acuerdo a los siguientes criterios:

- Precios basados en el costo total más una utilidad esperada y para esto se determinará el análisis del punto de equilibrio.
- El segundo criterio que se tendrá en cuenta se basa en el análisis marginal, es decir los precios del mercado, mediante el estudio de la oferta y la demanda, precios que se fijan de acuerdo a las fuerzas del mercado (oferta y demanda).
- Se tendrá en cuenta además las condiciones competitivas del mercado, la competencia en la actualidad (2012), vende a unos precios que van entre \$7.000 y \$8.500, la unidad de hamburguesa en paquetes de 4 unidades de 400 grs.

Precio de lanzamiento:

El método a utilizar para el lanzamiento del producto se basa en los costos de producción cuyos rubros son los fijos y los variables unitarios a los cuales se aumenta un margen de utilidad que para el caso de la hamburguesa se aumenta un 30% sobre el costo total unitario. Estas estimaciones de determinan en el análisis financiero cuyo precio de venta de la hamburguesa de 400 grs, en paquete de 4 unidades es de \$8500. Se espera que este precio sea inferior al de la competencia con el fin de ingresar al mercado con precios bajos buscando un aumento de las ventas.

El precio de lanzamiento de la hamburguesa será el siguiente:

Precio por paquete de hamburguesa \$ 5.381 de 475 grs.

5.10.4 Estrategias de comunicación

Para dar a conocer el producto a los mercados y sepan de la existencia de ^{Productos} *HG Hamburguesa Guamuez*, y sus líneas de productos se utilizará una estrategia de comunicación muy racional ya que la campaña publicitaria y promocional debe hacerse con el enfoque a bajos costos, por medio de la utilización de volantes, tarjetas de presentación, el perifoneo y la estrategia de voz a voz, por parte de los mismos clientes. La utilización de los medios masivos como radio, televisión, prensa escrita, se realizará en el largo plazo cuando la empresa se consolide de manera definitiva en los mercados nacionales e internacionales.

Para generar recordación e identificación de la empresa y sus productos, se obsequiará un catálogo a los distribuidores y consumidores en el que se dará a conocer las características, usos, condiciones de compra y garantía del producto

A mediano plazo se realizará la creación de una página web para brindar información clara y detallada del proceso de producción, aspectos institucionales de la empresa y productos ofrecidos, mediante la siguiente dirección electrónica:

productoshguamuez@yahoo.com

5.10.5 Estrategias de promoción. El principal objetivo de la promoción de ventas es lograr que los clientes potenciales degusten y prueben el producto de la hamburguesa de trucha ahumada, actividad que se realizara el día de la inauguración o lanzamiento, mediante una degustación gratuita del producto a todos los invitados.

Se realizarán reducciones temporales periódicas en los precios a través de ofertas, descuentos por pronto pago o por cantidad con el fin de estimular la venta.

Durante la fase de introducción en el mercado, se utilizarán cupones de descuento que reducirán el precio de nuestros productos que aparecerán en la prensa diario del sur, así pensamos conseguir la atención de los consumidores potenciales y conseguir que prueben nuestros productos.

5.10.6 Estrategia de servicio. La empresa implementará una filosofía de servicio asegurándose de que todo salga bien para el cliente, mediante un contacto directo y haciendo todo lo posible para satisfacer su necesidad. El éxito consistirá en consentir al cliente en todos los detalles en las actividades de preventa – venta y postventa. El proceso del servicio será coordinado con todos los integrantes: clientes internos, proveedores, distribuidores y finalmente con el cliente final ya que el servicio es “dentro y fuera de la empresa” y cuyo lema es “el cliente tiene la razón”.

5.10.7 Relaciones públicas- Como objetivo de relaciones públicas se intentará que el mensaje de calidad, innovación, rapidez y precios, se mantenga y tener una imagen pública positiva. Se intenta que las relaciones con los clientes potenciales, competidores, y proveedores sea excelente. En el lanzamiento del nuevo establecimiento se realizará un evento de apertura al cual invitaremos a los ya mencionados con el fin de obtener una buena imagen pública.

5.10.8 Presupuesto de la mezcla de mercadeo

Tabla 49. Presupuesto de la mezcla de mercadeo

DETALLE	Cantidad	Vr/Unitario	Costo total
Papelería	8	7000	56000

Tabla 49. (Continuación)

Dotaciones	5	10000	50000
Transporte	20	5000	100000
Muestras	300	6000	1800000
Afiches	3000	400	1200000
Catálogos/volantes	2000	400	800000
Capacitaciones	2		1.500.000
Promociones/public	12	30000	360000
Lanzamiento			1.500.000
TOTAL			7366000

5.11 ESTRATEGIAS DE APROVISIONAMIENTO

El manejo de inventarios en materia prima, productos en proceso y producto terminado, se encuentran en los formatos del componente financiero.

La disponibilidad de la materia prima e insumo tiene en cuenta diversos aspectos como los siguientes:

- Seleccionar a los mejores tanto piscicultores como proveedores de los demás aditivos para la hamburguesa.
- Encontrar las mejores condiciones de pago.
- Exigir la materia prima e insumos de la mejor calidad.
- Garantía del suministro y cumplimiento.

Los proveedores de la zona tienen un poder de negociación y por tradición venden el producto de contado; sin embargo cuando se trata de ventas al por mayor dan un crédito no mayor a 30 días posterior a la entrega del producto y en caso de pago anticipado realizan un descuento del 5% sobre el total de la venta.

5.12 PROYECCION DE VENTAS Y POLITICA DE CARTERA

5.12.1 Justificación de la proyección de ventas

Las ventas tendrán un comportamiento cíclico teniendo en cuenta la temporada de ventas de la materia prima como es la trucha arco iris y las proyecciones para cada año se incrementan así: 60% año 1, 70% año 2, 80% año 3, 90% año 4 y el 100% año 5, teniendo en cuenta la participación en el mercado dependiendo de las ventas incrementadas (Ver tabla 50).

Tabla 50. Proyección de ventas en unidades (Lbs)

AÑO 1			Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
60% de la capacidad			70%	80%	90%	100%
%	Mes	Ventas/lbs	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
3%	Enero	1119	1305	1492	1677	1865
4%	Febrero	1492	1741	1989	2236	2486
5%	Marzo	1865	2176	2487	2795	3108
4%	Abril	1492	1741	1989	2236	2486
7%	Mayo	2611	3046	3481	3913	4351
8%	Junio	2984	3481	3978	4472	4973
12%	Julio	4476	5222	5968	6708	7459
9%	Agosto	3357	3916	4476	5031	5595
8%	Septiembre	2984	3481	3978	4472	4973
10%	Octubre	3730	4351	4973	5590	6216
14%	Noviembre	5222	6092	6962	7826	8703
16%	Diciembre	5.968	6962	7957	8944	9946
100%	Total	37297	43513	49730	55900	62.162

Fuente: Estimaciones propias.

5.12.2 Política de cartera

ProductosHG Hamburguesa Guamuez otorgará líneas de crédito a sus clientes en los supermercados, restaurantes y almacenes de cadena por un plazo máximo de 30 días sin descuento.

Existirá otra opción de las líneas de crédito mediante un descuento del 2% a 30 días a aquellos clientes que cancelen la factura antes de la fecha de vencimiento.(el periodo de rotación de clientes, la recuperación de cartera y cuentas por cobrar se explican en forma detallada en los análisis de presupuestos auxiliares y formato general financiero Fonade).

6. OPERACIÓN

6.1 OPERACIÓN EN LA ORGANIZACION

6.1.1 Ficha técnica del producto ³³

Especificaciones y/o características:

Cualidades del producto: La hamburguesa ahumada de trucha arco iris será de calidad excelente 100% natural, su color rosado y sabor neutro a pescado trucha, el cual se realizará la logística mediante la cadena de valor iniciando el proceso desde la adquisición de la materia prima con los productores localizados en los alrededores y orillas de la Laguna de La Cocha, sobre, que será transportada a la planta de producción en la vereda Mojondinoy, donde se producirá la hamburguesa. La trucha “arco iris” será de la mejor calidad, exigiendo el cumplimiento de todos los requisitos que el INVIMA requiere. Se utilizarán además saborizantes, aditivos y algunas verduras que se adquirirán en el mercado El Potrerillo de la ciudad de Pasto. El uso de conservantes será en mínima cantidad ya que el producto tendrá la característica de ser ahumado que permite un pre-cocido fácil de conservar y preparar al instante para que el consumidor lo prepare con el pan y las correspondientes salsas que le adicione al gusto.

Diseño: El diseño será innovador con etiqueta adhesiva, empacado al vacío, muy atractivo, su logotipo y envase tendrá variados colores llamativos, sus colores se los interpreta así:

Verde: Color de la naturaleza que hace alusión a la vegetación y aguas de la Laguna de La Cocha, significando armonía, crecimiento, fertilidad y esperanza.

El Rosado, color característico del filete de trucha.

Azul: Color del cielo y del horizonte acuático, se asocia con la estabilidad demostrándole al consumidor una relación entre el medio ambiente, la tranquilidad y la calma para la inspiración, donde se localizará la planta de procesamiento.

Tamaño:

Personalizado en 2 presentaciones de 200 y 400 gramos.

Dimensión: 20 centímetros de largo por 12 de ancho.

³³ www.coman.cl. Hamburguesa de pescado. Tomado de normas comercializadora Andina. Acoplado a la referencia de la trucha arco iris, por los investigadores.

Capacidad: 4 unidades de 400 gramos.

Embalaje: Cada unidad o paquete será ubicado en canastillas de 30 paquetes con el fin de adecuarse al transporte que se encargará de la distribución para los lugares alejados, evitando con este mecanismo el deterioro del producto y llegue en buenas condiciones a su lugar de destino: el intermediario y luego el consumidor final.

Características de almacenaje:

El producto será almacenado en la bodega o cuarto semi frío a 5 °C en canastillas industriales fácilmente apilables para el cargue y descargue.

Tecnología: Como se trata de una empresa pequeña artesanal, se utilizará tecnología mediana con la utilización de algunas máquinas como la cortadora, mezcladora y moladora, y la utilización del conocimiento del personal administrativo y experto en procesos cárnicos complementado con la utilización de mano de obra no calificada para procesos humanos como el control de calidad, empaque y terminado, cargue y descargue de materia prima y producto final.

Factores ambientales: El lugar donde funcionará la fábrica en la vereda Mojondinoy, del Corregimiento de El Encano, tiene una temperatura media de 11 °C, adecuada para el proceso productivo. Será necesario realizar el control a la humedad para evitar la proliferación de gérmenes que puedan afectar el alimento y sus resultados finales.

Tabla 51. Ficha Técnica - Características generales

Descripción	Hamburguesa ahumada obtenida a partir de la trucha “arco iris”
Almacenamiento	En su envase original cerrado, mantener entre 0 – 5 °C sin congelar.
Vida útil	25 días a partir de la fecha de elaboración y bajo condiciones específicas de almacenamiento.
Ingredientes	Filete de trucha arco iris, demás aditivos y adobes.
Presentación	Bolsa de 400 grs y 200 grs.
Envase	Bolsa de plástico al vacío.

CARACTERISTICAS ORGANOLEPTICAS

Apariencia	Hamburguesa ahumada de trucha
Color	Rosado característico del producto
Olor	Característico del producto trucha
Sabor	

Preparación: Calentar la bolsa sin abrir a “baño maría” por 40 minutos en agua a 80 °C y luego servir.

COMPOSICION NUTRICIONAL

Energía (Kcal)	186,0
Proteínas (g)	12
Grasa total (g)	9
Grasa saturada (g)	6,15
Grasa monoinsaturada	1,96
Grasa poliinsaturada	4,75
Acidos grasos trans.	0,10
Colesterol	35,0
Hidratos de carbono disponibles (g)	17,0
Sodio (mg)	5,40

6.1.2 Estado de desarrollo.

La hamburguesa, icono por excelencia de la cultura norteamericana, es uno de los testigos más valiosos del siglo XX. Fueron los inmigrantes alemanes de finales de siglo XIX quienes introdujeron en los Estados Unidos un plato llamado "filete americano al estilo Hamburgo", que más tarde se daría a conocer con el nombre de Hamburguesa. Desde la primera cadena de hamburgueserías White Castle fundada en Kansas en 1921 hasta los actuales Burger King o Mc Donalds la hamburguesa ha ido convirtiéndose en parte de la dieta mundial. Las cifras no dejan lugar a dudas, cada americano come de media a tres hamburguesas a la semana, y sólo la cadena Mc Donalds ha vendido 12 hamburguesas por persona en todo el mundo. ¿Quién dice que todas las hamburguesas son de carne? Si bien es cierto que durante años sólo han sido de ternera, cerdo o pollo, ahora existe en el mercado una nueva modalidad, la hamburguesa de pescado. Las empresas alimentarias dedicadas a la elaboración de productos pesqueros con la disposición de las cofradías de pescadores desarrollaron hace unos años la idea de fabricar hamburguesas con el pescado azul que **recogían. La intención era la de lanzar al mercado un producto de buena calidad.**³⁴

³⁴ Wikipedia. Pág. Web.

El origen de la hamburguesa como alimento procesado es poco claro, aunque los Estados Unidos se disputan el honor de haber sido los primeros en poner dos rebanadas de pan a un filete de carne de vacuno picada; poco después comenzó a aderezarse con todos sus acompañamientos característicos: cebollas, tomate, hojas de lechuga, rebanadas de encurtidos, y salsas para dar un mejor gusto al paladar de quien lo degusta.

A finales del siglo XIX, se populariza en las mesas de los restaurantes y en pequeños vehículos que se movilizaban ofreciendo el producto en sitios estratégicos del puerto de Nueva York, llamado inicialmente "*Hamburg Steak*", que es una especie de filete de carne de vacuno picada a mano, ligeramente salado, a veces ahumado y servido normalmente crudo en un plato junto con cebollas y algunas migas de pan; hamburguesa significa también "hamburgu" (1930) y luego popularmente se llamó "Burger".

Este es un alimento universal que se consume en muchos países del mundo popularizándose los *restaurantes de comidas rápidas*. Su presentación ha variado de acuerdo a los gustos y preferencias y cultura de los países; las carnes no solo son de vacuno, sino que se utiliza las de cerdo, pollo, y pescado; ofreciendo diferenciación respecto al empaque al vacío y carne ahumada, lista para ser consumida.

El prototipo que se presenta para ofrecer al mercado se basa en la utilización de la trucha arco iris adicionándole verduras molidas, para que de un exquisito sabor. El producto se someterá a un proceso de ahumado y se empacará al vacío en paquetes de 400 gramos de 4 unidades.

La hamburguesa ahumada de trucha de Productos HG Hamburguesa Guamuez se encuentra en la etapa de prototipo, esperando las pruebas de producto, diseño, y aceptación que serán realizadas en la ciudad de Pasto.

6.1.3 Descripción del proceso

Fase 1. Recepción de la carne. Se recibe la trucha seleccionada se refrigera y congela.

Fase 2. Pesaje

Fase 3. Pre desmenuzado: El objetivo de esta operación es conseguir la primera reducción del tamaño de las piezas a unas dimensiones adecuadas para alimentar la picadora. Esta reducción se hace manualmente con cuchillos o mecánicamente con máquinas troceadoras. Existen varios tipos de sierras: verticales o con cuchillas rotatorias.



Fase 4: Picado. Este proceso es muy importante porque determina en gran medida la textura final del producto. En la elaboración de la hamburguesa el picado será grueso para conseguir una textura fibrosa y desmenuzable. Con carnes fibrosas se suelen utilizar picadoras separadas, que separan las fibras de la carne magra.



Fase 5 Amasado: Con el amasado se normaliza la composición de la masa de carne y se distribuye de forma uniforme la sal y los demás ingredientes. Las amasadoras más corrientes son las de forma de tambor, las de brazo amasador, las de aletas y las de hélice o eje espiral. En cualquiera de los casos, se aconseja que la máquina trabaje el vacío por higiene.



Fase 6. Moldeo y extrusión: El moldeo y la extrusión proporcionan a la carne amasada la forma, el tamaño y la textura adecuados.

El tipo de máquinas utilizadas para este proceso son:

Máquinas llenadoras: Impulsan la masa hacia una boquilla que la moldea en forma de bola, la cual puede ser aplastada o no posteriormente por una prensa.

Máquina de extrusión en frío. La carne picada se introduce en un cilindro del extrusor, donde es comprimida, amasada e impulsada por un orificio circular al dispositivo de moldeado y/o corte.



Fase 7: Empacado. Se procede a empacar el producto en empaques de plástico al vacío en el cuarto de empaque y se etiqueta.

Fase 8. Embalaje e inspección. Se verifica que todo el proceso quede bien y se arruma adecuadamente en la bodega de despacho en canastillas.

Fase 9. Se carga en el vehículo con destino al distribuidor.

DIAGRAMA DE FLUJO DE PRODUCCION DE LA HAMBURGUESA DE TRUCHA

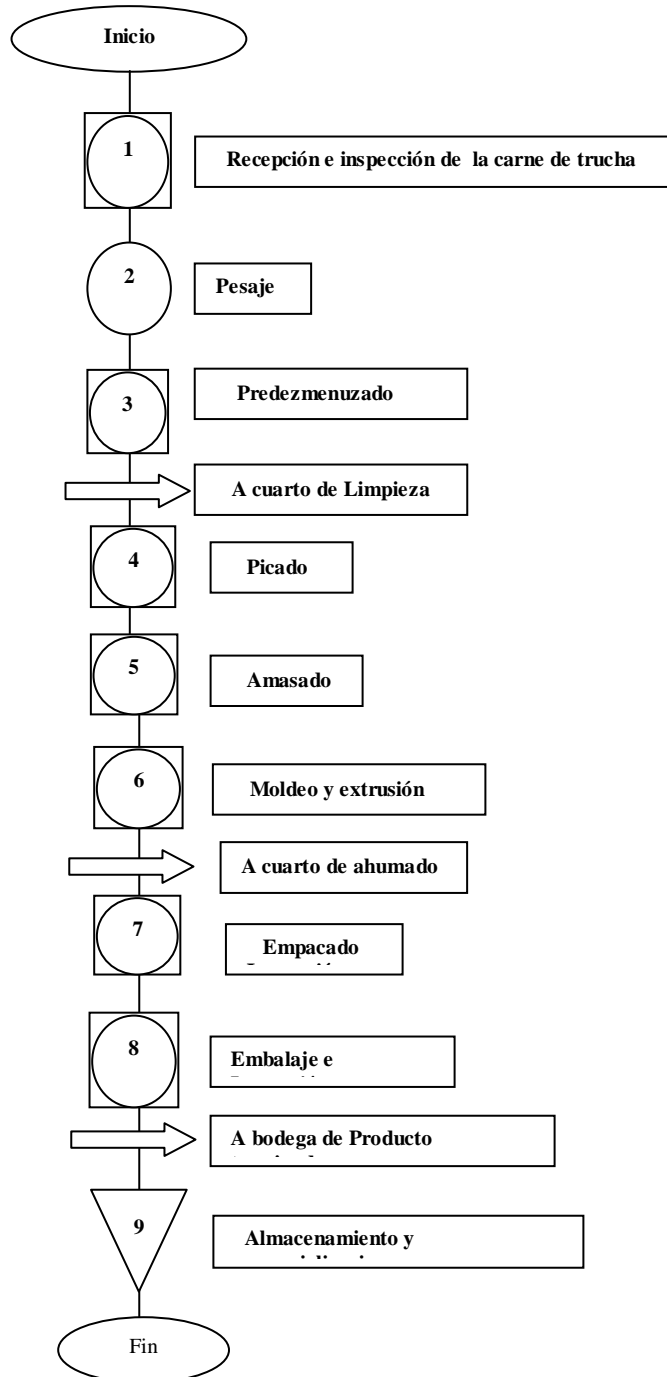
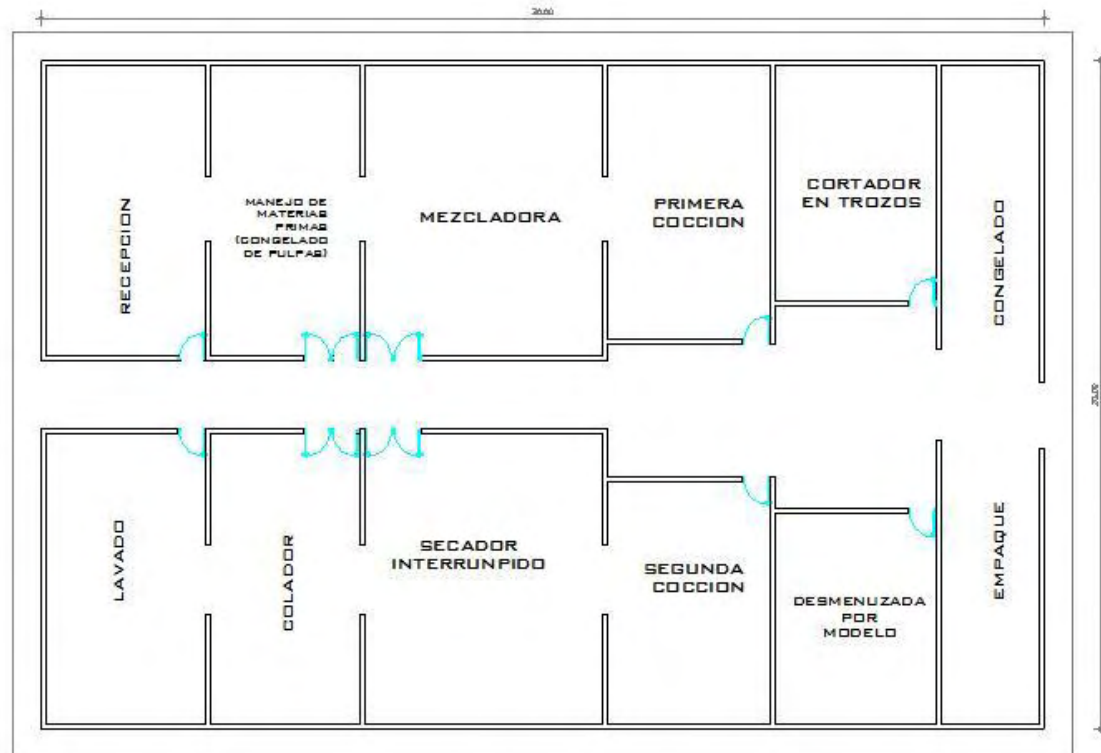


Figura 8. Distribución en planta

ProductosHG **Hamburguesa Guamuez**



Planta Productora de Trucha

6.1.4 Necesidades y requerimientos

Materia prima

La trucha arco iris por su alta calidad alimenticia, sanidad y presentación cuenta con un representativo mercado de proveedores en la zona de La Cocha, se ha escogido la variedad *oncorhynchus Mykiss* porque se adapta al clima, es fácil su producción, facilita el cultivo en cautiverio a través de las asociaciones de piscicultores que utilizan la modalidad de jaulas flotantes aprovechando las aguas de la Laguna. (Ver fotografía de la trucha en anexo).

Se realizaron 71 encuestas igual al numero de productores dedicados al cultivo, producción y comercialización de trucha arco iris- La información arrojó los siguientes resultados:

Ingredientes: Los demás insumos son adquiridos en los mercados de la localidad a precios bajos.

Las compras se las realiza por mayor, dependiendo de la producción requerida.

Tabla 52. Necesidades de materia prima

Ingredientes	Canti (Kgs)
Pulpa de trucha	100
Miga de pan	12
Clara de huevo	3
Cebolla blanca	3
Aceite	5
Sal	1,5
Condimento	1
Humo líquido	0,3
Zanahoria	4
Cilantro	4
Agua	3
Total	136,8

Insumos

El producto tendrá un valor agregado como es la bolsa plástica al vacío, la etiqueta y empaque que le permitirá mejorar su presentación y conservación.

Tabla 53. Insumos

Producto	Hamburguesa ahumada
Unidad de producción	Paquete de 475 grs
Materias primas	Unidad de medida
Bolsa plástica	Und
Etiqueta	Und
Empaque	Und

Personal administrativo

El personal administrativo estará conformado por el gerente, el asistente y el jefe de ventas quienes devengarán el salario mínimo con prestaciones sociales.

Tabla 54. Personal administrativo

Sueldos	Salario mensual
Administración	
Gerente	566.700
Asistente	566.700
Suib total	
Ventas	
Jefe de ventas	566.700

Mano de obra directa

Inicialmente se contrata a un jefe de producción con formación en ingeniería de alimentos con el salario mínimo y dos operarios que trabajarán en el proceso de producción con salario mínimo.

Tabla 55. Mano de obra directa

Sueldos	Salario/Jornal
Producción	
Jefe producción	566.700
Sub total	
Operario 1	566.700
Operario 2	566.700

Terrenos y Construcciones

Terreno de 300 m² a \$30.000 el metro cuadrado. La planta será construida por \$200.000 el metro de construcción, de acuerdo a la distribución de planta que figura en el plano de distribución, según diseño que aparece en el modulo de infraestructura.

Tabla 56. Terrenos y construcciones

Detalle	Cantidad M2	Vr/Unitario	Valor total
Terreno	300	30.000	9.000.000
Construcciones	1	60.000	50.000.000
Total			59.000.000

Fuente: Esta investigación

Maquinaria y equipo

Horno de ahumado.

El **HORNO** HA-0 marca BYRD se transporta totalmente armado, y puede instalarse en cualquier lugar, y solamente requiere de los servicios al pie del **HORNO**, y una base o piso nivelado. Los sistemas del **HORNO** son simples y de fácil mantenimiento



Empacadora al vacío:

Marca : Havar
Modelo : DZ 500
HP : 1,2
R.P.M. : 1.800
Peso : 106 kg
Voltaje : 110
HZ : 60



Balanzas:

Este sistema modular de construcción robusta, es fabricado totalmente en acero estructural y de alta resistencia, con vigas importadas tipo pesado, lo que garantiza una vida útil superior a los 25 años. Este sistema modular de construcción robusta, es fabricado totalmente en acero estructural y de alta

resistencia, con vigas importadas tipo pesado, lo que garantiza una vida útil superior a los 25 años.



Tabla 57. Maquinaria y equipo

Denominación	Cantidad	Vr/unitario
Horno de ahumado	1	2.400.000
Empacadoras al vacío	1	7.000.000
Balanzas	1	300.000
Equipo de refrigeración	1	16.600.000
Sub total		
Equipo de oficina		
Computador	1	800.000
Impresora	1	300.000
Sub total		

Tabla 58. Implementos y herramientas

Nombre	Cantidad	Vr/Unitario
Tijeras fileteadoras	8	53.800
Cuchillos	10	11.700
Palets plásticos	10	10.000
Tinas plásticas	10	16.000
Gavetas plásticas	50	18.000

Tabla 58. (Continuación)

Bandejas plásticas	20	3.600
Termómetros	1	40.000

Tabla 59. Vehículo

Detalle	Cantidad	Vr/Unitario
Vehículo	1	20.000.000

Marca : Chevrolet

Modelo : 2000

Carrocería : Furgón



Tabla 60. Muebles y enseres

Denominación	Cantidad	Vr/Unitario
Mesas de trabajo	5	200.000
Bancos de trabajo	8	30.000
Escritorio	1	120.000
Mesas en L	4	150.000
Archivador grande	1	140.000
Archivador 4 gavetas	1	120.000
Sillón gerente	1	100.000
Sillas	8	40.000

6.1.5 Plan de producción. El plan de producción se realiza teniendo en cuenta la estimación del tiempo en cada operación realizada en el proceso productivo, lo cual determinó el tiempo estándar para terminar el proceso.

Se estima el numero de unidades producidas por los 2 obreros en las ocho horas laborales trabajando de lunes a sábado estimando un total de 62.162 unidades al año, como se visualiza en las siguientes tablas de operaciones y tiempo.

6.1.6 Capacidad instalada, utilizada y aprovechada. La empresa productora y comercializadora de hamburguesas iniciará con una utilización de la capacidad al 60%, 70%, 80%, 90% y en el ultimo año proyectado llegará al 100% de su capacidad por cuanto las ventas se iniciarán con una parte del total hasta llegar de manera progresiva al 100% de su capacidad para evitar riesgos y almacenamiento de productos en caso de que las ventas disminuyan y como se trata de un producto no duradero, se requiere el consumo al corto plazo por su característica de ser perecedero. (Tabla 61)

Tabla 61. Porcentaje de capacidad utilizada

Porcentaje de capacidad utilizada		
	100%	
AÑO	Capacidad utilizada	Producción
1	60%	37.297
2	70%	43.513
3	80%	49.530
4	90%	55.900
5	100%	62.162

Fuente: Esta investigación

6.2. PLAN DE COMPRAS

Identificación de proveedores: La identificación de los proveedores y sus correspondientes cotizaciones para ^{ProductosHG}Hamburguesa Guamuez facilitará el inicio de las actividades de producción y comercialización para lograr las metas de eficiencia. Los proveedores de la trucha arco iris estarán registrados en una base de datos que la empresa ha creado con el nombre del representante legal, correo electrónico, y celular. De la misma manera con los proveedores de los demás insumos como las bolsas al vacío y demás aditivos que se localizan en Pasto y el corregimiento de El Encano, respectivamente.

La empresa ha establecido algunos criterios a tener en cuenta para la selección de proveedores:

1. Cumplimiento de fechas de entrega.
2. Calidad de materia prima e insumos.
3. Políticas estables de precios.
4. Claridad en la prestación del servicio.
5. Establecimiento de sistemas de crédito.
6. Localización del proveedor en sitio cercano a la planta de procesamiento.

El plan de compras se relaciona con las materias primas, insumos y mano de obra para la producción de la hamburguesa (ver formato financiero).

6.3 COSTOS DE PRODUCCION

Tabla 62. Costo de materia prima

Costo de materia prima para 100 kgs de pulpa de trucha

Ingredientes	Canti (Kgs)	%	\$/kg	Costo total
Pulpa de trucha	100	81,22	5.000	500.000
Miga de pan	12	9,75	2.000	24.000
Clara de huevo	3	2,44	1.000	3.000
Cebolla blanca	3	2,44	1.800	5.400
Aceite	5	4,06	4.000	20.000
Sal	1,5	1,22	600	900
Condimento	1	0,81	7.000	7.000
Humo líquido	0,3	0,24	18.750	5.625
Zanahoria	4	3,25	2.750	11.000
Cilantro	4	3,25	3.250	13000
Agua	3	2,44	200	600
Total	136,8	25,84	46.350	590.525

Fuente: Planta piloto pesquera de Taganga. Universidad del Magdalena. Santa Marta, Colombia, 2010.

Tabla 63. Costo de materia prima

Producto	Hamburguesa ahumada			
Unidad de producción	Paquete de 475 grs			
Materias primas	Unidad de medida	Valor unitario	Cantidad por unidad	Total costo unitario
Pulpa de trucha	Grs	5	100	500
Miga de pan	Grs	2	14	28
Clara de huevo	Grs	1	5	5
Cebolla blanca	Grs	2	5	10
Aceite	Grs	4	5	20
Sal	Grs	0,6	3	1,8
Condimento	Grs	7	1	7
Humo líquido	Grs	18,75	1,5	28,125
Zanahoria	Grs	2,75	5	13,75
Cilantro	Grs	3,25	2	6,5
Agua	Grs	0,2	5	1
Total				621,175

Fuente: este estudio

Tabla 64. Costo de insumos

Producto	Hamburguesa ahumada			
Unidad de producción	Paquete de 400 grs			
Materias primas	Unidad de medida	Valor unitario	Cantidad por unidad	Total costo unitario
Bolsa plástico	Und	280	1	280
Etiqueta	Und	30	1	30
Empaque	Und	50	1	50
Total				360

Fuente: Este estudio

Tabla 65. Otros costos de fabricación

Detalle	Costo mensual	Costo anual
Servicios públicos	200.000	2400000
Seguros	100.000	1200000
Mantenimiento	70.000	840000
Dotaciones	300.000	3600000
Total		8040000

Fuente: Este estudio

Tabla 66. Gastos administrativos

Sueldos	Salario mensual	Prestaciones sociales	Total año
Administración		52%	
Gerente	566.700	294.684	4.102.908
Asistente	566.700	294.684	4.102.908
Suib total			8.205.816
Ventas			
Jefe de ventas	566.700	294684	4.102.908
Total			12.308.724

Fuente: Este estudio

Tabla 67. Sueldos mano de obra directa

Sueldos	Salario/Jornal	Prestaciones sociales	Total año
Producción		52%	
Jefe producción	566.700	294684	4.102.908
Sub total			4.102.908
Operario 1	12.000	288	3.456.000
Operario 2	12.000	288	3.456.000
Sub total			6.912.000
Total			10.368.000

Fuente: Este estudio

Tabla 68. Gastos Administrativos

Rubro	Costo mensual	Costo anual
Publicidad	150.000	1800000
Transporte	100.000	1200000
Combustible	250.000	3000000
Viaticos	200.000	2400000
Total	700.000	8400000

Fuente: Este estudio

6.4 INFRAESTRUCTURA

Tabla 69. Implementos y herramientas

Nombre	Cantidad	Vr/Unitario	Valor total
Tijeras fileteadoras	8	53.800	430400
Cuchillos	10	11.700	117000
Palets plásticos	10	10.000	100000
Tinas plásticas	10	16.000	160000
Gavetas plásticas	50	18.000	900000
Bandejas plásticas	20	3.600	72000
Termómetros	1	40.000	40000
TOTAL			1819400

Fuente: Este estudio

Tabla 70. Muebles y enseres

Denominación	Cantidad	Vr/Unitario	Valor total
Mesas de trabajo	5	200.000	1000000
Bancos de trabajo	8	30.000	240000
Escritorio	1	120.000	120000
Mesas en L	4	150.000	600000
Archivador grande	1	140.000	140000

Tabla 70. (Continuación)

Archivador 4 gavetas	1	120.000	120000
Sillón gerente	1	100.000	100000
Sillas	8	40.000	320000
			2640000

Fuente: Esta Investigación

7. ORGANIZACIÓN

7.1 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

Nombre comercial: *Productos HG* **Hamburguesa Guamuez**

7.1.1 Misión. La empresa *Productos HG* **Hamburguesa Guamuez**, asume con responsabilidad social, el procesamiento y comercialización de productos de alta calidad brindando una mejor forma de nutrición del ser humano, enfocándose a brindar un excelente servicio, teniendo en cuenta los productos para un buen deleite y alimentación del consumidor final, brindando excelente comodidad a los distribuidores, el desarrollo sostenible y el crecimiento del sector.

7.1.2 Visión. Ser reconocidos como una empresa líder en una perspectiva de largo plazo en la fabricación y comercialización de productos comestibles de alta calidad, con una expansión de más sedes en el departamento de Nariño y a nivel nacional, convirtiéndonos en ser competitivos con una alta calidad en la producción de la mejor hamburguesa ahumada a base de trucha arco iris para satisfacer a los consumidores.

7.1.3 Cultura organizacional / principios valores. La organización es poseedora de una cultura propia que la caracteriza y que permite marcar diferencias en los mercados. La cultura organizacional está compuesta numerosas variables, que al conjugarse crean esa esencia que se vive y se respira en la empresa, en el caso de *Productos HG* **Hamburguesa Guamuez**, se han definido las siguientes variables como las principales a tener en cuenta para la generación de la cultura:

7.1.4 Análisis DOFA

Valores	Los valores definidos para la empresa son: Respeto Honestidad Compromiso Tolerancia Responsabilidad social Servicio al cliente
Estilo de dirección	El estilo de dirección estará basado en el respeto y la participación; será una dirección con estilo democrático, participativo e integrador.
Comunicación	Desde el inicio de las operaciones de la empresa se establecerán mecanismos de comunicación garantizando que esta fluya de manera ágil y directa tanto interna como externa hacia el cliente.
Participación activa de los colaboradores	Mediante la valoración de las ideas, aportes y motivación hacia la iniciativa para un trabajo comprometido y un mejoramiento continuó. “Cada día ser mejor”.
Sentido de pertenencia	Identificación individual con la empresa, con vocación empresarial, cariño y amor y desarrollo personal.
Tipo de remuneración	Implementación de un tipo de remuneración variable y justo, que motive el trabajo y el desarrollo de los integrantes.

DEBILIDADES

Ser una empresa nueva sin reconocimiento en un mercado donde existen grandes competidores a nivel nacional e internacional. En un momento determinado podría quedar relegada y decidir cerrarse ya que la fidelidad de los clientes hacia otras organizaciones y sus productos de la hamburguesa podría disminuir los estimativos de ventas.

Ser una alternativa empresarial nueva a nivel de la región con poca experiencia en el sector de alimentos ahumados del sector piscicultor, percibiendo poca credibilidad en las cadenas distribuidoras con la creencia de que el producto no “pegue” en el consumidor final y no permitir el crecimiento de la empresa.

Existe el riesgo de que ^{Productos HG} *Hamburguesa Guamuez*, tenga dificultades en las etapas de introducción al mercado y el intento estratégico y sus metas principales queden frustradas al contar con limitados recursos y capacidades insuficientes y no ser capaz de generar y mantener una ventaja competitiva.

OPORTUNIDADES

Existe un mercado potencial bastante amplio debido al crecimiento de la ciudad de Pasto y del Corregimiento de El Encano ocasionando un aumento demográfico que constituyen mercados atractivos. Por otro lado el cambio en el estilo de vida de las personas y en las costumbres alimenticias, el crecimiento del turismo en Nariño atraídos por el sector de la Laguna de La Cocha o Lago Guamuez, los cuales demandan variedad de servicios durante su estadía, lo cual favorece la instalación de restaurantes para el ofrecimiento de alimentos exóticos como el propuesto en este plan de negocio como es la hamburguesa ahumada empacada al vacío de trucha arco iris.

Las fuerzas políticas y legales fortalecen el sector empresarial, mediante el fomento al desarrollo de las Pymes.

El Fondo Nacional de Garantías S.A. y los Fondos Regionales de Garantías son entidades afianzadoras que respaldan operaciones activas de crédito, cuya misión es promover la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas, fortaleciendo el desarrollo empresarial de país.

De la misma manera el Fondo Emprender y el SENA, brindan la asesoría en gestión empresarial y subsidia con recursos para los emprendedores que desarrollan propuestas innovadoras. La idea de este proyecto es aprovechar las convocatorias para participar en el concurso que anualmente se realiza.

FORTALEZAS:

La motivación por parte de los emprendedores generadores de esta idea que buscarán la manera de que este proyecto tenga la viabilidad de ser ejecutable a través de las alternativas del proyecto en sus cuatro componentes, sumado a las diligencias que desarrollarán y el aprovechamiento de los conocimientos adquiridos en la Especialización en Gerencia de Mercadeo, convenio Universidad de Nariño-Universidad Jorge Tadeo Lozano y aprovechando la asesoría que los profesionales docentes asignados al modulo de Plan de negocio I y II, les ofrecen para fructificar en alternativas de trabajo productivo y generación de empleo.

Ser una empresa que incursionará con una innovación a través de un producto alimenticio útil para todo público objetivo con la seguridad de ser aceptado en los mercados, por ser un producto auténticamente nariñense y que la comunidad no dudará en aceptarlo brindándole su apoyo a través de las compras, dadas las características de un proceso que posee una materia prima como es la trucha arco iris, de abundancia y buena calidad, permitiendo desarrollar un producto idóneo para ser comercializado.

AMENAZAS:

Una reacción fuerte de la competencia al imponer fuertes barreras de ingreso al mercado, mediante el diseño de innovaciones en sus líneas de productos, alta inversión publicitaria y promocional fortaleciendo la lealtad del consumidor, conducirá a que ^{Productos HG} *Hamburguesa Guamuez*, sea incapaz de competir debido a que no cuenta con las armas y recursos mercadológicos para enfrentar las estrategias agresivas tradicionalmente impuestas por estas organizaciones competidoras, como Mc Donald, Burger King, Presto, a nivel internacional y nacionales como Zenú (de Nutresa), Sevilla, Villa María y Holandesa entre otras locales.

FORMULACION DE ESTRATEGIAS (Apareamiento de variables DOFA)

Fortaleza/oportunidad:

Aprovechar los vacíos que deja la competencia, mediante el trabajo e iniciativa de los emprendedores, permitiendo contactar nuevos clientes en sectores rurales y generar ventas en colegios, escuelas, restaurantes y tiendas comunales del municipio de Pasto.

PRODUCTOS HG HAMBURGUESA GUAMUEZ, facilitará su ingreso a la industria del sector mediante bajos costos y diferenciación de producto, mediante la racionalización de la inversión de sus recursos y el lanzamiento de un producto atractivo y novedoso a los sentidos del consumidor, el cual no dudará en adquirirlo para el deleite y nutrición.

Realizar acciones por parte de la administración de la empresa consistentes en aumentar la participación en el mercado mediante el aumento de las ventas a través de estrategias publicitarias en los puntos de distribución (restaurantes, hoteles, frigoríficos, famas, tiendas, supermercados, minimercados, puestos de comidas rápidas) de la ciudad permitiendo satisfacer las necesidades alimenticias del consumidor final.

Fortaleza/amenaza:

Fructificar en las habilidades de los emprendedores para que en el corto plazo se amplíe la mezcla de productos complementarios a la hamburguesa con el lanzamiento del pan y las salsas y demás productos que acompañan en su preparación para el deguste del consumidor y de esta manera apropiarse de una franja del mercado.

Crear alianzas con los distribuidores y clientes potenciales con las cadenas de restaurantes y hoteles que incluyen en su menú productos cárnicos procesados a base de filete de trucha ahumada creando locales de exclusividad para los clientes.

Fortaleza/oportunidad:

Lograr un fuerte reconocimiento corporativo, mediante mensajes promocionales que hagan énfasis en la trucha como una especie regional dada en un sector de atractivo ecoturístico, que mezcle turismo-nutrición.

Aprovechar la norma mipymes para la consolidación del plan de negocio y el desarrollo de empresarios regionales, que den vida a la región y a la población de visitantes locales, nacionales e internacionales.

7.1.5 Organismos de apoyo

La Universidad de Nariño en Convenio con la Universidad Jorge Tadeo Lozano, a través de los módulos de mercadeo y específicamente el correspondiente al Plan de Negocios realiza el acompañamiento del proyecto, mediante asesorías para la formulación del plan de negocio propuesto en esta investigación, utilizando la metodología de Fonade-Fondo Empezar-Sena.

7.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La función organizacional posee un significado para los individuos encargados de la administración, por lo tanto el enfoque que se le da a la empresa en proyecto debe constar de: 1. Cumplir con los objetivos propuestos planteados en el plan estratégico. 2. Una idea clara de los principales deberes o actividades que debe desarrollar cada funcionario o empleado y 3. Un área discrecional o de nivel de autoridad para que las personas que ejerzan una función determinada sepa qué puede hacer para cumplir las metas.

En este sentido los emprendedores están conscientes del compromiso adquirido dentro de la estructura organizacional la cual se diseña para determinar quien

realizará cuáles tareas y quien será responsable de qué resultados, evitando obstáculos al desempeño mediante una adecuada comunicación que responda y sirva de apoyo a los objetivos de la organización.

La estructura se acopla a un modelo de empresa pequeña mediante una estructura plana con pocos niveles jerárquicos, con la concepción *del empowerment*, lo cual significa que los empleados, administradores y demás integrantes de todos los niveles de la organización tienen el poder para tomar decisiones sin tener que requerir la autorización de sus superiores; la idea es que todos pueden tomar decisiones ya que todos poseen las aptitudes requeridas para ello, las cuales se realizarán por consenso, optando por un liderazgo democrático y participativo.

Teniendo en cuenta lo anterior nuestra estructura se diseña de la siguiente manera:

La estructura contará con un primer nivel administrativo conformado por el Gerente Nicolás Arteaga, el cual es la cabeza de la organización y representante legal, por lo cual todas las funciones administrativas, financieras, de recursos humanos y de mercadeo corporativos recaerán sobre él. El segundo nivel será el operativo conformado por dos divisiones Producción a cargo de Ricardo Rodríguez y Mercadeo dirigido por Carlos Buesaquillo. La gerencia tendrá una línea de asesoría o Staff con un profesional contratado que ejercerá las funciones de contabilidad y finanzas.



MANUAL DE FUNCIONES DEL CARGO

Cargo	Misión	Funciones	Perfil
Gerente	Planeación, dirección, coordinación, control y supervisión de la empresa mediante la aplicación de herramientas administrativas y comerciales,	<ul style="list-style-type: none"> * Dirigir, controlar, y supervisar el funcionamiento general de la empresa- * Establecer relaciones comerciales con los proveedores y con los distribuidores del producto. 	Estudios universitarios con post-grado en Gerencia de mercadeo. Capacidad de negociación.
Asistente de gerencia	Apoyar al gerente en la gestión administrativa	<ul style="list-style-type: none"> * Atención y servicio al cliente y gestión de contacto con los proveedores y clientes. * Realizar el contacto con nuevos clientes y cerrar ventas. * Realizar la gestión para el pago de proveedores de materia prima y realizar contratos con clientes distribuidores. 	Mujer con estudios universitarios en Administración de empresas.
Contador	Administrar, dirigir y controlar todo lo relacionado con el personal de nómina, realizar la facturación y diligenciar las	<ul style="list-style-type: none"> * Mantener al día la contabilidad de la empresa. * Presentar los informes contables requeridos. * Elaborar los estados 	Administrador financiero o contador con experiencia de 2 años, sentido de responsabilidad y honestidad.

	cuantas por cobrar y pagar.	financieros.	
Jefe de producción	Planificar, coordinar, controlar, supervisar las actividades en planta	Realizar el plan de producción diario. * Coordinar el personal operativo. * Liderar procesos de innovación en planta para el diseño de nuevos productos.	Ingeniero de alimentos o tecnólogo con 2 años de experiencia. * Capacidad de trabajo y don de gentes para dirigir al personal operativo.
Operarios.	Producir las cantidades de productos de acuerdo a la programación diaria	* Operar la maquinaria y equipo asignada a su responsabilidad. * Realizar los procesos de recibo de materia prima, corte y desposte. * Realizar los procesos de control de calidad, empaque y almacenamiento.	Experiencia en el cargo. No se requiere estudios formales. Técnico en educación no formal.

7.3 ASPECTOS LEGALES

Tipo de sociedad:

ProductosHG *HamburguesaGuamuez*, Será constituida como una sociedad simplificada por acciones (S.A.S.), por ser este tipo de sociedad la que se adapta mejor a la naturaleza del producto, numero de asociados, condiciones y objetivos del plan de negocio. Las S.A.S. se encuentran estipuladas y reglamentadas por medio de la Ley 1258 de 2005. Las características de este tipo de sociedad son las siguientes:

* Puede constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta por el monto de sus respectivos aportes.

* Las S.A.S. pueden constituirse con cualquier monto de capital social y con cualquier cantidad de empleados.

* Se puede constituir con un documento privado en lugar de hacerse con escritura pública.

* No se le exige tener todos los órganos de administración que si se les exige a las sociedades anónimas clásicas reguladas en el Código de Comercio, las asambleas de acciones y junta directiva, pues es suficiente con que tengan solamente un representante legal, que para este caso estará a cargo del gerente.

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE HAMBURGUESA DE TRUCHA ARCO IRIS AHUMADA S.A.S.

ACTO CONSTITUTIVO

Nosotros GERMAN NICOLAS ARTEAGA, RICARDO RODRIGUEZ Y CARLOS BUESAQUILLO, de nacionalidad COLOMBIANA, identificados como aparece al pie de las firmas, domiciliados en el Municipio de PASTO, DEPARTAMENTO DE NARIÑO, declaran previamente al establecimiento y a la firma de los presentes estatutos, haber decidido constituir una sociedad por acciones simplificada denominada (SOCIEDAD PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE HAMBURGUESA DE TRUCHA ARCO IRIS AHUMADA S.A.S.)

Para realizar cualquier actividad civil comercial lícita en la prestación de servicios, por término indefinido de duración, con un capital suscrito de (\$60.000.000), dividido en (1 cuota) de acciones ordinarias de valor nominal de (\$20.000.000) cada una, que han sido liberadas en su (totalidad o en el porcentaje correspondiente), previa entrega del monto correspondiente a la suscripción al representante legal designado y que cuenta con un único órgano de administración y representación, que será el representante legal designado mediante este documento.

Una vez formulada la declaración que antecede, el suscrito ha establecido, así mismo, los estatutos de la asociación por acciones simplificadas que por el presente acto se crea.

DETERMINACIONES RELATIVAS A LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD

- 1. Representación legal.**- Los accionistas constituyentes de la sociedad han designado en este acto constitutivo, a GERMAN NICOLAS ARTEAGA, identificado con el documento de identidad No. 87714531 de Pasto, como representante legal de “La sociedad productora y comercializadora de hamburguesa de trucha arco iris en el municipio de Pasto, S.A.S, por el término de 1 año.

GERMAN NICOLAS ARTEAGA, participa en el presente acto constitutivo a fin de dejar constancia acerca de su aceptación del cargo para el cual ha sido designado, así como para manifestar que no existen incompatibilidades ni restricciones que pudieran afectar su designación como representante legal de (SOLUCIONES EMPRESARIALES E INFORMÁTICAS INTEGRALES “SEIFI”) S.A.S.

- 2. Actos realizados por cuenta de la sociedad en formación.**- A partir de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, “*La sociedad productora y comercializadora de hamburguesa ahumada de trucha arco iris*” SAS asume la totalidad de los derechos y obligaciones derivados de los siguientes actos y negocios jurídicos, realizados por cuenta de la sociedad durante su proceso de formación:
- 3. Personificación jurídica de la sociedad.**- Luego de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, “La sociedad productora y comercializadora de hamburguesa ahumada de trucha arco iris SAS formará una persona jurídica distinta de sus accionistas, conforme se dispone en el artículo 2º de la Ley 1258 de 2008.
- 4. Para la constitución de la presente sociedad se da cumplimiento a la Ley**

1014 de 2006, Art 22.

NOMBRAMIENTO DEL REPRESENTANTE LEGAL DE LA SOCIEDAD

Por unanimidad de los asociados se designa la señor GERMAN NICOLAS ARTEAGA, identificado con cedula de ciudadanía No. 87714531 de Pasto, quien manifiesta que acepta el cargo de representante legal de la “*Sociedad productora y comercializadora de hamburguesa ahumada de trucha arco iris* del Municipio de Pasto, departamento de Nariño, corregimiento de El Encano.

GERMAN NICOLAS ARTEAGA
C.C. 87714531 de Pasto.

Lista de Socios y Firmas:

NOMBRES Y APELLIDOS	DOCUMENTO DE IDENTIDAD	DOMICILIO	FIRMA
Germán Nicolás Arteaga	87714531	Pasto	
Ricardo Rodríguez	12999349	Pasto	
Carlos Buesaquillo	12993488	Pasto	

7.4 COSTOS ADMINISTRATIVOS

Tabla 71. Remuneración al personal administrativo
(Primer año de operación)

CARGO	No.	SALARIO MENSUAL	SALARIO ANUAL	PREST/SOCIALES 52%	REMUNERACION TOTAL ANUAL
Gerente	1	566.700	6.800.400	3.536.208	10.336.608
Asistente Gcia	1	566.700	6.800.400	3.536.208	10.336.608
Gerente de ventas	1	566.700	6.800.400	3.536.208	10.336.608
TOTAL					31.009.824

**Tabla 72. Otros gastos de administración
(Primer año de operación)**

DETALLE	Costo mes	Costo año
Útiles y papelería	150.000	1800000
Suministros de oficina	300.000	3600000
Energía eléctrica	120.000	1440000
Acueducto	60.000	720000
Teléfono	80.000	960000
Internet	80.000	960000
TOTAL		9480000

Fuente : Este estudio,

Tabla 73. Gastos de puesta en marcha Inversiones diferidas

DESCRIPCION	COSTO ANUAL
Registro mercantil	100.000
Registro INVIMA	120.000
Permisos y licencias	150.000
Gastos de organización	500.000
Montaje y pruebas de puesta en marcha	200.000
Elaboración de prototipos	250.000
Gastos notariales	260.000
Gastos preoperativos	500.000
Evento de lanzamiento	800.000
Usos del suelo	150.000
Registro documentos de Ley	150.000
TOTAL	3.180.000

Fuente: Este estudio.

8. PLAN FINANCIERO

8.1 INGRESOS

La estimación de los ingresos por ventas de hamburguesa de trucha ahumada se basan en los costos en que incurre la empresa ^{PRODUCTOSHG} HAMBURGUESA GUAMUEZ, teniendo en cuenta los dos productos de acuerdo al tamaño y precio, los cuales se estiman basados en los costos de producción, los cuales se aclaran en el resumen ejecutivo.

Tabla 74. Proyección de los precios.

Los precios del producto se estimaron teniendo en cuenta los costos fijos y variables unitarios a los cuales se les incrementó un margen del 15%, fijando un precio de \$5.381 (ver cuadro de costos).

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Hamburguesa ahumada 475 gr	5.381	5.556	5.723	5.896	6.074
Total	5.381	5.556	5.723	5.896	6.074

Fuente: Este estudio y herramienta fondo emprender

Tabla 75. Estimación del número de unidades vendidas.

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Hamburguesa ahumada 475 gr	37.297	43.513	49.730	55.900	62.162
Total	37.297	43.513	49.730	55.900	62.162

Fuente: Este estudio y herramienta fondo emprender

Tabla 76. Presupuesto de ventas

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Hamburguesa ahumada 475 gr	200.695.157	241.763.576	284.627.348	329.597.225	377.581.137
Total	200.695.157	241.763.576	284.627.348	329.597.225	377.581.137

Fuente: Este estudio y herramienta fondo emprender

8.2 EGRESOS

Los siguientes son los cuadros financieros que por concepto de egresos diseña y calcula la herramienta del fondo emprender.

Tabla 77. Costos de materia prima hamburguesa de 475 grs.

Unidad de Produccion:	Gr							
Materia Prima e insumos	Unidad	Cantidad	Valor Total Año1	Valor Total Año2	Valor Total Año3	Valor Total Año4	Valor Total Año5	
Pulpa de trucha	Gr	400,00	2.080,0	2.147,7	2.212,4	2.279,1	2.347,9	
Migas de pan	Gr	2,00	4,0	4,1	4,3	4,4	4,5	
Clara de huevo	Gr	1,00	0,8	0,9	0,9	0,9	0,9	
Cebolla blanca	Gr	2,00	10,0	10,3	10,6	11,0	11,3	
Aceite	Gr	4,00	20,0	20,7	21,3	21,9	22,6	
Sal	Gr	0,60	1,8	1,9	1,9	2,0	2,0	
Condimento	Gr	7,00	7,0	7,2	7,4	7,7	7,9	
Humo líquido	Gr	8,00	12,0	12,4	12,8	13,1	13,5	
Zanahoria	Gr	1,50	7,5	7,7	8,0	8,2	8,5	
Cilantro	Gr	3,25	6,5	6,7	6,9	7,1	7,3	
Agua	Gr	0,20	1,0	1,0	1,1	1,1	1,1	
OTROS INSUMOS			0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Bolsa plástica	Und	1,00	100,0	103,3	106,4	109,6	112,9	
Etiqueta	Und	1,00	30,0	31,0	31,9	32,9	33,9	
Empaque	Und	1,00	50,0	51,6	53,2	54,8	56,4	
			0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
			0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Total Costo unitario de materias primas e insumos			2.330,6	2.406,5	2.479,0	2.553,8	2.630,8	

Fuente: Este estudio y herramienta fondo emprender

Tabla 78. Presupuesto de mano de obra directa.

Factor prestacion al	52,00%								
Cargo	Jornales Si=1; No= 0 u omitir	Salario Mensual unitario o Valor del Jornal	Salario Anual	Prestaciones	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
Operario 1	0	566.700	6.800.400	3.536.208	10.336.608	10.673.010	10.994.443	11.326.267	11.668.106
Operario 2	0	566.700	6.800.400	3.536.208	10.336.608	10.673.010	10.994.443	11.326.267	11.668.106
Subtotal			13.600.800	7.072.416	20.673.216	21.346.019	21.988.885	22.652.534	23.336.212

Fuente: Este estudio y herramienta fondo emprender

Tabla 79. Costo unitario de mano de obra. (Gastos de personal)

Producto	Duración Proceso Producción*	Vr. Unitario de M. de O. Año 1	Vr. Unitario de M. de O. Año 2	Vr. Unitario de M. de O. Año 3	Vr. Unitario de M. de O. Año 4	Vr. Unitario de M. de O. Año 5
Hamburguesa ahumada 475 gr	4	831,43	735,85	663,25	607,85	563,11
	8	831,43	735,85	663,25	607,85	563,11

Fuente: Este estudio y herramienta fondo emprender

Tabla 80. Otros costos de fabricación

Rubro	Vr. Mensual	Total Año1	Total Año2	Total Año3	Total Año4	Total Año5
Servicios públicos	200.000	2.400.000	2.478.107,22	2.552.739,02	2.629.783,45	2.709.153,18
Seguros	100.000	1.200.000	1.239.053,61	1.276.369,51	1.314.891,73	1.354.576,59
Mantenimiento	70.000	840.000	867.337,53	893.458,66	920.424,21	948.203,61
Dotaciones	300.000	3.600.000	3.717.160,84	3.829.108,53	3.944.675,18	4.063.729,76
Total		8.040.000	8.301.659,20	8.551.675,71	8.809.774,57	9.075.663,14

Fuente: Este estudio y herramienta financiera fondo emprender.

Tabla 81. Costos unitarios de gastos de fabricación (CIF)

Producto	CIF unitario por producto año 1	CIF unitario por producto año 2	CIF unitario por producto año 3	CIF unitario por producto año 4	CIF unitario por producto año 5
CIF Hamburguesa ahumada 475 gr	215,57	190,79	171,96	157,60	146,00
Total	215,57	190,79	171,96	157,60	146,00

Fuente: Este estudio y herramienta financiera fondo emprender.

Tabla 82. Presupuesto de sueldos a empleados personal de planta.

Factor prestacional	52,00%				
Cargo	No	Salario Mensual	Salario Anual	Prestaciones	Total
1. Administración					
Gerente	1	566.700	6.800.400	3.536.208	10.336.608
Asistente de Gerencia	1	566.700	6.800.400	3.536.208	10.336.608
Subtotal	2				20.673.216
2. Ventas					
Jefe de ventas	1	566.700	6.800.400	3.536.208	10.336.608
Subtotal	1				10.336.608
Total	3				31.009.824

Tabla 83. Presupuesto de gastos de administración

Rubro	Vr. Mensual	Total Año1	Total Año2	Total Año3	Total Año4	Total Año5
Sueldos a empleados		20.673.216	21.346.019	21.988.885	22.652.534	23.336.212
Útiles y papelería	150.000	1.800.000	1.858.580	1.914.554	1.972.338	2.031.865
Suministros de oficina	300.000	3.600.000	3.717.161	3.829.109	3.944.675	4.063.730
Energía eléctrica	120.000	1.440.000	1.486.864	1.531.643	1.577.870	1.625.492
Acueducto	60.000	720.000	743.432	765.822	788.935	812.746
Teléfono	80.000	960.000	991.243	1.021.096	1.051.913	1.083.661
Internet	80.000	960.000	991.243	1.021.096	1.051.913	1.083.661
Total		30.153.216	31.134.543	32.072.205	33.040.179	34.037.367

Fuente: Este estudio y fondo emprender.

Tabla 84. Presupuesto de gastos de ventas.

Rubro	Vr. Mensual	Total Año1	Total Año2	Total Año3	Total Año4	Total Año5
Sueldos a empleados		10.336.608	10.673.010	10.994.443	11.326.267	11.668.106
Publicidad	150.000	1.800.000	1.858.580	1.914.554	1.972.338	2.031.865
Transporte	100.000	1.200.000	1.239.054	1.276.370	1.314.892	1.354.577
Combustible	250.000	3.000.000	3.097.634	3.190.924	3.287.229	3.386.441
Viáticos	200.000	2.400.000	2.478.107	2.552.739	2.629.783	2.709.153
Presupuesto de la mezcla	Global	10.000.000	10.325.447	10.636.413	10.957.431	11.288.138
Total		28.736.608	29.671.832	30.565.442	31.487.940	32.438.280

Fuente: Este estudio y fondo emprender.

8.3 INVERSIONES

Tabla 85. Inversiones en capital de trabajo.

Rubro	Total
Capital de Trabajo	41.501.288
Activos fijos	100.859.400
Diferidos	3.180.000
Total	145.540.688

Fuente: Este estudio y fondo emprender.

Tabla 86. Inversión diferida

Descripción	Valor
Registro Mercantil	100.000
Registro Invima	120.000
Permisos y licencias	150.000
Gastos de organización	500.000
Montaje y pruebas de puesta en marcha	200.000
Elaboración de prototipos	250.000
Gastos notariales	260.000
Gastos pre operativos	500.000
Evento de lanzamiento	800.000
Usos del suelo	150.000
Registro documentos de ley	150.000
Total	3.180.000

Fuente: Este estudio y fondo emprender.

Tabla 87. Inversiones fijas

Rubro	Unidad	Cantidad	Precio	Total
1. TERRENOS Y CONSTRUCCIONES				
1.1 Terrenos	Und	M2 300,00	30.000	9.000.000
1.2 Adecuaciones	Global	1,00	50.000.000	50.000.000
Subtotal				59.000.000
2. MAQUINARIA Y EQUIPOS				
Horno de ahumado	Unidad	1,00	3.000.000	3.000.000
Empacadora al vacío	Unidad	1,00	3.000.000	3.000.000
Balanzas	Unidad	1,00	300.000	300.000
Equipos de refrigeración	Unidad	1,00	10.000.000	10.000.000
Vehículo		1,00	20.000.000	20.000.000
IMPLEMENTOS (herramientas)				
Tijeras fileteadoras	Unidad	8	53.800	430.400
Cuchillos	Unidad	10	11.700	117.000
Palets plásticos	Unidad	10	10.000	100.000
Tinas plásticas	Unidad	10	16.000	160.000
Gavetas plásticas	Unidad	50	18.000	900.000
Bandejas plásticas	Unidad	20	3.600	72.000
Termómetros	Unidad	1	40.000	40.000
Subtotal				38.119.400

Fuente: Este estudio y fondo emprender.

Tabla 88. Inversiones en muebles y enseres.

Rubro	Unidad	Cantidad	Precio	Total
3. MUEBLES Y ENSERES				
Mesas de trabajo	Unidad	5	200.000	1.000.000
Bancos	Unidad	8	30.000	240.000
Escritorio	Unidad	1	120.000	120.000

Tabla 88. (Continuación)

Mesas en L	Unidad	4	150.000	600.000
Archivador grande	Unidad	1	140.000	140.000
Archivador 4 gavetas	Unidad	1	120.000	120.000
Sillón Gerente	Unidad	1	100.000	100.000
Sillas	Unidad	8	40.000	320.000
Subtotal				2.640.000

Fuente: Este estudio y fondo emprendedor.

Tabla 89. Inversiones en equipo de oficina.

4. EQUIPOS DE OFICINA	Unidad	Cantidad	Precio	Total
Computador	Unidad	1	800.000	800.000
Impresora	Unidad	1	300.000	300.000
Subtotal				1.100.000

Fuente: Este estudio y fondo emprendedor.

Tabla 90. Resumen de las inversiones.

Rubro	Total	Fondo emprendedor	Emprendedor
Capital de Trabajo	42.958.979	89.329.441	60.000.000
Activos fijos	100.859.400		
Diferidos	3.180.000		
Total	146.998.379		

8.4 PROYECCIONES

Tabla 91. Variables macroeconómicas

	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016
Variables Macroeconómicas					
Inflación	3,5%	3,25%	3,01%	3,02%	3,02%
Devaluación	8,00%	2,28%	4,55%	-2,74%	0,87%
IPP	4,00%	3,25%	3,01%	3,02%	3,02%
Crecimiento PIB	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
DTF T.A.	8,63%	7,94%	7,08%	6,33%	5,59%

Fuente: Este estudio y fondo emprendedor.

Tabla 92. Ventas totales, costos y gastos.

Ventas, Costos y Gastos					
Precio Por Producto					
Precio Hamburguesa ahumada 475 gr	5.381	5.556	5.723	5.896	6.074
Unidades Vendidas por Producto					
Unidades Hamburguesa ahumada 475 gr	37.297	43.513	49.730	55.900	62.162
Total Ventas					
Precio Promedio	5.381,0	5.556,1	5.723,5	5.896,2	6.074,1
Ventas	37.297	43.513	49.730	55.900	62.162
Ventas	200.695.157	241.763.576	284.627.348	329.597.225	377.581.137
Costos Unitarios Materia Prima					
Costo Materia Prima Hamburguesa ahumada 475 gr	2.538,6	2.621,2	2.700,2	2.781,7	2.865,6
Costos Unitarios Mano de Obra					
Costo Mano de Obra Hamburguesa ahumada 475 gr	46,98	46,20	45,33	44,47	43,63
Costo Mano de Obra	46,98	46,20	45,33	44,47	43,63
Costos Variables Unitarios					
Materia Prima (Costo Promedio)	2.538,6	2.621,2	2.700,2	2.781,7	2.865,6
Mano de Obra (Costo Promedio)	47,0	46,2	45,3	44,5	43,6
Materia Prima y M.O.	2.585,6	2.667,5	2.745,5	2.826,2	2.909,3
Otros Costos de Fabricación					
Otros Costos de Fabricación	8.040.000	8.301.659,20	8.551.675,71	8.809.774,57	9.075.663,14
Costos Producción Inventariables					
Materia Prima	94.683.283	114.058.403	134.280.528	155.496.265	178.133.953
Mano de Obra	1.752.384	2.010.453	2.254.189	2.486.041	2.712.349
Materia Prima y M.O.	96.435.667	116.068.856	136.534.718	157.982.306	180.846.302
Depreciación	9.206.607	9.206.607	9.206.607	8.839.940	8.839.940
Agotamiento	0	0	0	0	0
Total	105.642.274	125.275.463	145.741.325	166.822.246	189.686.242
Margen Bruto	47,36%	48,18%	48,80%	49,39%	49,76%
Gastos Operacionales					
Gastos de Ventas	28.736.608	29.671.832	30.565.442	31.487.940	32.438.280
Gastos Administración	30.153.216	31.134.543	32.072.205	33.040.179	
Total Gastos	58.889.824	60.806.374	62.637.646	64.528.119	32.438.280
Capital de Trabajo					
Cuentas por cobrar					
Rotación Cartera Clientes	30	30	30	30	30
Cartera Clientes	16.724.596	20.146.965	23.718.946	27.466.435	31.465.095
Provisión Cuentas por Cobrar	50%	50%	50%	50%	50%
Inventarios					
Invent. Prod. en Proceso Rotación	10	10	10	10	10
Invent. Prod. Proceso	2.934.508	3.479.874	4.048.370	4.633.951	5.269.062

Tabla 92. (Continuación)

Invent. Materia Prima Rotación	30	30	30	30	30
Invent. Materia Prima	7.890.274	9.504.867	11.190.044	12.958.022	14.844.496
Total Inventario	10.824.781	12.984.741	15.238.414	17.591.973	20.113.558
Gastos Anticipados					
Gastos Anticipados	3.180.000	3.180.000	3.180.000	3.180.000	3.180.000

Cuentas por Pagar					
Cuentas por Pagar Proveedores	60	60	60	60	60
Cuentas por Pagar Proveedores	16.072.611	19.344.809	22.755.786	26.330.384	30.141.050

Fuente: Este estudio

Tabla 93. Inversiones fijas

Inversiones (Inicio Período)		
Terrenos	\$	9.000.000
Construcciones y Edificios	\$	50.000.000
Maquinaria y Equipo	\$	18.119.400
Muebles y Enseres	\$	2.640.000
Equipo de Transporte	\$	20.000.000
Equipos de Oficina	\$	1.100.000

Estructura de Capital				
Capital Socios	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000
Obligaciones Fondo Emprender	85.540.688	85.540.688	85.540.688	85.540.688
Dividendos				
Utilidades Repartibles	11.532.231	38.303.559	76.897.193	128.163.856

8.5 Bases

Tabla 94. Parámetros especiales.

PARAMETRO	VALOR
Nombre de los Productos	
Hamburguesa ahumada 475 gr	
Información del Proyecto	
Tasa de Descuento	18%
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses	48 mes
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio (Indique el mes)	4 mes

Tabla 94. (Continuación)

Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio (Indique el mes)	7 mes
Condiciones de la Deuda	
Gracia	0
Plazo	5
Tasa en pesos	10%
Depreciación Activos Fijos	
Construcciones y Edificaciones	20
Maquinaria y Equipo de Operación	10
Muebles y Enseres	5
Equipo de Transporte	5
Equipo de Oficina	3
Semovientes	10
Cultivos Permanentes	10
Otros	
Gastos Anticipados	5

Tabla 95. Balance General.

BALANCE GENERAL	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo						
Efectivo	44.681.288	67.354.188	112.139.573	168.797.228	240.246.908	361.521.839
Cuentas X Cobrar	0	16.724.596	20.146.965	23.718.946	27.466.435	31.465.095
Provisión Cuentas por Cobrar		-8.362.298	-10.073.482	-11.859.473	-13.733.218	-15.732.547
Inventarios Materias Primas e Insumos	0	7.890.274	9.504.867	11.190.044	12.958.022	14.844.496
Inventarios de Producto en Proceso	0	2.934.508	3.479.874	4.048.370	4.633.951	5.269.062
Gastos Anticipados	0	2.544.000	4.452.000	5.724.000	6.360.000	6.360.000
Total Activo Corriente:	44.681.288	89.085.267	139.649.796	201.619.115	277.932.099	403.727.945
Terrenos	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000
Construcciones y Edificios	50.000.000	47.500.000	45.000.000	42.500.000	40.000.000	37.500.000
Maquinaria y Equipo de Operación	18.119.400	16.307.460	14.495.520	12.683.580	10.871.640	9.059.700
Muebles y Enseres	2.640.000	2.112.000	1.584.000	1.056.000	528.000	0
Equipo de Transporte	20.000.000	16.000.000	12.000.000	8.000.000	4.000.000	0
Equipo de Oficina	1.100.000	733.333	366.667	0	0	0
Total Activos Fijos:	100.859.400	91.652.793	82.446.187	73.239.580	64.399.640	55.559.700
ACTIVO	145.540.688	180.738.060	222.095.983	274.858.695	342.331.739	459.287.645
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	16.072.611	19.344.809	22.755.786	26.330.384	30.141.050
Impuestos X Pagar	0	6.311.171	14.650.976	21.120.894	28.056.382	46.596.535
Obligacion Fondo Emprender (Contingente)	85.540.688	85.540.688	85.540.688	85.540.688	85.540.688	85.540.688
PASIVO	85.540.688	107.924.470	119.536.473	129.417.369	139.927.455	162.278.274
Patrimonio						
Capital Social	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000
Reserva Legal Acumulada	0	0	1.281.359	4.255.951	8.544.133	14.240.428
Utilidades Retenidas	0	0	11.532.231	38.303.559	76.897.193	128.163.856
Utilidades del Ejercicio	0	12.813.590	29.745.920	42.881.816	56.962.958	94.605.087
Revalorizacion patrimonio	0	0	0	0	0	0
PATRIMONIO	60.000.000	72.813.590	102.559.510	145.441.326	202.404.284	297.009.371
PASIVO + PATRIMONIO	145.540.688	180.738.060	222.095.983	274.858.695	342.331.739	459.287.645

Tabla 96. Pérdidas y ganancias.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ESTADO DE RESULTADOS					
Ventas	200.695.157	241.763.576	284.627.348	329.597.225	377.581.137
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	96.435.667	116.068.856	136.534.718	157.982.306	180.846.302
Depreciación	9.206.607	9.206.607	9.206.607	8.839.940	8.839.940
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	8.040.000	8.301.659	8.551.676	8.809.775	9.075.663
Utilidad Bruta	87.012.883	108.186.454	130.334.347	153.965.204	178.819.232
Gasto de Ventas	28.736.608	29.671.832	30.565.442	31.487.940	32.438.280
Gastos de Administracion	30.153.216	31.134.543	32.072.205	33.040.179	0
Provisiones	8.362.298	1.711.184	1.785.990	1.873.745	1.999.330
Amortización Gastos	636.000	1.272.000	1.908.000	2.544.000	3.180.000
Utilidad Operativa	19.124.761	44.396.896	64.002.711	85.019.341	141.201.622
Otros ingresos					
Intereses	0	0	0	0	0
Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	19.124.761	44.396.896	64.002.711	85.019.341	141.201.622
Impuestos (35%)	6.311.171	14.650.976	21.120.894	28.056.382	46.596.535
Utilidad Neta Final	12.813.590	29.745.920	42.881.816	56.962.958	94.605.087

Tabla 97. Flujo de caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA						
Flujo de Caja Operativo						
Utilidad Operacional		19.124.761	44.396.896	64.002.711	85.019.341	141.201.622
Depreciaciones		9.206.607	9.206.607	9.206.607	8.839.940	8.839.940
Amortización Gastos		636.000	1.272.000	1.908.000	2.544.000	3.180.000
Provisiones		8.362.298	1.711.184	1.785.990	1.873.745	1.999.330
Impuestos		0	-6.311.171	-14.650.976	-21.120.894	-28.056.382
Neto Flujo de Caja Operativo		37.329.666	50.275.515	62.252.332	77.156.131	127.164.509
Flujo de Caja Inversión						
Variación Cuentas por Cobrar		-16.724.596	-3.422.368	-3.571.981	-3.747.490	-3.998.659
Variación Inv. Materias Primas e insumos ³		-7.890.274	-1.614.593	-1.685.177	-1.767.978	-1.886.474
Variación Inv. Prod. En Proceso		-2.934.508	-545.366	-568.496	-585.581	-635.111
Otros Activos		-3.180.000	-3.180.000	-3.180.000	-3.180.000	-3.180.000
Variación Cuentas por Pagar		16.072.611	3.272.198	3.410.977	3.574.598	3.810.666
Variación del Capital de Trabajo	0	-14.656.766	-5.490.130	-5.594.677	-5.706.451	-5.889.578
Inversión en Terrenos	-9.000.000	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	-50.000.000	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	-18.119.400	0	0	0	0	0
Inversión en Muebles	-2.640.000	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	-20.000.000	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	-1.100.000	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-100.859.400	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Inversión	-100.859.400	-14.656.766	-5.490.130	-5.594.677	-5.706.451	-5.889.578
Flujo de Caja Financiamiento						
Desembolsos Fondo Emprender	85.540.688					
Capital	60.000.000	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	145.540.688	0	0	0	0	0

Tabla 97. (Continuación)

Neto Periodo	44.681.288	22.672.900	44.785.385	56.657.655	71.449.680	121.274.931
Saldo anterior		44.681.288	67.354.188	112.139.573	168.797.228	240.246.908
Saldo siguiente	44.681.288	67.354.188	112.139.573	168.797.228	240.246.908	361.521.839

Salidas

Tabla 98. Supuestos macroeconómicos.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Supuestos Macroeconómicos						
Variación Anual IPC		3,5%	3,25%	3,01%	3,02%	3,02%
Devaluación		8,00%	2,28%	4,55%	-2,74%	0,87%
Variación PIB		5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
DTF ATA		8,63%	7,94%	7,08%	6,33%	5,59%
Supuestos Operativos						
Variación precios		N.A.	3,3%	3,0%	3,0%	3,0%
Variación Cantidades vendidas		N.A.	16,7%	14,3%	12,4%	11,2%
Variación costos de producción		N.A.	18,6%	16,3%	14,5%	13,7%
Variación Gastos Administrativos		N.A.	3,3%	3,0%	3,0%	-100,0%
Rotación Cartera (días)		30	30	30	30	30
Rotación Proveedores (días)		60	60	60	60	60
Rotación inventarios (días)		37	37	38	38	38
Indicadores Financieros Proyectados						
Liquidez - Razón Corriente		3,98	4,11	4,60	5,11	5,26
Prueba Acida		3	4	4	5	5
Rotacion cartera (días),		30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
Rotación Inventarios (días)		19,4	19,3	19,3	19,2	19,2
Rotacion Proveedores (días)		54,4	55,0	55,5	56,0	56,3
Nivel de Endeudamiento Total		59,7%	53,8%	47,1%	40,9%	35,3%

Tabla 98. (Continuación)

Concentración Corto Plazo	0	0	0	0	0
Ebitda / Gastos Financieros	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Ebitda / Servicio de Deuda	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Rentabilidad Operacional	9,5%	18,4%	22,5%	25,8%	37,4%
Rentabilidad Neta	6,4%	12,3%	15,1%	17,3%	25,1%
Rentabilidad Patrimonio	17,6%	29,0%	29,5%	28,1%	31,9%
Rentabilidad del Activo	7,1%	13,4%	15,6%	16,6%	20,6%

Flujo de Caja y Rentabilidad						
Flujo de Operación		37.329.666	50.275.515	62.252.332	77.156.131	127.164.509
Flujo de Inversión	-145.540.688	-14.656.766	-5.490.130	-5.594.677	-5.706.451	-5.889.578
Flujo de Financiación	145.540.688	0	0	0	0	0
Flujo de caja para evaluación	-145.540.688	22.672.900	44.785.385	56.657.655	71.449.680	121.274.931
Flujo de caja descontado	-145.540.688	19.214.322	32.164.166	34.483.598	36.852.950	53.010.390

9. EVALUACION FINANCIERA

9.1 TASA INTERNA DE RENTABILIDAD

Teniendo en cuenta la Tasa de Interés de Oportunidad del 18%, el proyecto generó una tasa interna de retorno del 24.81%, mayor que la TIO, y un Valor Presente Neto de \$30.184.738 mayor a 1 cual indica que el proyecto es factible desde el punto de vista financiero. (Ver tabla 94)

Tabla 99. Criterios de decisión

Criterios de Decisión	
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	18%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	24,81%
VAN (Valor actual neto)	30.184.738
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	2,30
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses	48 mes
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. (AFE/AT)	58,77%
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio (Indique el mes)	4 mes
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio (Indique el mes)	7 mes

Fuente: Este estudio y fondo emprender.

9.2 ANALISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

En este punto se realiza el análisis del punto de equilibrio, en el cual se tiene en cuenta los costos fijos totales, costos variables totales para el primer año, cuyo objetivo es calcular el precio de venta del producto y estimar los costos totales unitarios que conducen a determinar el numero de unidades mínimas que el proyecto debe producir con el fin de determinar el punto de equilibrio en cantidades y en ingreso.

Tabla 100. Costos fijos y totales

COSTOS TOTALES AÑO 1	
COSTOS VARIABLES	
Detalle cuenta	Valor
Materia prima	86.924.388
Mano de obra directa	20.673.216
Servicios públicos	2.400.000
Papelería producción	1.800.000
Suministros oficina	3.600.000
Energía	1.440.000
Acueducto	72 95..000
Telefono	960.000
Internet	960.000
Publicidad	1.800.000
Transporte	1.200.000
Combustible	3.000.000
Viáticos	2.400.000
Presupuesto de mercadeo	10.000.000
TOTAL COSTO VARIABLE	137.877.604
COSTOS FIJOS	
Detalle cuenta	Valor
Sueldos personal administrativo	20.673.216
Sueldos departamento de ventas	10.336.608
Mantenimiento	840.000
Seguros	1.200.000
Dotaciones	3.600.000
TOTAL COSTO FIJO	36.649.824
COSTOS TOTALES AÑO 1	174.527.428

Fuente: Este estudio

9.3 PUNTO DE EQUILIBRIO

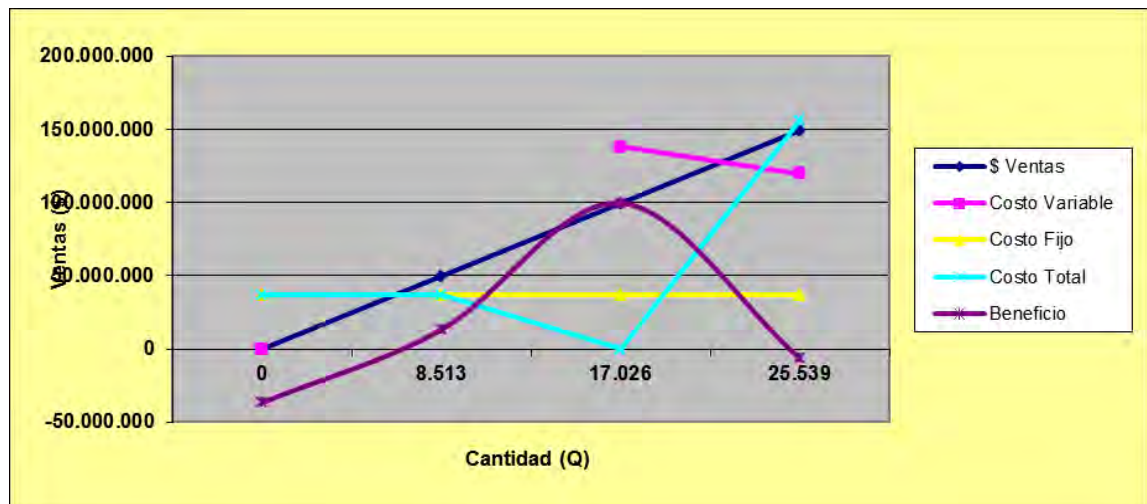
El punto de equilibrio indica el número de unidades y también ingresos en ese punto que la empresa tiene que producir como mínimo para no perder ni ganar, es decir en términos de unidades e ingresos, con los cuales la empresa productora y comercializadora de hamburguesas de trucha debe cubrir para igualar los costos de producción.

Según los cálculos estimados se debe producir 17.026 unidades o paquetes de 575 gramos con un ingreso equivalente a \$99.589.242,74 (Ver tabla 96)

Tabla 101. Punto de equilibrio

DATOS	Vr (Miles de \$)
Costos fijos totales	36.649.824
Costos unitarios.	
Costo fijo unitario	983
Costo variable unitario	3.697
Costo total unitario	4.679
Margen de utilidad	15%
Producción	37297
Precio de venta	5381
Punto de equilibrio en Q	17.026
Punto de equilibrio en \$	91.622.103,32

Figura 9. Gráfico punto de equilibrio.



10. ANALISIS DE SENSIBILIDAD

10.1 DISMINUCIÓN EN LOS PRECIOS EN EL 12%

Teniendo en cuenta un supuesto en el cual las condiciones económicas del país son de prosperidad, y bajaron los costos de las materias primas e insumos, se supone una disminución en los precios del 12%, por lo tanto se observa que el proyecto soporta una disminución de precios, siendo atractivo aún y superando en un punto la Tasa de Interés de Oportunidad, demostrándose la viabilidad financiera del proyecto. No soportaría el proyecto una baja de precios afectando los costos e ingresos y no sería factible.

El análisis de sensibilidad se realiza para determinar que tan sensible es el proyecto ante una disminución o aumento en los precios, en la producción o en los costos. Se observó que ante una disminución en los precios en el 12%, el proyecto sigue siendo atractivo a una Tasa de Oportunidad del 18% menor a la TIR del 19.16%. A un precio inferior a \$4.000 el proyecto de hamburguesas no sería factible porque nos resultaría una tir menor que la tasa de oportunidad. (Ver tabla 97).

Tabla 102. Disminución en los precios en el 12%

Con disminución en el precio en el 12%	
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	18%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	19,16%

10.2 AUMENTO EN LOS COSTOS DE LA MATERIA PRIMA EN EL 10%

El análisis que se realiza ahora es aumentando en el 10% la materia prima por gramo de trucha. Se determino que el proyecto sigue siendo atractivo y responde positivamente y aun mejor con este aumento, resultando una Tir del 36.4% y un Valor Actual Neto de \$84.534.012 (Ver tabla 98).

Tabla 103. Aumento en el costo unitario de materia prima.

Aumento en la materia prima en el 10%	
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	18%

Tabla 103. (Continuación)

TIR (Tasa Interna de Retorno)	36,40%
VAN (Valor actual neto)	84.534.012

11. PLAN OPERATIVO

11.1 PLAN OPERATIVO

El plan operativo para *PRODUCTOS HG HAMBURGUESA GUAMUEZ*, es un plan de acción que incluye las iniciativas más importantes para alcanzar distintos objetivos y metas. Este plan tiene una duración de un año en el cual se definen las estrategias que los emprendedores han ideado para cumplir con los objetivos de transformación y comercialización del producto en la ciudad de Pasto y en el Corregimiento de El encano.

Este plan se diseñó con el fin de permitir un seguimiento de las acciones y lograr su eficiencia. Presenta los detalles sobre como seguir y controlar lo planeado en el plan organizacional o estratégico mediante actividades, tareas, fechas de cumplimiento, los responsables, indicadores y el respaldo presupuestal (Ver tabla plan operativo).

Tabla 104. Plan Operativo.

OBJETIVO	ESTRATEGIA	META	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS	COSTO	MEDIDA DE CONTROL
Aumentar la cobertura en un 40% en el mercado de la ciudad de Pasto y del corregimiento de El Encano.	Penetrar en los mercados locales de Pasto y del Encano.	Atender el 70% de los clientes contactados.	Realizar la oferta en los principales almacenes de cadena como Éxito, Alkosto, Carrefour, a través de el contacto directo. Evaluar información y estructuración de nuevas zonas y rutas Crear base de datos de clientes	Jefe de ventas → Supervisores de ventas . → Encuestadores	Papelería, Transporte, Mapa actualizado de la ciudad. Computador	\$1.000.000	Número de establecimientos censados por día
	Realizar el contacto con los clientes institucionales	Conseguir mínimo 2 clientes institucionales al mes	→ Determinar base de datos de clientes institucionales. → Programación de visitas mediante preventa	→ Gerencia → Jefe de ventas Supervisores de ventas	Papelería	\$1.000.000	Número de visitas realizadas al mes y pedidos concretados

Tabla 104. (Continuación)

Incrementar la participación en el mercado en un 20%	Implementar labor preventiva en las zonas	Conseguir 20 clientes nuevos al mes en cada sector	Contratar tres preventistas. -Dividir sectores de trabajo. - Diseñar formatos de visitas. - Asignar los sectores a preventistas seleccionados	- Jefe de ventas -Supervisores de ventas -Preventistas	Papelería Computador	\$3.000.000	Clientes nuevos / Día
--	---	--	--	--	-------------------------	-------------	-----------------------

OBJETIVO	ESTRATEGIA	META	ACTIVIDADES	RESPONSES	RECURSOS	COSTO	MEDIDA DE CONTROL
Incrementar la participación en el mercado en un 20%	Incrementar dos nuevos paquetes de hamburguesa con sabor natural.	Incrementar la participación en el mercado de la línea hamburguesas a en un 30%	- Evaluar factibilidad de sabores determinados. Programar campaña de lanzamiento	- Gerencia - Jefe de ventas - Jefe de producción	Estudio de mercados muestras de proveedores nuevos sabores muestras de presentaciones	\$3.000.000	venta de los nuevos sabores / ventas totales línea hamburguesa ahumada.

Tabla 104. (Continuación)

OBJETIVO	ESTRATEGIA	META	ACTIVIDADES	RESPONSES	RECURSOS	COSTO	MEDIDA DE CONTROL
Incrementar la participación en el mercado en un 20%	Renovar diseños de empaques y de etiquetas para las líneas ahumadas.	Incrementar en un 15% la venta de hamburgues a con paquete de 575 grs	- Solicitar propuestas de las diferentes empresas sobre el nuevo producto.	- Gerencia - Jefes de departamento - Supervisores de ventas	Estudio de mercados Muestras de nuevas presentaciones Publicidad POP	\$3.000.000	Ventas mes /ventas mes año anterior
		Incrementar en un 20% la venta de hamburgues a paquete de 200 grs	Lanzamiento de las nuevas presentaciones.				Ventas mes /ventas mes año anterior

Fuente: Esta Investigación

11.2 METAS SOCIALES

11.2.1 Plan Nacional de desarrollo

Realizando un análisis del Plan Nacional de Desarrollo del país 2010-2014 “Prosperidad para todos”, y los objetivos de ^{PRODUCTOSHG}HAMBURGUESA GUAMUEZ, se relacionan con los siguientes puntos³⁵:

Pilares del Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014

Crecimiento sostenible y competitividad

Para alcanzar los objetivos de crecimiento económico sostenible, el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 ha definido tres grandes pilares: 1) la innovación; 2) las políticas de competitividad y productividad; y 3) el impulso a las locomotoras para el crecimiento y la generación de empleo.

Innovación para la prosperidad

Más que desarrollar estrategias para generar innovación en el aparato productivo, se requiere impregnar una cultura de innovación y emprendimiento en todas las esferas del Estado incluyendo, por supuesto, el sector empresarial, las universidades, y la sociedad civil.

La innovación constituye el mecanismo óptimo para garantizar la sostenibilidad del crecimiento y la competitividad del país en el largo plazo. Innovar no sólo significa desarrollar nuevos productos y transformar los productos existentes. Consiste en crear nuevas formas de organizar, gestionar, producir, entregar, comercializar, vender y relacionarse con clientes y proveedores; logrando, en última instancia, generar valor agregado a través de toda la cadena productiva. Es por esto que la innovación y la inversión en investigación y desarrollo no son exclusivas a los sectores de alta tecnología. Por lo contrario, deben ser parte vital de todos los sectores económicos y hacerse extensivos a todos sus eslabonamientos.

Ahora bien, la innovación no sólo es pieza central en el desarrollo de las actividades productivas. Es, por lo contrario, parte fundamental de todas las esferas del desarrollo, incluyendo el progreso social, el Buen Gobierno, la consolidación de la paz, la sostenibilidad ambiental y la adaptación al cambio climático. Por tanto, el primer paso para realmente generar impactos económicos y sociales de largo alcance es consolidar una cultura de innovación en las organizaciones sociales, en las instituciones públicas y territoriales, en las fuerzas militares, entre los niños y jóvenes, en las zonas rurales, y en general, en todas las esferas de la sociedad.

Competitividad y crecimiento de la productividad

³⁵ Tomado textual del Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014. PND.

Un país competitivo es un país con empresas productivas y pujantes que generan riqueza y empleo de calidad. Es un país con condiciones institucionales, económicas y sociales favorables al crecimiento sistemático y sostenido de la productividad de todos los sectores económicos. Frente a Estados Unidos, la productividad laboral promedio de Colombia es cercana a 24% (Estados Unidos = 100%), y ésta es inferior a 20% en sectores que son grandes generadores de empleo como el comercio, la industria y el sector agropecuario.

Uno de los fenómenos de mayor impacto sobre la productividad y que explica un porcentaje destacable de esta brecha, es la elevada informalidad laboral y empresarial de la economía colombiana. Se estima que un trabajador formal es entre cinco y siete veces más productivo que un trabajador informal. En Colombia, los trabajadores informales representan más del 60% del total de ocupados; cifra que se ha reducido poco en los últimos años, incluso en los períodos de mayor auge económico.

La ruta hacia la formalización requiere, como primer paso, el desarrollo de competencias laborales para los trabajadores. En este frente, se encuentra en el país una baja cobertura en educación superior -actualmente cercana a 35%-, baja participación de la población en educación técnica y tecnológica, y poca pertinencia de la educación en aspectos como el 10 conocimiento sobre el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones, o el bilingüismo.

11.2.2 Plan regional de desarrollo

El plan regional de desarrollo del municipio de Pasto 2012-2015. “Pasto transformación productiva”, es consistente con el plan de negocio propuesto y se tiene en cuenta los siguientes aspectos:

ARTÍCULO 8°. POLÍTICA DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD

Parte fundamental de la Transformación Productiva que se producirá en Pasto está íntimamente relacionada con la productividad.

La esencia de la vida de una ciudad se mide en la capacidad instalada y estructural de sus fuerzas productivas. En este sentido debemos atender dos grandes frentes: el fomento y la formación de una mayor capacidad productiva centrada en la la planificación de sus diversas actividades y el desarrollo de importantes obras de infraestructura y de actuaciones urbanas y rurales necesarias.

La competitividad regional es una prioridad pública que guarda equivalencia estructural con las líneas de productividad urbana y rural y la de progreso social.

Pasto, debe fortalecer y modernizar su sistema productivo, aumentando su vocación y compromiso regional, mediante estrategias de competitividad mejor definidas dentro del contexto subregional andino, pacífico y amazónico y de su condición como ciudad capital de frontera.

Algunas de estas estrategias son: (1) caracterización e identificación de ventajas competitivas regionales, tanto en el área urbana como en el área rural, (2) análisis y diseño de incentivos y de instrumentos de gestión social integral para la creación de nuevas empresas (pequeña y mediana empresa) en distintas cadenas productivas: artesanías, lácteos, hortifrutícula, cuyícula, piscícola, plantas aromáticas, entre otras nuevas empresas y/o industrias culturales y de salud y sanación, turísticas y de especialización gastronómica, (3) consolidación de un sistema de información de oferta y demanda con el fin de articular y prestar un mejor servicio al sector productivo sobre las estadísticas vigentes de población económicamente activa, mediante su caracterización respecto tanto a sus necesidades de capacitación, como de desempleo friccional, cíclico y estructural, (4) estrategia de atracción de inversión y de inserción de los productos más emblemáticos en cadenas de mercado subregional y de frontera, en particular, para el acceso de mercancías en el contexto de los tratados de libre comercio y demás formas de integración en el marco de la globalización, bien como productos sensibles o bien como sectores estratégicos.

ARTÍCULO 45°. Programa Pasto turístico.

Objetivo Específico.

Planear, implementar y evaluar las políticas, programas y proyectos para el fomento y desarrollo turístico del Municipio, mejorando los procesos, productos y servicios asociados a este sector, articulándose a los planes nacionales, departamentales y sectoriales existentes.

LÍNEA ESTRATÉGICA PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD URBANA Y RURAL.

Es un reto para el cuatrienio 2012-2015, afianzar una estrategia que asuma el desarrollo del Municipio bajo el enfoque de desarrollo humano sostenible, abordando los problemas de empleo, autoempleo y emprendimiento con enfoque poblacional, incluyendo aspectos diferenciales según las necesidades específicas de las poblaciones vulnerables, fortaleciendo una plataforma socioeconómica atractiva para la inversión y consolidando las condiciones del desarrollo territorial, que en conjunto constituyen la base de la competitividad de la ciudad y la región.

Las ciudades y las regiones son las que compiten entre sí por el emplazamiento de actividades económicas que desde lo local tengan capacidad de actuar en un contexto de creciente Globalización, creando ventajas de localización por su clima de negocios

que garanticen a las empresas alta productividad y competitividad, permitan atraer o movilizar nuevas inversiones, servicios especializados, mano de obra (calificada y no calificada) y en el sector turístico.

11.2.3 Inclusión en la cadena productiva

La piscicultura en Colombia reúne a múltiples agentes económicos partícipes en las diferentes actividades de la producción y comercialización de los bienes finales e intermedios de la Cadena Estas corresponden a: (1) la producción de alevinos, (2) las actividades de levante y engorde, (3) el procesamiento o transformación de los peces, y (4) los canales de comercialización. Otras actividades como la elaboración de alimento balanceado para peces, la prestación de servicios financieros y de transporte, se vinculan paralelamente a la dinámica de la Cadena. Asimismo, la participación de instituciones públicas como los Ministerios de Agricultura, de Ambiente, de Hacienda y de Comercio Exterior, el SENA y el INCODER, entre otros, le brindan apoyo para su desarrollo competitivo. (Ver diagrama cadena productiva pesca).

12. IMPACTO DEL PROYECTO

12.1 IMPACTO ECONOMICO

Con la creación de *PRODUCTOSHG HAMBURGUESA GUAMUEZ*, se generará un alto impacto económico ya que una de las metas de los emprendedores es tener la oportunidad de generar desarrollo económico en el Corregimiento de El Encano y en el municipio de Pasto donde hará presencia la empresa productora de hamburguesas de trucha, por la generación de empleo indirecto al beneficiarse los proveedores tanto cultivadores de trucha como los que venden los demás insumos para su procesamiento y además empleos directos con la vinculación de personal de operarios y trabajadores, mejorando los ingresos familiares y como consecuencia un mejor nivel de vida.

12.2 IMPACTO REGIONAL

El impacto regional será altamente significativo por cuanto el crecimiento y desarrollo de una organización empresarial incrementará la productividad y la competitividad en el sector de la agroindustria del sector pesca en la especie de trucha “arco iris”, fomentándose el crecimiento industrial, por la aplicación del desarrollo tecnológico y de innovación con formas productivas más eficientes que atraerá más el turismo en la región, invitando a los visitantes a degustar un derivado de un recurso natural como lo es la trucha.

12.3 IMPACTO SOCIAL

La orientación a la sociedad será de gran impacto por cuanto la aplicación de las políticas de RSE (Responsabilidad Social Empresarial), se dirigirán tanto al cliente interno al cual las directivas de la organización lo benefician con el buen trato en relaciones interpersonales y salariales, permitiéndoles una estabilidad laboral y por otro lado el cliente externo tendrá un beneficio cuyo fin es satisfacer sus gustos y preferencias alimenticias, con un producto de excelente calidad.

12.4 IMPACTO AMBIENTAL

De mucha importancia para la región será el impacto ambiental ya que mediante la aplicación de las políticas del Desarrollo Sostenible en el área de influencia se vinculará con las organizaciones que están haciendo presencia en el sector de la Laguna de La Cocha, fomentando la preservación de los recursos naturales de fauna y flora, y especialmente el cultivo de la trucha para evitar su extinción y obviamente en el desarrollo del ecoturismo en la zona donde se ubicará la empresa.

CONCLUSIONES

Realizado el análisis del estudio de mercado del producto se encontró que se presenta un vacío entre la demanda y la oferta de hamburguesas, lo que implica la existencia de una demanda insatisfecha de hamburguesas de trucha ahumada empacada al vacío, lo que hace pensar que existe un déficit en la oferta de esta categoría de producto a nivel de producción local, por lo tanto existe la posibilidad de un mercado real para la comercialización del producto en la ciudad de Pasto.

Teniendo en cuenta la proyección futura durante un periodo de evaluación de cinco años (2012-2016) y analizando el flujo neto de fondos en la herramienta financiera de Fonade-Fondo Emprender, se obtuvo como resultado valores que permitieron calcular un Valor Actual Neto mayor que cero y una Tasa Interna de Rentabilidad, mayor que la Tasa de Interés de Oportunidad, confirmando que el proyecto es factible y rentable para los emprendedores inversionistas.

Se concluye que el proyecto es viable comercial, técnico-operativo, organizacional, financiero y de medio ambiente, constituyéndose en una alternativa de producción sostenible para los emprendedores gestores de esta propuesta y para la comunidad que habita la región del Corregimiento de El Encano y del municipio de Pasto.

La puesta en marcha del proyecto es conveniente ya que se va a localizar en una zona estratégica, facilitando la comercialización a través de la realización de los mejores convenios con los proveedores de materia prima disponibles en la zona y el acercamiento al consumidor mediante contratos de compra con las tiendas minoristas, restaurantes, asaderos, supermercados y grandes detallistas de la ciudad de Pasto.

La tasa interna de retorno del 24.81%%, con un Valor Actual Neto de \$30.184.738, mayor que cero, indica que el proyecto es viable financieramente, lo cual nos demuestra que los dineros invertidos cada año en el proyecto generarán una adecuada rentabilidad, lo que para los emprendedores gestores de este plan de negocios es una gran oportunidad para convertirse en generadores de autoempleo permitiendo mejorar los ingresos propios y de sus colaboradores.

El cálculo del punto de equilibrio para la hamburguesa de 475 grs determinó que producirá como mínimo 17,026 unidades con un ingreso en este punto de \$91.622,103. Estos puntos serán una referencia que permitirán cubrir los costos de producción y de allí en adelante generarán la mayor cantidad de ingresos que se reflejan en el flujo neto del proyecto de manera rentable para la empresa *PRODUCTOS^{SHG} HAMBURGUESA GUAMUEZ*.

El mercado objetivo para *PRODUCTOS^{HG} HAMBURGUESA GUAMUEZ*, serán las familias de estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Pasto, quienes encontrarán el

producto en los principales supermercados de la ciudad y en los restaurantes, hoteles y negocios de comidas rápidas de la ciudad de Pasto y del Corregimiento de El Encano,

La fijación del precio de venta del paquete o unidad de hamburguesa de trucha arco iris empacada al vacío, que según el estudio de costos totales unitarios equivalentes a \$4.679 con un margen de ganancia del 15%, se fijó en \$5.381, unos puntos menos que la competencia, la cual tiene un precio promedio que oscila entre \$6.000 y \$8.000 el mismo paquete, garantizando la venta y por lo tanto los ingresos de la empresa productora de hamburguesas.

RECOMENDACIONES

Desde la perspectiva del mercado y realizado el análisis respectivo, indica que ante una demanda insatisfecha es conveniente ingresar a la industria de hamburguesas de trucha ahumada, con el fin de ofrecer un producto de buena calidad que podrá ser ofrecido a precios óptimos a un mercado atractivo, con la seguridad de que proporcionará satisfacción al consumidor y rentabilidad para la empresa.

Realizada la evaluación financiera del plan de empresa, el cual determinó un rendimiento financiero a través del período de evaluación, por lo tanto el proyecto es recomendable desde el punto de vista financiero, por lo tanto los emprendedores creadores de esta idea deben realizar los trámites necesarios para su financiación y operación definitiva.

Al identificar el mercado potencial atractivo, definido el tamaño del proyecto, descrito el proceso de producción e identificado los insumos necesarios y sus costos; analizado y determinado el lugar donde se va a localizar la planta productora y comercializadora de hamburguesas de trucha en la ciudad de Pasto; de igual manera estimados los recursos de inversión para la ejecución, se recomienda la puesta en marcha del plan de negocio porque se demostró su factibilidad y viabilidad.

Teniendo en cuenta el trabajo de campo realizado con los productores de trucha, principal materia prima para la elaboración de hamburguesa, se garantiza el suministro de la materia prima de buena calidad, existiendo el compromiso de los proveedores de este insumo y por lo tanto es recomendable desde el punto de vista del proceso de transformación de la trucha la realización de este plan de negocio.

Realizado el análisis de la Tasa Interna de Rentabilidad equivalente al 41.58%, y un Valor Actual Neto de \$109.461.861, se recomienda invertir en este proyecto el equivalente a \$146.998.379, que serán distribuidos \$42.958.979 para capital de trabajo, \$100.859.400 para inversión fija y \$3.180.000 para gastos de organización, estudios y puesta en marcha.

Es pertinente iniciar el proceso de distribución del producto a partir del año 2013, mediante el diseño de un plan de acción que permita desarrollar un plan estratégico anual de mercadeo que incluya las estrategias, tácticas, y tareas orientadas a satisfacer la demanda de los segmentos de mercado identificados como los estratos 3, 4 y 5, a través de la oferta del producto a los intermediarios tanto del corregimiento de El Encano como del municipio de Pasto.

De la misma manera el plan debe contener objetivos y actividades orientadas a difundir la estrategia de comunicación mediante la información a través de

volantes, vallas, pasacalles tanto en el punto de fabrica como en los almacenes distribuidores, que permita impactar en la mente del consumidor sobre la existencia de un alimento altamente nutritivo para los hogares de las familias de la localidad y de los visitantes que a diario circulan por la laguna de La Cocha y del municipio de Pasto.

BIBLIOGRAFÍA

- ANZOLA ROJAS. Administración de Pequeñas Empresas.
- BACA; Urbina Gabriel. 2001. Evaluación de Proyectos. Mc Graw Hill. 4ta Edición.
- BEDOYA BARCO, Fernando. Fundamentos básicos para la formulación y evaluación de proyectos. Universidad de Nariño. Pasto, 1997.
- BIERMANN, Enrique, Metodología de la Investigación y del Trabajo Científico, Editorial UNISUR, 1992, Santafé de Bogotá, D.C. 1992.
- COLLINS, James C.; PORRAS, Jerry I., Empresas que Perduran, Grupo Editorial Norma.
- GARCIA CASTAÑO, Roberto. Metodología de la investigación. Universidad Mariana. San Juan de Pasto, 1996.
- CESPEDEZ SAENZ, Alberto. Principios de Mercadeo. Ecoe, ediciones. Bogotá, 1992.
- CONTRERAS BUITRAGO, Marco Elías. UNAD. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Facultad de Ciencias Administrativas. Santafé de Bogotá, 1998.
- DAVID Fred, Conceptos de Administración Estratégica, Edit. Pearson Prentice Hall. Novena Edición. México. 2003.
- ELIAS, Marco Contreras Buitrago, Formulación y Evaluación de Proyectos, Unisur, Santafé de Bogotá, D.C. 1995.
- FISHER DE LA VEGA, Laura y NAVARRO VEGA, Alma Emma. Introducción a la investigación de mercados. Editorial McGraw Hill. Bogotá, 2001.
- KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de marketing. Sexta edición.
- SALLENAVE, Jean- Paul, La Gerencia Estratégica, Grupo Editorial Norma, Edición 1994,
- SERNA, Humberto Gómez, Gerencia Estratégica, Gerenciales 6Edición,
- STANTON, William; y otros. "Fundamentos de Marketing". 9ª edición. Editorial McGraw Hill. Santafé de Bogotá, 2000.

VARELA, Rodrigo. Evaluación Económica de Alternativas Operacionales y Proyectos de Inversión. Editorial Norma.

_____ Innovación empresarial. Arte y ciencia en la creación de empresas. Prentice Hall. Santafé de Bogotá, 2001.

ANEXOS

ANEXO 1

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO
PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION
HAMBURGUESA DE TRUCHA AHUMADA EN EL MUNICIPIO DE PASTO
CORREGIMIENTO EL ENCANO**

ENCUESTA A LOS CONSUMIDORES

Objetivo: La presente encuesta tiene por objetivo identificar las preferencias por la hamburguesa ahumada de trucha arco iris, con el fin de determinar la factibilidad para el montaje de una empresa.

INSTRUCCIONES: Sr (a): Le pedimos el favor de marcar equis (X), en la alternativa que usted considere conveniente.

POR FAVOR RESPONDA LAS SIGUIENTES PREGUNTAS

INFORMACION GENERAL

1- Genero

Masculino		
Femenino		

2. ESTRATO

UNO	
DOS	
TRES	
CUATRO	
CINCO	

CUESTIONARIO

1. Con que frecuencia visita usted un lugar de comida rápida?

Una vez a la semana	
Una vez cada 15 días	
Una vez al mes	
Una vez cada 2 meses	

2. Con qué frecuencia consume usted hamburguesa?

Diario	
Semanal	
Quincenal	
Mensual	

3.Cuál de estas expresiones describe mejor su interés en comprar hamburguesa ahumada de trucha?

Definitivamente compraría	
Probablemente compraría	
Definitivamente no compraría	

4. Qué capacidad en grs compraría usted?

Paquete de 250 gramos	
Paquete de 300 gramos	
Paquete de 400 gramos	
Paquete de más de 400 gramos	

5. Cuánto estaría dispuesto a pagar por el paquete?

Paquete de 250 grs	Entre \$1000 y \$2000	
Paquete de 300 grs	Entre \$2000 y \$6.000	
Paquete de 400 grs	Entre \$6.000 y \$8.000	
Paquete de mas de 400 grs.	Más de \$8000	

6. Con que frecuencia compraría usted hamburguesa de trucha ahumada?

1 a 3 veces al mes	
4 a 6 veces al mes	
7 a 9 veces al mes	

Observaciones :-

ANEXO 2

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO
PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION
HAMBURGUESA DE TRUCHA AHUMADA EN EL MUNICIPIO DE PASTO
CORREGIMIENTO EL ENCANO**

Objetivo: La presente encuesta tiene por objetivo identificar las preferencias por la hamburguesa ahumada de trucha arco iris, con el fin de determinar la factibilidad para establecer un negocio en el corregimiento de El Encano (N).

ENCUESTA A LOS DISTRIBUIDORES

IDENTIFICACION DEL DISTRIBUIDOR:

1. Ubicación del distribuidor.

Municipio	
Corregimiento	

2. Tipo de distribuidor

Pescadería	
Supermercado	
Restaurante	
Asadero	
Plaza de mercado	
Fama	
Tienda de barrio	

3. Posee usted en su distribuidora productos ahumados elaborados con filete de pescado?

Si	
No	

4. Estaría usted dispuesto a proveer en su negocio productos cárnicos ahumados empacados al vacío?

Si estoy dispuesto	
Posiblemente	
No estoy dispuesto	

5. Le gustaría abastecerse de hamburguesa de trucha arco iris ahumada?

Si	
No	
Lo pensaría	

6. Qué frecuencia de abastecimiento le gustaría?

Diariamente	
Semanal	
Quincenal	
Mensual	

7. Como le gustaría la presentación del producto?

En bandeja	
Natural en bolsas.	
Ahumada empacada al vacío	

- 8.Cuál es la característica más importante que usted sugiere?

Puntualidad	
Empaque adecuado	
Buena calidad	
Buen margen de precio	
Todo lo anterior	

9. Estaría usted dispuesto a comprar trucha ahumada empacada al vacío de un fabricante que pronto saldrá al mercado?

Si compraría	
No compraría	

10. Cuáles son los principales productos cárnicos procesados naturales que usted vende?

Zenú	
Sevillana	
Americana	
Villamaría	
Holandesa	

OBSERVACIONES _____

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO
PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION
HAMBURGUESA DE TRUCHA AHUMADA EN EL MUNICIPIO DE PASTO
CORREGIMIENTO EL ENCANO

ENCUESTA A LOS CONSUMIDORES

Objetivo: La presente encuesta tiene por objetivo identificar las preferencias por la hamburguesa ahumada de trucha arco iris, con el fin de determinar la factibilidad para el establecimiento de un nuevo negocio.

INSTRUCCIONES: Sr (a): Le pedimos el favor de marcar equis (X), en la alternativa que usted considere conveniente.

POR FAVOR RESPONDA LAS SIGUIENTES PREGUNTAS

INFORMACION GENERAL

1- Genero

Masculino	X	
Femenino		

2. ESTRATO

UNO	
DOS	
TRES	
CUATRO	
CINCO	

3. EDAD

10 - 20	
21 - 30	
31 - 40	
41 - 50	
51 - 60	
61 - 70	

ANANEXO 3

RELACIÓN DE PISCICULTORES CORREGIMIENTO EL ENCANO

No.	VEREDA	NOMBRE DE LA EMPRESA	NIT	PROPIETARIO
1	EL NARANJAL			ELIASJOJOA
2	EL NARANJAL			RUBENJOJOA
3	EL NARANJAL			CLEMENTE JOJOA
4	EL NARANJAL	TRUCHAS LA ESPERANZA	59.830.746	VICKY DELGADO
5	EL NARANJAL			LIDIA DE LA CRUZ
6	EL NARANJAL	GRUPO VILLA FLOR (5)		ENRIQUE PRADO
7	EL NARANJAL			DELIO JOJOA
8	EL NARANJAL			ORLANDO BOTINA
9	EL NARANJAL			SEGUNDO ALFREDO BOTINA
10	EL PUERTO			PABLO PISCAL
11	EL PUERTO			JAIME MORA
12	EL PUERTO	ASOCIACIÓN LOS LAURELES	814.004.666-6	CARLOS MATABACHOY
13	EL PUERTO			MIRIAM CORAL
14	EL PUERTO			ROBERT FIGUEROA
15	EL PUERTO	PISCICULTURA DISTRILAGO		CARLOS OCTAVIO CUARAN
16	EL PUERTO			GIOVANNY FIGUEROA
17	MOJONDINOY	ASOCIACION REMOLINO		ENRIQUE ERAZO
18	MOJONDINOY	AGROPEZ	800.184.185-5	LAURO PEJENDINO
19	MOJONDINOY	PISCIFATORIA LOREN		PABLO SACANAMBUY
20	MOJONDINOY	SANTA TERESITA E.U.	900.106.236-2	DIANA LORENA CASTILLO ROA
21	MOJONDINOY	TRUCHAS GUAMUEZ	1.804.140	JUAN RODRIGUEZ
22	MOJONDINOY	ASOCIACIONAGROPESCA DE LA COCHA		JOSELOPEZ
23	MOJONDINOY	COMERCIALIZADORA PADILLA	900.220.213-0	JUAN JOSE PADILLA
24	MOTILÓN	PRODUCTORA TRUCHAS DEL LAGO	73.107.736-9	FRANCISCO JAVIER ARANGUREN GUTIERRES
25	MOTILÓN			ALIRIO TEPUD

26	MOTILÓN	ASOCIACIÓN AGROPECUARIA ROMERILLO	900.180.559-0	MILTON JOJOA
27	MOTILÓN			GERMAN JOJOA
28	MOTILÓN	ASOPROCOCHA	900.117.075-0	CARLOS ANIBAL ORTEGA
29	MOTILÓN			JOSE CORAL
30	MOTILÓN			CLAUDIA FERNANDA CUAICAL
31	RAMOS	CHALET GUAMUEZ	800.164.747-9	JANETH ZANGEN J
32	RAMOS	CAMPO OVIDIO BOTINA DELACRUZ		CINDY JOJOA
33	RAMOS			MIRIAM RECALDE
34	RAMOS			MARIO DELACRUZ
35	RAMOS			GLORIA ESPERANZA RAMIREZ
No.	VEREDA	NOMBRE DE LA EMPRESA	NIT	PROPIETARIO
36	ROMERILLO	ASOCIACIÓN PISCICOLA EL PROGRESO DEL MAÑANA		GUILLEMOTEPUAL
37	ROMERILLO	TRUCHAS DEL GUAMUEZ	30.734.473-1	MARLENIBUCHELI
38	ROMERILLO			FLIAMATABACHOY
39	ROMERILLO	ASOCIACIÓN JARDÍN DEL LAGO		AURELIANO CORAL, HECTOR CORAL
40	ROMERILLO	GRUPO AGROPECUARIO ROMERILLO		PEJENDINO JOSA
41	ROMERILLO			DORA CRISTINA URDANIBIA
42	ROMERILLO			LUCILA MATABANCHOY
43	ROMERILLO			CARLOS JOJOA
44	ROMERILLO			JESUSJOJOA
45	ROMERILLO	ASOCIACIONFLIAR VILLA FLOR		OCTAVIO ARTURO JOJOA
46	STA CLARA	ESTACIONPISCICOLAINTIYACO		JAIRO MUÑOZ HOYOS-UDENAR
47	STA CLARA			ROSA AURA JOSA NARVAEZ
48	STA LUCIA	ASOCIACIÓN NUEVO FUTURO		LENISJOSSA
49	STA ROSA	TRUCHAS DON SANTI	700.052.752-2	MARIA CAMILA CUACIALPUD
50	STA ROSA		19.369.545-6	JORGE ELIECER ORTIZ
51	STA ROSA			EVELIO MIRAMAG
52	STA ROSA			MARIBEL MIRAMAG
53	STA ROSA			JOSE FRANCISCO JOSSA
54	STA ROSA	COMERCIALIZADORA PADILLA	900.220.213-0	JUAN JOSE PADILLA
55	STA ROSA	AGROPESCA		JOSELOPEZ

56	STA TERESITA	APROSANTE		EFREN VALLEJO
57	STA TERESITA			ANGELBAEZ
58	STA TERESITA	APROSAT		ROQUE MEDINA
59	STA TERESITA	COOMACO	814.006.565-1	ROQUE MEDINA
60	STA TERESITA		12.976.096-9	ROQUE MEDINA
61	STA TERESITA			EDMUNDO CASTRO
62	STA TERESITA			SEGUNDO GUERRERO FLORINDA
63	STA TERESITA			AUGUSTO JOSA
64	STA TERESITA			FRANCISCO GUTIERRESBARON
65	STA TERESITA	TRUCHAS SINDAMANOY	900.163.470-2	RICHARD PALACIOS
66	STA TERESITA	PISCIFACTORIA SANTA TERESITA		JUAN FERNANDO MATABACHOY
67	STA TERESITA	PISCIFATORIA LA MEJORANA		PADRE LUCIO DELGADO
68	STA TERESITA	ASOCIACIONFLIAR BELLA VISTA		JESUSEFREN VALLEJO
69	STA TERESITA	ACUARED		YOLANDA JOSSA
70	STA TERESITA	ACUAPEZ	87.065.159-8	IVAN CORAL
71	STA TERESITA	TRUCHAS EL MOTILON		EMILIO CHAVEZ B

Fuente: Este estudio.

ANEXO 4

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO
PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION
HAMBURGUESA DE TRUCHA AHUMADA EN EL MUNICIPIO DE PASTO
CORREGIMIENTO EL ENCANO

Objetivo: La presente encuesta tiene por objetivo identificar las preferencias por la hamburguesa ahumada de trucha arco iris, con el fin de determinar la factibilidad para establecer un negocio en el corregimiento de El Encano (N).

ENCUESTA A LOS PRODUCTORES Y PISCICULTORES

Nombre _____

1. Pertenece ud a una asociación? a. Si _____ b. No _____
2. Tiempo de experiencia en la actividad piscícola:
 - a. De 1 a 3 años _____
 - b. De 3 a 5 años _____
 - c. Masde 5 años _____
3. Actividad de especie que usted se dedica:
 - a. Tilapia _____
 - b. Trucha _____
 - c. cachama _____
 - d. Otros _____
 - e. Cuáles? _____
4. Qué método utiliza en la actividad piscícola?
 - a. Estanque _____
 - b. Jaula flotante _____
 - c. Otro _____
5. Qué tipo de problemas enfrenta usted para su cultivo?
 - a. Falta de asistencia técnica _____
 - b. Desconocimiento del cultivo _____
 - c. Baja producción por depredadores _____
- 6.Cuál es su propósito de la piscicultura?

- a. Para el consumo familiar _____
 - b. Para vender _____
7. La capacidad productiva es:
- a. Alta _____
 - b. Media _____
 - c. Baja _____
8. A que precio vende usted el kg de trucha?
- a. 2.000 a 4.000 _____
 - b. 4.0000 a 6.0000 _____
 - c. 6.000 a \$8.000 _____
9. Estaría usted dispuesto a vender una mayor cantidad de trucha para un nuevo fabricante de hamburguesas?
- a. Si vendería _____
 - b. No porque es de menor capacidad _____
10. Con qué frecuencia se comprometería a abastecer a la empresa fabricante de hamburguesas de trucha ahumada ?
- A. Semanalmente _____
 - B. Quincenalmente _____
 - C. Mensualmente _____

GRACIAS

ANEXO 5

FICHA TECNICA DE LA TRUCHA

Figura 10. Foto Avelin



Fuente: Esta investigación

EMPAQUE AL VACIO

Empacar al vacío consiste en extraer el aire del interior del empaque, con lo cual ganaremos tiempo de conservación ya que retardamos el proceso natural de descomposición del producto.

Para elegir el equipo adecuado hay que considerar tres factores importantes que son:

¿Cómo afecta el aire a los alimentos almacenados?

- El aire frío del refrigerador quema y deshidrata los alimentos congelados.
- En presencia de oxígeno, las bacterias y microorganismos crecen y se reproducen, lo que acelera la descomposición de los comestibles.
- En presencia de oxígeno, los alimentos con alto contenido graso, como las nueces y el aceite vegetal, desarrollan un olor y sabor rancios.
- Además de oxígeno, el aire también contiene humedad, cuya presencia:
 - Hace que los alimentos pierdan su frescura.
 - Causa endurecimiento en alimentos sólidos, como el azúcar o la sal.
- Para sobrevivir y propagarse, los insectos requieren oxígeno. En su ausencia, los insectos desaparecen.

¿Qué es el empaque al vacío?

El empaque al vacío es el proceso por el cual primero se extrae el aire de un recipiente.

¿Cuáles son los beneficios del empaque al vacío?

- Los alimentos empacados al vacío mantienen su frescura y sabor de 3 a 5 veces más tiempo que con los métodos convencionales.
- Los alimentos frescos mantienen su textura y apariencia natural.
- Los alimentos que se guardan en el congelador no se queman, ya que no están expuestos al aire frío.
- Los alimentos no se deshidratan ya que al no haber aire, se mantiene la humedad natural de los comestibles.
- Los alimentos en polvo, como el azúcar o la sal, no se endurecen ya que al no estar en contacto con el aire, no pueden absorber humedad.
- Los alimentos con olores fuertes, como la cebolla y el ajo, no transmiten su olor a otros alimentos en su refrigerador. Al estar completamente sellados, impiden el escape de aire.
- Los alimentos con alto contenido graso no se ponen rancios porque el oxígeno del aire no puede ingresar a las bolsas o envases sellados herméticamente.
- Los alimentos secos, como la harina, las pastas y el arroz, se mantienen libres de insectos y plagas como gorgojos y orugas. La ausencia de oxígeno en los envases impide que sobrevivan y se reproduzcan.
- Es posible marinar o condimentar carnes, pollos y pescado en pocos minutos. Al no haber aire en el envase, el aderezo penetra los alimentos con mayor rapidez.
- Los gastos de compra en supermercado se ven reducidos drásticamente.

¿Por qué?

1. Como los comestibles duran mucho más tiempo, es menos lo que se deshecha.
2. Es posible comprar comida en mayor cantidad y guardarla en envases sellados al vacío.
3. Cuando se cocina en grandes cantidades, lo que sobra puede guardarse para comer al día siguiente o cuando se desee. El frasco o bolsa con el sobrante puede calentarse en horno a microondas o en agua hirviendo. La comida estará fresca y con el mismo sabor que cuando se cocinó.

PREPARACIÓN

Calentar la sartén o plancha con poco aceite (recomendable vegetal), luego coloque las hamburguesas y fría a fuego lento, de 3 a 5 minutos por lado.

INGREDIENTES

- Pulpa de trucha.
- Proteína vegetal.
- Albumina.
- Cloruro de sodio.
- Glutamato monosódico.
- Especias naturales.
- Fosfato.
- Conservantes.
- Antioxidantes autorizados.

INFORMACIÓN NUTRICIONAL

- Humedad: 65.36
- Proteínas : 19.29
- Grasas: 2.98
- Cenizas: 2.78
- Carbohidratos : 9.59

ANEXO 6

EMPRESAS COMERCIALIZADORAS DE LA ESPECIE DE TRUCHA ARCO IRIS UBICADAS EN EL MUNICIPIO DE PASTO

01	Activo	COMERCIALIZADORA PUERTO PESQUERO
02	Activo	COMERCIALIZADORA ISLA PACIFICO
03	Activo	ACUACULTIVOS DE NARINO
04	Activo	AGROPECUARIA LAS VIOLETAS
05	Activo	CARNES FRIAS EL PILAR
06	Activo	CARNES FRIAS LA ESPAÑOLA
07	Activo	CARNES FRIASNIKO
08	Activo	CARNES FRIAS SANTA BARBARA
09	Activo	COMERCIALIZADORA MAR AZUL
10	Activo	COMERCIALIZADORA PIO PEZ
11	Activo	FRIGO CARNES EL BARCINO
12	Activo	FRIGO CARNES NUEVO SOL
13	Activo	FRIGOCARNES NARIÑO SAS
14	Activo	FRIGOCARNES SURORIENTAL
15	Activo	FRIGOCARNES SURORIENTAL N0 2
16	Activo	FRIGOCARNES TAMASAGRA
17	Activo	FRIGOEXITO
18	Activo	FRIGOLIMPICA
19	Activo	FRIGOLIMPICA 2
20	Activo	FRIGOPEZ
21	Activo	PESCADOS DE AGUA DULCE
22	Activo	PESCADOS Y MARISCOS AL DIA
23	Activo	PESCADOS Y MARISCOS ALTAMAR
24	Activo	PESQUERA AGUAMAR
25	Activo	PRODUCTORA DE TRUCHAS DEL LAGO
26	Activo	REFRIGERADOS DEL SUR
27	Activo	EMBUTIDOS DEL NORTE
28	Activo	EMBUTIDOS HOLANDESA DEVRIES
29	Activo	EMBUTIDOS LA ESPAÑOLA KAROL
30	Activo	HOLANDESA SANTIAGO
31	Activo	DISTRIBUIDORA PESQUERA PEZ DE MAR

32	Activo	FRUTOS DEL MAR LA AURORA
33	Activo	FRUTOS DEL MAR PASTO
34	Activo	LA PERLA DEL PACIFICO
35	Activo	MARISCOS Y DELICIAS DEL MAR
36	Activo	PESCADOS Y MARISCOS MON Y MAR
37	Activo	PISCIFACTORIA SANTA TERESITA
38	Activo	RAPI DELICIAS DEL MAR
39	Activo	VENTA DE MARISCOS RICURAS DEL MAR

Fuente: Esta investigación

ANEXO 7

PRESUPUESTO DE LA INVESTIGACION

Ingresos

Aportes GERMAN NICOLÁS ARTEAGA	\$400.000
Aportes JUAN RICARDO RODRÍGUEZ	\$400.000
Aportes CARLOS BUESAQUILLO	\$400.000
TOTAL INGRESOS	\$1.200.000

Gastos. Son las erogaciones estimadas para el desarrollo de la investigación y que para el caso se han distribuido así:

Papelería	\$100.000
Fotocopias	\$100.000
Encuestas y procesamiento de la información	\$400.000
Impresión, encuadernación y otros	\$150.000
Transporte y desplazamientos	\$100.000
Uso de diferentes fuentes de investigación	\$250.000
Imprevistos 10%	\$100.000
TOTAL GASTOS	\$1.200.000

Anexo 8

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Cronograma de Actividades

		2012											
		FEBRERO				MARZO				ABRIL			
No.	ACTIVIDAD/SEMANA	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Selección de la ideas	■	■										
2	Redacción de la propuesta			■	■								
3	Entrega de la propuesta a comité de investigación					■							
4	Consulta de fuentes secundarias						■	■					
5	Construcción del anteproyecto							■	■				
8	Presentación del anteproyecto a asesores									■			
9	Socialización de avance ante los asesores									■			

Fuente: Esta investigación. Año 2012

ANEXO 9

GRAFICAS

ENCUESTA A CONSUMIDORES

Figura 11. Gráfica género.

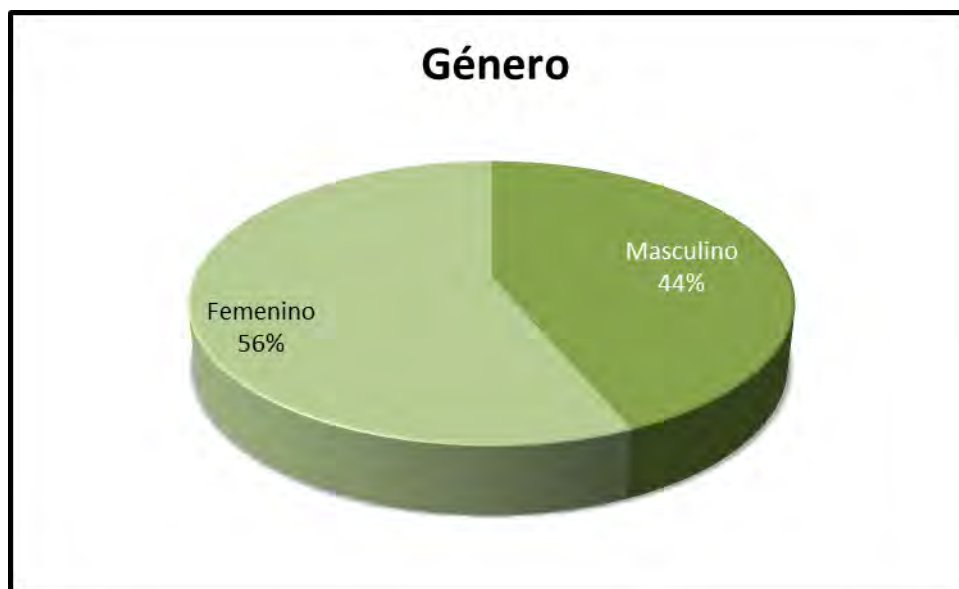


Figura 12. Grafica estrato socio económico

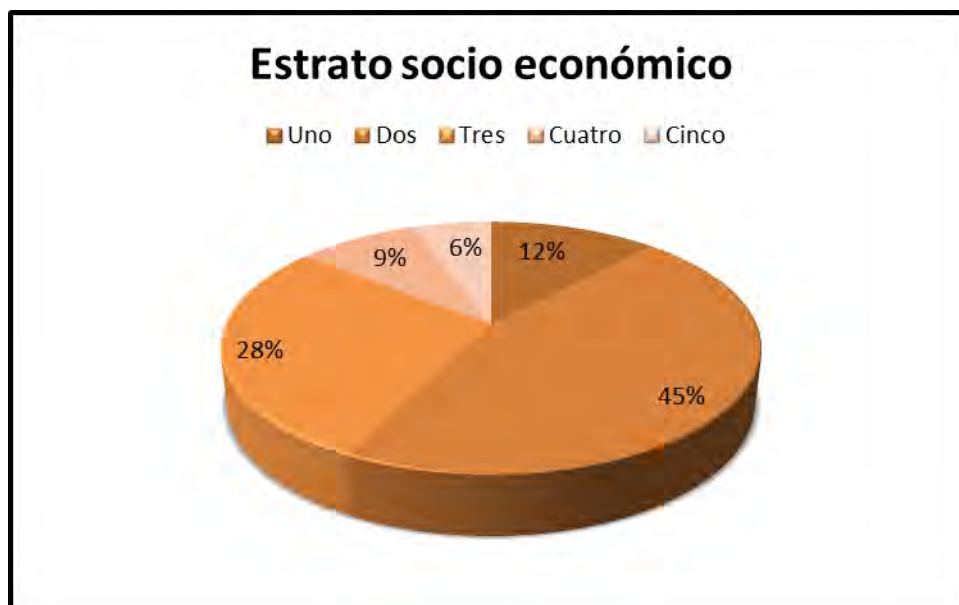


Figura 13. Gráfica nivel educativo



Figura 14. Gráfica frecuencia en visitar un lugar de comidas rápidas



Figura 15. Gráfica frecuencia consumo hamburguesa



Figura 16. Gráfica ¿compraría hamburguesa ahumada?



Figura 17. Gráfica ¿Qué cantidad grs compraría?



Figura 18. Gráfica ¿cuanto pagaría por paquete?



ENCUESTA A LOS DISTRIBUIDORES

Figura 19. Gráfica área de ubicación de distribuidores

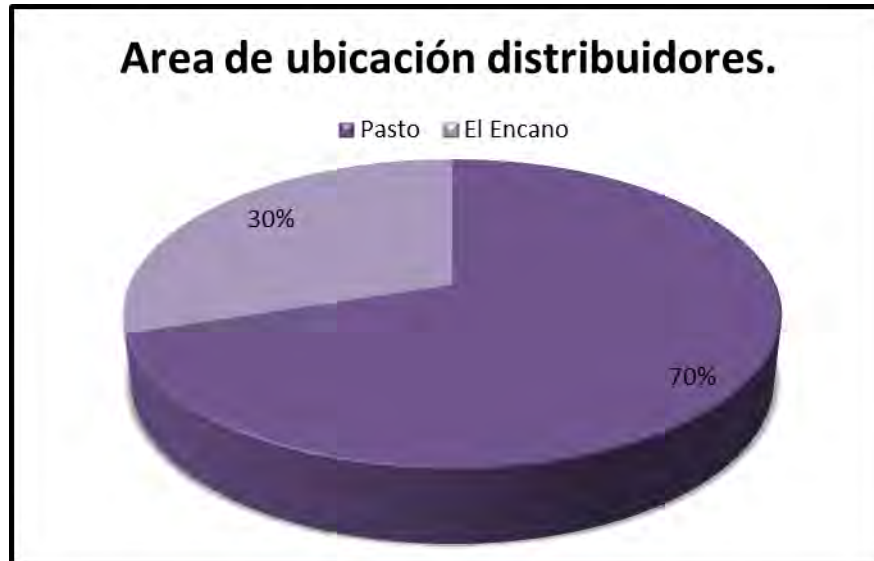


Figura 20. Gráfica frecuencia compra hamburguesa ahumada.



Figura 21. Gráfica consumo según estrato

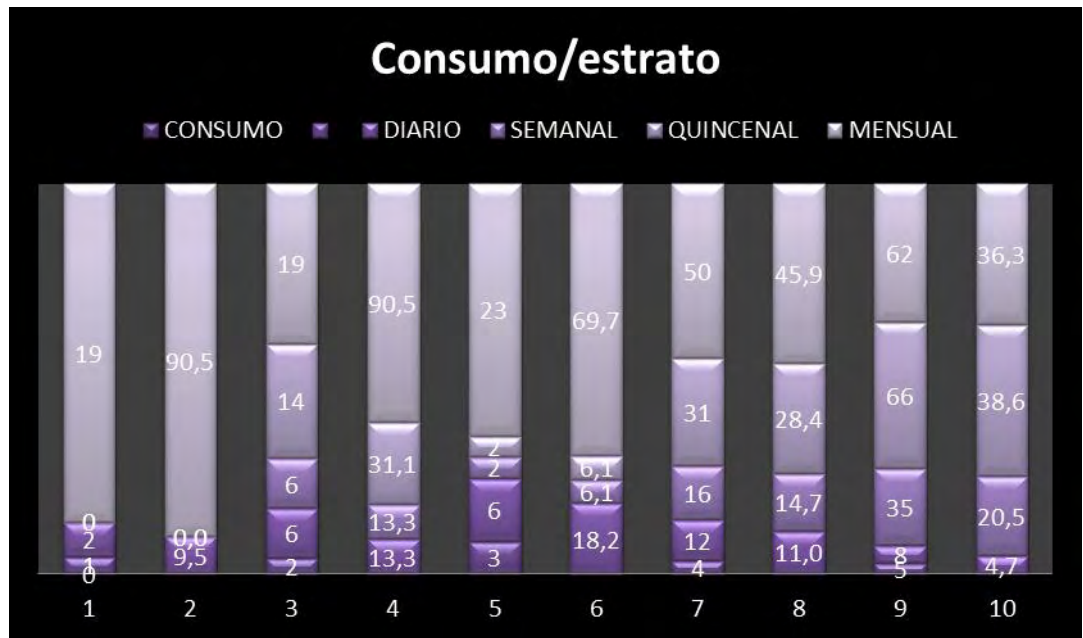
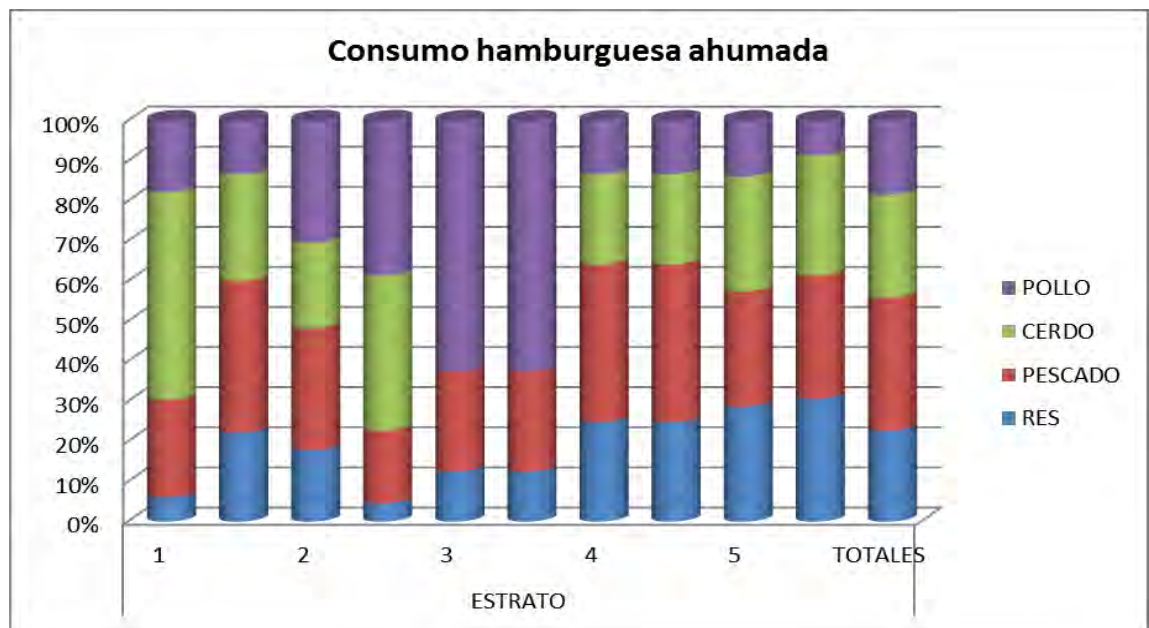


Figura 22. Grafica consumo alimentos según estrato



Fuente: Este estudio

Figura 23. Grafica tipo de distribuidor de la muestra



Figura 24. Grafica ¿se abastece de trucha arcoiris para su negocio?

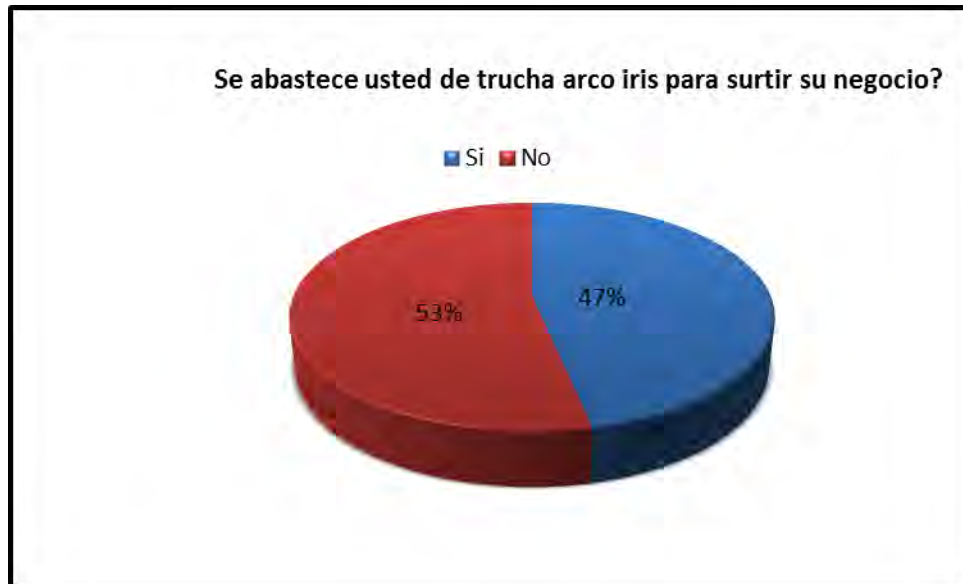


Figura 25. Grafica ¿se abastece de hamburguesa de trucha ahumada?



Figura 26. Gráfica ¿Que frecuencia de abastecimiento le gustaría?



Figura 27. Gráfica ¿Como le gustaría la presentación del producto?



Figura 28. Gráfica ¿Cual es la característica mas importante que sugiere?



Figura 29. Gráfica disposición de compra de trucha ahumada

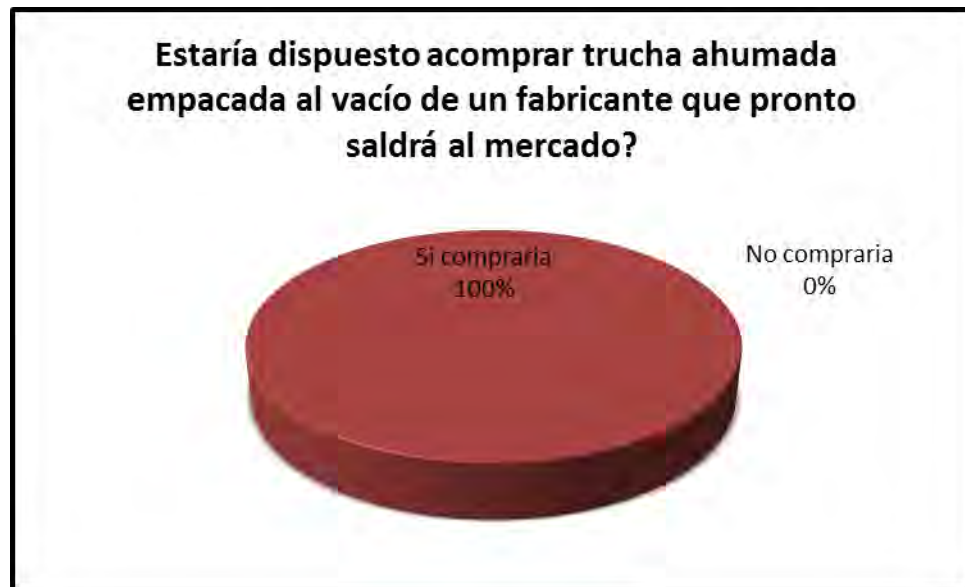


Figura 30. Gráfica ¿cuales productos cárnicos procesados vende?



GRAFICAS ENCUESTAS A PRODUCTORES DE TRUCHA
ENCUESTA A PRODUCTORES DE TRUCHA ARCO IRIS

Figura 31. Gráfica ¿pertenece a una asociación piscícola?



Figura 32. Gráfica ¿tiempo de experiencia en la actividad?



Figura 33. Gráfica ¿que especie de pez cultiva?



Figura 34. Gráfica ¿que método utiliza en el cultivo?

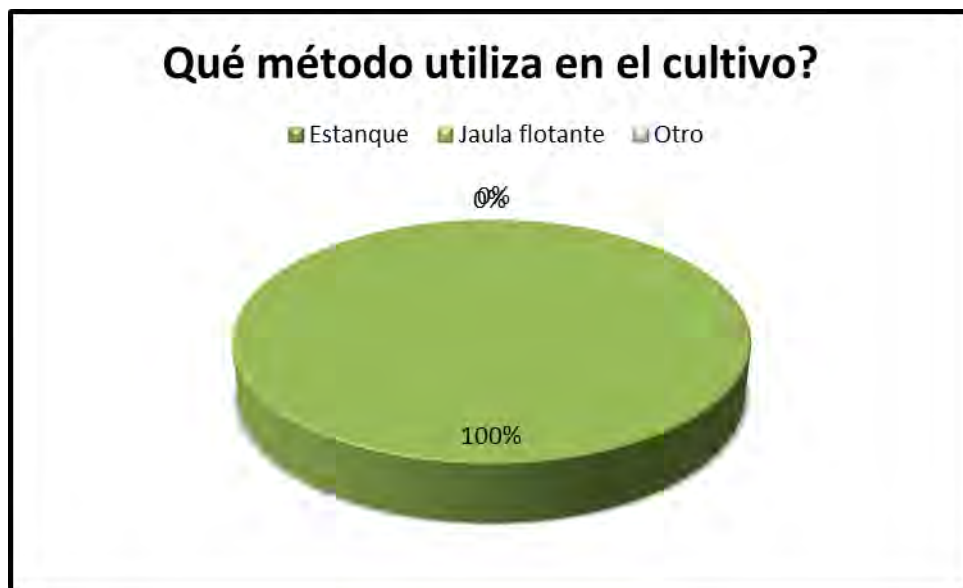


Figura 35. Gráfica problemas enfrentados para el cultivo

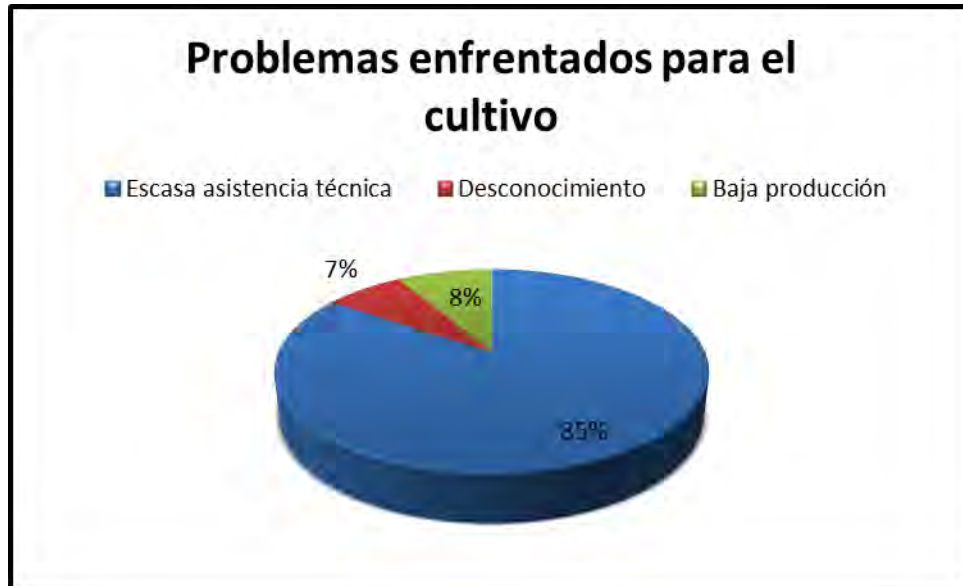


Figura 36. Gráfica ¿cual es el propósito de la actividad piscícola?



Figura 37. Gráfica capacidad productiva



Figura 38. Gráfica precio de venta de la trucha arcoiris



Figura 39. Gráfica compromiso venta trucha para factoría



Figura 40. Gráfica ¿Como garantizaría abastecimiento?



Figura 41. Imagen Trucha Arcoiris



Trucha Arco Iris
(Oncorhynchus Mykiss)

Figura 42. Foto Filete de trucha arcoiris



