

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ALMIDÓN DE YUCA
EN LA CIUDAD DE PASTO**

**YOHANA DEL ROSARIO MAYA MORILLO
DAYANA JUDITH SANTACRUZ VANEGAS**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2009**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ALMIDÓN DE YUCA
EN LA CIUDAD DE PASTO**

**YOHANA DEL ROSARIO MAYA MORILLO
DAYANA JUDITH SANTACRUZ VANEGAS**

**Trabajo de grado presentado para optar al título de Administrador de
Empresas**

**Asesor:
Esp. CARLOS ARTURO RAMÍREZ GÓMEZ**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2009**

Las ideas y conclusiones aportadas en este trabajo, son responsabilidad exclusiva de sus autores.

Artículo 1 del Acuerdo Número 32 de octubre 11 de 1966 emanada del Honorable consejo directivo de la Universidad de Nariño

Nota de aceptación:

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

San Juan de Pasto, Abril de 2009

RESUMEN

La empresa Almiyuca Ltda. Se encuentra ubicada en el Municipio de Pasto, su objetivo principal es la comercialización del almidón de yuca, su proveedor es TODOYUCA Ltda. ubicada en Santander de Quilichao (CAUCA) Esta empresa maneja específicamente la marca YUCAUCA en presentaciones de bultos de 50 Kilos en empaque de polipropileno el cual le permite conservarse por mas tiempo y lo libra de la humedad, el cual será distribuido en la ciudad de Pasto, satisfaciendo la demanda del mercado actual, la cual es 5 Toneladas al mes, la empresa TODOYUCA Ltda. esta en capacidad de distribuir hasta 5 Toneladas de almidón de yuca puesto que es el máximo de cantidad a abastecernos ; lo que representa unas ventas netas el primer año de \$176'400.000 equivalentes a 1176 bultos de 50 Kilos.

Posee una estructura organizacional definida contando con una Gerencia Administrativa y un director Comercial, su estructura organizacional y física responde a las necesidades del proyecto y la complejidad de la misma, el personal de ALMIYUCA Ltda. está capacitado para responder a las exigencias y retos que se presenten; con el cual se pretenderá alcanzar los objetivos propuestos; manejando claramente diferentes estrategias de mercado, distribución, precio, promoción, comunicación y de servicio.

Desde el primer año se tiene una proyección de utilidades netas positivas, lo que deja en claro que el proyecto es viable.

Nuestra empresa ingresara al mercado compitiendo por precio, cantidad y calidad, teniendo en cuenta que nuestra competencia ofrece una cantidad limitada y precio más altos debido a que manejan varias líneas de productos diferentes a la del almidón de yuca.

La empresa contribuye al desarrollo económico de la región como también ayuda en el aspecto social, por medio de la generación de empleos.

ABSTRACT

The company Almiyuca Ltda. is located in the municipality of Pasto. Its main objective is the commercialization of yucca starch. Its supplier is Todayuca Ltda. located in Santander de Quilichao (Cauca). This company manages the mark YUCAUCA in bundle presentations for 50 Kilos, in propileno packing that allows to conserve the product for more time, protecting it of the humidity. The yucca starch will be distribute in Pasto, with the purpose of satisfy ting the demand of the current market, calculated in 5 tons a month. Todayuca Ltda. can distribute up to 5 tons of yucca starch, because it is the maximum quantity for provide; its represents net sales for \$176.400.000 to 1176 bundles of 50 Kilos on the first year.

The company has an own organizational structure: it has an administrative management and a commercial director. Their organizational structure and district attorney responds to the necessities of the project and the complexity of the same one, the personnel is qualified to respond to the demands and the challenges that are presented in the reach of objectives, managing different market strategies, distribution, price, promotion, communication and service.

There is a projection of net utility positive, for the first year; but starting from the second, a positive utility is visualized, what let see that see that the project is viable.

Almiyuca will enter to the market competing with price, quantity and quality, keeping in mind that our competition offers a limited quantity and higher prices, because several line of products different to yucca starch are managed.

Through of the employment generating, the company contributes to the economic and social development of the region.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	17
1. PROYECTO.....	18
1.1 TEMA.....	18
1.1.1 Análisis del entorno.....	18
1.1.2 Generación de la idea.....	19
1.1.3 Definición de la idea base.....	19
1.2. PROBLEMA DE ESTUDIO.....	19
1.2.1 Planteamiento del estudio.....	19
1.2.2 Diagnóstico.....	20
1.2.3 Formulación del Problema.....	21
1.2.4 Sistematización del Problema:.....	21
1.3 OBJETIVOS.....	22
1.3.1 Objetivo General.....	22
1.3.2 Objetivos Específicos:.....	22
1.4. MARCO REFERENCIAL.....	22
1.4.1 Marco Teórico:.....	22
1.4.2 Componentes de un plan de negocios:.....	24
1.4.2.1 Organización:.....	27
1.4.2.2 Finanzas.....	28
1.4.2.3 Fuentes de financiación.....	28
1.4.2.4 Estados Financieros.....	30
1.4.2.5 Balance General.....	31
1.4.2.6 Estado de Resultados.....	32
1.4.2.7 Estado de Cambios en el Patrimonio.....	33
1.4.2.8 Estado de Cambios en la Situación Financiera.....	33
1.4.2.9 Estado de Flujos de Efectivo.....	34

1.4.2.10 Actividades de operación	34
1.4.2.11 Actividades de inversión	34
1.4.2.12 Actividades de financiación.....	34
1.4.2.13 Análisis de Sensibilidad	35
1.4.3 Marco Histórico	37
1.4.3.1 Importancia del producto.....	38
1.4.3.2 Descripción del producto.....	39
1.4.3.3 Investigaciones realizadas sobre producción y comercialización del almidón de yuca en Colombia.....	40
1.4.4 Marco Legal.	41
1.5 METODOLOGÍA	41
1.5.1 Tipo de Estudio.	41
1.5.2 Método de Estudio	42
1.5.3 Fuentes y Técnicas para la recolección de información	42
1.5.4 Tamaño de la Muestra	42
1.5.5 Tratamiento de la Información	43
2. ESTUDIO DE MERCADO.....	44
2.1 DEFINICIÓN DE OBJETIVOS	44
2.2 JUSTIFICACIÓN Y ANTECEDENTES	44
2.3 ANÁLISIS DEL SECTOR.....	46
2.4 ANÁLISIS DEL MERCADO.....	47
2.4.1 La Demanda Almidón	47
2.4.2 Análisis de la Demanda	47
2.4.2.1 Cantidad Demandada	47
2.4.2.2 Frecuencia de Compra.....	47
2.4.2.3 Exigencias de Compra del almidón de yuca	48
2.4.2.4 Precio de Compra	48
2.4.2.5 Disposición de Compra.....	48
2.4.3 Oferta Almidón	48
2.4.4 Segmentación del mercado y Mercado Meta.....	48

2.4.4.1 Características del segmento:.....	48
2.4.5 Posicionamiento en el mercado	48
2.4.6 Perfil del consumidor	49
2.5 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	50
2.6 ESTRATEGIAS DE MERCADO.....	50
2.6.1 Concepto del producto	50
2.6.1.1 Proceso de extracción del almidón de yuca.....	52
2.6.2 Estrategias de Distribución.	54
2.6.3 Estrategias de Precios	54
2.6.4 Estrategias de Promoción	54
2.6.5 Estrategias de Comunicación.	54
2.6.6 Logotipo	55
2.6.7 Estrategias de servicio.....	55
2.7 PROYECCIONES DE VENTAS.....	55
2.8 FUENTES DE FINANCIACIÓN.....	56
3. ASPECTOS ORGANIZACIONALES DE LA EMPRESA.....	57
3.1 ANÁLISIS DOFA.....	57
3.1.1 Oportunidades:	57
3.1.2 Fortalezas:	57
3.1.3 Amenazas:.....	57
3.1.4 Debilidades:	57
3.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	59
3.2.1 Funciones específicas por puesto.....	59
3.3 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA Y ASPECTOS LEGALES.....	60
4. ESTUDIO FINANCIERO	61
4.1 PRESUPUESTO DE INVERSIONES	61
4.1.1 Inversiones fijas:	62
4.1.2 Capital de trabajo.....	63
4.2 COSTOS DE OPERACIÓN	63
4.2.1 Costos Administrativos.....	63

4.3 COSTOS DE ALMIDÓN DE YUCA.....	64
4.4 COSTOS FINANCIEROS	64
4.5 INGRESOS DEL PROYECTO	66
5. EVALUACIÓN FINANCIERA	68
5.1 INDICADORES DE RENTABILIDAD FINANCIERA	68
5.1.1 Valor presente neto (VPN)	68
6. RIESGOS.....	72
6.1 ESTRATEGIAS PARA CONTRARRESTAR RIESGOS.....	72
7. IMPACTO SOCIAL Y ECONÓMICO.....	73
7.1 IMPACTO SOCIAL	73
7.2 IMPACTO ECONÓMICO	73
8. CONCLUSIONES	74
9. RECOMENDACIONES.....	75
BIBLIOGRAFÍA.....	76
NETGRAFÍA	77
ANEXOS.....	78

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Matriz Dofa.....	58

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Proceso de Extracción del Almidón de yuca.....	52
Figura 2. Estructura Organizacional de la empresa	59
Figura 3. Estructura Financiera del Proyecto	61
Figura 4. Punto de Equilibrio Anual.....	66
Figura 5. Punto de Equilibrio Mensual	67
Figura 6. Valor Presente Neto.....	69
Figura 7. Tasa Interna de Retorno -TIR.	70
Figura 8. Valor Presente Neto – Escenario Optimista.....	71
Figura 9. Tasa Interna de Retorno –Escenario Optimista	71

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Fortalezas y Debilidades de la competencia.....	50
Tabla 2. Ficha Técnica Almidón.....	51
Tabla 3. Proyección de ventas (anual).....	56
Tabla 4. Fuente de Financiación del proyecto	56
Tabla 5. Presupuesto de Inversiones.....	62
Tabla 6. Equipo de oficina y estantería.....	62
Tabla 7. Inversión en Muebles y Enseres	62
Tabla 8. Capital de trabajo	63
Tabla 9. Costos Administrativos y de Ventas.....	63
Tabla 10. Gastos de Personal.....	64
Tabla 11. Costos Almidón de Yuca.....	64
Tabla 12. Amortización	65
Tabla 13. Ingresos Proyectados	66
Tabla 14. Calculo del punto de equilibrio anual	66
Tabla 15. Calculo del punto de equilibrio mensual.....	67
Tabla 16. Criterios de decisión.....	70

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Formato de encuesta para productores de bienes de consumo derivados del almidón de yuca.....	79
Anexo B. Estudio de mercado.....	81
Anexo C. Carta de intención de Proveedor.....	87
Anexo D. Comportamiento de la Inflación.....	88
Anexo E. Datos de Proyección	89
Anexo F. Parámetros Iniciales.....	93
Anexo G. Balance General	94
Anexo H. Estado de Resultados	95
Anexo I. Flujo de Caja.....	96
Anexo J. Indicadores Financieros	97
Anexo K. Indicadores de Rentabilidad	98

GLOSARIO

ACCIONES: Cualquiera de las porciones iguales en las que se divide el capital de una corporación cuya propiedad se manifiesta a través de un certificado.

ACCIONISTA: Titular de una o más acciones, lo que le da la condición de Socio de una empresa adquiriendo determinados derechos.

ACTIVO: Recursos con los que cuenta la empresa, como: bienes, inversiones, cuentas por cobrar, recursos monetarios en bancos.

ACTIVO CIRCULANTE: Se refiere al activo que se estima se convertirá en líquido en un período de tiempo estimado. (Como los stocks y cuentas por cobrar).

ACTIVO FIJO: Son los activos que permanecen en la empresa. (como equipo, oficinas).

CAPITAL: Recursos materiales que pueden generar un beneficio o renta.

COSTO DE LA DEUDA: Es el costo de una empresa que acude a recursos ajenos para financiarse.

COSTOS FIJOS: Los que no se ven afectados por variaciones en el volumen de producción y permanecen sensiblemente fijos durante un período de tiempo (por ejemplo, el importe del alquiler de las instalaciones es independiente del número de unidades que se fabriquen).

COSTOS VARIABLES: Este forma parte del costo total, se determina en función del volumen de producción (por ejemplo, mano de obra que no está en plantilla, energía, etcétera).

DEMANDA: En términos económicos, esta se define como la cantidad de bienes y servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir bajo condiciones determinadas de tiempo y precio.

ESTADOS CONTABLES: Información en la que se refleja el resultado económico obtenido en un período determinado, así como su situación financiera y patrimonial.

FLUJO DE CAJA: Entradas y salidas de caja que se producen dentro de una organización en un período determinado.

MARCA: Nombre que certifica la autenticidad de un producto, y permite a la compañía distinguirse frente a la competencia.

MUESTRAS: Técnica promocional por la cual se entrega un producto gratuitamente para ser probado por el consumidor.

OBJETIVOS: Metas o logros que se pretenden conseguir en una empresa, y cuya medida de consecución sirve para valorar el rendimiento alcanzado.

PLAN DE NEGOCIO: Documento en el que se identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio con el fin de evaluar su viabilidad técnica, económica y financiera.

PRECIO DE EQUILIBRIO: Precio al que se igualan cantidad demandada y cantidad ofrecida en la gráfica que intercepta las curvas de demanda y oferta.

PRODUCTIVIDAD: Incremento o disminución de los rendimientos finales en función de los factores productivos.

PROMOCIÓN: Actividad que tiene como fin el dar a conocer o hacer sentir la necesidad de un producto.

PUBLICIDAD: Promoción paga de ideas, productos o servicios, cuyo objetivo es lograr la atención del público al que está dirigido.

PUNTO DE EQUILIBRIO: Se refiere al punto en el que la empresa la misma cantidad de costos que ingresos, por lo que el resultado de es 0.

INTRODUCCIÓN

El almidón de Yuca es un producto fermentado para uso de la industria de alimentos, utilizado como ingrediente en la preparación de diversos alimentos en especial los de origen regional o típicos, como lo es el pandebono, almojábana, buñuelos entre otros; estos productos son acogidos cada vez más entre la población nariñense; teniendo en cuenta lo anterior y la situación actual en donde se incentiva la creación de empresa, el presente trabajo es una alternativa para crear fuentes de empleo y generar condiciones favorables a través del tiempo como rentabilidad y sostenibilidad con lo cual se beneficiaría también la comunidad.

La empresa ALMIYUCA Ltda. es una empresa comercializadora de almidón de yuca para Pasto, la cual pretende cubrir la demanda actual y abrir mercados, compitiendo con calidad, precio y distribución.

La importancia de elaborar este Plan de Negocios radica en que se empieza a cambiar los parámetros que existen en la región sobre creación de empresa, brindando mejores oportunidades de inversión, además permite aplicar los conocimientos adquiridos en el transcurso de nuestra carrera en el cual se pretende aportar al desarrollo económico y social; para que se formulen y desarrollen nuevos proyectos, para la generación de empleo y desarrollo personal. Nuestro Plan de Negocios esta compuesto por un Estudio de Mercado, aspectos organizacionales de la Empresa, Estudio Financiero, Evaluación Financiera, Riesgos, Impacto Social y Económico de los cuales concluimos que la comercialización de almidón de yuca es una oportunidad de negocio puesto que hay un mercado por satisfacer el cual ofrece ventajas tanto para nuestros clientes potenciales como para nuestra empresa.

1. PROYECTO

1.1 TEMA

1.1.1 Análisis del entorno. El Departamento de Nariño se localiza en el extremo sur occidental del país. Limita al norte con el Cauca, al este con el departamento de Putumayo; al sur con Ecuador y al oeste con el Océano Pacífico. Su temperatura es de 14°C y su altitud de 2.551 msnm.

El relieve permite que el Departamento de Nariño disfrute de temperaturas cálidas, templadas, frías, de páramo y del casquete glacial. Las lluvias en el área interandina son superiores a los 3.000 mm, disminuyendo en el altiplano nariñense donde son inferiores a los 1.000 mm; en el piedemonte amazónico las lluvias son superiores a los 4.000 mm.

El principal sector económico es el agropecuario, los cultivos de mayor importancia son la papa, maíz, café, fríjol, cacao, plátano, caña panelera, palma aceitera, zanahoria, arveja, haba y quinua; las agroindustrias más importantes son la harinera y la aceitera.

En el caso específico de la comercialización de almidón de yuca en nuestra región se ha manejado de una forma particular, donde los proveedores de este insumo solo lo hacen bajo condiciones impuestas por ellos mismos, sin darle al comprador opciones tanto en cantidades, en periodos de tiempo determinados y precios. Por esta razón, las industrias que utilizan este producto se han visto en la necesidad de conseguir el producto desde otras regiones del país, destacándose como proveedores a nivel nacional el departamento del Cauca.

El Departamento del Cauca localizado en el suroeste del país, limita al norte con los Departamentos del Valle del Cauca y Tolima, al oriente con los Departamentos de Huila y Caquetá, al sur con los Departamentos de Putumayo y Nariño, y al occidente con el océano Pacífico, fue creado por la Constitución de 1886. La extensión del Departamento es de 29.308 km². Tiene una geografía quebrada, lo que le permite poseer todas las variantes climáticas, desde las más frías en el nevado del Huila (5.750 m) y los volcanes de Puracé y Sotará, hasta las tierras bajas de la costa. Atravesado por las cordilleras Occidental y Oriental, esta última cordillera nace en este territorio, concretamente en el macizo Colombiano, donde también nacen las principales arterias fluviales del país como son los ríos Magdalena, Cauca y Caquetá. Otros ríos que atraviesan el territorio son el Cajibío, el Guapí, el Jambaló, el Micay, el Patía, el Páez y el Timbiquí. Las actividades económicas que se desarrollan en el Cauca son variadas, entre las que sobresalen la agricultura, la ganadería, la minería, el comercio, la

explotación de madera, el turismo y los servicios. Cauca es el principal productor de almidón de yuca en Colombia, ya que procesa casi el 80% del total del país.

1.1.2 Generación de la idea. El tema propuesto surge de la iniciativa por generar empresa teniendo en cuenta las necesidades de la región, y aprovechando las oportunidades de negocio donde se observa una alternativa de alimentación sana y la necesidad de los industriales en adquirir insumos de calidad a precios bajos para su posterior transformación, destacando que en la región no existe una empresa que ofrezca estas alternativas.

La comercialización de almidón de yuca satisfecerá las necesidades de suministro a todas las pequeñas empresas, en vista que los costos que tienen los proveedores actuales son muy elevados afectando al consumidor final.

1.1.3 Definición de la idea base. El presente trabajo centra su estudio en la “Comercialización de almidón de yuca” en la ciudad de Pasto.

1.2 PROBLEMA DE ESTUDIO

1.2.1 Planteamiento del estudio. “El Departamento de Nariño se ha caracterizado a través del tiempo por ser una región especialmente agrícola, destacándose los cultivos de papa, maíz, trigo y yuca, los cuales han contribuido a la economía del departamento como una de sus principales actividades económicas al aportar, una tercera parte del producto departamental”¹.

En el caso específico de la yuca, existen en la región, pequeños productores que la cultivan de manera tradicional, es decir, no hacen uso de recursos tecnológicos que faciliten, aumenten y aceleren su producción, además la producción de yuca en el departamento del Nariño es muy baja, figurando en muy baja proporción en los diferentes estudios y censos realizados por la secretaría de agricultura sobre estimaciones agropecuarias de la región, en donde se recopila la información acerca de cultivos, áreas de siembra, producción, rendimiento, número de productores y costos de los diferentes productos que aportan a la economía de Nariño².

Asimismo, las industrias de la región que utilizan este material como insumo para la fabricación de sus productos como son: pandebono, pandeyuca, buñuelos, etc., adquieren este insumo en el departamento a unos costos muy elevados debido a

¹ VILORIA, Joaquín. Economía del Departamento de Nariño. Ruralidad y aislamiento geográfico. Documentos de trabajo sobre economía regional. Banco de la República. 2007 p 45.

² MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Consolidado Agropecuario 2005. Gobernación de Nariño. Secretaría de Agricultura y Medio Ambiente. 2006

que no hay empresas que comercialicen este producto en la región, solo existe comercio informal donde el distribuidor vende bajo condiciones limitadas y el cliente debe someterse a lo impuesto en tiempo de entrega, cantidad y calidad.

Por lo anterior, es de gran importancia hacer buen uso de los recursos que la región ofrece para la creación de una empresa comercializadora de almidón de yuca, lo cual implica un aumento considerable en la producción, mejoramiento de la calidad, continuo suministro que garantiza a los clientes mayor cumplimiento y satisfacción de sus necesidades como industriales.

1.2.2 Diagnóstico. La yuca es un cultivo importante en países asiáticos, africano y de América Latina, principalmente, por su participación en los sistemas agrícolas, y por su aporte a la dieta de la población tanto humana como animal. Las principales ventajas de la yuca son su mayor eficiencia en la producción de carbohidratos en relación con los cereales y su alto porcentaje de almidón contenido en la materia seca. Adicionalmente, es un cultivo cuya producción se adapta a ecosistemas diferentes, pudiéndose producir bajo condiciones adversas y climáticas marginales.

La yuca crece bien en terrenos bajos desde el nivel del mar hasta los 140 m, con períodos vegetativos que van desde 8 hasta 12 meses y en algunos casos de 18 a 24 meses. Se adapta bien a los suelos ácidos e infértiles y tolera períodos largos sin lluvia.

Algunas desventajas que presenta la yuca se refieren a su alta perecibilidad, además que es un producto voluminoso por su alto contenido de agua. En América latina la yuca es producida en gran medida por pequeños productores; el 70 % de los agricultores que producen yuca poseen extensiones de tierra de menos de 20 Ha y generan 60% de la producción total de la región.

Generalmente la yuca se siembra como cultivo asociado con maíz y ñame entre otros; la yuca se utiliza tanto en la alimentación humana y animal, en forma fresca y procesada.

Tomando la yuca como insumo fundamental para la elaboración del almidón planteado en este proyecto podemos decir que el almidón es uno de los principales componentes de la yuca y de otras raíces y tubérculos, se encuentra almacenado en gránulos y se extrae utilizando un proceso de disolución en agua y filtrado con mantas. Su composición química es básicamente de amilosa y amilopectina, dos carbohidratos de estructura diferente, que son los que le dan las propiedades funcionales al almidón. Ambos se encuentran en proporciones diferentes dependiendo de donde se obtenga el almidón y de otras variables.

El almidón de yuca también se conoce como Tapioca y es utilizado en la industria alimentaria como ligante de agua, coadyuvante de emulsificantes, fuente de

carbohidratos, espesante y agente texturizante. Es un polvo fino de color blanco, con aproximadamente un 13% de humedad como máximo y un Ph cercano a 6. El almidón natural necesita de la aplicación de calor para que se hidrate, el grado de hidratación depende del Ph, temperatura y tiempo. Cuando se hidrata y se dispersa en agua caliente se forma un compuesto de color claro que tiene un sabor suave; cuando se enfría puede formar un gel, por sus propiedades se puede utilizar en la industria alimentaria para alimentos extruidos y en rellenos de pastel. También se utiliza como espesante en alimentos naturales y alimentos que no son sometidos a procesos rigurosos, también se utiliza en alimentos para bebés.

El almidón de yuca se puede usar para sustituir parcialmente el almidón de maíz y de papa en algunos procesos como en la obtención de siropes de glucosa y en todos los tipos de almidones modificados.

Por tanto, con la implementación de un sistema de comercialización en la región, es posible alcanzar un mayor desarrollo por la generación de empleo, reducir los costos para los consumidores, facilitar el acceso al producto, tiempo de entrega y altos niveles de calidad que satisfagan las necesidades de los clientes.

1.2.3 Formulación del Problema. ¿Qué tan factible es el montaje de una empresa comercializadora de almidón de yuca en Pasto?

1.2.4 Sistematización del Problema:

- ✓ ¿Cuál es el nivel de Demanda y Comercialización de almidón de yuca en Pasto?
- ✓ ¿Cuál es el grado de oportunidad que presenta la comercialización de almidón de yuca en Pasto?
- ✓ ¿Cuáles son las características técnicas y requerimientos para el proceso de comercialización?
- ✓ ¿Cuáles son las fuentes de financiación, modelo financiero, la proyección de ventas y políticas de cartera del proyecto?
- ✓ ¿Cuáles son las estrategias de mercado necesarias para alcanzar los objetivos empresariales?
- ✓ ¿Cómo está conformada la estructura organizacional del proyecto?
- ✓ ¿Cuál es el impacto social y económico que el proyecto causa en la región?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general. Realizar un Plan de Negocios para el montaje de una empresa comercializadora de almidón de yuca en la ciudad de Pasto.

1.3.2 Objetivos específicos:

- ✓ Realizar un estudio de mercados en el cual se determine el análisis del sector, del mercado y de la competencia, se defina los objetivos a lograr con el desarrollo del proyecto además de su justificación y antecedentes.
- ✓ Determinar la Demanda del almidón de yuca en Pasto y grado de aceptación.
- ✓ Realizar un estudio técnico que determine las características técnicas del producto, capacidad, cualidades, diseño, tamaño, factores ambientales, empaque y embalaje, se identifique las necesidades y requerimientos necesarios para el proceso de comercialización.
- ✓ Realizar un estudio financiero que identifique las fuentes de financiación del proyecto, gastos de personal, gastos de puesta en marcha y gastos de administración, el modelo financiero: balance inicial y proyectado, estado de resultados, y flujo de caja, capital de trabajo necesario para financiar la operación del negocio así como la proyección de ventas y política de cartera.
- ✓ Formular estrategias de mercado que permitan alcanzar los objetivos empresariales: concepto del producto, estrategias de distribución, estrategias de precios, estrategias de promoción, estrategias de comunicación.
- ✓ Definir los aspectos organizacionales del proyecto: análisis de oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades (DOFA), estructura organizacional, aspectos legales.
- ✓ Identificar el impacto social y económico del proyecto en la región.

1.4. MARCO REFERENCIAL

1.4.1 Marco Teórico:

- ✓ **¿Qué es un plan de negocios?** Es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina su viabilidad técnica, económica y financiera y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad en un proyecto empresarial concreto.

La elaboración de un plan de negocios tiene dos objetivos concretos³:

- Desarrollará las medidas estratégicas necesarias en cada área funcional concreta para lograr la consecución de los objetivos del plan, una vez en marcha, el plan de negocios sirve para evaluar el desempeño de la empresa y las desviaciones sobre el escenario previsto y como fuente de valiosa información para la elaboración de presupuestos en informes.
- Por medio del resumen ejecutivo, el plan de negocios sirve como tarjeta de presentación de los emprendedores y del proyecto ante terceras personas, bancos, inversores institucionales y privados, organismos públicos y otros agentes implicados cuando se requiera algún tipo de colaboración, ayuda y apoyo financiero.
- El plan de negocios combina la forma y el contenido, la forma se refiere a la estructura, redacción e ilustración, qué tanto llama la atención, qué tan "amigable" es; el contenido se refiere al plan como propuesta de inversión, la calidad de la idea, la información financiera, el análisis de mercado, la oportunidad de mercado y la propuesta de generación de valor que desarrolla. Mediante el plan de negocios se evalúa la calidad del negocio en sí.

Un buen plan de negocios debe tener las siguientes características esenciales:

- Debe ser efectivo, esto significa que debe priorizar las características y factores claves de éxito del negocio, debe responder las posibles preguntas de los inversionistas.
- Debe ser claro, no dejar las ideas en el aire y utilizar términos preciso sin dar muchas vueltas.
- Debe ser estructurado, debe ser muy organizado para permitir una lectura sencilla.

En el caso del plan de negocios para la comercialización de almidón de yuca, éste se desarrolla bajo el modelo que presenta el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, a través del "Fondo emprender", que es un Fondo creado por el Gobierno Nacional para financiar proyectos empresariales provenientes de Aprendices, Practicantes Universitarios o Profesionales que no superen dos años de haber recibido su primer título profesional.

³ DE LA VEGA, Ignacio. "El plan de negocio, una herramienta indispensable". Instituto de Empresa. Madrid. 2004

1.4.2 Componentes de un plan de negocios⁴:

- ✓ Investigación de mercados: La realización de una completa investigación de mercados es parte fundamental de un plan de negocios. La información que se obtiene a través de esta investigación permitirá determinar la viabilidad técnica, económica y financiera de nuestro proyecto empresarial. De igual manera, ayudará a determinar la existencia de un mercado para el producto ó servicio.
- ✓ Definición de objetivos: En este aspecto, se debe definir los objetivos a lograr con el desarrollo del proyecto, teniendo en cuenta aspectos sociales, económicos, ambientales y los demás que se consideren importantes.
- ✓ Justificación y antecedentes del proyecto: Se debe justificar las razones para el desarrollo del proyecto, teniendo en cuenta los aspectos sociales, económicos, ambientales y los demás que se consideren importantes, igualmente se debe relacionar los antecedentes del proyecto.
- ✓ Análisis del sector: Se describe el estudio realizado acerca del desarrollo tecnológico e industrial del sector; comportamiento del sector en los últimos 3 años, su evolución y tendencia prevista a corto, mediano y largo plazo.
- ✓ Análisis del mercado: Es necesario elaborar un diagnóstico de la estructura actual del mercado nacional y/o de los países objetivos; definir el mercado objetivo, justificación del mercado objetivo, estimación del mercado potencial, consumo aparente, consumo per cápita, magnitud de la necesidad, otro; estimación del segmento/ nicho de mercado (tamaño y crecimiento), Perfil del Consumidor y/o del cliente, importaciones y exportaciones del producto/ servicio a nivel nacional y mercados objetivos (países); se debe relacionar los productos sustitutos y productos complementarios.
- ✓ Análisis de la Competencia: Se debe identificar los principales participantes y competidores potenciales; análisis de empresas competidoras; relacionar las agremiaciones existentes; analizar el costo del producto/servicio frente a la competencia; analizar los productos sustitutos; analizar los precios de venta del producto /servicio (P/S) y de la competencia; determinar la imagen de la competencia ante los clientes; el segmento al cual esta dirigida la competencia y la posición del Producto/Servicio frente a la competencia.
- ✓ Estrategias de Mercado La fijación de estrategias de mercado, permite alcanzar la cifra de facturación que recogerá el análisis económico-financiero. Estas estrategias detallan en forma global el plan que sirve para explotar la oportunidad de negocio y todas las ventajas competitivas inherentes a él. Las

⁴ Información sustraída de la “guía para planes de negocios” del Fondo Emprender. Disponible en Internet: www.fondoemprender.gov.co

estrategias de mercado deben contener qué hacer, cómo se hará; cuándo se llevará a cabo y quién será el responsable de la implementación de las medidas comerciales.

A continuación se expone los principales elementos presentes para el buen diseño de las estrategias de mercado.

- ✓ Concepto del producto o servicio: Descripción básica, especificaciones o características, aplicación/ uso del producto o servicio (por Ej. Si el B/S es de consumo directo, de consumo intermedio, etc.), diseño, calidad, empaque y embalaje, fortalezas y debilidades del producto o servicio frente a la competencia.
- ✓ Estrategias de distribución: Especificación de las alternativas de penetración, alternativas de comercialización, distribución física nacional ó internacional, estrategias de ventas, presupuesto de distribución, tácticas relacionadas con distribución, canal de distribución a utilizar. Estrategias de comercialización.
- ✓ Estrategias de precio: Presentación de un análisis competitivo de precios, precio de lanzamiento, punto de equilibrio, condiciones de pago, seguros necesarios, impuestos a las ventas, costo de transporte, riesgo cambiario, preferencias arancelarias, tácticas relacionadas con precios, posible variación de precios para resistir guerra de precios. Explicación de la manera mediante la cual definió el precio.
- ✓ Estrategias de promoción: Descripción de la estrategia de Promoción dirigida a clientes y canales, manejo de clientes especiales; conceptos especiales que se usan para motivar la venta, cubrimiento geográfico inicial y expansión; presupuesto de promoción, Costo estimado de promoción lanzamiento y publicidad del negocio, precio de lanzamiento y comportamiento esperado del precio (tasa de crecimiento).
- ✓ Estrategias de comunicación: Explicación de la estrategia de difusión del producto ó servicio; cuales son las razones para la utilización de medios y tácticas relacionadas con comunicaciones. Relación y justificación de los costos.
- ✓ Estrategias de servicio: Se debe relacionar los procedimientos para otorgar garantías y servicio postventa, mecanismos de atención a clientes, formas de pago de la garantía ofrecida y comparar las políticas de servicio con las de la competencia.
- ✓ Estrategias de aprovisionamiento: Describir la forma de aprovisionamiento, precios de adquisición, políticas crediticias de los proveedores, descuentos por pronto pago ó por volumen, en caso afirmativo, establecer las cuantías,

volúmenes y/o porcentajes, etc. Definir si los proveedores otorgan crédito y establecer los plazos que se tienen para efectuar los pagos.

- ✓ Proyección de Ventas Definir la cantidad de ventas por periodo, teniendo en cuenta las demandas estacionales en caso de presentarse, así como los aumentos. Determinar los ingresos de acuerdo a la estrategia de precio y a la proyección de unidades vendidas. Cada producto debe tener asociado la posición arancelaria de Importación/exportación.
- ✓ Política de cartera: Definir si dadas las condiciones del mercado se requiere otorgar crédito a los clientes, de ser así, se debe establecer los plazos de la cartera y los porcentajes respecto del valor de la venta.
- ✓ Operación Se debe considerar la duración de los trabajos de investigación y desarrollo que nos lleven a configurar totalmente el producto y las necesidades de inversión en equipo humano y de laboratorio que nos lleven a desarrollar nuestro producto final, además si estamos capacitados en términos de tecnología y en conocimientos para tal desarrollo, por tanto se debe tener en cuenta aspectos como la asignación de funciones en el proceso de desarrollo, los riesgos y dificultades de todo tipo inherentes al proceso; la posibilidad de incurrir a mediano plazo en mejoras del producto y los costos del proceso.
- ✓ Ficha técnica del producto ó servicio: Descripción de las características técnicas del producto o servicio a desarrollar: capacidad, cualidades, diseño, tamaño, tecnología, características fisicoquímicas, condiciones climáticas, factores ambientales, características de empaque y embalaje, almacenaje, etc.
- ✓ Estado de desarrollo: Descripción del estado del bien o servicio ó el avance que se tiene del nuevo bien o servicio a desarrollar.
- ✓ Descripción del proceso: Relacionar y describir en forma secuencial cada una de las actividades y procedimientos que forman parte del flujo del proceso de producción del producto ó servicio, en caso de subcontratación se debe describir el proceso que es responsabilidad de la empresa.
- ✓ Necesidades y requerimientos: Relación de las materias primas e insumos requeridos en el proceso de producción del producto por cada unidad y por periodo de producción, tecnología requerida; descripción de equipos y máquinas, capacidad instalada requerida, mantenimiento necesario, situación tecnológica de la empresa; necesidades técnicas y tecnológicas, mano de obra operativa especializada requerida. Cuantificación del presupuesto requerido para el cubrimiento de las necesidades y requerimientos.
- ✓ Plan de producción: Tomando como referencia el plan de ventas, se establecen las cantidades a producir por período, teniendo en cuenta las políticas de

inventario de acuerdo con la naturaleza del negocio. Programa de producción (la producción de unidades de producto por periodo de tiempo) y se presenta el incremento de la producción en el tiempo.

- ✓ Consumos por unidad de producto: Basándose en el plan de producción, se identifica, describe y justifica la cantidad de cada insumo que se requiere para producir una unidad de producto.
- ✓ Costos de producción: Relación del Costo de las materias primas, precios actuales, y comportamiento esperado y/o tendencias, costo de los insumos, costo de transporte de productos terminados, costos de los materiales de empaque, costo de mantenimiento de la maquinaria y equipo, costo de mantenimiento de instalaciones, En los casos que se requiera, se establece el costo del arrendamiento de instalaciones de maquinaria y equipo, ó de lotes o terrenos. Requerimiento de mano de obra directa por periodo, costo de mano de obra directa por periodo en horario normal. En los casos que se requiere, se establece si existe estacionalidad en el requerimiento de mano de obra para la operación del negocio, costos adicionales de mano de obra directa por concepto de labores que se deben desarrollar en horas extras, costo por periodo de mano de obra indirecta, costo estimado de los servicios públicos para el componente de producción y costos estimados de mantenimiento y repuestos para el componente productivo del negocio.
- ✓ Infraestructura: Se debe relacionar las máquinas a adquirir, indicando la función de cada una de ellas en la producción o servicio, se debe relacionar el mobiliario y las herramientas a utilizar en su proceso productivo, donde se indique el costo unitario de adquisición de cada máquina, herramienta y mobiliario. Se describe el costo de construcción y/o remodelación de las instalaciones requeridas, el requerimiento de equipos, muebles e instalaciones para la parte administrativa y de gestión comercial. Se establece si estas forman parte de las inversiones fijas o se adquieren por arrendamiento.
- ✓ Parámetros técnicos especiales: Para los negocios del sector agropecuario, entre otros, se debe definir los parámetros técnicos como: Niveles de conversión alimenticia, tasas de mortalidad, tasas de natalidad, tasas de morbilidad, carga animal, toneladas por hectárea, densidad de plantas por hectárea, etc.

1.4.2.1 Organización:

- ✓ Análisis DOFA: El análisis debe contener la relación de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas que se identifican en el producto. Esa relación debe complementarse obligatoriamente con una descripción del impacto estimado para cada una de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas registradas. Adicionalmente, frente al impacto identificado, se debe

describir la estrategia a seguir para mitigar o controlar los impactos negativos y conservar o sostener los impactos positivos.

- ✓ Organismos de apoyo: Identificar y relacionar las entidades tanto privadas como oficiales que vienen apoyando el proceso. Descripción del apoyo en la fase de definición del negocio, en la implementación del mismo. Describa el apoyo previsto para la etapa de operación del negocio.
- ✓ Estructura organizacional: Descripción de la estructura organizacional incluyendo los niveles directivo, administrativo y operativo. Igualmente la conformación de la Junta Directiva, incluyendo la participación de cada uno de los miembros. Relacione los cargos previstos y el número de empleados por cada cargo.
- ✓ Constitución de empresa y aspectos legales: Especificación el tipo de sociedad que conformaría, cual es su estado legal actual; Legislación vigente (normas urbana, ambiental, laboral y protección social, registros, tributaria, protección intelectual y ambiental) que regule la actividad económica, la comercialización de los productos ó servicios y normas o política de distribución de utilidades.
- ✓ Gastos de personal: Se debe registrar los pagos estimados por concepto de salarios, pagos al destajo o jornales, honorarios a cancelar, una vez empiece a operar la empresa, identificando mensualmente los valores por cargo durante el primer año. Igualmente, registre los gastos o costos por concepto de dotaciones.
- ✓ Gastos de puesta en marcha: Relacionar y cuantificar los gastos por concepto de arranque y puesta en operación de la empresa, tales como registros, certificados, permisos, licencias, estudios, etc.
- ✓ Gastos anuales de administración: Registrar los gastos administrativos estimados, valorizados en forma anual, como servicios públicos.

1.4.2.2 Finanzas. Es una parte fundamental del plan de negocios, porque permite evaluar el potencial económico de un proyecto empresarial y presentar alternativas viables de financiación para él. Al preparar el plan financiero, es necesario contemplar de forma creativa el proyecto empresarial y considerar caminos alternativos de financiación o lanzamiento para el proyecto.

1.4.2.3 Fuentes de financiación. Especificar la cuantía de los aportes de los emprendedores, especificando si se trata de recursos en efectivo o aportes en bienes y servicios, estableciendo si los recursos se aplican a la etapa de implementación o a la etapa de operación del negocio. Si se tiene previsto incorporar recursos de crédito al negocio, se requiere contar con la información

básica del crédito: cuantía, destinación de los recursos (para inversiones fijas, para capital de trabajo, etc.), plazo, forma de pago, tasa de interés etc.

Igualmente, se hace necesario definir la Tasa de rentabilidad, efectiva anual, a la cual aspiran los emprendedores del negocio.

- ✓ Modelo financiero: Diligenciar los archivos del balance inicial y proyectado, estado de resultados y flujo de caja. Se debe tener en cuenta que los periodos de proyección (para n años) deberán estar en función de la naturaleza del negocio, no obstante en ningún caso n podrá ser inferior a 2.
- ✓ Egresos: Se debe ingresar información sobre el índice de actualización monetaria, que representa la tasa anual de crecimiento esperada de los egresos, Inversiones fijas y diferidas a efectuar. También deberá ingresar en el respectivo cuadro los costos de puesta en marcha.
- ✓ Capital de trabajo: Son los recursos que se necesitan para financiar la operación del negocio, suficientes hasta el momento de recuperar las ventas, como: adquisición de materia prima, adquisición de insumos, pago de mano de obra, costos de transportes, compra de materiales de empaque, arrendamientos, servicios públicos, etc. (costos operacionales).
- ✓ Plan operativo: En el plan operativo se considera el programa de trabajo a realizarse durante un tiempo determinado. Este Plan permite planificar y organizar el trabajo en función a las necesidades y posibilidades de la organización.

El Plan Operativo es un instrumento de gestión muy útil para cumplir objetivos y desarrollar la organización. Permite indicar las acciones que se realizarán, establecer plazos de ejecución para cada acción y definir el presupuesto necesario. Permite además, realizar el seguimiento necesario a todas las acciones y evalúa la gestión anual, semestral, mensual, según se planifique.

- ✓ Cronograma de actividades: Es la herramienta que permite registrar las actividades, recursos y tiempos en el cual se desarrollará el plan de negocio, a través de esta herramienta se podrá hacer seguimiento a los avances, utilización de los recursos y gestión, con el fin de observar en forma clara la realización del proyecto. Para cada actividad registre las metas a lograr y los requerimientos de recursos por período.
- ✓ Metas sociales del plan de negocios: Especificar cuales son las metas sociales a lograr con la puesta en marcha del plan de negocio.
- ✓ Plan nacional de desarrollo: Se debe especificar como se enmarca el proyecto presentado en los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo.

- ✓ Plan regional de desarrollo: Especificar como se enmarca el proyecto presentado en los objetivos del Plan Regional de Desarrollo.
- ✓ Cluster o cadena productiva: A qué cluster o cadena productiva se asocia el proyecto propuesto, identificando en que fase de la cadena se integra.
- ✓ Empleo: Para cada empleo directo a generar, se debe seleccionar el mes a partir del cual se empezará a pagar el salario registrado, adicionalmente, debe seleccionar para cada uno de ellos que características de "población vulnerable" cumple, si es el caso.
- ✓ Resumen ejecutivo: Contiene en forma resumida las principales características del proyecto y presenta la oportunidad de reforzar los argumentos de las ventajas del proyecto frente al inversionista.
- ✓ Concepto del negocio: Descripción concreta de los objetivos que se persiguen con la puesta en operación del proyecto, actividades económicas a las que se dedicará, la función social que cumplirá, las necesidades del mercado a satisfacer, mercado objetivo, etc.
- ✓ Potencial del mercado en cifras: Resumen en cifras del potencial de mercados regionales, nacionales e internacionales que tiene el bien o servicio.
- ✓ Ventajas competitivas y propuestas de valor: Ventajas más destacadas (comerciales, técnicas, operacionales, financieras, etc.) del producto ó servicio, que permitirá asegurar el éxito y valores agregados con respecto a lo existente ó la competencia.
- ✓ Resumen de las inversiones: Definición de las principales inversiones, aportes de los socios, recursos solicitados a posibles inversionistas.
- ✓ Resumen de ventas y rentabilidad: Resumen de las cantidades a vender, los precios de venta estimados, por periodo, y la rentabilidad esperada el proyecto, en términos de la tasa interna de retorno.
- ✓ Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad: Presentación de las principales bondades financieras y sustentación de la viabilidad comercial (mercados), técnica, ambiental, legal y operativa.

1.4.2.4 Estados Financieros. Los Estados Financieros son los documentos que debe preparar un comerciante al terminar el ejercicio contable, con el fin de conocer la situación financiera y los resultados económicos obtenidos en las actividades de su empresa a lo largo de un periodo.

La información presentada en los estados financieros interesa a:

- La administración, para la toma de decisiones, después de conocer el rendimiento, crecimiento y desarrollo de la empresa, durante un periodo determinado.
- Los propietarios, para conocer el progreso financiero del negocio y la rentabilidad de sus aportes.
- Los acreedores para conocer la liquidez de la empresa y la garantía del cumplimiento de sus obligaciones.
- El Estado, para determinar si el pago de los impuestos de la empresa está correctamente liquidado.

Según el decreto 2649 de 1993 en su artículo 22 establece los cinco Estados Financieros Básicos.

- ✓ Balance General
- ✓ Estado de Resultados
- ✓ Estado de Cambios en el Patrimonio
- ✓ Estado de Cambios en la Situación Financiera
- ✓ Estado de Flujos de Efectivo

1.4.2.5 Balance General. Es el documento contable que informa en una fecha determinada la situación financiera de la empresa, presentando en forma clara el valor de sus propiedades y derechos, sus obligaciones y su capital, valuados y elaborados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

En el balance solo aparecen las cuentas reales y sus valores deben corresponder exactamente a los saldos ajustados del libro mayor y libros auxiliares.

El balance general se debe elaborar por lo menos una vez al año y con fecha a 31 de diciembre, firmado por los responsables:

- Contador
- Revisor fiscal
- Gerente

Cuando se trate de sociedades, debe ser aprobado por la asamblea general.
Partes del Balance General

- ✓ Encabezamiento: Formado con el nombre o razón social de la empresa, nombra del documento y fecha de elaboración.

- ✓ **Cuerpo o Contenido:** El Balance General, lo mismo que el inventario, debe reflejar en su contenido la ecuación patrimonial, por ello, en el cuerpo de un Balance se incluyen únicamente las cuentas reales y se presentan clasificadas bajo tres títulos; en primer lugar, el nombre y valor detallado de cada una de las cuentas de Activo; en segundo lugar, nombre y valor detallado de las cuentas del Pasivo y por último, las cuentas del Patrimonio.
- ✓ **Firmas:** Debe llevar las firmas de los responsables de su elaboración, revisión y aprobación: el Contador, Revisor y el Gerente, en el caso de las Sociedades vigiladas por la Superintendencia Bancaria, el Contador y el Revisor deben ser Contadores Públicos con Matrícula Profesional vigente.
- ✓ **Anexos:** Para las cuentas que requieran información más detallada, se deben prepara anexos.

1.4.2.6 Estado de Resultados. Es un documento complementario y anexo al Balance General, donde se informa detallada y ordenadamente como se obtuvo la utilidad del ejercicio contable.

El estado de resultados esta compuesto por las cuentas nominales, transitorias o de resultados, o sea las cuentas de ingresos, gastos y costos.

Los valores deben corresponder exactamente a los valores que aparecen en el libro mayor y sus auxiliares, o a los valores que aparecen en la sección de ganancias y pérdidas de la hoja de trabajo.

Partes del Estado de Resultados

- ✓ **Encabezamiento:** Formado por la razón social o nombre de la empresa, el nombre del documento y periodo, con fecha inicial y final, al cual corresponde el Estado de Resultados.
- ✓ **Cuerpo o contenido:**

	INGRESOS OPERACIONALES	XXXX
Menos	COSTOS DE VENTAS	<u>XXXX</u>
Igual	UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL	XXXX
Menos	GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACIÓN	<u>XXXX</u>
	OPERACIONALES DE VENTAS	<u>XXXX</u>
Igual	UTILIDAD OPERACIONAL	XXXX
Más	INGRESOS NO OPERACIONALES	XXXX
Menos	GASTOS NO OPERACIONALES	<u>XXXX</u>

Igual	UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	XXXX
Menos	IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	<u>XXXX</u>
Igual	UTILIDAD LIQUIDA	XXXX
Menos	RESERVAS	<u>XXXX</u>
Igual	UTILIDAD DEL EJERCICIO	<u>XXXX</u>

Firmas: Debe llevar las firmas de quien lo elabora, lo revisa y lo aprueba, Contador, el Revisor Fiscal y el Gerente

1.4.2.7 Estado de Cambios en el Patrimonio. Es el estado financiero que muestra en forma detallada los aportes de los socios y la distribución de las utilidades obtenidas en un periodo, además de la aplicación de las ganancias retenidas en periodos anteriores, este muestra por separado el patrimonio de una empresa.

Superávit es la diferencia entre el capital contable

También muestra la diferencia entre el capital contable (patrimonio) y el capital social (aportes de los socios), determinando la diferencia entre el activo total y el pasivo total, incluyendo en el pasivo los aportes de los socios.

Partes:

- ✓ Encabezamiento: Formado por la razón social o nombre de la empresa, el nombre del documento y la fecha del periodo correspondiente.
- ✓ Cuerpo o Contenido:

Capital: el valor del capital social, esto es, los aportes de los socios, detallando su cuantía de acuerdo al tipo de empresa.

Superávit: se utiliza en las sociedades y está formado por siete subgrupos:

Superávit de Capital, Reservas, Revalorización del Patrimonio, Dividendos y Participaciones decretadas en Acciones o Cuotas, Resultados del Ejercicio, Resultados de ejercicios Anteriores y Superávit por Valorizaciones.

1.4.2.8 Estado de Cambios en la Situación Financiera. El objetivo del Estado de Cambios en la Situación Financiera es determinar las fuentes y usos del capital de trabajo, suministra información sobre los cambios ocurridos en el capital neto de trabajo, de tal forma que se pueda evaluar la gestión de los administradores del negocio y mejorar la comprensión sobre la forma como se han desarrollado las

actividades y operaciones propias de su objeto social, durante un período dado, por lo regular de un año.

1.4.2.9 Estado de Flujos de Efectivo. Muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación, para el efecto debe determinarse el cambio en las diferentes partidas del balance general que inciden en el efectivo.

El objetivo del flujo de efectivo es básicamente determinar la capacidad de la empresa para generar efectivo, con el cual pueda cumplir con sus obligaciones y con sus proyectos de inversión y expansión.

Adicionalmente, el flujo de efectivo permite hacer un estudio o análisis de cada una de las partidas con incidencia en la generación de efectivo datos que pueden ser de gran utilidad para la el diseño de políticas y estrategias encaminadas a realizar una utilización de los recursos de la empresa de forma más eficiente.

1.4.2.10 Actividades de operación. Las actividades de operación, hacen referencia básicamente a las actividades relacionadas con el desarrollo del objeto social de la empresa, esto es a la producción o comercialización de sus bienes, o la prestación de servicios.

Entre los elementos a considerar tenemos la venta y compra de mercancías. Los pagos de servicios públicos, nómina, impuestos, etc.

En este grupo encontramos las cuentas de inventarios, cuantas por cobrar y por pagar, los pasivos relacionados con la nómina y los impuestos.

1.4.2.11 Actividades de inversión. Las actividades de inversión hacen referencia a las inversiones de la empresa en activos fijos, en compra de inversiones en otras empresas, títulos valores, etc.

Aquí se incluyen todas las compras que la empresa haga diferentes a los inventarios y a gastos, destinadas al mantenimiento o incremento de la capacidad productiva de la empresa.

Hacen parte de este grupo las cuentas correspondientes a la propiedad, planta y equipo, intangibles y las de inversiones.

1.4.2.12 Actividades de financiación. Las actividades de financiación hacen referencia a la adquisición de recursos para la empresa, que bien puede ser de terceros pasivos o de sus socios patrimonio.

En las actividades de financiación se deben excluir los pasivos que corresponden a las actividades de operación, eso es proveedores, pasivos laborales, impuestos, etc. Básicamente corresponde a obligaciones financieras y a colocación de bonos.

Es una actividad de financiación la capitalización de empresa ya sea mediante nuevos aportes de los socios o mediante la incorporación de nuevos socios mediante la venta de acciones.

El Estudio financiero incluye la cuantificación de las inversiones, la propuesta de su financiación, los presupuestos ingresos ,costos relacionados con la operación del proyecto, la realización de las proyecciones de los estados financieros, balance general, estado de resultados, flujo neto de caja y la determinación del punto de equilibrio.

Al preparar los presupuestos de inversión, los de costos y también los de ingresos, se precisan sobre el uso de "*precios corrientes*". Las previsiones en precios corrientes, que incorporan los efectos de la inflación, son de notable utilidad para ofrecer un esquema real de la situación financiera efectiva de una propuesta de inversión en cualquier período. La inflación que se presenta durante el horizonte del proyecto afecta en forma sustancial su rentabilidad financiera, ya que incide en el monto de los presupuestos de inversiones, en la necesidad de capital de trabajo, en los costos de producción y las ventas. Por lo tanto, se tienen en cuenta en la interpretación de los resultados de la rentabilidad del proyecto".⁵

1.4.2.13 Análisis de Sensibilidad. Con el objeto de facilitar la toma de decisiones dentro de la empresa, puede efectuarse un análisis de sensibilidad, el cual indicará las variables que más afectan el resultado económico de un proyecto y cuales son las variables que tienen poca incidencia en el resultado final.

"La tarea fundamental de los analistas de proyectos es contribuir directa o indirectamente a que los recursos disponibles en la economía sean asignados en la forma más racional entre los distintos usos posibles"⁶.

Antes que nada es preciso definir un patrón o norma que permita calificar las diferentes opciones de utilización de los recursos escasos, en sus usos más eficientes. La evaluación de proyectos es precisamente la metodología escogida para determinar las ventajas y desventajas que se pueden esperar de asignar o no recursos hacia objetivos determinados; y toma como punto de partida la

⁵ MOKATE, Karen Marie. Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión. Universidad de los Andes, Facultad de Economía, Centro de Estudios sobre Desarrollo Económico. Bogotá., Mc Graw Hill , 2000. p 55.

⁶ Ibidem.

organización, estudio y análisis de los diferentes factores de orden económico, técnico, financiero, administrativo e institucional considerados en la formulación del proyecto.

En efecto, la tarea de evaluar consiste en medir objetivamente ciertas magnitudes resultantes de la formulación del proyecto y convertirlas en cifras financieras con el fin de obtener indicadores útiles para medir su bondad. Es bien importante indicar lo que significa en términos económicos el concepto de invertir.

Por otro lado, el proceso de invertir se justifica en la expectativa de lograr excedentes; esto significa, que estaremos dispuestos a consumir menos hoy en la medida que los recursos liberados del consumo se coloquen en una actividad que pueda cubrir sus erogaciones económicas y, además, generar valores adicionales superiores en el futuro.

Dado que la inversión supone un sacrificio, es bien importante determinar con la mayor claridad posible si el proyecto de inversión generará o no los recursos suficientes que permitan justificar dicha privación. De ahí la importancia de la etapa de "formulación" en donde a través del estudio de los diferentes aspectos económicos, técnicos, administrativos, institucionales, políticos y ambientales se determina el monto de las inversiones, los costos de operación y, obviamente, los ingresos esperados, permitiendo así aplicar criterios conducentes a establecer la calidad, conveniencia y oportunidad del proyecto.

En consecuencia, el proceso de evaluación del proyecto consiste en determinar hasta qué punto se justifica el sacrificio de inversión por efecto de los resultados que se esperan obtener al confrontar las erogaciones con los ingresos, esto significa finalmente que la evaluación se orienta a determinar la rentabilidad de la inversión.

Todo inversionista antes de asignar recursos hacia determinado propósito tiene en mente que el sacrificio económico que realiza se vea compensado con el mayor rendimiento sobre su inversión, esto se conoce con el nombre costo de capital o tasa de interés de oportunidad TIO%; por debajo de esta tasa no se puede invertir porque no se compensaría el costo de oportunidad de los promotores del proyecto.

En un proyecto individual, la sensibilidad debe hacerse con respecto al parámetro más incierto; por ejemplo, si se tiene una incertidumbre con respecto al precio de venta, es importante determinar que tan sensible es la Tasa Interna de Retorno (TIR) o el Valor Presente Neto (VPN) con respecto al precio de venta; si se tienen dos o más alternativas, es importante determinar las condiciones en que una alternativa es mejor que otra.

La tasa interna de retorno, es la tasa que obtienen los recursos o el dinero que permanece atado al proyecto, es la tasa de interés a la cual el inversionista le presta su dinero al proyecto y es característica del proyecto, independientemente de quien evalúe.

La TIR es la tasa de interés que hace que la ecuación fundamental se cumpla, por lo tanto para su cálculo establecemos una ecuación de valor con fecha focal en el presente, en el futuro o al final de cada periodo.

Para tomar la decisión con la TIR la debemos de comparar con la rentabilidad obtenida en otras alternativas análogas, como por ejemplo, con los mismos niveles de riesgo. Esta rentabilidad de invertir en oportunidades similares es la tasa de interés de oportunidad o el costo de capital promedio ponderado (CCPP).

La decisión de endeudamiento del proyecto se acepta, siempre y cuando, el proyecto operacionalmente obtenga una tasa de retorno mayor que el costo de la deuda, si esto ocurre, indiscutiblemente la opción para amortizar el crédito, es aquella donde se retarde la amortización independientemente de la cantidad de intereses pagados. Lógicamente es mejor invertir a una tasa mayor, tasa de interés de oportunidad, que a una tasa menor que se derivaría por invertir al pagar la deuda que esta contratada a una tasa menor.

- ✓ $TIR > CCPP$ Aceptar el proyecto.
- ✓ $TIR < CCPP$ Rechazar el proyecto.
- ✓ $TIR = CCPP$ El proyecto es indiferente.

1.4.3 Marco Histórico. La Producción de Almidón de Yuca empieza en los años 40 a darse un gran crecimiento en los cultivos de la yuca en el departamento del Cauca, el cual se destaca en la producción de este producto, fortaleciéndose por la llegada de agricultores de yuca de la zona de Palmira y Valle del Cauca, los cuales fueron desplazados por la masificación del cultivo de la caña de azúcar. Estos agricultores migraron hacia el Departamento del Cauca, donde el cultivo ya existía y las condiciones agroclimáticas eran muy favorables para producir yuca de muy buena calidad. Se ubicaron principalmente en los municipios de Santander de Quilichao y Caldon, por existir allí acceso a fuentes de agua y por la cercanía a la Carretera Panamericana, empleada como medio importante para la comercialización.

La extracción de almidón de yuca empezó en los 40 como una actividad doméstica realizada por las mujeres con equipos manuales caseros, utilizando el almidón para la elaboración de productos de panadería.

Durante los años 50, la extracción del almidón se convirtió en una agroindustria netamente artesanal, con el fin de satisfacer la demanda local.

En las décadas de los 60 y 70 se introdujeron las primeras innovaciones tecnológicas, desarrolladas por los mismos procesadores, para la mecanización del proceso aumentando el número de éstas agroindustrias.

En los 80 se inició el apoyo institucional a esta agroindustria con el objetivo de mejorar la tecnología tradicional de procesamiento de almidones agrios en pequeña escala.

A partir de la década de los 90 hasta la actualidad se han mantenido las mismas técnicas para el procesamiento de la yuca y la obtención del almidón.

Cabe destacar que la adopción de tecnología mejorada no ha estado influenciada por el acceso a asistencia técnica y a crédito. Este proceso de difusión se ha dado en su mayor parte de procesador a procesador, donde los procesadores que han tenido acceso a asistencia técnica directa han sido pocos (sólo el 9.6% de los procesadores dicen haber recibido asistencia técnica) y en su mayoría, las innovaciones las han realizado con recursos propios, sólo el 15% dicen haber hecho un crédito para el procesamiento de la yuca.

Sin embargo, los procesadores que no adoptaron la tecnología atribuyen esta decisión, en parte, a la falta de recursos económicos, lo cual no significa que no existan líneas de crédito, sino que los intereses son muy altos, los plazos muy cortos, y el acceso por parte de los pequeños productores es limitado.

1.4.3.1 Importancia del producto. Se estima que esta agroindustria genera 827 empleos directos de los cuales 104 empleados son mujeres. Las principales labores en que participan las mujeres son en el pelado manual de la yuca, el secado del almidón (extender y recoger el almidón) y en la elaboración de los inventarios (llevando registros y cuentas). Por otro lado, la mujer participa activamente en el secado y la comercialización de los subproductos de las “rallanderías” (afrecho y mancha) y en la cría de los animales con estos subproductos.

La importancia del Almidón de Yuca se determina por que muestra un tamaño significativo de la población rural la cual deriva sus ingresos directa o indirectamente de ésta actividad agroindustrial.

En promedio se estima que cinco personas dependen económicamente de cada ralladero. Por lo tanto, se podría concluir que 1050 personas dependen para su subsistencia de la agroindustria (familia de los ralladeros). Además, las familias de las 475 personas contratadas por la agroindustria también dependen para su subsistencia de este sector. Considerando el promedio en la región (5 miembros por familia), se calcula, aproximadamente, otras 2375 personas más.

Por lo tanto, se podría decir que aproximadamente un total de 3425 personas en la región dependen para su subsistencia de esta agroindustria directamente, sin contar con aquellos que también viven de ella en forma indirecta, como son los intermediarios, transportadores, productores de yuca y constructores de maquinaria y equipos entre otros.

En el departamento del Cauca existen alrededor de 5000 productores de yuca los cuales venden, en promedio, el 70% de su producción a las “rallanderías”. Estos 5000 productores de yuca del departamento, con sus familias (alrededor de 24500 personas), también dependen en parte para su subsistencia de esta agroindustria⁷.

1.4.3.2 Descripción del producto. La Yuca tiene en la actualidad más de 5000 variedades de yuca y cada una tiene características peculiares. Sus flores (masculina y femenina) son pequeñas y la polinización cruzada es frecuente. El fruto es dehiscente y las semillas pequeñas y ovaladas. La raíz es cónica y tiene una corteza externa y otra interna (de color blanco y rosado). Los tallos maduros se cortan en estacas de 7 a 30 cm de longitud, con las cuales se propaga la planta.

La yuca tolera la sequía sin reducir su producción porque posee tres características particulares: los estomas se cierran cuando el aire está seco; las raíces extraen agua del suelo profundo (hasta 2.5 m) y su sistema fotosintético aún fija carbono disponiendo de poca agua.

La raíz de la yuca tiene una composición del 30% al 40% de materia seca; la materia seca está constituida en un 90% al 95% de almidón y azúcares, el resto corresponde a fibra(1% a 2%), grasa (0.5% a 2.5%) y proteína (2%).

El Almidón de Yuca resulta de la fermentación de la yuca, este almidón tiene una composición del 96% de carbohidratos en base seca (b.s), 3% de proteínas en b.s y 12% de humedad su principal característica es que es panificable, teniendo como función de expandirse durante el horneado, se emplea en la elaboración de productos de consumo típicos como el pandebono, el pan de yuca, las rosquillas, los “besitos” (snacks), y otros productos de reciente aparición en el mercado.

El proceso de extracción del almidón tiene las siguientes etapas:

- Recepción de las raíces frescas, se seleccionan las que están en buen estado para procesar

⁷ CARACTERIZACIÓN DE LA AGROINDUSTRIA DE PROCESAMIENTO DE ALMIDÓN DE YUCA. Departamento del Cauca-Colombia: 2008.

- Lavado, se limpia la yuca y al mismo tiempo se retira su cascarilla (corteza externa).
- Rallado, se libera el almidón de la raíz.
- Colado o tamizado, se separa el almidón del afrecho.
- Sedimentación, se separa el almidón de los otros componentes menos densos.
- Fermentación, es un proceso natural realizado por bacterias lácticas amilolíticas en condiciones de anaerobiosis.
- Secado, se realiza mediante exposición solar hasta alcanzar una humedad entre el 12% y el 14%, y luego se empaca y se procede a la comercialización.

De este proceso se obtienen subproductos como el “afrecho”, empleado en la industria de concentrados como fuente de energía y fibra; la “mancha”, utilizada por las familias campesinas en la alimentación de cerdos como fuente de energía, y la cascarilla, utilizada en la producción de abonos orgánicos.

1.4.3.3 Investigaciones realizadas sobre producción y comercialización del almidón de yuca en Colombia. “En Colombia la extracción del almidón de yuca como actividad agroindustrial empezó en los años 50, la Demanda de almidón aumentó en los años siguientes, la agroindustria era netamente artesanal pero más adelante se introdujeron innovaciones mecánicas y se logro aumentar la capacidad productiva”

Las investigaciones realizadas hasta el momento en cuanto a producción y comercialización del almidón agro de yuca en Colombia se han realizado por:

CIAT Centro Internacional de Agricultura Tropical (La industria del almidón en el Departamento del Cauca, La yuca nuevo potencial para un cultivo tradicional, Yuca Investigación Producción y utilización, La yuca en el tercer milenio sistemas modernos de producción procesamiento utilización y comercialización.)

ICA Instituto Colombiano Agropecuario (Generalidades sobre procesamiento, utilización y comercialización del almidón de yuca)

Pontificia Universidad Javeriana (Estudio de las aplicaciones industriales, potencial de mercado en Colombia)

Cooperativas de los Departamentos de Cauca y Tolima como COOAPRACAUCA: (Caracterización de la agroindustria de Procesamiento de Almidón Agro en el departamento del Cauca) COOAGROGUAMO: Plan de Negocios Producción y

Comercialización de yuca con pequeños productores del municipio de Coyaima, Departamento del Tolima.

Además de los estudios realizados por Universidades Colombianas en convenio con cooperativas y centros como el CIAT, además de apoyos internacionales.

1.4.4 Marco Legal. El marco legal para planes de negocios en Colombia, se enmarca en la creación del Fondo Emprender, el establecimiento de sus funciones y condiciones para su funcionamiento.

La ley 789 de Diciembre 27 del 2002, establece la creación del “Fondo Emprender”, como una cuenta independiente adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, cuyo objetivo es financiar iniciativas empresariales desarrolladas por aprendices, practicantes universitarios o profesionales, cuya formación se desarrolle en instituciones reconocidas por el Estado de acuerdo con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994.

“Mediante el Decreto 934 de 2003; se reglamenta su funcionamiento, mediante el acuerdo 007 de 2004; se determinan las condiciones generales necesarias para el mismo y con el acuerdo 0015 de Diciembre de 2004, se modifica parcialmente el Reglamento Interno del Fondo Emprender”⁸.

1.5 METODOLOGÍA

Entre los aspectos metodológicos, que orientan el desarrollo de la investigación se mencionan: la definición del tipo de estudio, el método de investigación, la identificación de las fuentes y técnicas para obtener la información; así como también la construcción de las variables que guían el contenido de la investigación.

Para mayor claridad, a continuación se desarrolla cada uno de estos aspectos:

1.5.1 Tipo de Estudio. El tipo de estudio que orienta la presentación de los resultados de la investigación resulta fundamental, porque influye en la forma como se expresan los hallazgos de la investigación y el proceso que se realiza para llegar a este fin.

El presente estudio, se caracteriza por utilizar criterios sistemáticos que permitan presentar la estructura y comportamiento del objeto de estudio, además, para este desarrollo, inicialmente se identificaron unos conceptos teóricos con base en los requerimientos de los objetivos de esta investigación, entre ellos, el concepto de plan de negocios, su importancia, pasos a seguir y los resultados que con éste se

⁸ DECRETO 934 de 2003. [en línea] Disponible en Internet: www.fondoemprender.gov.co

obtienen en la implementación de un nuevo negocio. De acuerdo a estas características éste trabajo se clasifica como un estudio de tipo descriptivo.

1.5.2 Método de Estudio. Dentro de los métodos de investigación, se entiende que se refieren al cómo se procede para alcanzar el propósito de esta investigación; ya que su objetivo principal es el de presentar pronósticos, prospectivas de la realidad, proyectando imágenes del futuro, exponiendo alternativas y tendencias probables de las posibilidades de inversión.

También será deductivo, porque permite aplicar los principios descubiertos en casos particulares para adoptar la mejor técnica de comercialización, que es el objeto de estudio de este trabajo.

1.5.3 Fuentes y Técnicas para la recolección de información. Como fuentes de información se debe acudir a aquellas que disponen de información escrita y que se constituyen en la fuente secundaria; sin embargo es necesario entrar en contacto con las diferentes empresas procesadoras y panaderías, quienes son clientes potenciales y éstos representan las fuentes primarias de la información. En cuanto a las técnicas se refiere, hay necesidad de disponer de formatos de encuestas y entrevistas mediante las cuales se indague sobre las necesidades y requerimientos de los clientes potenciales.

1.5.4 Tamaño de la Muestra. La muestra se emplea para describir una porción escogida de la población objetivo.

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

Donde:

n: Tamaño de la muestra.

N: Población Universal

Z: valor de la tabla normal estándar correspondiente al área bajo la curva, para un 95% de confiabilidad

p: probabilidad que un suceso ocurra, generalmente un 50%

q: probabilidad que un suceso ocurra, generalmente un 50%

e: error permisible 5%

Reemplazando:

$$1.96^2 * 178 * 0.5 * 0.5$$

$$(0.05)^2 * (178-1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5$$

$$170,9512$$

$$1,4029$$

$$= 122$$

Por lo tanto se realizaran 122 encuestas.

1.5.5 Tratamiento de la Información. Terminada la tarea de recoger la información pertinente al estudio, se procede a organizarla de acuerdo a las variables de tal forma que facilite su presentación y sustentación del tema.

2. ESTUDIO DE MERCADO

2.1 DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

Con el estudio de mercados se pretende lograr los siguientes objetivos.

- Analizar las necesidades de las personas que utilizan el almidón de yuca y decidir si los consumidores prefieren más cantidad o diferentes presentaciones.
- Prever qué tipo de presentación desearan los distintos compradores del almidón de yuca en lo que concierne a peso (bulto, kilo, libra) y decidir cuales de estas personas satisficará la comercializadora.
- Estimar cuantas de esas personas estarán comprando el almidón de yuca en los próximos años y cuanto comprarán.
- Prever con exactitud cuándo dichos compradores desearán comprar el almidón.
- Determinar en dónde estarán estos compradores y cómo poner el producto de la comercializadora a su alcance.
- Calcular que precio estarán dispuestos a pagar por el almidón y si la comercializadora obtendrá ganancias vendiendo a ese precio.
- Decidir qué clase de promoción deberá utilizarse para que los probables clientes conozcan de nuestra empresa comercializadora de almidón de yuca.
- Estimar cuántas empresas competidoras estarán comercializando el almidón de yuca en la ciudad de pasto, qué presentaciones vende y a qué precio.

2.2 JUSTIFICACIÓN Y ANTECEDENTES

El almidón de yuca es utilizado para la industria alimenticia y no alimenticia, tiene altas posibilidades de crecimiento para estos usos, por su viscosidad, resistencia a la tensión de corte y congelamiento.

En Pasto y en el Departamento de Nariño cada vez se consume productos derivados de almidón de yuca como los productos típicos alimenticios buñuelos, pandebono, pandeyuca, almojábanas entre otros, estos representan una demanda importante del producto por tanto una comercializadora de almidón de yuca en la

ciudad de Pasto daría respuesta a las necesidades de sus demandantes como precio, calidad y entrega.

El almidón de yuca se ha utilizado como ingrediente en la preparación de diversos alimentos especialmente en los de origen regional como lo son almojábanas, buñuelos, pandebono, pandeyuca; los cuales son de consumo masivo muy apetecidos en el departamento; otro mercado es el de los productos snacks o pasabocas como los besitos y rosquillas estos son de alto valor agregado además presentan una alta Demanda con una tasa de crecimiento aproximada del 13% anual.

El almidón de yuca es el único almidón conocido en el mundo que presenta un poder de panificación natural, ofreciendo propiedades funcionales únicas como expansión y sabor, razón por la cual no tiene materias primas sustitutas.

El almidón natural llamado también nativo dulce o industrial, se usa solo o mezclado en la elaboración de diversas harinas, con estas se preparan pudines, pasteles, galletas, obleas, bizcochos, almojábanas, cremas, helados, sopas, ensaladas, embutidos y otros productos alimenticios.

En la industria del papel es utilizado el almidón nativo el cual se denomina almidón no modificado, la elaboración del papel y el cartón consta de varias etapas y en una de ellas se adiciona el almidón no modificado NM (almidón natural o nativo) al producto final para darle ciertas propiedades y diferente calidad; la industria del papel exige tres características básicas en el almidón NM de yuca, blancura, bajo contenido de fibra y pocas impurezas; el almidón ayuda a unir fibras de celulosa del papel y forma una capa superficial que reduce la pelusa y aumenta la consistencia, la solidez, consistencia y durabilidad de las hojas del papel, esta capa delgada da mayor resistencia mecánica al cartón.

El almidón natural se emplea además como adhesivo en el laminado de ciertos papeles, cajas corrugadas, papel de colgadura, tubos de cartón.

En la industria de pegantes el almidón natural es materia prima de las bases de pegantes con las que se elaboran ya sea productos adhesivos o colas baratas, estos pegantes se utilizan para fabricar materiales de embalaje, etiquetas, papel de envoltura y cinta pegante de humedecer, cuyos productos lo hace desechables. El almidón Natural de yuca se usa en la industria química para obtener alcoholes, glucosa y acetona para fabricar explosivos, pilas secas e impresiones dentales y en la coagulación del caucho.

En la Industria Textil el almidón es el ingrediente mas abundante y barato y por ello el mas importante de las colas de textiles; se lo prefiere porque solo con el puede tratarse tejidos muy blancos.

En la Industria farmacéutica el almidón pregelatinizado PG (tiene la propiedad que se dispersa en agua sin necesidad de someterlo a cocción); se emplea en farmacia para diluir, aglutinar, lubricar o desintegrar diversos productos sólidos, este almidón actúa como absorbente, da viscosidad y sirve de vehículo a sustancias pastosas, líquidas o semisólidas en la elaboración de cremas y lociones de uso dermatológico, se emplea además para fabricar polvos faciales finos, polvos compactos y polvos nutritivos.

2.3 ANÁLISIS DEL SECTOR

En el Departamento del Cauca existen alrededor de 5000 productores de yuca; se produce alrededor de 11000 toneladas de almidón de yuca al año; este almidón es la materia prima para productos de consumo típicos como el pandebono, pandeyuca, rosquillas, snacks los cuales son muy apetecidos por la población en general.

Los habitantes del sector rural del Departamento del Cauca poseen una gran diversidad étnica y son escasos recursos económicos; viven principalmente de la actividad agropecuaria y de la agroindustria del almidón de yuca, un tamaño significativo de la población rural deriva sus ingresos directa o indirectamente de esta actividad agroindustrial.

En los años 40 el cultivo de yuca en el departamento del Cauca se fortaleció por la llegada de agricultores de yuca de la zona de Palmira y Valle del Cauca, los cuales fueron desplazados por la masificación del cultivo de caña de azúcar; estos agricultores migraron hacia el departamento del Cauca, donde el cultivo ya existía y las condiciones agroclimáticas eran muy favorables para producir yuca de muy buena calidad, se ubicaron principalmente en los municipios de Santander de Quilichao y Caldono, por existir allí acceso de fuentes de agua y por la cercanía a la carretera Panamericana empleada como medio importante para la comercialización.

La extracción de almidón de yuca en los 40 empezó como una actividad doméstica realizada por las mujeres con equipos manuales caseros, utilizando el almidón para la elaboración de productos de panadería; durante los años 50 la extracción del almidón se convirtió en una agroindustria netamente artesanal con el fin de satisfacer la demanda local.

En las décadas de los 60, 70 se introdujeron las primeras innovaciones tecnológicas, desarrolladas por los mismos procesadores, para la mecanización del proceso aumentando el número de estas agroindustrias.

“En la actualidad en el departamento del Cauca se cuenta con 210 rallanderías; procesa 55000 Toneladas de raíces procesadas anualmente 40000 de la región y

15000 importadas, 5000 productores de yuca; 800 empleos directos y articulación de 10000 familias”.

La producción de almidón de yuca en el departamento del Cauca está conformada por un complejo sistema de agro empresas procesadoras, agricultores, intermediarios, empresas fabricadoras de equipos y organizaciones que prestan servicios de apoyo.

La agroindustria del almidón de yuca es una actividad importante para la economía del departamento del Cauca; esta actividad integra la cadena productiva desde la producción de yuca, la producción de almidón y el mercadeo hasta la comercialización.

Esta cadena es importante socialmente porque integra diferentes actores, como son los agricultores de yuca, los ralladeros y los intermediarios, además de los transportadores y las panaderías regionales.

2.4 ANÁLISIS DEL MERCADO

2.4.1 La Demanda Almidón. La demanda por almidón de yuca ha ido creciendo en el sector industrial y de alimentos, en Pasto aproximadamente 57 establecimientos (panaderías, cafeterías) utilizan mensualmente de 3-4 bultos de almidón, 19 utilizan de 1-2 bultos y 13 establecimientos utilizan 5-6 bultos de almidón.

2.4.2 Análisis de la Demanda. El tamaño de la demanda dependerá del número de compradores existentes y potenciales de almidón de yuca; para este análisis se realizó encuestas y entrevistas a los principales compradores del insumo, teniendo en cuenta aspectos básicos que determinan el grado de oportunidad del almidón de yuca en el mercado.

- ✓ Cantidad demandada del almidón
- ✓ Frecuencia de compra
- ✓ Exigencias de compra del almidón
- ✓ Precio de compra del almidón
- ✓ Disposición de compra de nuestro almidón

2.4.2.1 Cantidad Demandada. La cantidad demandada es de 5 Toneladas mensuales de almidón de yuca.

2.4.2.2 Frecuencia de Compra. La frecuencia de compra es en promedio de 3-4 bultos de cantidad mensual que consumen aproximadamente 57 establecimientos para la elaboración de productos derivados del almidón de yuca, 7 de cada 10 establecimientos utiliza mensualmente de 3 a 4 bultos de almidón mensual.

2.4.2.3 Exigencias de Compra del almidón de yuca. Las mayores exigencias detectadas en el estudio de mercados es el Precio seguido de la Cantidad y Calidad.

2.4.2.4 Precio de Compra. El precio de compra del almidón de yuca en la Ciudad de Pasto oscila entre \$148000 hasta los \$160000

2.4.2.5 Disposición de Compra. El 27% muy probablemente nos compraría el almidón y 70% lo haría.

2.4.3 Oferta Almidón. “En Colombia la extracción de almidón de yuca como actividad agroindustrial empezó en los años 50”, el almidón de yuca tiene una amplia gama de aplicaciones en la industria de alimentos, de papel y cartón, textil, farmacéutica y de adhesivos, entre otros.

En la ciudad de Pasto distribuyen actualmente el almidón de yuca empresas como LEVAPAN, DISTRIGALERAS Y una persona natural, se tiene en cuenta que estas empresas no distribuyen únicamente el almidón de yuca por esto son limitadas sus cantidades y su precio es superior, en cuanto a la persona natural distribuye una cantidad limitada pero no garantiza la calidad del almidón.

2.4.4 Segmentación del mercado y Mercado Meta. El segmento del mercado al cual va dirigido el almidón de yuca son los que utilizan éste, como materia prima en la elaboración de productos horneados como pandebono, pandeyuca, rosquillas entre otros.

- Productores de derivados de almidón de yuca cafeterías y panaderías

2.4.4.1 Características del segmento:

- ✓ Cafeterías y panaderías que ofrecen productos que tienen como materia prima el almidón de yuca como pandebono, almojábana, buñuelos, pasabocas entre otros.
- ✓ Accesibilidad a los puntos de entrega.
- ✓ Tienen en cuenta para la compra de almidón principalmente, el precio, cantidad y calidad.

2.4.5 Posicionamiento en el mercado. ALMIYUCA Ltda. Conforme al mercado meta seleccionado y a las características que este posee como calidad del insumo, precio y tiempo de entrega del insumo en los locales de los establecimientos.

Las estrategias que se han de utilizar para lograr el posicionamiento del producto en el mercado son:

- ✓ Calidad del producto
- ✓ Entrega en los locales comerciales
- ✓ Precio razonable
- ✓ Cantidad

Se cuenta aproximadamente con competidores como DISTRIGALERAS, LEVAPAN Y una persona natural hay que resaltar que LEVAPAN solo distribuye el almidón en arrobas, LEVAPAN y DISTRIGALERAS no distribuye exclusivamente el almidón de yuca puesto que comercializan otros productos así que la cantidad es limitada, en cuanto a la persona natural entrega el almidón en los locales pero lo transporta en medios no seguros además no garantiza la calidad del mismo.

2.4.6 Perfil del consumidor. Nuestro cliente potencial son los productores que tienen como insumo el almidón de yuca, encontramos establecimientos como cafeterías y panaderías de nuestro universo el 72% produce productos que tienen como insumo el almidón de yuca (ver anexo). De este porcentaje los productos que mas se elaboran son los buñuelos, almojábanas; seguido de el pandebono.

Entre las exigencias de Compra que tienen los productores encontramos en la investigación de mercados que lo es el precio, seguido de la cantidad y calidad. La cantidad mensual que se consume para la elaboración de productos derivados del almidón de yuca es de 3 a 4 bultos mensuales en aproximadamente 57 establecimientos.

21 establecimientos que equivalen al 24% desearían conseguir el almidón en presentaciones menores a un bulto el resto de los establecimientos prefiere conseguirlo en bulto esto lo hacen por la cantidad que ellos producen y la relación de precio.

El 75% de los productores que utilizan como insumo el almidón de yuca piensan que el precio que están pagando actualmente es justo.

En los elementos de importancia en cuanto a la calidad para la compra de almidón el poder de absorción ocupa el primer lugar seguido el poder de panificación y pureza.

El 84% adquiere el almidón en la ciudad de pasto; el 24% muy probablemente nos compraría el almidón y el 70% probablemente lo haría.

El precio del almidón de yuca en la ciudad de Pasto oscila entre precios que van desde los \$148000 hasta los \$160000

2.5 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Se han identificado en la investigación tres competidores, LEVAPAN, DISTRIGALERAS y una persona natural.

LEVAPAN es una compañía dedicada a la producción y comercialización de materias primas para la industria alimenticia y alimentos para el consumo directo, el almidón de yuca es uno de los productos que comercializa pero hay que destacar que solo vende arrobas y su cantidad es limitada.

DISTRIGALERAS comercializa comestibles, licores, entre otros; el almidón de yuca lo distribuye por bultos y sus cantidades son limitadas puesto que no se especializa solo en este.

Persona Natural comercializa el almidón por bulto cantidad limitada no garantiza la calidad del almidón, su precio es el mas bajo entre los que comercializan este insumo.

Tabla 1. Fortalezas y Debilidades de la competencia

	LEVAPAN	DISTRIGALERAS	PERSONA NATURAL
Poder Financiero	F	F	D
Estrategia de Precios	D	D	F
Calidad	D	D	D
Disponibilidad del Producto	D	D	D

Fuente: Esta Investigación

2.6 ESTRATEGIAS DE MERCADO

2.6.1 Concepto del producto. “El almidón de yuca es el almidón fermentado mediante un proceso natural realizado por bacterias amilolíticas en condicione de anaerobiosis, mediante este proceso el almidón adquiere características especiales de sabor, textura, olor y expansión en el horneado, que son deseables en la panificación (OCHOA, 1999)

El almidón de yuca se emplea en la elaboración de productos horneados como de pandebono, pandeyuca, rosquillas, entre otros, estos alimentos son muy apreciados por la población de varias regiones del país.

Tabla 2. Ficha Técnica Almidón

Características	Polvo granular de color blanco, olor y sabor ligeramente ácido.
Presentación	Empaque de polipropileno por 12 y 50 Kilos.
Calidad	Extra y corriente
Almacenamiento	Conservar a temperatura ambiente protegido contra el sol y la humedad.
Marca comercial	YUCAUCA

Fuente: Esta Investigación

Empaque de Polipropileno: es el polímero termoplástico, parcialmente cristalino, que se obtiene de la polimerización del propileno (o propeno); pertenece al grupo de las poliolefinas y es utilizado en una amplia variedad de aplicaciones que incluyen empaques para alimentos, tejidos, equipo de laboratorio, componentes automotrices y películas transparentes, tiene gran resistencia contra diversos solventes químicos, así como contra álcalis y ácidos.

Propiedades físicas:

- Es un material más rígido que la mayoría de los termoplásticos, una carga de 25.5 kg/cm² aplicada durante 24 horas no produce deformación apreciable a temperatura ambiente y resiste hasta los 70 grados C.
- Posee una gran capacidad de recuperación elástica.
- Tiene una excelente compatibilidad con el medio.
- Es un material fácil de reciclar
- Posee alta resistencia al impacto.

Propiedades mecánicas

- Puede utilizarse en calidad de material para elementos deslizantes no lubricados.
- Tiene buena resistencia superficial.
- Tiene buena resistencia química a la humedad y al calor sin deformarse.

- Tiene buena dureza superficial y estabilidad dimensional.

Propiedades eléctricas

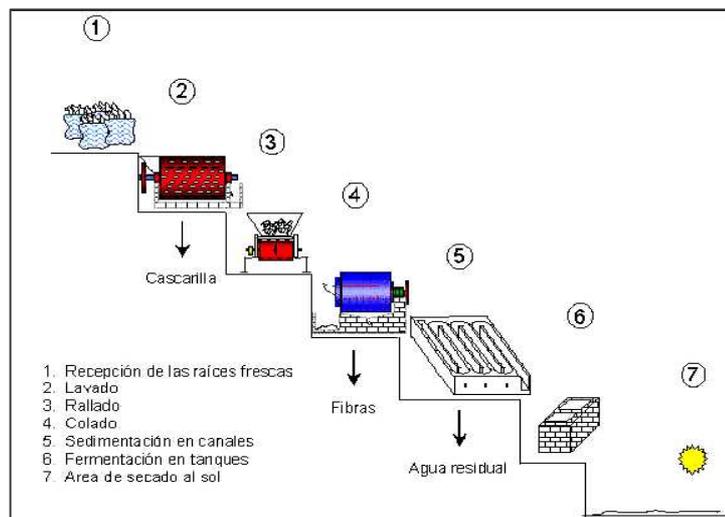
- La resistencia transversal es superior a 1016 O cm.
- Por presentar buena polaridad, su factor de perdidas es bajo.
- Tiene muy buena rigidez dieléctrica.

Propiedades químicas

- Tiene naturaleza apolar, y por esto posee gran resistencia a agentes químicos.
- Presenta poca absorción de agua, por lo tanto no presenta mucha humedad.
- Tiene gran resistencia a soluciones de detergentes comerciales.

2.6.1.1 Proceso de extracción del almidón de yuca⁹

Figura 1. Proceso de Extracción del Almidón de yuca



Fuente: Esta Investigación

- Recepción de las raíces frescas, se seleccionan las raíces que están en buen estado para procesar

⁹ GOTTRET, M. Caracterización tecnológica y adopción de tecnología en las rallanderías del departamento del Cauca Colombia. 1996

- Lavado de las raíces el propósito de esta operación es eliminar la tierra y las impurezas adheridas a la cascarilla de las raíces de yuca, junto con esa misma cascarilla (corteza externa o periderma).
- Rallado de las raíces es la acción de liberar el almidón de la raíz empleando un método cualquiera; en el rallado se liberan los gránulos de almidón contenidos en las células de la raíz; la eficiencia de esta operación determina, en gran parte, el rendimiento total de almidón en el proceso de extracción.
- Colado o tamizado en esta operación se separa el almidón del afrecho (subproducto) y puede hacerse manualmente, con coladoras mecánicas continuas o con coladoras mecánicas por tandas.
- Sedimentación, el objetivo de esta operación es separar el almidón de los otros componentes menos densos, cuando la lechada de yuca rallada sale de la coladora, contiene almidón, fibra fina y material proteico en suspensión; esta lechada es conducida a tanques o a canales donde se lleva a cabo la sedimentación del almidón. Este proceso puede durar 3 horas en los canales y 6 a 8 horas en los tanques de sedimentación, al final de esta etapa queda una capa de almidón compactado en el fondo (del canal o del tanque). El agua sobrante se desecha.
- Fermentación es un proceso natural realizado por bacterias lácticas amilolíticas en condiciones de anaerobiosis, la yuca, un producto agrícola muy perecedero, se aprovecha bien cuando puede conservarse convertida en almidón fermentado; el almidón fermentado adquiere, además características especiales de sabor, textura, olor y expansión en el horneado, que son deseables en la panificación. Estas características no pueden lograrse con el almidón nativo o sin fermentar, este proceso se lleva a cabo llevando el almidón sedimentado a los tanques de fermentación, se le agrega luego una capa delgada de agua y allí se conserva de 20 a 30 días; este tiempo varía según las condiciones climáticas de la zona y al final el pH del almidón debe estar entre 3.5 y 4.
- Secado del almidón esta operación de deshidratación del almidón húmedo se realiza mediante la exposición solar hasta alcanzar una humedad entre el 12% y el 14%, y luego se empaqueta y se procede a la comercialización. El almidón se seca sobre polietileno de color negro que capta por ello mayor radiación solar y facilita el secado rápido y uniforme- y se extiende en capas que tengan una densidad de 1 a 2 kg/m²; de este proceso se obtienen subproductos como el "afrecho", empleado en la industria de concentrados como fuente de energía y fibra; la "mancha", utilizada por las familias campesinas en la alimentación de cerdos como fuente de energía, y la cascarilla, utilizada en la producción de abonos orgánicos.

2.6.2 Estrategias de Distribución. La distribución del almidón de yuca se hará de la empresa hacia los diferentes clientes de acuerdo a sus requerimientos, previo conocimiento de la cantidad a entregar a cada uno.

2.6.3 Estrategias de Precios. Las estrategias de precios que se implementarán en la organización son:

Estrategias de fijación de precios basada en el costo, ya que los costos son los que establecen el límite inferior que la empresa puede cobrar por su producto. La empresa quiere cobrar un precio que cubra todos sus costos como son compra, distribución y venta del producto así como también la generación de un rendimiento justo por sus esfuerzos y su riesgo.

Estrategias de fijación de precios basada en la competencia, se pretende ofrecer un precio menor que el ofrecido por la competencia; teniendo en cuenta que al proveernos en mayores cantidades podemos generar un precio competitivo y estandarizado frente a otros competidores de la región.

Estrategia de fijación de precios basada en la introducción de productos, la cual se integra a la anterior mediante el “buen valor” que permite introducir un producto de buena calidad a un precio accesible.

2.6.4 Estrategias de Promoción. Dar a conocer a nuestros clientes potenciales las ventajas que ofrece nuestra empresa, como un almidón certificado, precios y entrega del insumo en sus locales, para que posteriormente se realice su comercialización y posterior venta bajo pedido.

2.6.5 Estrategias de Comunicación. Las estrategias de comunicación de la empresa, tienen como objetivo hacer llegar el mensaje a los consumidores y crear un impacto directo sobre ellos para que conozcan el producto, con el consecuente incremento de la demanda.

- **Periódicos.** Los periódicos cumplen con su circulación un territorio geográfico seleccionado, además, los anuncios en el periódico llegan a personas de todos los estratos económicos y actividad económica.
- **Volantes publicitarios.** Los volantes publicitarios son distribuidos por los dueños o empleados de la empresa, su impacto puede ser significativo, cuidando el significado y presentación de los mismos.

El mensaje seleccionado para los volantes publicitarios es el mismo seleccionado para el anuncio en el periódico, además de llevar el logotipo de la empresa y la respectiva información sobre la misma.

- **Radio.** La radio es un medio muy accesible, por tanto la radio ofrece la oportunidad de una exposición masiva de los mensajes publicitarios.

Mensaje: “Ya esta aquí el almidón de alta calidad que le garantiza un alto poder de panificación, crece y crece durante el horneado, encuéntrelo en ALMIYUCA Ltda.”

2.6.6 Logotipo



2.6.7 Estrategias de servicio. El servicio al cliente es un factor determinante para que los compradores queden totalmente satisfechos no sólo con la adquisición de un producto de excelente calidad sino para que la imagen de la empresa se destaque en el sector; es vital para la empresa causar desde el inicio una impresión positiva, para lo cual se realizarán las siguientes acciones:

- Selección del personal de preventa y posventa calificado y capacitado en el manejo y conocimiento de las características del producto.
- Mantener siempre la entrega oportuna, cumplimiento de negociaciones con relación a la cantidad de ventas

2.7 PROYECCIONES DE VENTAS

Se totaliza para cada año los ingresos que percibirá la empresa, como consecuencia de su actividad económica.

Tabla 3. Proyección de ventas (anual)

PRODUCTO	2009	2010	2011	2012	2013
Bultos	1172	1270	1372	1481	1600
TOTAL	176.400.000	196.712.151	218.843.842	243.489.160	270.909.936

Fuente: Esta investigación. Pasto 2008

2.8 FUENTES DE FINANCIACIÓN

Tabla 4. Fuente de Financiación del proyecto

FUENTE	VALOR	TASA DE INTERES
Banco de Colombia	10'000.000	23.60 E.A
Aportes sociales(2 socios)	7'500.000 cada socio	0

Fuente: Esta Investigación

3. ASPECTOS ORGANIZACIONALES DE LA EMPRESA

3.1 ANÁLISIS DOFA

3.1.1 Oportunidades:

- ✓ Existe una Buena demanda del almidón en el mercado estudiado
- ✓ De acuerdo al estudio hay interés por parte de los clientes potenciales
- ✓ El almidón es un producto no perecedero por ende se conserva por mas tiempo

3.1.2 Fortalezas:

- ✓ El almidón a ofrecer es de Buena calidad
- ✓ Entrega del producto en los locales de nuestros clientes
- ✓ Disponibilidad amplia en bultos

3.1.3 Amenazas:

- ✓ Desconocimiento de nuestra empresa y marca a ofrecer
- ✓ Existe un competidor que tiene un precio muy bajo respecto al mercado formal.

3.1.4 Debilidades:

- ✓ Desconocimiento del mercado.

Cuadro 1. Matriz Dofa

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>F1. Existe una Buena demanda del almidón en el mercado estudiado</p> <p>F2. De acuerdo al estudio hay interés por parte de los clientes potenciales</p> <p>F.3 El almidón es un producto no perecedero por ende se conserva por mas tiempo</p>	<p>D1.Desconocimiento del mercado y competencia</p>
OPORTUNIDADES	<p>F1, F2, O2, O3 Satisfacer la demanda del almidón de calidad mediante una distribución continua y puntual.</p>	<p>DI,01,O2,O3 Dar a conocer la calidad del almidón con la marca YUCAUCA por medios como radio, prensa y locales comerciales (cafeterías, panaderías), estar atentos a los cambios permanentes de nuestra competencia.</p>
AMENAZAS	<p>F1, F2, F3, A1 Realizar una campaña masiva para da a conocer nuestros servicios y la ventajas de comprar nuestro almidón</p>	<p>Aplicar estrategias de servicio como buena atención al cliente, despacho hacia nuestros clientes, disponibilidad de almidón en bultos y arrobos permanentemente, estrategia de precios como introducción de nueva marca YUCAUCA.</p>

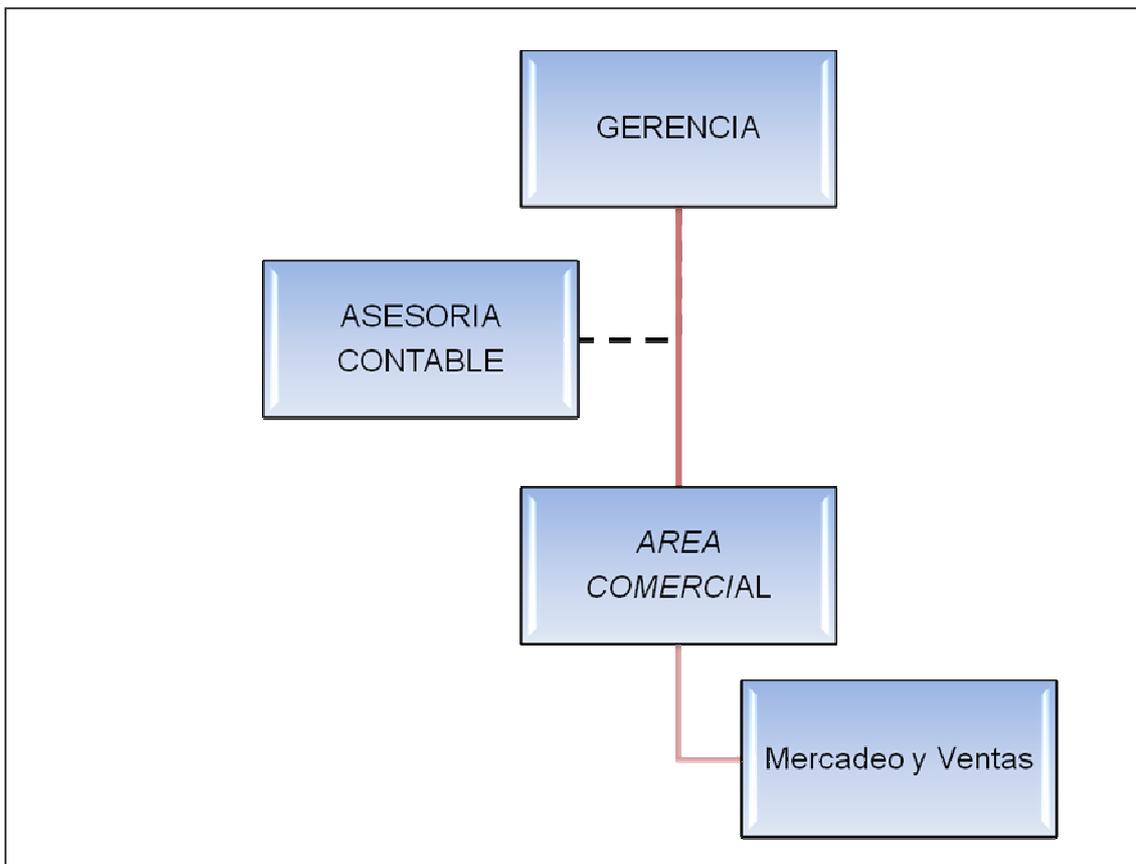
Fuente: Esta Investigación

3.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El equipo administrativo está conformado por:

- Gerente General
- Director Comercial

Figura 2. Estructura Organizacional de la empresa



Fuente: esta investigación

3.2.1 Funciones específicas por puesto. Gerencia: parte de la organización que se hará cargo de la administración, control y desarrollo de la empresa, cuidando que las distintas áreas de la misma lleven a cabo sus funciones, además de manejar de manera eficiente las operaciones financieras y administrativas, reportar mensualmente los estados financieros y proporcionar los análisis financieros de la empresa.

Las funciones específicas de esta área son:

- Orientar la dirección de la empresa
- Definir y planear las metas y objetivos de la empresa, determinando que quiere lograr, además de cómo y cuándo lograrlo en los diferentes plazos.
- Presentar registros contables
- Llevar a cabo el pago de impuestos y tramites legales
- Planear y controlar todas las actividades del área contable y financiera de la empresa

Área Comercial: Esta área se ocupará de las estrategias de mercado, publicidad, promoción y ventas; las funciones específicas de área son:

- Elaborar un plan de trabajo
- Elaborar estrategias de promoción, publicidad y ventas para difundir de manera más rápida el producto
- Evaluar el mercado potencial, así como determinar el crecimiento del mismo
- Planear el sistema de distribución
- Determinar políticas de precios
- Determinar políticas de cartera

3.3 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA Y ASPECTOS LEGALES

La estructura legal de ALMIYUCA Ltda. Se enmarca dentro de las sociedades limitadas, por la siguiente razón:

- Se ajusta por que es una empresa pequeña, con pocos socios y bajo capital inicial.

4. ESTUDIO FINANCIERO

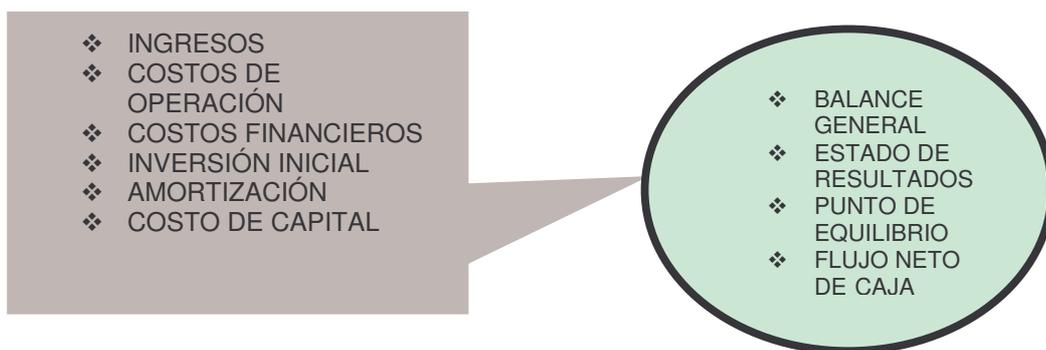
En este estudio se presenta cada uno de los elementos que participan en la estructuración financiera del proyecto, las inversiones necesarias para ponerlo en funcionamiento, los costos que concurren en la elaboración, administración, venta y financiación del producto, el ingreso derivado de las ventas de los mismos; toda esta información proyectada a cinco años.

Como resultado de la identificación y los estudios previos mercado, técnico, jurídico e institucional, etc. proponemos un modelo financiero, que partiendo de un formato de entrada de datos básicos y específicos del proyecto, nos conduce a consolidar flujos netos de caja que permiten analizar la conveniencia o inconveniencia de una propuesta, ya sea desde el punto de vista privado o desde la órbita económica o social.

En el presente capítulo se determinará la viabilidad del proyecto desde el punto de vista financiero; comprende la realización de las proyecciones financieras, su análisis, la aplicación de criterios de evaluación y el análisis de sensibilidad.

Se trabajará con la inflación promedio de los últimos cinco años anteriores a la formulación del proyecto, según el siguiente cuadro histórico (5.36%), tomando como referencia los IPC de 2003 a 2008. Este factor es utilizado en la proyección de Precios y por lo tanto de Ingresos y Costos de Operación del proyecto

Figura 3. Estructura Financiera del Proyecto



Fuente: Esta Investigación

4.1 PRESUPUESTO DE INVERSIONES

Las inversiones del proyecto se clasifican en inversiones fijas, diferidas y en capital de trabajo.

A continuación se presentan los presupuestos y bases para la estimación de cada una de ellas.

El valor de las inversiones se cuantifica con base en los presupuestos o cotizaciones realizadas para cada uno de los rubros que las conforman. Poseen un valor de total de \$ 7.450.000, discriminados así:

Tabla 5. Presupuesto de Inversiones

INVERSIONES	VALOR TOTAL
DIFERIDOS	\$3.000.000
MUEBLES Y ENSERES	1.650.000
EQUIPO DE OFICINA Y ESTANTERIA	\$ 5.800.000,0
TOTAL	7.450.000

Fuente: Esta investigación

4.1.1 Inversiones fijas:

Tabla 6. Equipo de oficina y estantería.

EQUIPOS Y ESTANTERIA			
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computadores de escritorio	2	\$ 2.000.000,0	\$ 4.000.000,0
Impresoras	1	\$ 300.000,0	\$ 300.000,0
Estantería Bodega	4	\$ 300.000,0	\$ 1.200.000,0
Fax	1	\$ 300.000,0	\$ 300.000,0
TOTAL		\$ 2.900.000	\$ 5.800.000

Fuente: Esta investigación

Tabla 7. Inversión en Muebles y Enseres

MUEBLES Y ENSERES			
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Sillas	6	50.000	300.000
Calculadora	1	100.000	100.000
Escritorios	3	350.000	1.050.000
Mesa de reuniones	1	200.000	200.000
TOTAL		700.000	1.650.000

Fuente. Esta investigación

4.1.2 Capital de trabajo. La inversión de nuestro capital de trabajo corresponde a los activos corrientes (Caja y bancos), para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo, la cual asciende a \$ 32.064.600.

Tabla 8. Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	VALOR TOTAL
ALMIDÓN DE YUCA	10.192.000
NOMINA	2.822.600
ARRENDAMIENTO	500.000
GASTOS VARIOS	\$ 1.000.000
TOTAL	14.514.600

Fuente: Esta Investigación

4.2 COSTOS DE OPERACIÓN

4.2.1 Costos Administrativos. Este rubro hace referencia a los egresos de la empresa que corresponden a actividades administrativas del negocio y que no tienen relación directa con el movimiento de las ventas, como por ejemplo los salarios del personal administrativo, arriendos, seguros, impuestos, depreciación de activos, entre otros; pero teniendo presente que son necesarios para garantizar el funcionamiento de la empresa.

Tabla 9. Costos Administrativos y de Ventas

COSTOS ADMINISTRATIVOS	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
SERVICIOS PÚBLICOS	200.000	2.400.000
PUBLICIDAD Y MERCADEO	200.000	2.400.000
COSTOS DE TRANSPORTE	200.000	2.400.000
ARRENDAMIENTO	500.000	6.000.000
TOTAL	1.100.000	\$13.200.000

Fuente: Esta investigación

Tabla 10. Gastos de Personal

NOMINA	CANTIDAD	SALARIO	ESTAC. Y SEG. SOC	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL	TOTAL
VENEDORES	1	\$ 496,000	\$ 272,800	\$ 768,800	\$ 9,225,600	\$ 9,225,600
DIRECTOR COMERCIAL	1	\$ 496,000	\$ 272,800	\$ 768,800	\$ 9,225,600	\$ 9,225,600
GERENTE	1	\$ 700,000	\$ 385,000	\$ 1,085,000	\$ 13,020,000	\$ 13,020,000
CONTADOR	1	\$ 200,000		\$ 200,000	\$ 2,400,000	\$ 2,400,000
TOTAL		\$ 1,892,000	\$ 930,600	\$ 2,822,600	\$ 33,871,200	\$ 33,871,200

Fuente: Esta Investigación

4.3 COSTOS DE ALMIDÓN DE YUCA

Tabla 11. Costos Almidón de Yuca

COSTOS ALMIDÓN DE YUCA				
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD MENSUAL bultos	PRECIO	TOTAL	PROVEEDOR
ALMIDÓN DE YUCA AGRIO	98	104000	10.192.000	TODO YUCA LTDA
Presentación Empaque de propileno * 50 kilogramos				
Extra corriente				
VALOR ANUAL			\$ 84.864.000	

COSTOS ANUALES	CANTI	COSTO	TOTAL
2009	1.176	122.304.000	176.400.000
2010	1.270	136.387.092	196.712.151
2011	1.372	151.734.154	218.843.842
2012	1.481	168.818.748	243.489.160
2013	1.600	187.826.991	270.909.936

Fuente: Esta Investigación

4.4 COSTOS FINANCIEROS

“El escenario de inversión inicial contempla unos recursos de crédito por \$10.000.000 que se estiman amortizarse en 5 años a una tasa de interés efectiva anual de 23.60%, tasa a la cual entidades como FINDETER han otorgado créditos para este tipo de proyectos a través del Banco de Colombia”¹⁰. El crédito genera costos financieros los cuales se cuantifican en la siguiente tabla de amortización.

¹⁰ BANCO DE COLOMBIA, Pasto – Abril 16 de 2008.

Tabla 12. Amortización

Importe del préstamo	\$ 10.000.000,00
Interés anual	23,60 %
Período del préstamo en años	5
Número de pagos anuales	12
Fecha inicial del préstamo	01/03/2009
Pagos extra opcionales	\$ 0,00

Resumen del préstamo	
Pago programado	\$ 285.362,60
Número de pagos programados	60
Número real de pagos	60
Total de adelantos	\$ 0,00
Interés total	\$ 7.121.756,17

Entidad financiera:

Pago N°	Fecha del pago	Saldo inicial	Pago programado	Pago extra	Pago total	Capital	Intereses	Saldo final
1	01/04/2009	\$ 10.000.000,00	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 88.695,94	\$ 196.666,67	\$ 9.911.304,06
2	01/05/2009	\$ 9.911.304,06	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 90.440,29	\$ 194.922,31	\$ 9.820.863,77
3	01/06/2009	\$ 9.820.863,77	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 92.218,95	\$ 193.143,65	\$ 9.728.644,83
4	01/07/2009	\$ 9.728.644,83	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 94.032,59	\$ 191.330,01	\$ 9.634.612,24
5	01/08/2009	\$ 9.634.612,24	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 95.881,90	\$ 189.480,71	\$ 9.538.730,34
6	01/09/2009	\$ 9.538.730,34	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 97.767,57	\$ 187.595,03	\$ 9.440.962,77
7	01/10/2009	\$ 9.440.962,77	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 99.690,33	\$ 185.672,27	\$ 9.341.272,43
8	01/11/2009	\$ 9.341.272,43	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 101.650,91	\$ 183.711,69	\$ 9.239.621,52
9	01/12/2009	\$ 9.239.621,52	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 103.650,05	\$ 181.712,56	\$ 9.135.971,48
10	01/01/2010	\$ 9.135.971,48	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 105.688,50	\$ 179.674,11	\$ 9.030.282,98
11	01/02/2010	\$ 9.030.282,98	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 107.767,04	\$ 177.595,57	\$ 8.922.515,94
12	01/03/2010	\$ 8.922.515,94	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 109.886,46	\$ 175.476,15	\$ 8.812.629,49
13	01/04/2010	\$ 8.812.629,49	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 112.047,56	\$ 173.315,05	\$ 8.700.581,93
14	01/05/2010	\$ 8.700.581,93	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 114.251,16	\$ 171.111,44	\$ 8.586.330,77
15	01/06/2010	\$ 8.586.330,77	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 116.498,10	\$ 168.864,51	\$ 8.469.832,68
16	01/07/2010	\$ 8.469.832,68	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 118.789,23	\$ 166.573,38	\$ 8.351.043,45
17	01/08/2010	\$ 8.351.043,45	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 121.125,41	\$ 164.237,19	\$ 8.229.918,03
18	01/09/2010	\$ 8.229.918,03	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 123.507,55	\$ 161.855,05	\$ 8.106.410,49
19	01/10/2010	\$ 8.106.410,49	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 125.936,53	\$ 159.426,07	\$ 7.980.473,96
20	01/11/2010	\$ 7.980.473,96	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 128.413,28	\$ 156.949,32	\$ 7.852.060,67
21	01/12/2010	\$ 7.852.060,67	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 130.938,74	\$ 154.423,86	\$ 7.721.121,93
22	01/01/2011	\$ 7.721.121,93	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 133.513,87	\$ 151.848,73	\$ 7.587.608,06
23	01/02/2011	\$ 7.587.608,06	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 136.139,64	\$ 149.222,96	\$ 7.451.468,42
24	01/03/2011	\$ 7.451.468,42	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 138.817,06	\$ 146.545,55	\$ 7.312.651,36
25	01/04/2011	\$ 7.312.651,36	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 141.547,13	\$ 143.815,48	\$ 7.171.104,23
26	01/05/2011	\$ 7.171.104,23	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 144.330,89	\$ 141.031,72	\$ 7.026.773,35
27	01/06/2011	\$ 7.026.773,35	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 147.169,39	\$ 138.193,21	\$ 6.879.603,95
28	01/07/2011	\$ 6.879.603,95	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 150.063,73	\$ 135.298,88	\$ 6.729.540,23
29	01/08/2011	\$ 6.729.540,23	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 153.014,98	\$ 132.347,62	\$ 6.576.525,25
30	01/09/2011	\$ 6.576.525,25	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 156.024,27	\$ 129.338,33	\$ 6.420.500,98
31	01/10/2011	\$ 6.420.500,98	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 159.092,75	\$ 126.269,85	\$ 6.261.408,23
32	01/11/2011	\$ 6.261.408,23	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 162.221,57	\$ 123.141,03	\$ 6.099.186,65
33	01/12/2011	\$ 6.099.186,65	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 165.411,93	\$ 119.950,67	\$ 5.933.774,72
34	01/01/2012	\$ 5.933.774,72	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 168.665,03	\$ 116.697,57	\$ 5.765.109,69
35	01/02/2012	\$ 5.765.109,69	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 171.982,11	\$ 113.380,49	\$ 5.593.127,57
36	01/03/2012	\$ 5.593.127,57	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 175.364,43	\$ 109.998,18	\$ 5.417.763,15
37	01/04/2012	\$ 5.417.763,15	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 178.813,26	\$ 106.549,34	\$ 5.238.949,89
38	01/05/2012	\$ 5.238.949,89	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 182.329,92	\$ 103.032,68	\$ 5.056.619,96
39	01/06/2012	\$ 5.056.619,96	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 185.915,74	\$ 99.446,86	\$ 4.870.704,22
40	01/07/2012	\$ 4.870.704,22	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 189.572,09	\$ 95.790,52	\$ 4.681.132,13
41	01/08/2012	\$ 4.681.132,13	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 193.300,34	\$ 92.062,27	\$ 4.487.831,80
42	01/09/2012	\$ 4.487.831,80	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 197.101,91	\$ 88.260,69	\$ 4.290.729,89
43	01/10/2012	\$ 4.290.729,89	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 200.978,25	\$ 84.384,35	\$ 4.089.751,64
44	01/11/2012	\$ 4.089.751,64	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 204.930,82	\$ 80.431,78	\$ 3.884.820,82
45	01/12/2012	\$ 3.884.820,82	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 208.961,13	\$ 76.401,48	\$ 3.675.859,69
46	01/01/2013	\$ 3.675.859,69	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 213.070,70	\$ 72.291,91	\$ 3.462.788,99
47	01/02/2013	\$ 3.462.788,99	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 217.261,09	\$ 68.101,52	\$ 3.245.527,91
48	01/03/2013	\$ 3.245.527,91	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 221.533,89	\$ 63.828,72	\$ 3.023.994,02
49	01/04/2013	\$ 3.023.994,02	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 225.890,72	\$ 59.471,88	\$ 2.798.103,30
50	01/05/2013	\$ 2.798.103,30	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 230.333,24	\$ 55.029,36	\$ 2.567.770,06
51	01/06/2013	\$ 2.567.770,06	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 234.863,12	\$ 50.499,48	\$ 2.332.906,94
52	01/07/2013	\$ 2.332.906,94	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 239.482,10	\$ 45.880,50	\$ 2.093.424,84
53	01/08/2013	\$ 2.093.424,84	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 244.191,91	\$ 41.170,69	\$ 1.849.232,92
54	01/09/2013	\$ 1.849.232,92	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 248.994,36	\$ 36.368,25	\$ 1.600.238,57
55	01/10/2013	\$ 1.600.238,57	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 253.891,24	\$ 31.471,36	\$ 1.346.347,33
56	01/11/2013	\$ 1.346.347,33	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 258.884,44	\$ 26.478,16	\$ 1.087.462,89
57	01/12/2013	\$ 1.087.462,89	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 263.975,83	\$ 21.386,77	\$ 823.487,05
58	01/01/2014	\$ 823.487,05	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 269.167,36	\$ 16.195,25	\$ 554.319,70
59	01/02/2014	\$ 554.319,70	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 285.362,60	\$ 274.460,98	\$ 10.901,62	\$ 279.858,71
60	01/03/2014	\$ 279.858,71	\$ 285.362,60	\$ 0,00	\$ 279.858,71	\$ 274.354,83	\$ 5.503,89	\$ 0,00

4.5 INGRESOS DEL PROYECTO

Determinando los precios proyectados y teniendo en cuenta las ventas anuales se procede a calcular los ingresos brutos del proyecto del año 1 al 5.

Tabla 13. Ingresos Proyectados

AÑO	bultos./Mes	PRECIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
2009	98	150.000	14.700.000	176.400.000
2010	106	150.000	15.900.000	196.712.151
2011	114	150.000	17.100.000	218.843.842
2012	123	150.000	18.450.000	243.489.160
2013	133	150.000	19.950.000	270.909.936

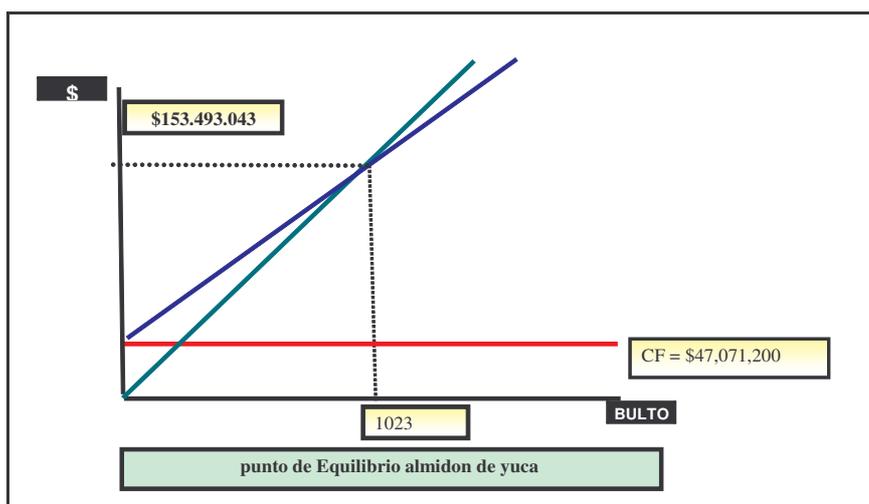
Fuente: Esta Investigación

Tabla 14. Calculo del punto de equilibrio anual

ALMIDÓN DE YUCA	
COSTO FIJOS	\$ 47.071.200
PRECIO UNITARIO	150000
COSTO VARIABLE UNITARIO	104000
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES (BULTOS)	1.023
PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS	\$ 153.493.043

Fuente: Esta Investigación

Figura 4. Punto de Equilibrio Anual



Fuente: Esta Investigación

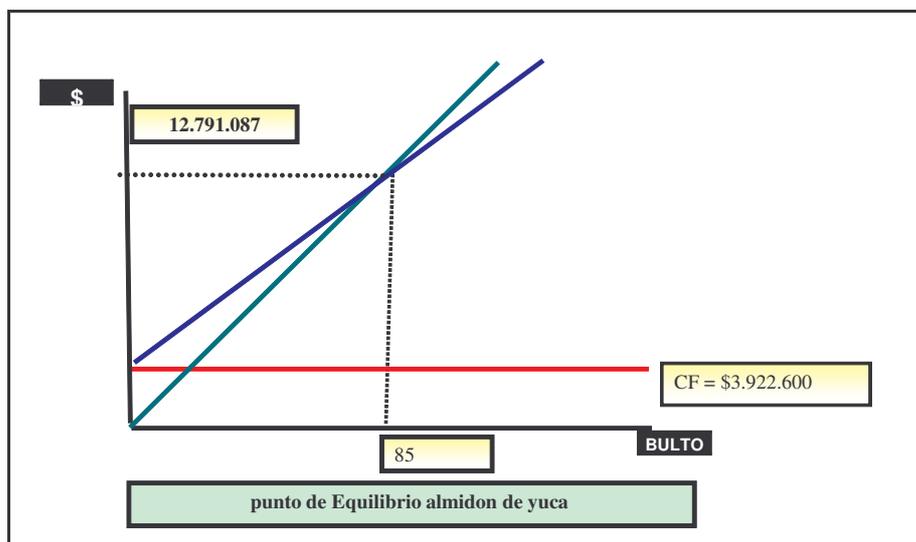
Nuestras ventas están por encima del punto de equilibrio donde en el primer año es de 1176 bultos, es decir \$176.400.000 donde se obtienen ganancias.

Tabla 15. Calculo del punto de equilibrio mensual

ALMIDÓN DE YUCA	
COSTO FIJOS	\$ 3.922.600
PRECIO UNITARIO	150000
COSTO VARIABLE UNITARIO	104000
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES (BULTOS)	85
PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS	\$ 12.791.087

Fuente: Esta Investigación

Figura 5. Punto de Equilibrio Mensual



Fuente: Esta Investigación

Nuestras ventas están por encima del punto de equilibrio donde en el primer año es de 98 bultos, es decir \$14.700.000 donde se obtienen ganancias.

5. EVALUACIÓN FINANCIERA

“La tarea fundamental de los analistas de proyectos es contribuir directa o indirectamente a que los recursos disponibles en la economía sean asignados en la forma más racional entre los distintos usos posibles”¹¹.

Para determinar la TIO que se va a constituir en la base fundamental del proyecto en su etapa evaluativa, se tiene en cuenta dos aspectos que sirven para determinar la tasa de interés nominal a precios corrientes:

- Tasa de interés en el mercado financiero (DTF). La cual se concede por depósitos a termino fijo (9,61% E.A.) efectivo anual.
- El tipo de proyecto y su entorno genérico en cuanto se refiere al comportamiento de la demanda y la oferta, nivel de inversión, el impacto de entorno social y económico, es decir el tipo de proyecto con niveles crecientes de demanda como el que se presenta sin niveles considerables de competencia hacen que el riesgo a la inversión se minimice pero el monto de la inversión hace que incremente ostensiblemente.
- 15% de prima al riesgo analizando el comportamiento del entorno genérico y específico del proyecto, para determinar nuestra tasa referencial (Tasa de Internes de Oportunidad).

$$TIO = DTF (TIB). + PRI$$

$$TIO = 9,61\% EA. + 5,39\% = 15\%$$

TIB: Tasa interés bancaria

PRI: Premio al riesgo de inversión

5.1 INDICADORES DE RENTABILIDAD FINANCIERA

5.1.1 Valor presente neto (VPN). Se define como la diferencia del valor presente de los ingresos menos el valor presente de los egresos y utiliza los siguientes criterios de decisión:

$$VPN_{(0)}(i) = \Sigma VPI_{(0)}(i) - \Sigma VPE_{(0)}(i)$$

VPN = Valor presente neto

¹¹ MOKATE y SAPAG, Op.cit., p 30.

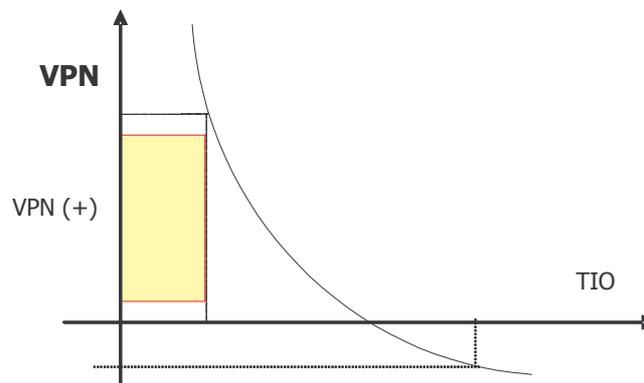
VPI = Valor presente neto ingresos

VPE = Valor presente neto egresos

i = Tasa de interés – TIO

(0) = Periodo de evaluación (periodo cero)

Figura 6. Valor Presente Neto



Fuente: Esta investigación.

TASA INTERNA DE RETORNO: es una tasa de interés que hace que el VPN sea igual a cero, por lo tanto surte un efecto neutro, igualando el valor presente de los ingresos con el de los egresos, por lo tanto se dice que la TIR es la verdadera tasa de rendimiento del proyecto.

$$\text{Si } \text{VPN}_{(0)}(i) = \Sigma \text{VPI}_{(0)}(i) - \Sigma \text{VPE}_{(0)}(i)$$

Si $i = \text{TIR}$

$$0 = \Sigma \text{VPI}_{(0)}(\text{TIR}) - \Sigma \text{VPE}_{(0)}(\text{TIR})$$

$$\Sigma \text{VPE}_{(0)}(\text{TIR}) = \Sigma \text{VPI}_{(0)}(\text{TIR})$$

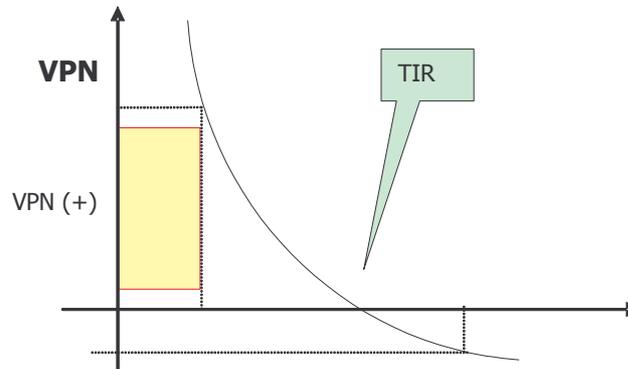
Este método utiliza los siguientes criterios de decisión:

Si la $\text{TIR} > \text{TIO}$: el proyecto es viable financieramente, pues a esta tasa de interés se compensa el costo de oportunidad del dinero del inversionista dado por la TIO.

Si la $\text{TIR} < \text{TIO}$: el proyecto debe ser rechazado, por cuanto no compensa el costo de oportunidad.

Si la TIR = TIO: la decisión es de indiferencia pues solo alcanza a igualar el costo de oportunidad.

Figura 7. Tasa Interna de Retorno -TIR.



Fuente: Esta investigación.

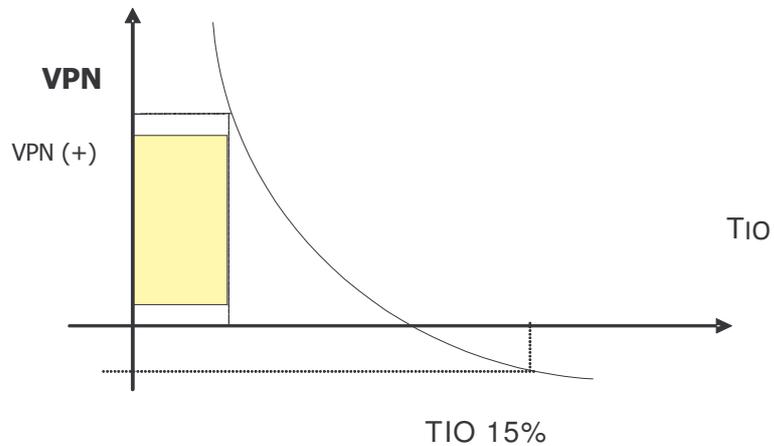
Tabla 16. Criterios de decisión

Criterios de Decisión	
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	15%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	35,54%
VAN (Valor actual neto)	16.419.769
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	1,89
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses	0 mes
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. (AFE/AT)	40,00%

Fuente: Esta investigación.

El valor presente neto es de \$ 16.419.769 el Proyecto se considera viable financieramente, por cuanto a pesos de hoy los ingresos superan a los egresos, esa diferencia en favor del proyecto conocida como excedentes monetarios favorables ratifican la viabilidad financiera del proyecto.

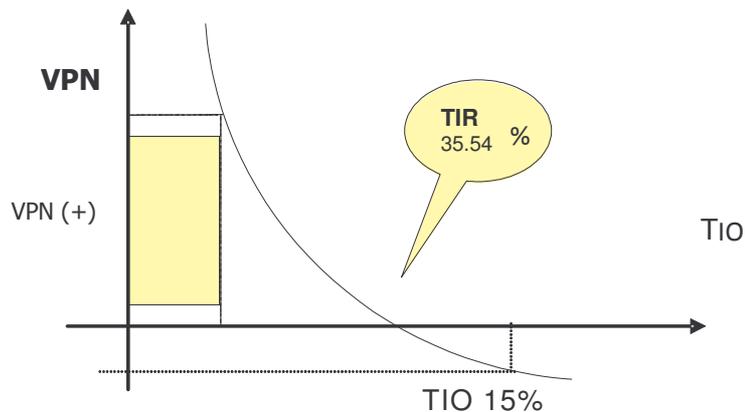
Figura 8. Valor Presente Neto – Escenario Optimista



Fuente: Esta investigación.

TIR 38.59% > TIO del 15%: el proyecto es viable financieramente, pues a esta tasa de interés se compensa el costo de oportunidad del dinero de los inversionistas dado por la TIO del 15%.

Figura 9. Tasa Interna de Retorno – Escenario Optimista



Fuente: Esta investigación.

El TRI (Tiempo de Recuperación de la Inversión) tiene como objetivo determinar el número de años en que se recupera la inversión, mediante la resta sucesiva de los flujos netos anuales descontados del monto de la inversión, hasta el punto en que se iguala o sobrepasa dicha inversión.

Tomando las cantidades que arroja la aplicación del método de VPN del inciso anterior, es decir los flujos descontados, determinaremos el TRI mediante una mecánica simple de resta sucesiva hasta que tengamos una cifra positiva, la que se aprecia hasta el AÑO 2

6. RIESGOS

En el desarrollo del estudio realizado, se han identificado los siguientes riesgos que deben ser tenidos en cuenta en la operación de la empresa con el fin de tomar medidas preventivas y no afectar la operación de la misma.

Riesgos derivados de la estructura Directiva. Selección del equipo y la organización General que constituye el entorno del proyecto, especialmente los derivados de actuaciones de autoridades administrativas. (Aprobación de documentos, transacciones, financiamientos oportunos, falta de comunicación)

Riesgos Contractuales. Derivados de la esencia de la redacción del contrato de ejecución del proyecto, tales como: contradicciones entre cláusulas, discrepancias entre condiciones reales y las descritas en el contrato.

Riesgos Financieros. Derivados de la correcta disposición de fondos, intereses no fijos entre otros.

Riesgos Sobre la Disponibilidad de Recursos. Si estos no estuviesen al nivel adecuado, momento preciso, cantidad y calidad requerida.

Riesgos de suministros. Robo, vandalismo, daños.

Riesgos en relaciones laborales. Insatisfacción del personal que provoquen disminución de rendimientos y productividad del trabajo.

Riesgos del cliente. Disposición y/o deseo de cumplir con sus obligaciones.

Riesgo del personal capacitado. Que no tenga la clasificación técnica pertinente o mala capacitación.

6.1 ESTRATEGIAS PARA CONTRARRESTAR RIESGOS

Posibilidad Real y Objetiva de la empresa que disponga de la información oportuna y pertinente para evaluar el cumplimiento de los objetivos asociados a la actividad comercial.

Disponer de un sistema de evaluación coherente de los datos de morosidad y deuda de los clientes.

Disponer de un sistema de información que permita la captación, control, emisión, distribución apropiada y oportuna, análisis, evaluación, discusión y mejoramiento continuo de los principales indicadores, frecuencia de visitas realizadas a los clientes más importantes por ciento de nuevos clientes, ofertas emitidas y convertidas en ventas.

7. IMPACTO SOCIAL Y ECONÓMICO

El proyecto generará beneficios para los gestores del mismo y también favorecerá al entorno al que se va a desarrollar.

7.1 IMPACTO SOCIAL

La sociedad al igual que la región es un privilegio más para sus prontas soluciones, el impacto que genera socialmente es la generación de empleo.

7.2 IMPACTO ECONÓMICO

Los impactos que posiblemente podamos presentar son positivos, siendo que este genera un incremento comercial debido a que habrá soluciones continuas de los problemas que se presenten, lo que indica que no habrá ninguna clase de fallos que no se les pueda encontrar solución.

Con la creación de esta empresa se aprovecha los conocimientos profesionales adquiridos en diferentes áreas, promoviendo la creación de empresa en la región.

8. CONCLUSIONES

El proyecto está diseñado para satisfacer, inicialmente, a un mercado objetivo conformado por empresas que utilizan como insumo el almidón de yuca, tales como panaderías y cafeterías.

En el sondeo realizado al mercado objetivo, la nueva empresa tiene gran aceptación y el 97% del mercado está dispuesto a comprar el producto, ya que en la región no existe satisfacción total de la demanda en cuanto a calidad y precio.

El proyecto se considera financieramente por cuanto a pesos de hoy y los ingresos superan a los egresos. Esa diferencia a favor del proyecto se conocida como excedentes monetarios favorables ratifica la viabilidad del proyecto.

La tasa interna de retorno del proyecto es del 35.54%, lo cual indica que el proyecto es viable económicamente.

Almiyuca Ltda. ofrecerá un producto de calidad a bajo precio.

Almiyuca Ltda. tendrá un estilo de administración basado en el liderazgo, manteniendo un clima organizacional adecuado para los colaboradores.

El proyecto tiene un impacto social y económico favorable, ya que se genera empleo para las personas de la región, además ofrece un producto a menor costo lo cual permite que nuestros clientes obtengan un ahorro en este insumo.

9. RECOMENDACIONES

Es importante que Almiyuca Ltda. introduzca el producto y explore mercados más amplios en la región e incluso en mercados fuera de ella para realizar una expansión de la empresa durante un período de 5 años.

El financiamiento debe ser en su totalidad por parte de capital externo, como entidades bancarias o fondos de financiación de proyectos.

Estar atento a cambios en el entorno, normativos, estructurales, laborales y comerciales que afecten la naturaleza de la empresa para aprovechar las oportunidades que éstos brindan y contrarrestar las amenazas.

Estar constantemente actualizado sobre técnicas de ventas y mercadeo que permitan atraer nuevos clientes y satisfacer a los actuales.

BIBLIOGRAFÍA

- ALCARAZ, Rafael. El emprendedor de éxito, guía planes de negocios. 2 ed. México: Mc Graw Hill, 2004. 312 p.
- BACCA URBINA. Análisis de estados financieros. 2 ed. Madrid: Máxima, 1989. 252 p.
- BORELLO, Antonio. El plan de negocios. 1 ed. Bogotá: Mc Graw Hill, 2000. 194 p.
- CARDONA, A. y LOPEZ, R. La economía de la yuca en Colombia. CECORA Cauca. Ministerio de agricultura y desarrollo rural, 2006. 94 p.
- CORAL, Lucy del Carmen. Contabilidad Universitaria. 5 ed. Bogotá: Mc. Graw-Hill, 2005. 280 p.
- DE LA VEGA, Ignacio. El plan de negocios una herramienta indispensable. 1 ed. Madrid: Mc Grawn Hill, 2004. 312 p.
- FINCH Brian. Cómo Desarrollar un Plan de Negocios. 1 ed. Barcelona: Gedisa, 2002. 174 p.
- FICHER DE LA VEGA, Laura. Mercadotecnia. 2 ed. México: Máxima, 1993. 458 p.
- KAZMIER, Leonardo J. Estadística aplicada a la administración y económica. 2 ed. Mexico: Mc Grawn Hill, 1991. 441 p.
- LEVIN, Richard I. Estadística para administradores. 6 ed. México: Prentice Hall, 1996. 1018 p.
- MIRANDA, Juan José. Gestión de Proyectos: Evaluación financiera económica, social, ambiental. 4 ed. Bogotá: MM Editores, 2004. 438 p.
- MOKATE, Karen Marie. Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión. 1 ed. Bogotá: Uniandes, 1998. 298 p.
- POPE, Jeffrey L. Investigación de Mercados. 1 ed. Bogotá: Norma, 2002. 390 p.
- SAPAG CHAIN, Nassir. Criterios de evaluación de proyectos: Como medir la rentabilidad de las inversiones. 1 ed. Madrid: Mc Grawn Hill, 1993. 144 p.
- URIAS, Jesus. Análisis de estados financieros. 2 ed. Madrid: Máxima, 1995. 531 p.

NETGRAFÍA

Disponible en:

www.fondoemprender.gov.co

www.gis-syal.agropolis.fr

www.grupobancolombia.com

ANEXOS

Anexo A. Formato de encuesta para productores de bienes de consumo derivados del almidón de yuca.

FORMATO ENCUESTA PARA PRODUCTORES DE BIENES DE CONSUMO DERIVADOS DEL ALMIDÓN DE YUCA

Por favor, responda esta pequeña encuesta.
 La información que nos proporcione será utilizada para conocer el grado de aceptación en el mercado de almidón agrio de yuca en diferentes presentaciones en la ciudad de Pasto.
 La encuesta no le llevará más de [5] minutos.
 Muchas gracias por su colaboración.

Sección 1 INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO Y ENCUESTADOR.

1. Fecha: _____ 2. Nombre de la Empresa: _____
 3. Persona Encuestada: _____ 4. Cargo: _____
 5. Encuestador: _____

Sección 2 PREGUNTAS

1. Usted produce o distribuye productos que tiene como insumo el almidón agrio de yuca.

Produce Distribuye Ninguna

Si su respuesta es Produce por favor pase a la pregunta 2
Si su respuesta es Distribuye concluye la encuesta

2. Productos que usted elabora utilizando como insumo el almidón agrio de yuca.

- a) Pandebono
 b) Almojobana
 c) Buñuelos
 d) Pasabocas
 e) Otro cuál? _____

3. Califique de 1 a 5 la exigencia que tiene para la compra del almidón de yuca, tenga en cuenta que **1 es la menor ponderación y 5 la mayor ponderación.**

	1	2	3	4	5	6	7
a) Cantidad							
b) Precio							
c) Calidad							
d) Marca							
e) Consistencia							
f) Sabor							
g) olor							

4. Que cantidad de almidón de yuca compra mensualmente para producir sus productos.

- a) 1-2 bultos
 b) 3-4 bultos
 c) 5-6 bultos
 d) Otro Cuál? _____

5. Usted desearía conseguir el almidón de yuca en presentaciones menores a un bulto?

SI NO

6. Si su respuesta anterior fue positiva Qué Cantidad compraría?

- a) Libra
 b) Kilo
 c) Arroba
 d) Otra cuál? _____

7. Qué precio paga por bulto adquirido de almidón de yuca \$ _____

8. El precio que paga usted por bulto de almidón de yuca lo considera:

- a) Costoso
- b) No tan costoso
- c) Justo

9. Por favor califique de 1 a 8 de acuerdo a su importancia, los elementos en cuanto calidad se refiere cuando compra el almidón agrio de yuca; tenga en cuenta que **1 corresponde a una mayor importancia y 8 es su menor importancia.**

- a) Empaque
- b) Color
- c) Olor
- d) Pureza
- e) Poder de panificación
- f) Poder de absorción
- g) Viscosidad
- h) Tamaño de granulo

10. En que ciudad y/ o municipio adquiere el almidón de yuca?

- a) Pasto
- b) Bordo
- c) Popayán
- d) Santander de Quilichao
- e) Otra Cuál _____

11. Si una nueva empresa de la región le ofreciera el almidón agrio de yuca con una marca que le garantizaría calidad y mejores garantías, estaría dispuesto a comprarle, por favor justifique su respuesta.

- a) Muy probablemente

Por qué? _____

- b) Probablemente

Por qué? _____

- c) Es poco probable

Por qué? _____

- d) No es nada probable

Por qué? _____

- e) No lo sé

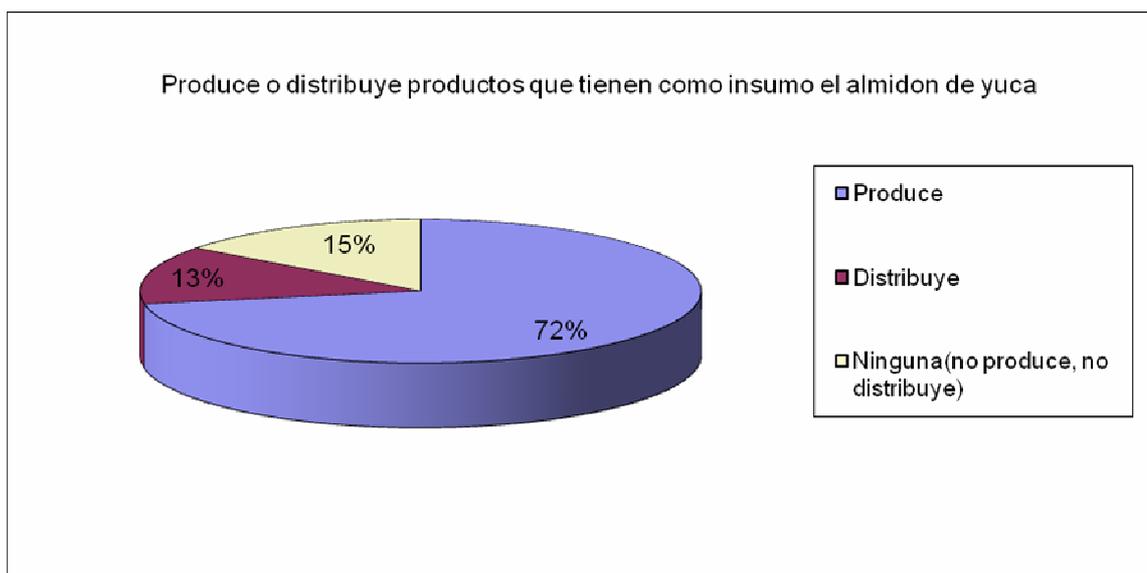
Por qué? _____

La encuesta ha concluido

Muchas Gracias por su colaboración.

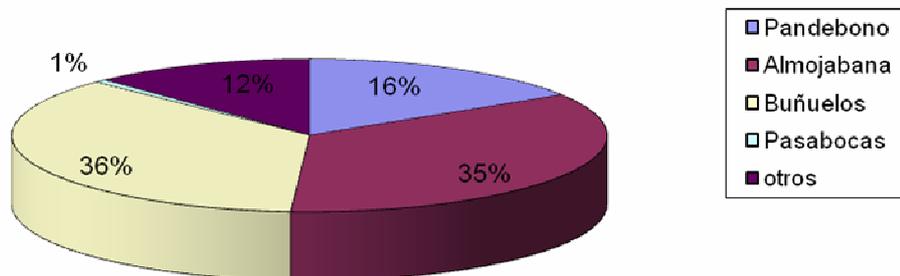
Anexo B. Estudio de mercado

Produce	Distribuye	Ninguna(no produce, no distribuye)	Total
88	16	18	122



Pandebono	Almojábana	Buñuelos	Pasabocas	otros
24	52	54	1	18

Productos que elabora utilizando como insumo al almidon deyuca



Cantidad	Precio	Calidad	Marca	Consistencia	Sabor	Olor
2	1	3	7	5	6	4

Mayor exigencia 1

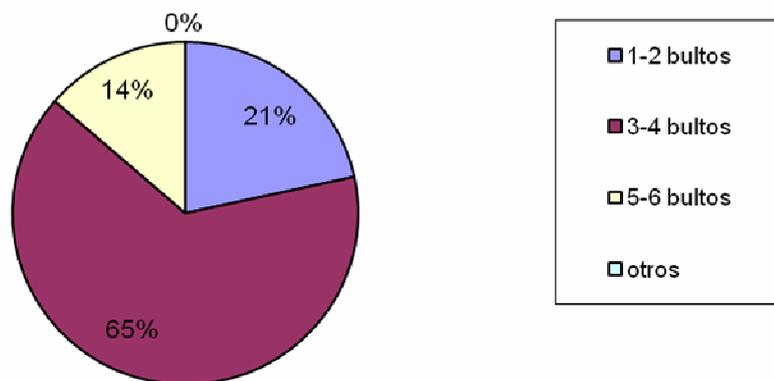
- 2 Precio
- 3 Cantidad
- 4 Calidad
- 5 Olor
- 6 Consistencia
- 7 Sabor

Menor exigencia 7

Marca

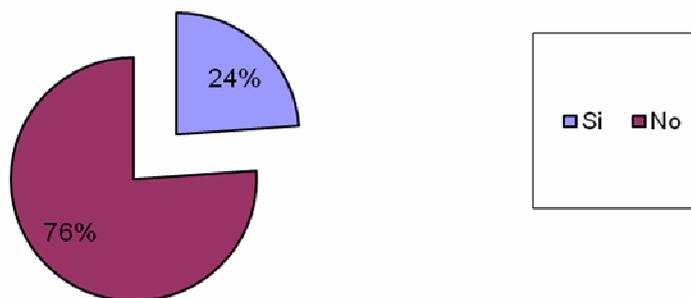
1-2 bultos	3-4 bultos	5-6 bultos	otros
19	57	12	0

Cantidad mensual que se consume para la elaboracion de productos derivados del almidon de yuca



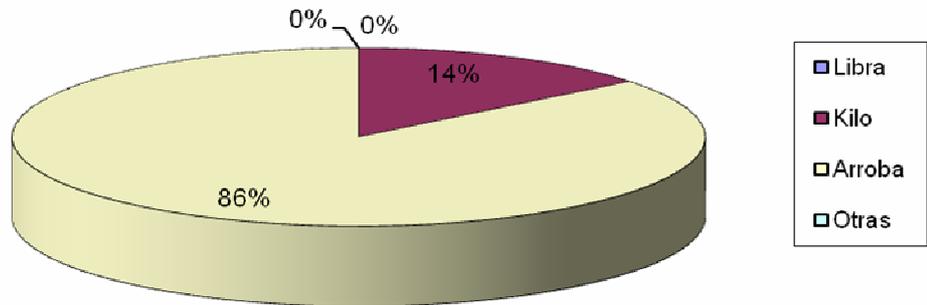
Si	No
21	67

Desearia conseguir el almidón de yuca en presentaciones menores a un bulto



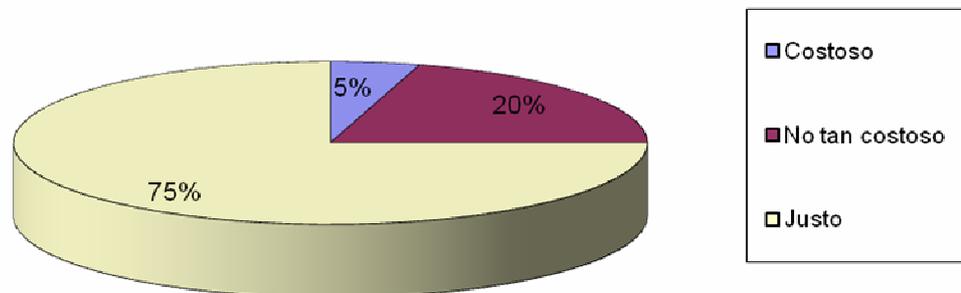
Libra	Kilo	Arroba	Otras
0	3	18	0

Cantidad que se compraria de almidon de yuca en presentaciones menores a un bulto



Costoso	No tan costoso	Justo
4	18	66

El precio que pagapor bulto de almidon lo considera

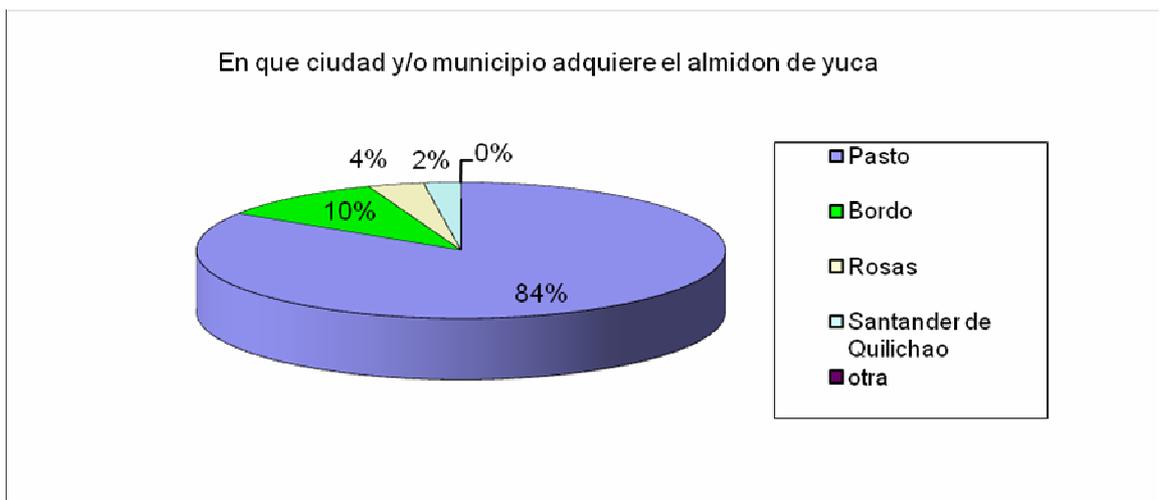


Empaque	Color	Olor	Pureza	Poder de Panificación	Poder de absorción	Viscosidad	Tamaño de granulo
8	7	6	3	2	1	5	4

1 mayor importancia
2
3
4
5
6
7
8 menor importancia

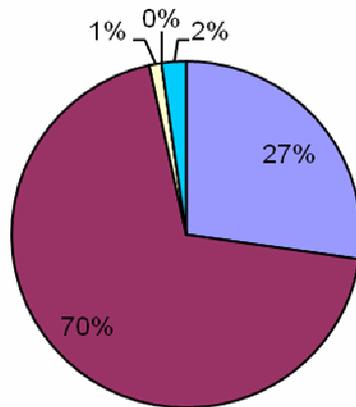
- Poder de absorción
- Poder de Panificación
- Pureza
- Tamaño de granulo
- Viscosidad
- Olor
- Color
- Empaque

Pasto	Bordo	Rosas	Santander de Quilichao	otra
74	9	3	2	0



Muy probablemente	Probablemente	Es poco probable	No es nada probable	No lo sé
24	61	1	0	2

Estarian dispuestos a comprar, Si una nueva empresa de la región le ofreciera el almidon agrio de yuca con una marca que le garantize calidad y mejores garantias



- Muy probablemente
- Probablemente
- Es poco probable
- No es nada probable
- No lo sé

Anexo C. Carta de intención de Proveedor

:TODUYUCA LTDA

NO. DE TEL : 28293497

05 NOV. 2008 11:09AM P1



Procesadores y Comercializadores de Yuca y sus derivados
NIT. 817.000.560-7

Santander de Quilichao, Cauca, Noviembre 5 de 2008

Señores:

DISTRUYUCA LTDA.
Pasto, Nariño

Asunto: Oferta de Almidón de Yuca.

Atendiendo su amable solicitud me permito confirmar nuestra disponibilidad de proveerles el almidón de yuca de acuerdo a las siguientes condiciones:

Producto:	ALMIDON DE YUCA AGRICO
Marca Comercial:	YUCAUCA
Presentación:	Empaques de Polipropileno X 12 y 50 Kilos
Calidad:	Extra y Corriente
Disponibilidad:	Hasta 5 Toneladas por mes
Transporte:	Por nuestra cuenta hasta sus bodegas en Pasto.
Precio:	\$26.000 X Saco de 12 Kilos \$104.000 X Saco de 50 Kilos
Pedido Mínimo:	1 Tonelada

Favor hacer sus próximas contactaciones en los telefonos 2-8293497 y 310 8368582 o en nuestras oficinas ubicadas en la carrera 13 # 9-09 de Santander de Quilichao.

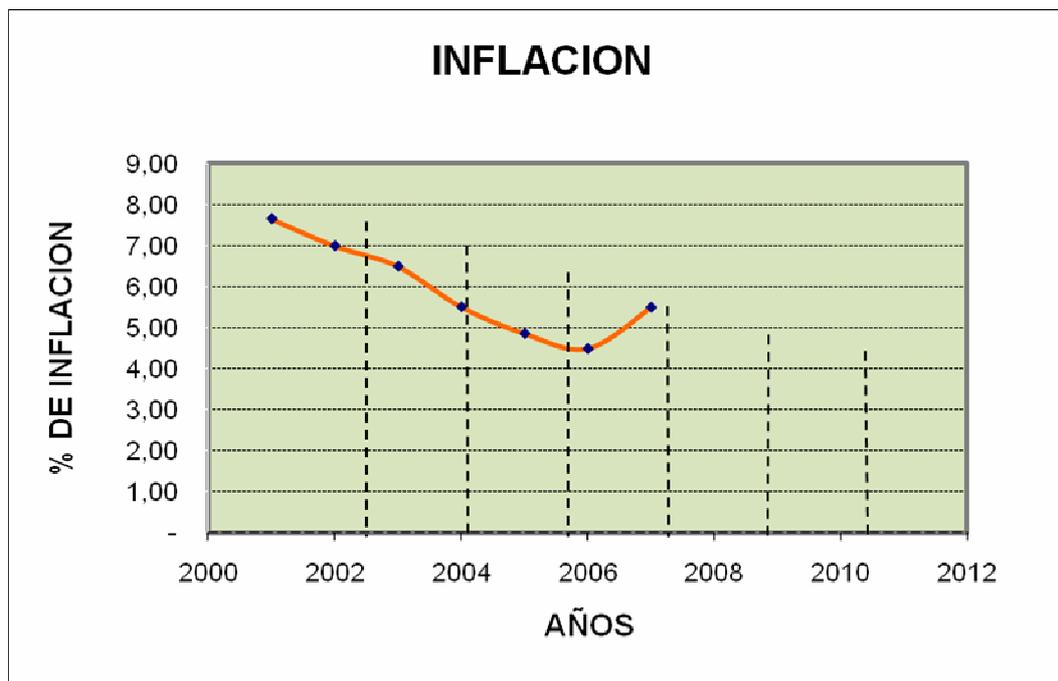
Cordialmente,


JOSE MANUEL TRUJILLO
Asesor de Ventas

Telefono: (022) 8473264 Pasto - Cauca

Anexo D. Comportamiento de la Inflación

AÑO	%
2001	7,65
2002	6,99
2003	6,49
2004	5,50
2005	4,85
2006	4,48
2007	5,49



Anexo E. Datos de Proyección

	Un.	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VARIABLES MACROECONÓMICAS							
Inflación	%		4,00%	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%
VENTAS, COSTOS Y GASTOS							
Precio Por Producto							
Precio Almidon de yuca	\$ / unid.		150.000	154.882	159.544	164.362	169.326
Precio	\$ / unid.						
Precio	\$ / unid.						
Precio	\$ / unid.		0	0	0	0	0
Precio	\$ / unid.		0	0	0	0	0
Unidades Vendidas por Producto							
Unidades Almidon de yuca	unid.		1.176	1.270	1.372	1.481	1.600
Unidades	unid.						
Unidades	unid.						
Unidades	unid.		0	0	0	0	0
Unidades	unid.		0	0	0	0	0
Total Ventas							
Precio Promedio	\$		150.000,0	154.881,7	159.543,6	164.361,9	169.325,6
Ventas	unid.		1.176	1.270	1.372	1.481	1.600
Ventas	\$		176.400.000	196.712.151	218.843.842	243.489.160	270.909.936
Rebajas en Ventas							
Rebaja	% ventas		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Pronto pago	\$		0	0	0	0	0

Costos Unitarios Materia Prima	
Costo Materia Prima Almidon de yuca	\$ / unid.
Costo Materia Prima	\$ / unid.
Costo Materia Prima	\$ / unid.
Costo Materia Prima	\$ / unid.
Costo Materia Prima	\$ / unid.
Costos Unitarios Mano de Obra	
Costo Mano de Obra Almidon de yuca	\$ / unid.
Costo Mano de Obra	\$ / unid.
Costo Mano de Obra	\$ / unid.
Costo Mano de Obra	\$ / unid.
Costo Mano de Obra	\$ / unid.
Costos Variables Unitarios	
Materia Prima (Costo Promedio)	\$ / unid.
Mano de Obra (Costo Promedio)	\$ / unid.
Materia Prima y M.O.	\$ / unid.
Otros Costos de Fabricación	
Otros Costos de Fabricación	\$
Costos Producción Inventariables	
Materia Prima	\$
Mano de Obra	\$
Materia Prima y M.O.	\$
Depreciación	\$
Agotamiento	\$
Total	\$
Margen Bruto	\$
Gastos Operacionales	
Gastos de Ventas	\$
Gastos Administración	\$
Total Gastos	\$

104.000	107.385	110.619	113.957	117.397
0				
0				
0	0	0	0	0
0	0	0	0	0

0	0	0	0	0
0	0	0	0	0
0	0	0	0	0
0	0	0	0	0
0	0	0	0	0

104.000,0	107.384,6	110.618,7	113.957,3	117.396,6
0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
104.000,0	107.384,6	110.618,7	113.957,3	117.396,6

0	0	0	0	0
---	---	---	---	---

122.304.000	136.387.092	151.734.154	168.818.748	187.826.991
0	0	0	0	0
122.304.000	136.387.092	151.734.154	168.818.748	187.826.991
2.263.333	2.263.333	2.263.333	330.000	330.000
0	0	0	0	0
124.567.333	138.650.425	153.997.487	169.148.748	188.156.991
29,38%	29,52%	29,63%	30,53%	30,55%

14.025.600	14.482.059	14.918.207	15.368.455	15.832.291
33.045.000	34.697.250	36.432.113	38.253.718	40.166.404
47.070.600	49.179.309	51.350.319	53.622.173	55.998.695

Capital de Trabajo							
Cuentas por cobrar							
Rotación Cartera Clientes	días						
Cartera Clientes	\$	0	0	0	0	0	0
Provisión Cuentas por Cobrar	%		0%	0%	0%	0%	0%
Inventarios							
Invent. Prod. Final Rotación	días costo		15	15	15	15	15
Invent. Prod. Final	\$	5.190.306	5.190.306	5.777.101	6.416.562	7.047.864	7.839.875
Invent. Prod. en Proceso Rotación	días		0	0	0	0	0
Invent. Prod. Proceso	\$	0	0	0	0	0	0
Invent. Materia Prima Rotación	días compras		0	0	0	0	0
Invent. Materia Prima	\$	0	0	0	0	0	0
Total Inventario	\$		5.190.306	5.777.101	6.416.562	7.047.864	7.839.875
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar							
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	\$	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados							
Gastos Anticipados	\$	3.000.000	0	0	0	0	0
Cuentas por Pagar							
Cuentas por Pagar Proveedores	días						
Cuentas por Pagar Proveedores	\$	0	0	0	0	0	0
Acreedores Varios	\$		0	0	0	0	0
Acreedores Varios (Var.)	\$		0	0	0	0	0
Otros Pasivos	\$		0	0	0	0	0
Inversiones (Inicio Período)							
Terrenos	\$		0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	\$		0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo	\$		0	0	0	0	0
Muebles y Enseres	\$	1.650.000	0	0	0	0	0
Equipo de Transporte	\$	0	0	0	0	0	0
Equipos de Oficina	\$	5.800.000	0	0	0	0	0
Semovientes pie de Cría	\$		0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	\$		0	0	0	0	0

Total Inversiones	\$
Otros Activos	
Valor Ajustado	\$
Estructura de Capital	
Capital Socios	\$
Capital Adicional Socios	\$
Obligaciones Fondo Emprender	\$
Obligaciones Financieras	\$
Dividendos	
Utilidades Repartibles	\$
Dividendos	%
Dividendos	\$

0	0	0	0	0
0	0	0	0	0
15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000
	0	0	0	0
10.000.000	0	0	0	0
	0	1.242.025	5.264.434	12.350.521
	0%	0%	0%	0%
	0	0	0	0

Anexo F. Parámetros Iniciales

PARAMETRO	VALOR	EXPLICACION
Nombre de los Productos		
Almidon de Yuca		
Producto B		
Producto C		
Producto D		
Producto E		
Información del Proyecto		
Tasa de Descuento	15%	Tasa Efectiva Anual
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses	0 mes	
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio (Indique el mes)	0 mes	
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio (Indique el mes)	0 mes	
Condiciones de la Deuda		
Gracia	0	Gracia a Capital (Años)
Plazo	5	Plazo de la Deuda (Años)
Tasa en pesos	10%	Puntos por encima del DTF
Depreciación Activos Fijos		
Construcciones y Edificaciones	20	Vida útil (años)
Maquinaria y Equipo de Operación	10	Vida útil (años)
Muebles y Enseres	5	Vida útil (años)
Equipo de Transporte	5	Vida útil (años)
Equipo de Oficina	3	Vida útil (años)
Semovientes	10	Agotamiento (años)
Cultivos Permanentes	10	Agotamiento (años)
Otros		
Gastos Anticipados	5	Amortización (años)

Anexo G. Balance General

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BALANCE GENERAL						
Activo						
Efectivo	9.959.694	12.882.771	19.150.255	28.924.197	42.737.385	60.285.415
Cuentas X Cobrar	0	0	0	0	0	0
Provisión Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Inventarios Materias Primas e Insumos	0	0	0	0	0	0
Inventarios de Producto en Proceso	0	0	0	0	0	0
Inventarios Producto Terminado	5.190.306	5.190.306	5.777.101	6.416.562	7.047.864	7.839.875
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados	2.400.000	1.800.000	1.200.000	600.000	0	0
Total Activo Corriente:	17.550.000	19.873.076	26.127.356	35.940.759	49.785.250	68.125.290
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	0	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo de Operación	0	0	0	0	0	0
Muebles y Enseres	1.650.000	1.320.000	990.000	660.000	330.000	0
Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Equipo de Oficina	5.800.000	3.866.667	1.933.333	0	0	0
Semovientes pie de cria	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Total Activos Fijos:	7.450.000	5.186.667	2.923.333	660.000	330.000	0
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
ACTIVO	25.000.000	25.059.743	29.050.690	36.600.759	50.115.250	68.125.290
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	0	0	0	0	0
Impuestos X Pagar	0	679.715	2.201.318	3.877.958	6.399.508	8.715.151
Acreedores Varios	0	0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	10.000.000	8.000.000	6.000.000	4.000.000	2.000.000	0
Otros pasivos a LP	0	0	0	0	0	0
Obligacion Fondo Emprender (Contingente)	0	0	0	0	0	0
PASIVO	10.000.000	8.679.715	8.201.318	7.877.958	8.399.508	8.715.151
Patrimonio						
Capital Social	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000
Reserva Legal Acumulada	0	0	138.003	584.937	1.372.280	2.671.574
Utilidades Retenidas	0	0	1.242.025	5.264.434	12.350.521	24.044.168
Utilidades del Ejercicio	0	1.380.028	4.469.343	7.873.430	12.992.941	17.694.397
Revalorizacion patrimonio	0	0	0	0	0	0
PATRIMONIO	15.000.000	16.380.028	20.849.371	28.722.801	41.715.742	59.410.139
PASIVO + PATRIMONIO	25.000.000	25.059.743	29.050.690	36.600.759	50.115.250	68.125.290

Anexo H. Estado de Resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ESTADO DE RESULTADOS					
Ventas	176.400.000	196.712.151	218.843.842	243.489.160	270.909.936
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	122.304.000	136.387.092	151.734.154	168.818.748	187.826.991
Depreciación	2.263.333	2.263.333	2.263.333	330.000	330.000
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	0	0	0	0	0
Utilidad Bruta	51.832.667	58.061.726	64.846.355	74.340.413	82.752.944
Gasto de Ventas	14.025.600	14.482.059	14.918.207	15.368.455	15.832.291
Gastos de Administración	33.045.000	34.697.250	36.432.113	38.253.718	40.166.404
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	600.000	600.000	600.000	600.000	0
Utilidad Operativa	4.162.067	8.282.418	12.896.036	20.118.240	26.754.249
Otros ingresos					
Intereses	2.102.324	1.611.756	1.144.648	725.791	344.701
Otros ingresos y egresos	-2.102.324	-1.611.756	-1.144.648	-725.791	-344.701
Utilidad antes de impuestos	2.059.743	6.670.662	11.751.387	19.392.449	26.409.548
Impuestos (35%)	679.715	2.201.318	3.877.958	6.399.508	8.715.151
Utilidad Neta Final	1.380.028	4.469.343	7.873.430	12.992.941	17.694.397

Anexo I. Flujo de Caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA						
Flujo de Caja Operativo						
Utilidad Operacional		4.162.067	8.282.418	12.896.036	20.118.240	26.754.249
Depreciaciones		2.263.333	2.263.333	2.263.333	330.000	330.000
Amortización Gastos		600.000	600.000	600.000	600.000	0
Agotamiento		0	0	0	0	0
Provisiones		0	0	0	0	0
Impuestos		0	-679.715	-2.201.318	-3.877.958	-6.399.508
Neto Flujo de Caja Operativo		7.025.400	10.466.036	13.558.051	17.170.282	20.684.741
Flujo de Caja Inversión						
Variación Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Variación Inv. Materias Primas e insumos ³		0	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. En Proceso		0	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. Terminados		0	-586.795	-639.461	-631.303	-792.010
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Otros Activos		0	0	0	0	0
Variación Cuentas por Pagar		0	0	0	0	0
Variación Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Variación Otros Pasivos		0	0	0	0	0
Variación del Capital de Trabajo	0	0	-586.795	-639.461	-631.303	-792.010
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	0	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	0	0	0	0	0	0
Inversión en Muebles	-1.650.000	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	-5.800.000	0	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-7.450.000	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Inversión	-7.450.000	0	-586.795	-639.461	-631.303	-792.010
Flujo de Caja Financiamiento						
Desembolsos Fondo Emprender	0					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	10.000.000	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo		-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000
Intereses Pagados		-2.102.324	-1.611.756	-1.144.648	-725.791	-344.701
Dividendos Pagados		0	0	0	0	0
Capital	15.000.000	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	25.000.000	-4.102.324	-3.611.756	-3.144.648	-2.725.791	-2.344.701
Neto Periodo	17.550.000	2.923.076	6.267.484	9.773.941	13.813.189	17.548.030
Saldo anterior		9.959.694	12.882.771	19.150.255	28.924.197	42.737.385
Saldo siguiente	17.550.000	12.882.771	19.150.255	28.924.197	42.737.385	60.285.415

Anexo J. Indicadores Financieros

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Supuestos Macroeconómicos						
Variación Anual IPC		4,00%	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.	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%
Variación costos de producción		N.A.	11,3%	11,1%	9,8%	11,2%
Variación Gastos Administrativos		N.A.	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%
Rotación Cartera (días)		0	0	0	0	0
Rotación Proveedores (días)		0	0	0	0	0
Rotación inventarios (días)		15	15	15	15	15
Indicadores Financieros Proyectados						
Liquidez - Razón Corriente		29,24	11,87	9,27	7,78	7,82
Prueba Acida		22	9	8	7	7
Rotacion cartera (días),		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Rotación Inventarios (días)		10,6	10,6	10,6	10,4	10,4
Rotacion Proveedores (días)		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Nivel de Endeudamiento Total		34,6%	28,2%	21,5%	16,8%	12,8%
Concentración Corto Plazo		0	0	0	1	1
Rentabilidad Operacional		2,4%	4,2%	5,9%	8,3%	9,9%
Rentabilidad Neta		0,8%	2,3%	3,6%	5,3%	6,5%
Rentabilidad Patrimonio		8,4%	21,4%	27,4%	31,1%	29,8%
Rentabilidad del Activo		5,5%	15,4%	21,5%	25,9%	26,0%
Flujo de Caja y Rentabilidad						
Flujo de Operación		7.025.400	10.466.036	13.558.051	17.170.282	20.684.741
Flujo de Inversión	-25.000.000	0	-586.795	-639.461	-631.303	-792.010
Flujo de Financiación	25.000.000	-4.102.324	-3.611.756	-3.144.648	-2.725.791	-2.344.701
Flujo de caja para evaluación	-25.000.000	7.025.400	9.879.240	12.918.590	16.538.980	19.892.731

Anexo K. Indicadores de Rentabilidad

Criterios de Decisión	
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	15%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	35,54%
VAN (Valor actual neto)	16.419.769
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	1,89
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses	0 mes
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. (AFE/AT)	40,00%