

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE AJÍ DE MANÍ EN EL MUNICIPIO
DE SAN JUAN DE PASTO EN EL AÑO 2009**

**FABIO JESÚS IBARRA JARAMILLO
ERICKA IVONNE PAREDES ERASO**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2010**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE AJÍ DE MANÍ EN EL MUNICIPIO
DE SAN JUAN DE PASTO EN EL AÑO 2009**

**FABIO JESÚS IBARRA JARAMILLO
ERICKA IVONNE PAREDES ERASO**

**Trabajo de grado, presentado como requisito parcial para optar al título de
Administrador de Empresas**

**Asesor:
LUIS ALBERTO SARASTY
Docente Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2010**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en el Trabajo de grado son responsabilidad exclusiva de los autores”.

Artículo 1 del Acuerdo 324 Octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de Aceptación

Firma del presidente de Tesis

Firma del jurado

Firma del jurado

San Juan de Pasto, Febrero de 2010

DEDICATORIA

*A mi Madre Iveth Erazo Mejía, por su tenacidad y amor,
A mi hermana Andrea Paredes y mi sobrina Juliana
quienes me impulsan y me motivan a soñar
A Constantino Erazo por ser una bendición en mi vida
A Fernando por acompañarme en todo este proceso y compartir sus sueños conmigo
y al creador de las infinitas formas de la naturaleza.*

Ericka Paredes.

DEDICATORIA

*A mi padres Julia Jaramillo y Román Ibarra, por brindarme su inmenso amor y enseñarme a tener paciencia,
A mis hermanos Marlen, Omaira, Francisco y Manuel, por ser pilares de mis sueños,
A mis sobrinos Daniela, Valeria, Elkin y Mateus, por ser mis amigos incondicionales
Y a mi cuñado Harold, por ser mi guía.*

Fabio Ibarra.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios por darnos la oportunidad de existir y transitar este maravilloso camino de la vida y a nuestra familia por ser la luz que nos ha guiado hacia el logro de nuestros sueños y éxitos.

Nuestros más sinceros agradecimientos al Profesor LUIS ALBERTO SARASTY, que no fue solo un asesor para el desarrollo del trabajo de tesis, sino también, un verdadero orientador y motivador en nuestro proyecto de vida.

Así mismo, a todos nuestros profesores y primordialmente al director de nuestro programa CARLOS ARTURO RAMÍREZ, quienes desinteresadamente compartieron todo su cúmulo de conocimiento para formar profesionales altamente competitivos, con criterios y mentalidad empresarial.

Además, a todos nuestros compañeros que de una u otra forma han contribuido a nuestro desarrollo profesional, reconocemos su acompañamiento en el transcurso de nuestra carrera y en la permanencia dentro del alma mater. Quienes nos brindaron su amistad, apoyo, confianza para vencer las dificultades y obstáculos en nuestra vida universitaria.

De igual forma, reconocemos y valoramos la asidua labor desempeñada en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, especialmente en el Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Nariño como precursores de diferentes proyectos empresariales, que han contribuido al desarrollo y crecimiento empresarial de Nariño.

RESUMEN

El presente Plan de Negocios está direccionado a la implementación de una empresa productora y comercializadora de ají de maní en el municipio de Pasto Nariño. Para la comercialización se tiene definido como nicho de mercado las tiendas, supermercados y cadenas de almacenes de la ciudad de Pasto, proyectándose hacia una cobertura del mercado regional y con una expansión nacional.

El estudio de mercados se enfocó a las unidades familiares de los estratos 2 al 5 de la ciudad de Pasto. Según la Empresa de Obras Sanitarias de Pasto EMPOPASTO S.A. E.S.P. en estos estratos hay 44.262 unidades familiares, de las que se tomó una muestra de 381 para aplicar la encuesta, en la cual se logró conocer el gusto por el ají de maní, cantidad y frecuencia de consumo, grado de picante, densidad o espesor, intensidad de compra y la presentación del producto.

Del total de la muestra de 381 unidades familiares el 77% consumen ají de maní. Incidiendo sobre la población total y después de calcular las proyecciones para el primer año, existe una demanda de 546.720 unidades de ají de maní. La oferta en el mismo año es de 137.160 unidades, para una demanda efectiva de 409.560. En el primer año se pretende cubrir el 28,1277% del total de la demanda efectiva, es decir, 115.200 unidades.

La ubicación del Plan de Negocios después de haber analizado las matrices de localización, dio como resultado el municipio de Pasto en la zona nororiental y la determinación del tamaño se hizo a partir del financiamiento y la tecnología y equipos requeridos.

Para poder ejecutar el Plan de Negocios se hace necesaria una inversión inicial de \$47.907.436.93, que será distribuida en la compra de maquinaria y equipo, gastos anticipados y capital de trabajo.

La rentabilidad del plan de negocios para la implementación de una empresa productora y comercializadora de ají de maní en el municipio de Pasto en el año 2009, en su modelo financiero indica una TIR de 29.35% y un Valor Presente Neto de \$24.330.788,52 demostrando de manera real la viabilidad para la creación de la empresa.

ABSTRACT

This Business Plan is directed to the implementation of a producer and marketer of peanut chili in the city of Pasto, Nariño. To market we have defined as niche stores, supermarkets and chain stores in the city of Pasto, projecting into the regional market coverage and a national expansion.

Market research focused on households in strata 2 to 5 in the city of Pasto. Under the Sanitary Works Company SA EMPOPASTO Grass D.S. in these strata are 44,262 households of which were sampled from 381 to implement the survey, which was achieved by knowing the taste of peanut chili, quantity and frequency of consumption, level of spiciness, density or thickness, purchase intent and product presentation.

Of the total sample of 381 households, 77% eat peanut chili. Incident on the total population and after calculating the projections for the first year, there is a demand of 546,720 units peanut chili. The offer in the same year is 137,160 units to 409,560 effective demand. In the first year is to cover 28.1277% of total effective demand, ie 115,200 units.

The location of the business plan after analyzing the matrices of location, resulted in the town of Pasto in the northeastern and size determination was from finance and technology and equipment required.

To run the Business Plan is needed an initial investment of \$ 47.907.436.93, which will be distributed in the purchase of machinery and equipment, prepaid expenses and working capital.

The profitability of the business plan for the implementation of a producer and marketer of peanut chili in the town of Pasto in 2009, in its financial model indicates an IRR of 29.35% and Net Present Value of \$ 24,330,788.52 demonstrating the feasibility of real way for the creation of the company.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	22
1. ESTRUCTURA GENERAL DEL TRABAJO DE GRADO	23
1.1 TÍTULO	23
1.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	23
1.2.1 Diagnóstico del problema:	23
1.2.2 Formulación del problema:	24
1.2.3 Sistematización del problema:	24
2. JUSTIFICACIÓN	26
3. OBJETIVOS DEL PLAN DE NEGOCIOS.....	27
3.1 OBJETIVO GENERAL	27
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	27
4. MARCO REFERENCIAL	28
4.1 MARCO TEÓRICO	28
4.2 MARCO CONCEPTUAL.....	34
4.3 MARCO NORMATIVO.....	36
5. COBERTURA DEL ESTUDIO	41
5.1 TEMPORAL	41
5.2 ESPACIAL.....	41
6. PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO	42
6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	42
6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	42
6.3 FUENTES DE INFORMACIÓN	43
6.3.1 Primarias	43
6.3.2 Secundarias	43
6.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	43
6.5 FICHA TÉCNICA, POBLACIÓN Y MUESTRA.....	44
7. ESTUDIO DE MERCADO	48

7.1 OBJETIVOS	48
7.2 ESTUDIO DE MERCADO A PARTIR DE ENCUESTAS APLICADAS.....	49
7.3 ENCUESTA APLICADA A CLIENTES FINALES	49
7.3.1 Tablas, gráficas, análisis cuantitativo y cualitativo:	51
7.4 CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS.....	66
7.4.1 Demanda del ají de maní.....	66
7.4.2 Frecuencia de consumo.....	66
7.4.3 Grado de picante.....	67
7.4.4 Cantidad que consumen	67
7.4.5 Densidad o espesor.	67
7.4.6 La intensidad de compra.....	67
7.4.7 La presentación del producto.....	67
7.5 ANÁLISIS DEL SECTOR.....	68
7.6 ANÁLISIS DEL MERCADO	73
7.6.1 Evolución Histórica de la Demanda.....	74
7.6.2 Análisis de la demanda actual:	75
7.6.3 Análisis de la demanda:.....	76
7.6.4 Análisis de la Oferta	78
7.6.5 Tipo de Demanda	81
7.6.6 Análisis de precios:	82
7.6.7 Análisis de la competencia	84
7.6.8 Oferta de la competencia:.....	85
7.6.9 Análisis de costos de productos	90
7.6.10 Ventajas Competitivas:	90
7.6.11 Análisis de productos sustitutos.....	90
7.6.12 Análisis de precio de venta.	91
7.7 ESTRATEGIAS DE MERCADO	93
7.7.1 Concepto del producto.....	93
7.8 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN.....	94
7.8.1 Alternativas de Penetración de Mercado.....	94

7.8.2 Alternativas de Comercialización.....	95
7.8.3 Distribución Física Local.	95
7.8.4 Estrategias de Venta:.....	95
7.8.5 Tácticas Relacionadas con la Distribución:	96
7.8.6 Canal de Distribución a Utilizar.....	96
7.9 ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN	96
7.10 ESTRATEGIAS DE PRECIO.....	97
7.11 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN.....	98
7.12 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN.....	99
7.13 ESTRATEGIAS DE SERVICIO	99
7.14 PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADEO	100
7.15 POLÍTICA DE CARTERA	100
7.16 POLÍTICA DE APROVISIONAMIENTO	101
7.16.1 Políticas.....	101
7.16.2 Estrategias	101
7.17 PROYECCIÓN DE VENTAS	101
8. ESTUDIO TÉCNICO.....	104
8.1 OBJETIVOS	104
8.2 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO	104
8.2.1 Según la Demanda Efectiva	104
8.2.2 Según los Suministros e Insumos	104
8.2.3 Según la Organización.....	105
8.2.4 Según el Financiamiento	105
8.2.5 Según la Tecnología y el Equipo	105
8.3 LOCALIZACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS	106
8.3.1 Macrolocalización.....	106
8.3.2 Microlocalización.....	108
8.4 ASPECTOS GENERALES DEL PRODUCTO	110
8.4.1 Ficha Técnica del Producto:	111
8.4.2 Ingredientes	112

8.4.3 Tabla Nutricional:	112
8.4.4 Diseño de Empaque, Envase y Etiqueta:	113
8.5 ESTADO DE DESARROLLO	113
8.6 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS.....	115
8.6.1 Maquinaria y equipo:.....	115
8.6.2 Equipo de oficina:.....	116
8.6.3 Equipo de cómputo:	117
8.6.4 Equipo de transporte.....	117
8.6.5 Materias primas e insumos:	118
8.7 PROCESO DE PRODUCCIÓN	119
8.7.1 Proceso productivo	119
8.7.2 Plan de Producción	120
8.7.3 Costos de Producción de Materias Primas E Insumos	122
8.7.4 Plan de Compras:	122
8.7.5 Obras Físicas	123
9. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	126
9.1 OBJETIVOS	126
9.2 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL.....	126
9.2.1 Misión	126
9.2.2 Visión.....	126
9.2.3 Objetivos:	127
9.2.4 Metas:.....	127
9.3 ASPECTOS LEGALES	127
9.4 ORGANISMOS DE APOYO	131
9.5 ANÁLISIS DOFA.....	132
9.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	137
9.6.1 Organigrama De La Empresa.....	137
9.6.2 Manual de funciones - descripción de cargos y funciones:.....	137
10. ESTUDIO FINANCIERO.....	151
10.1 OBJETIVOS.....	151

10.2 PRESUPUESTOS	151
10.2.1 Presupuesto de ventas en unidades y pesos:.....	152
10.2.2 Presupuesto de Requerimiento de Materias Primas e Insumos Directas e Indirectas Anuales en Unidades y en Pesos.	152
10.2.3 Presupuesto de Mano de Obra Directa:	153
10.2.4 Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación:	153
10.2.5 Presupuesto de Costos de Producción:	156
10.2.6 Presupuesto de Costos Unitarios:	156
10.2.7 Presupuesto de Gastos de Administración:	157
10.2.8 Presupuesto de Gastos de Ventas:	158
10.2.9 Presupuesto de Inventarios Finales:	159
10.2.10 Estados de resultados proyectado:	160
10.2.11 Presupuesto de flujo de efectivo proyectado:.....	161
10.2.12 Balance general proyectado:	163
10.3 EVALUACIÓN DEL PROYECTO	166
10.3.1 Inversión Inicial:	166
10.3.2 Evaluación Financiera.....	167
10.4 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	168
10.4.1 Punto de equilibrio en cantidades y unidades:	168
10.4.2 Punto de equilibrio Monetario:	169
10.4.3 Punto de equilibrio Efectivo:	171
10.5 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	173
11. IMPACTO.....	174
11.1 ANÁLISIS DE IMPACTO	174
11.2 IMPACTO ECONÓMICO.....	174
11.3 IMPACTO SOCIAL	174
11.4 IMPACTO AMBIENTAL	175
11.5 IMPACTO REGIONAL.....	176
11.6 INSERCIÓN A LA CADENA PRODUCTIVA.....	176
11.7 INSERCIÓN AL CLÚSTER.....	177

11.8 INSERCIÓN AL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO	178
11.9 INSERCIÓN AL PLAN DEPARTAMENTAL DE DESARROLLO	179
11.10 INSERCIÓN AL PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO	180
12. CONCLUSIONES	181
BIBLIOGRAFÍA	184
NETGRAFÍA.....	185
ANEXOS	186

LISTA DE GRÁFICOS

	pág.
Gráfico 1. Resultado porcentual de la pregunta No. 1	51
Gráfico 2. Resultado porcentual de la pregunta No. 2	52
Gráfico 3. Resultado porcentual de la pregunta No. 3	53
Gráfico 4. Resultado porcentual de la pregunta No. 4	54
Gráfico 5. Resultado porcentual de la pregunta No. 5	55
Gráfico 6. Resultado porcentual de la pregunta No. 6	56
Gráfico 7. Resultado porcentual de la pregunta No. 7	57
Gráfico 8. Resultado porcentual de la pregunta No. 8	58
Gráfico 9. Resultado porcentual de la pregunta No. 9	59
Gráfico 10. Resultado porcentual de la pregunta No. 10	60
Gráfico 11. Resultado porcentual de la pregunta No. 11	61
Gráfico 12. Resultado porcentual de la pregunta No. 12	62
Gráfico 13. Resultado porcentual de la pregunta No. 13	63
Gráfico 14. Resultado porcentual de la pregunta No. 14	64
Gráfico 15. Resultado porcentual de la pregunta No. 15	65
Gráfico 16. Resultado porcentual de la pregunta No. 16	66
Gráfico 17. Consumo local de salsa de ají por años.	75
Gráfico 18. Situación proyectada para el mercado de ají de maní.	81
Gráfico 19. Precios históricos: constantes y corrientes.	82
Gráfico 20. Resultados porcentuales de la pregunta No. 1	86
Gráfico 21. Resultados porcentuales de la pregunta No. 2	87
Gráfico 22. Resultados porcentuales de la pregunta No. 3	88
Gráfico 23. Resultados porcentuales de la pregunta No. 4	89
Gráfico 24. Efectos principales para el sabor.	114
Gráfico 25. Superficie de respuesta estimada.	114
Gráfico 26. Contornos de superficie de la respuesta estimada.	115
Gráfico 27. Punto de equilibrio cantidades.	171

Gráfico 28. Punto de equilibrio efectivo.....	172
Gráfico 29. Cadena Productiva del Maní.....	177

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Requisitos fisicoquímicos para la salsa de ají.....	29
Tabla 2. Requisitos microbiológicos	29
Tabla 3. Límites máximos permitidos de metales tóxicos.	30
Tabla 4. Requisitos que debe cumplir el maní sin cáscara Clase I.....	30
Tabla 5. Requisitos que debe cumplir el maní sin cáscara Clase II.....	31
Tabla 6. Requisitos que debe cumplir el maní sin cáscara Clase I.....	31
Tabla 7. Unidades familiares de los estratos 2 al 5.....	45
Tabla 8. Número de encuestas por estratos.....	46
Tabla 9. Numero de encuestas por estrato	50
Tabla 10. Resultado de la pregunta No. 1	51
Tabla 11. Resultado de la pregunta No. 2.....	52
Tabla 12. Resultado de la pregunta No. 3.....	53
Tabla 13. Resultado de la pregunta No. 4.....	54
Tabla 14. Resultado de la pregunta No. 5.....	55
Tabla 15. Resultado de la pregunta No. 6.....	56
Tabla 16. Resultado de la pregunta No. 7.....	57
Tabla 17. Resultado de la pregunta No. 8.....	58
Tabla 18. Resultado de la pregunta No. 9.....	58
Tabla 19. Resultado de la pregunta No. 10.....	59
Tabla 20. Resultado de la pregunta No. 11.....	60
Tabla 21. Resultado de la pregunta No. 12.....	61
Tabla 22. Resultado de la pregunta No. 13.....	62
Tabla 23. Resultado de la pregunta No. 14.....	63
Tabla 24. Resultado de la pregunta No. 15.....	64
Tabla 25. Resultado de la pregunta No. 16.....	65
Tabla 26. Número total de establecimientos de comercio de la jurisdicción de la CCP. Según sector económico y tamaño 2008.....	69

Tabla 27. Número total de empleos en la jurisdicción de la CCP. Comparativo 2007-2008.	70
Tabla 28. Número de empleos en Pasto 2008.	71
Tabla 29. Número de establecimientos de comercio del municipio pasto 2008.	71
Tabla 30. Número de sociedades disueltas y liquidadas en la Jurisdicción de la CCP 2008.	73
Tabla 31. Consumo local de salsa de ají (Unidades).	74
Tabla 32. Elasticidad precio de la demanda.	75
Tabla 33. Comportamiento de la demanda.	76
Tabla 34. Demanda Total Proyectada.	78
Tabla 35. Comportamiento de la Oferta.	78
Tabla 36. Oferta total proyectada.	80
Tabla 37. Demanda Insatisfecha.	81
Tabla 38. Datos del IPC.	82
Tabla 39. Evolución histórica de los precios.	82
Tabla 40. Proyección de precios.	83
Tabla 41. Análisis de la competencia directa.	84
Tabla 42. Resultado de la pregunta No. 1.	85
Tabla 43. Resultado de la pregunta No. 2.	86
Tabla 44. Resultado de la pregunta No. 3.	87
Tabla 45. Resultado de la pregunta No. 4.	88
Tabla 46. Productos sustitutos.	91
Tabla 47. Análisis de precios de la competencia.	91
Tabla 48. Análisis de precios de los productos sustitutos.	92
Tabla 49. Precio del producto.	92
Tabla 50. Características del producto.	93
Tabla 51. Publicidad radial e impresa.	100
Tabla 52. Promoción.	100
Tabla 53. Proyección de Ventas mensuales (Unidades).	102
Tabla 54. Proyección de Ventas anuales (Unidades).	103

Tabla 55. Proyección de Ingresos por Ventas (Miles de pesos)	103
Tabla 56. Macrolocalización	107
Tabla 57. Matriz para estudio de localización a nivel micro mediante método cuantitativo por puntos.....	108
Tabla 58. Ficha técnica del producto.....	111
Tabla 59. Tabla Nutricional.....	112
Tabla 60. Maquinaria y Equipo	115
Tabla 61. Depreciación maquinaria y equipo.....	116
Tabla 62. Equipo de oficina.....	116
Tabla 63. Depreciación equipo de oficina.....	116
Tabla 64. Equipo de computo.....	117
Tabla 65. Depreciación equipo de computo.....	117
Tabla 66. Equipo de transporte.....	117
Tabla 67. Depreciación equipo de transporte.....	118
Tabla 68. Materia prima e insumos necesarios para la producción de AJÍ DE MANÍ (por unidad).....	118
Tabla 69. Proceso productivo.....	119
Tabla 70. Proceso del operario.....	120
Tabla 71. Plan de producción proyectado para cinco años.....	121
Tabla 72. Costos de producción de materias primas e insumos.....	122
Tabla 73. Plan de Compras proyectado para cinco años (Unidades).....	122
Tabla 74. Plan de Compras proyectado para cinco años (Pesos).....	123
Tabla 75. Obras Físicas.....	123
Tabla 76. Matriz DOFA.....	132
Tabla 77. Ventas por unidades y precios a 5 años.....	152
Tabla 78. Materias primas e insumos directas e indirectas anuales (unidades) a 5 años.....	152
Tabla 79. Materias primas e insumos directas e indirectas anuales (pesos) a 5 años.....	153
Tabla 80. Presupuesto de Mano de Obra Directa a 5 años.....	153

Tabla 81. Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación a 5 años. (Del año 1 al 3)	154
Tabla 82. Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación a 5 años. (Del año 4 al 5).	155
Tabla 83. Costos Anuales a 5 años.	156
Tabla 84. Presupuesto de Costos Unitarios a 5 años.	156
Tabla 85. Presupuesto de Gastos de Administración a 5 años del año 1 al 3.....	157
Tabla 86. Presupuesto de Gastos de Administración a 5 años del año 4 al 5.....	158
Tabla 87. Presupuesto de gastos de ventas a 5 años del año 1 al 3.....	158
Tabla 88. Presupuesto de gastos de ventas a 5 años del año 4 al 5.....	159
Tabla 89. Inventario materias primas y productos terminados a 5 años.....	159
Tabla 90. Estados de resultados proyectado a 5 años.	160
Tabla 91. Presupuesto de flujo de efectivo a 5 años.....	161
Tabla 92. Balance general proyectado a 5 años	163
Tabla 93. Inversión inicial.....	166
Tabla 94. Valor Presente Neto.....	167
Tabla 95. Tasa Interna de Retorno.	167
Tabla 96. Costo/Beneficio.	168
Tabla 97. Valor Presente Neto Con La Tir Obtenida.....	168
Tabla 98. Punto de equilibrio en cantidades.....	169
Tabla 99. Punto De Equilibrio En Unidades.	169
Tabla 100. Punto de equilibrio monetario.	169
Tabla 101. Costos totales = a ingresos totales.....	170
Tabla 102. Datos de graficación de Punto de equilibrio monetario.....	170
Tabla 103. Punto de equilibrio efectivo.....	171
Tabla 104. Punto de equilibrio unidades.	171
Tabla 105. Datos para graficación de punto de equilibrio efectivo.....	172

INTRODUCCIÓN

La creación de empresas es uno de los objetivos inherentes a nuestra vocación, por tanto, al desarrollar un espíritu investigativo y demás preceptos que vienen dados a partir de la formación que nos brinda el programa de administración de empresas, nos permitimos encaminar nuestro interés hacia el fortalecimiento de la economía regional, impulsando las oportunidades de negocios que existen dentro de este contexto, igualmente realizando un aprovechamiento del talento humano con el fin de generar soluciones concretas y reales a las necesidades del entorno.

Todo Plan de Negocios está direccionado primordialmente con el fin de brindar beneficios sostenibles a los participantes o personas involucradas directamente, y de alguna manera coadyuvar a la generación de nuevas fuentes de empleo y generar cambios estratégicos en el contexto regional en materia de creación, gestión y desarrollo empresarial.

Para no ir en contraposición de los criterios anteriormente mencionados desarrollaremos el presente trabajo, que comprende en un Plan de Negocios, sobre la “IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE AJÍ DE MANÍ EN EL MUNICIPIO DE SAN JUAN DE PASTO EN EL AÑO 2009”. Actividad en la cual se abordaran temas como el estudio de mercados, administrativo, técnico, financiero, de impacto social y ambiental. Todo enfocado a la producción y comercialización de “AJÍ DE MANÍ” en la ciudad de Pasto.

1. ESTRUCTURA GENERAL DEL TRABAJO DE GRADO

1.1 TÍTULO

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE AJÍ DE MANÍ EN EL MUNICIPIO DE SAN JUAN DE PASTO EN EL AÑO 2009

1.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.2.1 Diagnóstico del problema:

- Situación actual del problema: *“El sector económico donde se concentra el mayor número de establecimientos es el comercial (58.5%), Hoteles y restaurantes (9.8%) e Industria con el (9%)”*¹ Con respecto al año 2007 la industria manufacturera tuvo un crecimiento del $-1.5^2\%$, es decir, en el año 2007 estaban registradas 1.285 empresas y para el año 2008, 1.266. Con esto se puede vislumbrar fácilmente que la industria manufacturera sigue siendo uno de los sectores rezagados de nuestra economía local, impidiendo el desarrollo y crecimiento económico de la región.

Ahora bien, de las 1.266 empresas, donde se encuentran incluidas las nuevas que se registraron y las que renovaron matrícula mercantil. 1.233 se ubican en microempresas, 27 en pequeñas, 3 en medianas y 3 en grandes empresas³. Como nos podemos dar cuenta el 97.39% de la industria manufacturera hace parte de las microempresas, entendiendo a éstas como: *“(…) aquellas unidades productivas que poseen un máximo de 10 empleados, y unos activos por un valor de \$ 190.750.000”*⁴. Lo crítico en este tipo de empresas es que muchas veces tienen unos procesos administrativos, contables, financieros y operativos deficientes, que las convierte en empresas con bajo nivel competitivo frente a las de otras regiones.

Centrándonos específicamente en las microempresas que se dedican a la producción y comercialización del ají de maní en la ciudad de Pasto, lo vienen

¹. CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO. Anuario Estadístico. Movimiento del Registro Público del 2008. San Juan de Pasto: Marzo de 2009. p. 16

² *Ibíd.* p. 17

³ *Ibíd.* p. 16

⁴ [en línea] Disponible en Internet: www.SecretaríaSenado.gov.co/leyes/L0590000.HTM

haciendo de una manera muy artesanal, dejando de satisfacer y cumplir las expectativas de los consumidores. Más aún, están dejando espacios para que otras empresas del resto del país ingresen y tomen ese mercado de consumidores de ají de maní insatisfecho y lo solvente con productos sustitutos.

Estos procesos deficientes por parte de las empresas productoras y comercializadoras de ají de maní, se vienen dando desde hace mucho tiempo, sin mirar que hayan mejorado. Esto lleva a pronosticar que seguirán de la misma manera por muchos años más, desconociendo que la economía y los mercados se han globalizado y que la competencia no únicamente se la mide a nivel local, regional, nacional, sino también mundial. Todo esto crea escenarios empresariales que no generan desarrollo y competitividad en la región.

Se hace necesario que en la ciudad de Pasto y en la región de Nariño los empresarios cambien de mentalidad y mejoren los procesos productivos, con el fin de llevar productos al consumidor de mejor calidad, y que las empresas sean más competitivas. Así mismo, que se comience a desarrollar una cultura empresarial y que los esfuerzos se enfoquen a reactivar el sector industrial. De tal manera, que se creen nuevas empresas manufactureras pero con un perfil competitivo para cualquier mercado.

1.2.2 Formulación del problema:

¿La elaboración del Plan de Negocios nos permitirá demostrar la viabilidad y factibilidad que tiene una empresa productora y comercializadora de ají de maní en la ciudad de Pasto?

1.2.3 Sistematización del problema:

- ✓ ¿Cuál es la demanda efectiva que existe en Pasto, con respecto al consumo de ají de maní?
- ✓ ¿Cuál es el estado actual del sector y del mercado frente a la oferta y demanda de ají de maní?
- ✓ ¿Cuál es la organización administrativa que se requiere para la producción y comercialización de ají de maní?
- ✓ ¿Qué recursos físicos, tecnológicos, financieros y humanos se necesitan para poner en marcha el Plan de Negocios?
- ✓ ¿En cuánto asciende el presupuesto del Plan de Negocios, es factible y viable?

- ✓ ¿Cuál es el impacto ambiental y social que tendrá el Plan de Negocios?
- ✓ ¿Qué sensibilidad presentará el Plan de Negocios frente a factores como el costo de producción y precio de venta?

2. JUSTIFICACIÓN

El punto final de toda idea de negocio, es la materialización de la misma, es decir, implementarla. Pero antes de esto, se hace necesario realizar un estudio previo, que permita demostrar la viabilidad y factibilidad, y para ello se recurre a la elaboración de un Plan de Negocios que se apoya en factores como: el estudio de mercados, técnico, financiero, entre otros.

Quizá esto es lo que ha faltado en las empresas que actualmente se dedican a la producción y comercialización de ají de maní en la ciudad de Pasto, no han realizado estudios previos para descubrir la verdadera necesidad del consumidor. De ahí que dicha actividad productiva se la venga haciendo de manera artesanal, su distribución sólo se centra a expendios de carne y las condiciones de preservación no son las adecuadas.

Falta industrializar los procesos, de tal forma que el producto se pueda conservar por un buen tiempo sin degradarse, que el empaque tenga una excelente presentación, que se lo pueda encontrar fácilmente en tiendas y supermercados. Por falta de ello, ha llevado a que mucha gente cuando desea consumir el producto tenga que prepararlo en casa y, como el proceso es un poco dispendioso, sólo se elabora para fechas especiales y no se lo ha tomado como un acompañante diario de comidas, lo que ha generado que haya una gran cantidad de demanda efectiva

Todos estos factores que presenta el entorno local frente a las empresas productoras de ají de maní, han permitido descubrir una gran oportunidad de negocio, la cual radica en la implementación de una planta productora y comercializadora de ají de maní en la ciudad de Pasto; producto que se envasará en un empaque Doy pack – Bolsa flex –up, el cual permite que tenga una mayor durabilidad y con una presentación totalmente mejorada. Además, con la implementación de la planta productora, se estaría formando nuevos empresarios para la región, se coadyuvaría a la generación de empleos directos e indirectos y se contribuiría al desarrollo empresarial de Nariño, para poder comprobar si esto es posible, se hace necesario elaborar un Plan de negocios que demuestre la viabilidad y factibilidad del mismo.

3. OBJETIVOS DEL PLAN DE NEGOCIOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un Plan de Negocios para la implementación de una planta productora y comercializadora de ají de maní en la ciudad de Pasto en el año 2009.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un estudio de mercados para establecer la demanda efectiva que presenta la ají de maní en la ciudad de Pasto.
- Efectuar un estudio del comportamiento que tiene el sector y el mercado con respecto al ají de maní y otros productos sustitutos.
- Realizar un estudio administrativo con el fin de definir claramente los aspectos concernientes a la constitución de la empresa, manuales de función y cargos existentes en la misma.
- Efectuar un estudio técnico para determinar los recursos que se necesitan para poner en marcha la empresa.
- Realizar un estudio financiero para estipular el presupuesto del Plan de Negocios y una evaluación financiera para determinar la viabilidad y factibilidad del mismo.
- Evaluar el impacto ambiental y social que tendrá el Plan de Negocios en el lugar dónde se desarrollará.
- Realizar un análisis de sensibilidad de costos de producción y precio de venta frente a los beneficios y, consecuentemente sobre la tasa interna de retorno.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 MARCO TEÓRICO

El Plan de Negocio es un documento que especifica, en lengua escrita, clara y coherente un negocio que se pretende iniciar o incluso que ya se ha iniciado, en este caso la creación de una empresa manufacturera, permite la conceptualización de este plan y en base a sus lineamientos se realiza este proceso, demostrando que los conocimientos adquiridos son el mayor impulso a este emprendimiento y que ayuda a soportar también la concepción de este trabajo de grado.

El ají de maní es un producto que tradicionalmente se utiliza como acompañante de comidas, en especial en el departamento de Nariño. Aunque no existe una historia verídica de dónde es su procedencia, se rumora que es originario del sur del departamento del Cauca y su consumo se ha expandido hasta el departamento del putumayo y norte del Ecuador, esto debido a la cercanía geográfica que existe. EL ají de maní dentro de su composición fisicoquímica se mezcla con agua, maní y sal, dependiendo del gusto de cada consumidor le adiciona otras especias.

El maní es un producto que pertenece a las oleaginosas, que son semillas que contienen grandes cantidades de aceite, por tanto, el maní es graso y su PH es alto, ya que supera los 6.5 de concentración de iones de hidrogeno. Cuando un producto está por encima de un PH de 4.5 es propenso a que las bacterias se reproduzcan.

Así las cosas, el maní al ser mezclado con agua, al contener un PH elevado y por ser graso, su descomposición es rápida, tanto, que ni los conservantes como el benzoato de sodio y el sorbato de potasio actúan de manera eficiente. Esto ha llevado a que el producto no se fabrique a nivel industrial y se distribuya a otras regiones del país.

Con una necesidad tan latente, surge la idea de producir el ají de maní, pero que tenga unas condiciones físicas y químicas diferente al que se viene produciendo en la actualidad, de tal forma, que este producto tenga una durabilidad de conservación no menor a dos meses y que la presentación e imagen del producto se convierta en un factor competitivo para productos directos y sustitutos.

En Colombia la producción de alimentos está regida por ciertas normas que se deben cumplir a cabalidad, la entidad principal que vigila la fabricación de estos productos es el Instituto Nacional de Vigilancia de Alimentos y Medicamentos INVIMA, que se apoya en el Decreto 3075 de 1997, por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 09 de 1979 y se dictan otras disposiciones. En este decreto se tiene en cuenta condiciones básicas de higiene en la fabricación de alimentos,

buenas prácticas de manufactura, adecuadas edificaciones e instalaciones, personal actúo en la manipulación de alimentos, requisitos higiénicos de fabricación, saneamiento, almacenamiento, distribución, transporte y comercialización, entre otras disposiciones.

El INVIMA, hace sus vigilancias de una manera genérica, pero cuando se va a centrar en un producto en concreto se recurre a las Normas Técnicas de Calidad NTC. La producción de salsas de tomate, ají, entre otras, están reglamentadas por normas técnicas de calidad, pero con respecto al ají de maní, no existe una norma técnica que lo rijan, ya que el producto que hay en el mercado sólo es artesanal y ninguna empresa lo elabora de manera industrializada. De tal forma, que se debe adoptar la NTC que más se asimila al producto, y el ají de maní, por contener ají, lo indicado es tomar como Norma Técnica de Calidad la de la salsa de ají. Todo con el propósito de fabricar un producto de calidad y con garantía al consumidor.

La salsa de ají, está regulada por la Norma Técnica de Calidad NTC 1631, en la cual se estipulan algunos requisitos:

Tabla 1. Requisitos fisicoquímicos para la salsa de ají.

Requisitos	Mínimo	Máximo
Total de sólidos solubles, por lectura refráctométrica a 20 °C	11	
Acidez expresada como ácido acético en % en masa	0.85	
PH a 20 °C		4.2
Sustancias conservantes, en ppm		
Benzoato de sodio		1000
Sorbato de potasio		1000
Mezcla		1200
Colorantes permitidos, en ppm		250

Fuente: NTC 1631, Página 2

Tabla 2. Requisitos microbiológicos

Microorganismos	Límite máximo
Levaduras / g	50
Lactobacilos (u.f.c / g)	<10
Recuento de hifas (método Howard)	20% de campos examinados positivos

Fuente: NTC 1631, Página 2

Tabla 3. Límites máximos permitidos de metales tóxicos.

Metales tóxicos	Límite máximo ppm
Arsénico, Como As	1,0
Plomo, como Pb	1,0
Cobre, como Cu	10
Estaño, como Sn	150

Fuente: NTC 1631, Página 3

Con respecto a la aplicabilidad de la NTC 1631, se recurrirá a todos los pasos que indica la norma, de hecho ésta se apoya en otras normas, a las cuales habrá que consultar en su debido momento.

Para poder garantizar un buen producto final, hay que tener en cuenta todas las variables que intervienen en la transformación, y una de ellas es el suministro de materias primas. Como en el ají de maní, la materia prima que más resalta en el producto es el maní, es indispensable aplicar la NTC que rige este producto, de tal forma que se tendrá en cuenta la NTC 748, la cual tiene como objeto, la clasificación y los requisitos que debe cumplir el maní (cacahuate), con cáscara o sin cáscara.

Para la elaboración del ají de maní, se utiliza granos de maní sin cáscara por lo tanto, se debe tener en cuenta los siguientes requisitos:

Tabla 4. Requisitos que debe cumplir el maní sin cáscara Clase I.

Requisitos	Porcentaje en masa		
	Grado 1	Grado 2	Grado 3
Granos dañados,	0.5	1.0	2.0
Granos partidos	1.0	2.0	5.0
Granos abiertos	3.0	20.0	20.0
Granos vanos,	1.0	3.0	5.0
Índice de acidez	1.0	1.2	1.5
Otras variables	1.0	1.0	2.0
Tamaño del grano	Uniforme	No se considera	No se considera

Fuente: NTC 748 página 4

Tabla 5. Requisitos que debe cumplir el maní sin cáscara Clase II.

Requisitos	Porcentaje en masa		
	Grado 1	Grado 2	Grado 3
Rendimiento de aceite mínimo	40.0	37.0	35.0
Acidez máximo	2.0	2.	3.0

Fuente: NTC 748 página 4

Tabla 6. Requisitos que debe cumplir el maní sin cáscara Clase I.

Requisitos	Número de insectos vivos en 1000g de maní		Número total de insectos permitidos primarios y secundarios
	Primarios	Secundarios	
Libre	0	0	0
Ligeramente infestado	1 a 2	1 a 4	4
infestado	Mayor de 2	Mayor de 4	Mayor de 42

Fuente: NTC 748 página 4

En el Plan de Negocios se expone el propósito general de una empresa, incluyendo temas como el modelo de negocio, el organigrama de la organización, la fuente de inversiones iniciales, el personal necesario junto con su método de selección, la filosofía de la empresa y su plan de salida. Generalmente se considera que un plan de negocio es un documento vivo, en el sentido de que se debe estar actualizando constantemente para reflejar cambios no previstos con anterioridad. Un plan de negocio razonable, que justifique las expectativas de éxito de la empresa, es fundamental para conseguir financiación y socios capitalistas.

Generalmente es formulado por emprendedores cuando tienen la intención de iniciar un negocio, es utilizado internamente para la administración y planificación, además es usado para convencer a terceros, tales como bancos o posibles inversores, de aportar dinero al negocio. Este plan puede ser una representación comercial del modelo que se seguirá. Junta la información verbal y gráfica de lo que el negocio es o tendrá que ser. También se lo considera una síntesis de cómo el dueño de un negocio, administrador, o empresario, intentará organizar una labor empresarial e implementar las actividades necesarias y suficientes para

que tenga éxito. El plan es una explicación escrita del modelo de negocio de la compañía a ser puesta en marcha.⁵

Su factor fundamental es el llamado estudio de prefactibilidad, el cual se lleva a cabo con el objetivo de contar con información sobre el proyecto a realizar, mostrando las alternativas que se tienen y las condiciones que rodean al proyecto, así también, son los estudios minuciosos de toda índole con el fin de garantizar diferentes escenarios de acción; este estudio de prefactibilidad se compone del Estudio financiero, de mercado, técnico, administrativo, entre otros. En primera instancia los objetivos del estudio financiero son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario, elaborar los cuadros analíticos y antecedentes adicionales para la evaluación del proyecto, además, evaluar los antecedentes anteriores para determinar su rentabilidad, de igual manera permiten proyectar a la empresa conociendo sus antecedentes, sus Estados Financieros, Su capacidad de generar fondos, y en base a estas variables, proyectarla en el futuro. Es importante destacar que esta parte de simular, proyectar, es manejar un escenario optimista de la empresa.⁶

El estudio de mercado, por su parte, es aquel que busca proyectar valores a futuro; buscará predecir variaciones en la demanda de un bien, niveles de crecimiento en las ventas, potencial de mercados a futuro, número de usuarios en un tiempo determinado, comportamiento de la competencia, etc. En cualquier estudio predictivo, generalmente se deberán tomar en cuenta elementos como el comportamiento histórico de la demanda, los cambios en las estructuras de mercado, el aumento o la disminución del nivel de ingresos. Es el análisis y la determinación de la oferta y la demanda. Además, se pueden determinar muchos costos de operación simulando la situación futura y especificando las políticas y los procedimientos que se utilizarán como estrategia publicitaria, por lo tanto es necesario para tal fin especificar también el estudio de la segmentación de la que consiste en identificar grupos compradores con iguales necesidades y deseos. El objetivo que se persigue al segmentar el mercado es dividirlo en partes o segmentos de clientes, con necesidades o deseos iguales, que satisfacer.⁷

Es importante de igual manera determinar el sistema de distribución, que este caso será de manera directa denominado Canal directo (Circuitos cortos de comercialización), de Tienda a Tienda. El productor o fabricante vende el producto o servicio directamente al consumidor sin intermediarios. Es el caso de la mayoría de los servicios; también es frecuente en las ventas industriales porque la demanda está bastante concentrada (hay pocos compradores), pero no es tan corriente en productos de consumo, de igual manera su distribución se realizara a Supermercados cumpliendo con sus exigencia de ingreso y condiciones

⁵ CONTRERAS BUITRAGO, Marco Elías. Formulación y Evaluación de Proyectos. Pasto: Unisur, 1998. p. 11.

⁶ RODRÍGUEZ, Rafael. El Emprendedor de Éxito: guía de Planes de Negocios. 2 ed. México: Mc. Graw Hill, 2004. p. 322

⁷ CONTRERAS BUITRAGO, Marco Elías. Op.cit., p. 12.

comerciales con el fin de lograr una mayor utilidad y posicionamiento en el mercado.

(...) “Así también, denominado Minorista o detallista, quienes venden productos al consumidor final. Son el último eslabón del canal de distribución, el que está en contacto con el mercado. Son importantes porque pueden alterar, frenando o potenciando, las acciones de marketing y merchandising de los fabricantes y mayoristas. Son capaces de influir en las ventas y resultados finales de los artículos que comercializan.”⁸ También son conocidos como "retailers" o tiendas; pueden ser independientes o estar asociadas en centros comerciales, galerías de alimentación, mercados, por ello la distribución tienda a tienda en un sistema práctico, económico y efectivo.

Otro importante eslabón en la cadena del plan de negocios es el estudio técnico, tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y los costos de operación pertinentes a esta área. Normalmente se estima que deben aplicarse los procedimientos y las tecnologías más modernas, solución que puede ser óptima de manera técnica, pero no desde una perspectiva financiera. Uno de los resultados de este estudio será definir la función de producción del bien o necesidades del capital, mano de obra y recursos materiales, tanto en la puesta en marcha como para la posterior operación del proyecto.

“El estudio técnico debe servir para encontrar la mejor forma de lograr la producción del bien o servicio, e incluir la ingeniería básica como tamaño, requerimientos que tenga el proyecto de los bienes o servicios, localización, cuantificación de la producción y los procesos y la ingeniería de detalle como obras físicas, organización y calendario”.⁹

El análisis y la evaluación de las materias primas hacen parte del estudio técnico y determina los insumos auxiliares y servicios que se requieran en la producción de un bien o servicio que se solicite en la producción, ayuda a conocer las características, los requerimientos, la disponibilidad, los costos, su localización y otros aspectos importantes para el proyecto de inversión. La determinación de las materias primas se deriva del tipo de producto a obtener, el volumen demandado así como el grado de utilización de la capacidad instalada.¹⁰

El estudio administrativo comprende la organización misma de la empresa como la creación del organigrama, la especificación y distribución de las funciones, la determinación del perfil para cada cargo, el análisis de cargos, selección y

⁸ *Ibíd.* p. 12

⁹ ILPES. Guía para la Presentación de Proyectos. México: Siglo XXI Editores, 1995. p. 12.

¹⁰ *Ibíd.* p. 5

clasificación de personal, distribución de puestos de trabajo, legislación laboral y todo lo concerniente al área administrativa.

4.2 MARCO CONCEPTUAL

Es importante dentro de la formulación del Plan de Negocios se conozca algunas definiciones conceptuales a cerca de la terminología que se maneja en el mismo, la cual se sustentará en pensamientos y enunciaciones de diferentes tratadistas, como en diccionarios que hacen uso de las definiciones de la Real Academia de la Lengua Española.

- **Maní:** *conocido en muchos países como cacahuete, de tal forma que se acuña éste término. "cacahuete. (Del nahua cacáhuatl). m. Planta papilionácea anual procedente de América, con tallo rastrero y veloso, hojas alternas lobuladas y flores amarillas. El fruto tiene cáscara coriácea y, según la variedad, dos a cuatro semillas blancas y oleaginosas, comestibles después de tostadas. Se cultiva también para la obtención del aceite. De nombre científico Arachis hypogaea, el maní es una planta anual de la familia de los guisantes o arvejas (Fabaceae), cuyos frutos, de tipo legumbre contienen semillas apreciadas en la gastronomía.*

Es una planta fibrosa, originaria de América y llega a medir de 30 a 50 cm de altura. Los frutos crecen bajo el suelo, dentro de una vaina leñosa redondeada que contiene de dos a cinco semillas. Al ser su fruto una cascara leñosa sin pulpa se lo considera un tipo de fruto seco" ¹¹

- **Doy Pack:** Es un empaque o envase de fácil manejo y apertura, por lo general es utilizado para líquidos y semi-líquidos, siendo una opción económica al tiempo que es vistoso. Ejemplos: mayonesas, champús, aceites, vinos, agua y alimentos en general, este permite la reducción de peso y volumen del producto con respecto a otras presentaciones. El empaque "Doy Pack" (Standing Pouch) se caracteriza por tener una forma muy singular, redonda en el fondo y achatada en la boca, por lo cual, tiene la característica de sostenerse por sí solo y de manera firme.

- **Empresario:** *"...es la persona o conjunto de personas capaces de percibir una oportunidad de producción o servicio, y ante ella formula, libre e independientemente, una decisión de consecución y asignación de los recursos naturales, financieros, tecnológicos y humanos necesarios para poder poner en marcha la empresa, que además de crear valor incremental para la economía, genera trabajo para él y muchas veces para otros..."¹²*

¹¹Microsoft® Encarta® 2008. © 1993-2007 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

¹² VARELA VILLEGAS, Rodrigo. Innovación empresarial. Pearson Educación de Colombia, LTDA.2001. p.64

La definición en sí abarca también varios elementos tales como:

- ✓ *“Identificación de la oportunidad*
 - ✓ *Creatividad e innovación en la puesta en marcha de la oportunidad*
 - ✓ *Consecución y asignación de recursos*
 - ✓ *Participación en el diseño, en el montaje y en la operación*
 - ✓ *El riesgo de recursos financieros, tiempo y prestigio personal*
 - ✓ *Inversión de dinero, tiempo, conocimiento y energía*
 - ✓ *Búsqueda de recompensas expresadas en términos de beneficios monetarios y satisfacciones personales*
 - ✓ *Creación de riqueza y generación de empleo*
 - ✓ *Actuación con libertad e independencia”¹³*
-
- **Análisis sectorial:** *es conocer muy bien qué está pasando y qué se espera que pasa en el sector económico al cual se va a entrar (...)*

 - **Análisis de mercados:** *(...) el objetivo central de este análisis es determinar: la existencia real de clientes para los productos o servicios que se van a producirse, la disposición de los clientes para pagar el precio establecido, la determinación de la cantidad demanda, la aceptación de las formas de pago, la validez de los mecanismos de mercadeo y venta previstos, la identificación de los canales de distribución que se van a usar (...)*

 - **Análisis técnico:** *(...) es determinar si es posible lograr elaborar y vender el producto/servicio con calidad, cantidad y costo requerido. Para ello es necesario identificar tecnologías, maquinarias, equipos, insumos, materias primas, suministros, consumos unitarios, procesos, ordenamiento de procesos, recursos humanos en cantidad y calidad (...)*

 - **Análisis Administrativo:** *(...) es definir las características necesarias para el grupo empresarial y para el personal del negocio, la estructura y estilos de dirección, los mecanismos de control, las políticas de administración de personal y de participación del grupo empresarial en la gestión y en los resultados (...)*

 - **Análisis financiero:** *(...) es determinar las necesidades de recursos financieros, las fuentes y las condiciones de ellas, las posibilidades de tener acceso real a dichas fuentes. Igualmente debe determinar, en el caso de que se use financiación, los gastos financieros, y los pagos de capital propios al préstamo (...)*

¹³ Ibíd. p. 6

• **Canal de distribución:** es el circuito a través del cual los fabricantes (o productores) ponen a disposición de los consumidores (o usuarios finales) los productos para que los adquieran. La separación geográfica entre compradores y vendedores y la imposibilidad de situar la fábrica frente al consumidor hacen necesaria la distribución (transporte y comercialización) de bienes y servicios desde su lugar de producción hasta su lugar de utilización o consumo. El punto de partida del canal de distribución es el productor. El punto final o de destino es el consumidor.¹⁴

• **Impacto ambiental:** Es el efecto que produce una determinada actividad humana sobre el ambiente, el hombre y las empresas en la medida en que han incurrido en las actividades industriales, mineras y agropecuarias, utilizan como herramienta los medios tecnológicos para modificar el ambiente a su beneficio, generalmente se caracteriza por tener impactos negativos e incluso bastante serios, también se pueden generar impactos positivos siendo una contribución prácticamente obligatoria para las empresas en muchas legislaciones del mundo y teniendo en cuenta el estado natural en el que nos encontramos actualmente.

• **Impacto social:** “La definición de impacto social no se limita a criterios económicos. Para definir el concepto de impacto es preciso diferenciar entre efecto, resultado e impacto. “... el impacto es el cambio inducido por un proyecto sostenido en el tiempo y en muchos casos extendido a grupos no involucrados en este (efecto multiplicador)”¹⁵

4.3 MARCO NORMATIVO

Todas las empresas, tanto comerciales, industriales o cualquier otra que se dedique a una actividad económica, estarán reguladas por las disposiciones de la Superintendencia de Industria y Comercio, y por otras normas y leyes reguladoras.

Es importante que este tipo de Planes de Negocio se vean apoyados por entes gubernamentales, de tal forma que se citarán en primera instancia las normas legales vigentes determinadas por el Fondo Emprender en cuanto a la presentación de planes de negocio.

- ✓ Ley 789 de Diciembre 27 de 2002, por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo.

¹⁴ DICCIONARIO DE ECONOMÍA y Negocios Espasa Siglo XXI 1999.

¹⁵ FERNÁNDEZ, Polcuch E. La medición del impacto social de la ciencia y la tecnología. Bogotá: s.n, 2000. p. 45.

- ✓ Decreto 934 de Abril 11 de 2003, por la cual se reglamenta el funcionamiento del fondo emprendedor.
- ✓ Resolución 001617 del 2 de Agosto del 2006, por la cual se modifica el manual de operación del fondo emprendedor.
- ✓ Decreto 3930 del 9 de Noviembre del 2006, por la cual se modifica el artículo 3 del decreto 934 de 2003.
- ✓ Acuerdo 000005 de 2007, por la cual se modifica parcialmente el acuerdo 7 de 2005, reglamento interno del fondo emprendedor.
- ✓ Acuerdo 000006 de 2007, por la cual se establecen condiciones para la suscripción de convenios de adhesión y se derogan los acuerdos 4 y 14 de 2005.
- ✓ Manual de Operación 2007, Manual de Operación del Fondo Emprender.
- ✓ Manual de Financiación del Fondo Emprender, forma parte integral del acuerdo No. 00007 del 2004.

La Ley 590 de 2000, por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas, es otra, norma que permite que los Planes de Negocio se materialicen.

Muchas de las empresas que se crean, tienen un único socio, lo que las clasifica como empresas unipersonales. La ley que define y regula a las empresas unipersonales, es la Ley 222 (diciembre) de 1995, explícitamente en su CAPÍTULO VIII.

- ✓ Artículo 71. Concepto de empresa unipersonal
- ✓ Artículo 72 .Requisitos de formación
- ✓ Artículo 73 .Responsabilidad de los administradores.
- ✓ Artículo 74 .Aportación posterior de bienes.
- ✓ Artículo 75 .Prohibiciones.
- ✓ Artículo 76 .Cesión de cuotas.
- ✓ Artículo 77.Conversión a sociedad.
- ✓ Artículo 78. Justificación de utilidades.
- ✓ Artículo 79 .Terminación de la empresa.
- ✓ Artículo 80 .Normas aplicables a la empresa unipersonal
- ✓ Artículo 81 .Conversión en empresa unipersonal.

De igual forma la empresa se rige bajo las leyes contempladas en los códigos:

a. Código sustantivo de trabajo

b. El código de comercio colombiano:

- ✓ Artículo 353: Responsabilidad de los socios en la sociedad de responsabilidad limitada.
- ✓ Artículo 354: Capital social en la sociedad de responsabilidad limitada.
- ✓ Artículo 355: Sanciones por el no pago del total de los aportes en la sociedad de responsabilidad limitada.
- ✓ Artículo 356: Número máximo de socios en la sociedad de responsabilidad limitada.
- ✓ Artículo 357: Razón social de la sociedad de responsabilidad limitada.
- ✓ Artículo 358: Atribuciones sociales a los socios en la sociedad de responsabilidad limitada.
- ✓ Artículo 359: Junta de socios-decisiones en la sociedad de responsabilidad limitada
- ✓ Artículo 360: Reformas estatutarias en la sociedad de responsabilidad limitada.
- ✓ Artículo 361: Libro de registro de socios en la sociedad de responsabilidad limitada.
- ✓ Artículo 362: Cesión de cuotas en la sociedad de responsabilidad limitada
- ✓ Artículo 363: Prelación de cesión de cuotas a los socios.
- ✓ Artículo 364: Discrepancia sobre las condiciones de la cesión.
- ✓ Artículo 365: Medidas ante el rechazo de una oferta de cesión.
- ✓ Artículo 366: Formalidades para la cesión de cuotas de sociedad de responsabilidad limitada.
- ✓ Artículo 367: Requisitos para el registro de la sesión de cuotas en sociedad de responsabilidad limitada
- ✓ Artículo 368: Continuación de la sociedad con los herederos.

- ✓ Artículo 369: Derecho de inspección de los socios de la sociedad de responsabilidad limitada.
- ✓ Artículo 370: Causales de disolución de la sociedad de responsabilidad limitada.
- ✓ Artículo 371: Aplicación de reglas de las anónimas en relación con la reserva legal, balance y reparto de utilidades.
- ✓ Artículo 372: Aplicación de normas de sociedad anónima en lo no previsto para sociedad de responsabilidad limitada.

Toda empresa para poder desarrollar sus actividades, necesita del talento humano, pero a éste hay que cumplirle con lo que respecta a salud, pensiones, ARP y que muchas de estas disposiciones están reguladas en la siguiente ley:

Ley 100 de 1993, por la cual se crea el sistema de seguridad social e integral, que busca proteger a los trabajadores

Cada empresa según su actividad económica, está reglamentada por diferentes normas, en el caso de la producción de alimentos se debe tener en cuenta las siguientes leyes:

- Permiso INVIMA, el cual está regulado por el decreto 4444 de noviembre de 2005, y reglamente el régimen de permiso sanitario para la fabricación y venta de alimentos elaborados por microempresarios.
- Decreto 3075 de 1997, por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 09 de 1979 y se dictan otras disposiciones, este decreto permite que la empresa sea más competitiva, ya que sus procesos se vuelven más eficientes, para este Plan de Negocios en especial se debe tener en cuenta lo siguiente del decreto antes citado:

TÍTULO II: Condiciones básicas de higiene en la fabricación de Alimentos

Artículo 7o. Buenas prácticas de manufactura.

CAPÍTULO I. Edificación e instalaciones

CAPÍTULO III. Personal manipulador de alimentos

CAPÍTULO IV. Requisitos higiénicos de fabricación

CAPÍTULO VI. Saneamiento

CAPÍTULO VII. Almacenamiento, distribución, transporte y Comercialización

Para la producción de cualquier tipo de salsa existen normas técnicas que permiten llevar al mercado un producto de alta calidad y apto para el consumo humano. Con lo que respecta al ají de maní no existe una norma técnica, ya que este producto no lo hay en el mercado. De tal forma, que se recurre a la norma técnica NTC 1631 de la salsa de ají y a la norma técnica NTC 748 de las oleaginosas, maní (cacahuate), con el fin de tener un referente, en cuanto a calidad del producto.

5. COBERTURA DEL ESTUDIO

5.1 TEMPORAL

El estudio se lo realizará en el año 2009 periodo comprendido entre Marzo y Agosto.

5.2 ESPACIAL

El estudio se lo realizará en el sector económico secundario (manufacturero) sub sector de producción (elaboración de salsas, salsas listas, especias, aderezos, condimentos y alimentos) código de la actividad económica 1589. En el municipio de Pasto.

6. PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para poder recopilar y analizar la información que se necesita para la investigación del Plan de Negocios, se recurre a los siguientes tipos de estudio:

Estudio explicativo: este tipo de estudio pretende hallar las razones o causas que ocasionan ciertos fenómenos. El estudio en sí, lo que busca es explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se genera. La identificación y comprobación de dichas causales como variables independientes hacen parte de la comprobación de hipótesis de tercer grado, finalmente se da explicación a los resultados los cuales son hechos verificables que se convierten y son expresados en variables dependientes.

De igual forma se apoya en él:

Estudio descriptivo: el cual describe la situación prevaleciente en el momento de realizar la investigación. Así mismo, permite identificar características del universo investigativo, señalando de éste formas y conductas que ayudan a asociar variables investigativas, para lo cual se puede utilizar herramientas específicas que ayudan a la recolección de datos.

6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método que se utilizará para la investigación es el:

Método inductivo-deductivo:

El método inductivo es una forma de razonamiento por medio del cual se pasa de un conocimiento particular a un conocimiento general.¹⁶

El método deductivo también es una forma de razonamiento por medio del cual se pasa de un conocimiento general a un conocimiento particular.¹⁷

Inductivo-deductivo: las investigaciones científicas toman como primer paso, la observación de fenómenos particulares, que permite plantear generalidades, donde su contenido rebasa hechos inicialmente observados. Aunque dichas

¹⁶ PÉREZ RODRÍGUEZ, Gastón y otros. Metodología de la investigación educacional. Bogotá: Norma, 2000. p. 60.

¹⁷ Ibíd.

generalidades coadyuvan a realizar predicciones cuya confirmación las refuerza y cuyo fracaso las debilita y puede obligar a modificarlas o hasta rechazarlas. El método inductivo-deductivo por su parte permite y acepta la existencia de una realidad externa y postula la capacidad del hombre para percibirla a través de sus sentidos y entenderla por medio de su inteligencia.

El método inductivo-deductivo presenta tres postulados:

- ✓ La ciencia se inicia con la observación de los hechos.
- ✓ Tal observación es confiable y con ella se puede construir el conocimiento científico.
- ✓ Éste se genera por inducción a partir de los enunciados observacionales.¹⁸

6.3 FUENTES DE INFORMACIÓN

6.3.1 Primarias. En las fuentes de información primarias se recurrirá a la encuesta, la cual se aplicará a las unidades familiares del área urbana de la ciudad de Pasto, específicamente a los estratos 2 al 5. En lo referente a la frecuencia de consumo de ají de maní, de la intención de compra de un nuevo producto, de las presentaciones, entre otras variables. Todo con el fin de obtener una información objetiva y confiable que sirva como base fundamental al estudio

6.3.2 Secundarias. Para darle una mayor profundización al tema, se utilizará de igual forma información secundaria, la cual se obtendrá por medio de las consultas de obras relacionadas con el tema, de estudios efectuados por diferentes organismos particulares, como: tesis de grado, monografías, investigaciones entre otros, lo mismo que de organismos oficiales.

6.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Para poder reducir costos y tiempo, y aprovechar al máximo toda la información que brinda el universo investigado, primero que todo se acudirá a las herramientas que brinda la estadística; por consiguiente se hará un muestreo probabilístico, en el cual se selecciona la muestra aplicando un proceso aleatorio (azar) simple, donde cada elemento tiene alguna probabilidad de figurar o ser seleccionado. Esto para determinar el número de encuestas que se pretende realizar. De igual forma, se utilizará parámetros estadísticos, alrededor de los cuales se distribuyen los datos de la distribución y se toman como el centro de la misma.

¹⁸ PÉREZ TAMAYO, Ruy. Existe el método científico historias y realidad. Bogotá: Norma, 2001. p. 65.

La información que se logre conseguir por medio de las anteriores herramientas y de la observación directa, estará plasmada sobre un cuestionario, el cual involucra una serie de preguntas que serán resueltas por el observador directo. La encuesta, se la puede hacer tanto en forma de cuestionario o de entrevista, contendrá varias preguntas que logren conseguir la mayor información posible, se las hará a las unidades familiares de los estratos dos al cinco de la ciudad de Pasto, área urbana. En el caso de la información secundaria se extraerá los aportes más importantes que se encuentren en las diferentes bibliografías, y que ayuden a consolidar mejor la investigación. Una vez recolectada la información se la clasificará de acuerdo a la importancia que esta tenga, para el tratamiento de análisis, es indispensable apoyarse en técnicas que brindan las estadísticas y las matemáticas. Después se evaluará y analizará la información dando prioridad de acuerdo a su importancia, de igual forma, se elaborará un informe y se sacaran conclusiones, para dar un dictamen final.

6.5 FICHA TÉCNICA, POBLACIÓN Y MUESTRA

- Nombre. Encuesta para medir el consumo de ají y de ají de maní en los hogares de Pasto, área urbana.
- Objetivo. Medir el consumo de ají y ají de maní, el grado de picante del producto, la densidad, la frecuencia de consumo, la intensidad de compra y la presentación del producto.
- Dirección y Ejecución. La encuesta será realizada por Fabio Jesús Ibarra Jaramillo y Erika Ivonne Paredes Eraso, quienes formulan el Plan de Negocios.
- Período de ejecución. La encuesta se realizará en cuatro semanas, comprendidas entre las tres últimas de abril y la primera de mayo del año 2009.
- Características de la muestra. Para la encuesta del consumo de ají y de ají de maní en los hogares de Pasto, la población objetivo está constituida por unidades familiares de los estratos 2 al 5, del municipio de Pasto área urbana.

Tabla 7. Unidades familiares de los estratos 2 al 5.

SUBSCRITORES POR ESTRATO DE AGUA POTABLE		
ESTRATO	DESCRIPCIÓN	TOTAL SUBSCRITORES
2	Bajo	21.046
3	Medio Bajo	15.926
4	Medio	5.723
5	Medio alto	1.567
TOTAL UNIDADES FAMILIARES ESTRATOS 2 AL 5		44.262

Fuente: EMPOPASTO, Empresa de acueducto y alcantarillado de Pasto

Para esto se consulto la información en EMPOPASTO y se cuenta con un potencial de 44262 unidades familiares de estratos 2 al 5, a diciembre de 2008.

- Marco muestral. El marco muestral consta de las unidades familiares ubicadas en diferentes sectores de la ciudad de Pasto, pertenecientes a los estratos 2, 3, 4 y 5.
- Tipo de muestreo. Muestreo probabilística, ya que se selecciona la muestra aplicando un proceso aleatorio (azar) donde cada elemento tiene alguna probabilidad de figurar o ser seleccionado. Dentro de éste, se seleccionó el muestreo aleatorio simple y estratificado para las familias.
- Estratificación. Se efectuará a los barrios ubicados en los estratos 2, 3, 4 y 5 del área urbana de la ciudad de Pasto
- Tamaño de la muestra. Para la realización de las encuestas se elegirá una muestra probabilística estratificada ya que se pretende hacer estimaciones de variables en la población de acuerdo con los estratos seleccionados.

El segmento del mercado en el que se aplicará la encuesta y que se ha determinado como mercado potencial son los estratos 2 al 5. Para conocer la distribución de hogares en la ciudad de San Juan de Pasto por cada estrato fue necesario recurrir a las empresas de servicios públicos domiciliarios de la ciudad, ya que no existen otros registros para conocer esta información, de las empresas consultadas se selecciono Empopasto S. A. debido a que en su reporte desagrega los usos del servicio industrial, comercial, oficial y especial que no son necesarios en la investigación.

Se aplicará la siguiente fórmula con un nivel de confianza del 95% y un error del 5%:

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

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 no ocurra, generalmente un 50%
- E= error permisible 5%

$$n = 44.262 \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (44.262 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 380 \approx 381$$

La muestra representativa para las unidades familiares de los estratos 2 al 5 del municipio de Pasto, área urbana son 381 encuestas y serán divididas por estratos de la siguiente manera:

Tabla 8. Número de encuestas por estratos.

NUMERO DE ENCUESTAS POR CADA ESTRATO				
ESTRATO	DESCRIPCIÓN	TOTAL SUSCRIPTORES	%	NÚMERO DE ENCUESTAS
2	Bajo	21.046	48	181
3	Bajo medio	15.926	36	137
4	Medio	5.723	13	49
5	Medio alto	1.567	4	13
TOTAL		44.262	100	381

Fuente: Esta investigación

- Método de recolección de la información. El método de recolección de la información es por medio de una entrevista Estructurada a las personas seleccionadas para conformar la muestra, que durará entre 5 y 10 minutos aproximadamente. El instrumento que se aplicará es una encuesta de 14 preguntas, que indagan sobre el consumo de ají y de ají de maní.
- Control de calidad
- *Entrevista.* Para dar confiabilidad de la entrevista, la encuesta es realizada por las personas implicadas directamente en el Plan de Negocios.
- *Digitación.* Se dividen las encuestas por lotes de 30, se verifica un 20% de las encuestas digitas, mediante un proceso de re-digitación, si el porcentaje de errores es superior al 1.5%, el lote de encuestas completo se digita de nuevo. (El porcentaje de errores se calcula como: el número de preguntas con error en las 6 encuestas (NPE) dividido número total de preguntas en una encuesta por 6 (NT10) y eso por 30.
- Márgenes de error. Error muestral absoluto es del 5%.

7. ESTUDIO DE MERCADO

7.1 OBJETIVOS

- Escoger el público objetivo, identificando el universo al cual se le va a realizar el estudio de mercados, a través de una muestra establecida.
- Definir la mejor metodología para la recolección de datos, diseñando el medio más apropiado, el personal adecuado y capacitado para tal fin.
- Definir las características generales del bien que se piensa ofrecer.
- Identificar al consumidor del producto, descubriendo sus hábitos y costumbres hacia el bien que se piensa ofrecer.
- Determinar la cantidad óptima de productos, que vamos a ofrecer y que la comunidad está dispuesta a adquirir.
- Delimitar y describir el área o zona geográfica dónde se va implementar el Plan de Negocios.
- Estimar los precios a los cuales nuestros consumidores estarían dispuestos a adquirir el producto y nosotros estaríamos dispuesto a ofrecerlos.
- Proponer un sistema de comercialización adecuado para el producto, dónde se beneficie el consumidor y el productor.
- Analizar el mercado de materias primas e insumos indispensables para el proceso productivo.

7.2 ESTUDIO DE MERCADO A PARTIR DE ENCUESTAS APLICADAS

Para poder recopilar la información y que ésta sea más confiable, se acudió a las fuentes primarias, específicamente a la encuesta, la cual fue aplicada a posibles clientes de los estratos 2 al 5 del área urbana de la ciudad de Pasto.

La metodología utilizada va enfocada a la obtención de la información de una manera eficiente y eficaz. Para realizar la encuesta se diseñó un cuestionario que fue aplicado a una muestra, utilizando preguntas claves que aporten datos importantes para nuestra investigación. La encuesta fue dirigida a las unidades familiares de los estratos 2 al 5 de la ciudad de Pasto, con el fin de cuantificar la referente al producto que se quiere ofrecer.

Adicionalmente a las fuentes primarias se utilizaron otras fuentes como información de empresas e instituciones públicas, tales como Cámara de Comercio, Alcaldía Municipal, SENA, DANE para agregar datos de valor a la investigación y estadísticas representativas que sirvan para determinar una clara identificación de nuestros clientes y la posibilidad de tomar participación en el mercado que es de nuestro interés en esta investigación.

7.3 ENCUESTA APLICADA A CLIENTES FINALES

Del 6 de abril al 7 de mayo de 2009, se realizó una encuesta para medir el consumo de ají y de ají de maní en la ciudad de Pasto, la cual fue dirigida a las unidades familiares de los estratos 2, 3, 4 y 5 pertenecientes el área urbana. Para ello se tomo un universo de 44.262 unidades familiares de los estratos antes citados, y se extrajo una muestra probabilística de 381 unidades familiares a las que se les aplicó la encuesta. Dicha muestra se sacó con un margen de error permisible del 5% y fue dividida porcentualmente según el número de unidades familiares pertenecientes a cada estrato socioeconómico, tal como se describe en la siguiente tabla.

Tabla 9. Numero de encuestas por estrato

NUMERO DE ENCUESTAS POR ESTRATO				
ESTRATO	DESCRIPCIÓN	TOTAL SUSCRIPTORES	%	NÚMERO DE ENCUESTAS
2	Bajo	21.046	47	181
3	Bajo medio	15.926	36	137
4	Medio	5.723	13	49
5	Medio alto	1.567	4	13
TOTAL		44.262	100	381

Fuente: Esta investigación

El estudio de campo se realizó con el fin de determinar el gusto por del ají de maní, cantidad y frecuencia de consumo, el grado de picante del producto, la densidad o espesor, la intensidad de compra y la presentación del producto. Y para poder obtener toda esa información se recurrió a una herramienta como lo es la encuesta. (Ver anexo 1. Formato de encuesta aplicada a unidades familiares).

Se tomó las unidades familiares como universo de estudio y no la población en general de los estratos socioeconómicos 2 al 5 de la ciudad de Pasto, ya que el producto es un bien que se incluye en la canasta familiar. Así las cosas, se tuvo que recurrir a una estrategia para que la información obtenida no fuera sesgada, cuando se iba a encuestar a un miembro de las unidades familiares, se preguntaba por la madre y se buscaba que ella responda las preguntas, toda vez, que es quien conoce mejor a todos los miembros de su familia, esto sucedía en los estratos dos y tres en donde muchos no tiene empleada del servicio doméstico, pero en los lugares donde no se encontraba la madre, se aplicaba la encuesta al que lo atendía.

7.3.1 Tablas, gráficas, análisis cuantitativo y cualitativo:

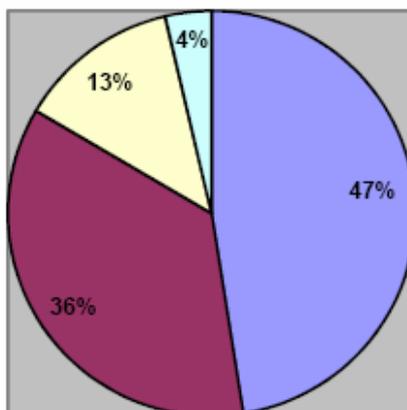
Pregunta No. 1 ¿A qué estrato socioeconómico pertenece?

Tabla 10. Resultado de la pregunta No. 1

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Dos	181	47%
Tres	137	36%
Cuatro	49	13%
Cinco	14	4%

Fuente: Esta investigación

Gráfico 1. Resultado porcentual de la pregunta No. 1



Fuente: Esta investigación

De la muestra de 381 unidades familiares, pertenecen al estrato dos un 47%, al estrato tres un 36%, al cuatro un 13% y al cinco un 4%. Es importante resaltar, que los porcentajes y números de encuestas por cada estrato socioeconómico ya estaban calculados, es decir, se tenía determinado el número exacto de unidades familiares para realizar la encuesta.

De los estratos socioeconómicos encuestados que corresponden del 2 al 5, la mayoría de unidades familiares se encuentran en el 2 y 3, así mismo, son las que demás individuos se componen.

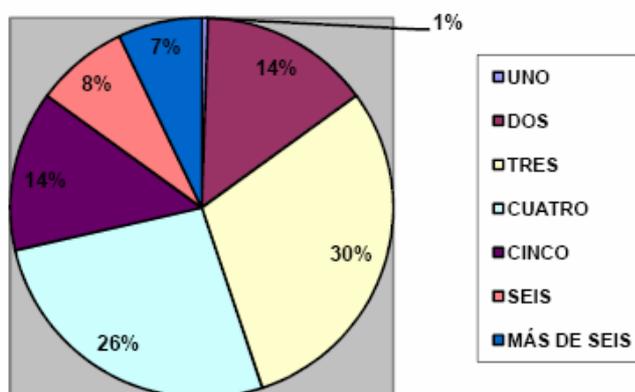
Pregunta No. 2 ¿Número de miembros en su hogar?

Tabla 11. Resultado de la pregunta No. 2

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Uno	2	1%
Dos	55	14%
Tres	114	29%
Cuatro	101	27%
Cinco	52	14%
Seis	30	8%
Más de seis	27	7%

Fuente: Esta investigación

Gráfico 2. Resultado porcentual de la pregunta No. 2



Fuente: Esta investigación

De las 381 unidades familiares encuestadas, el 29% están integradas por tres personas, el 27% de cuatro, un 14% de dos, otro 14% de cinco, el 8% de seis, el 7% con más de seis y el 1% con una sola persona.

De las unidades familiares encuestadas, la mayoría tienen entre 3 y 4 miembros, pero esta concentración según la información obtenida en la tabulación de las encuestas, se puede observar que se da más en los estratos dos y tres.

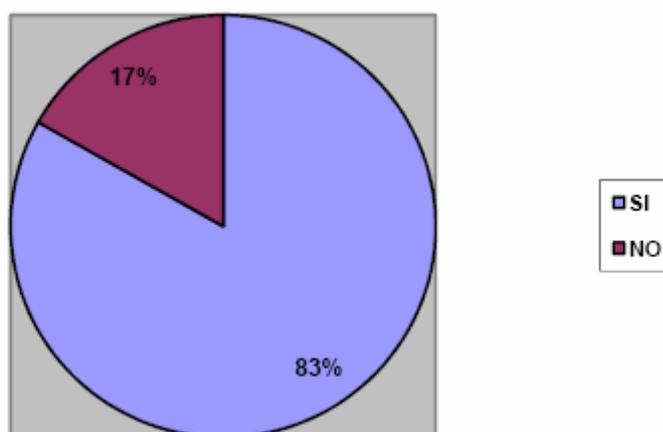
Pregunta No. 3 ¿Actualmente en su familia consumen ají?

Tabla 12. Resultado de la pregunta No. 3

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	317	83%
No	64	17%

Fuente: Esta investigación

Gráfico 3. Resultado porcentual de la pregunta No. 3



Fuente: Esta investigación

Del 100% de los encuestados que equivalen a 381 unidades familiares, el 83% consumen ají y el 17% no lo consumen.

Según el resultado obtenido a través de esta pregunta, se puede dar cuenta que algunas personas que componen las unidades familiares de los diferentes estratos socioeconómicos encuestados, les gusta y consumen el ají como acompañante de sus comidas, es decir, con el porcentaje obtenido se vislumbra que el producto es bastante demandado.

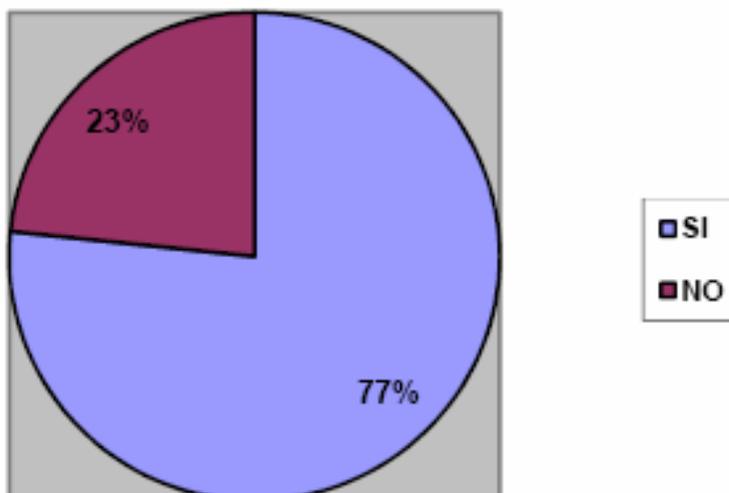
Pregunta No. 4 ¿Sabe si en su familia consumen ají de maní incluida Usted?

Tabla 13. Resultado de la pregunta No. 4

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	292	77%
No	89	23%

Fuente: Esta investigación

Gráfico 4. Resultado porcentual de la pregunta No. 4



Fuente: Esta investigación

Del 100% de los encuestados que equivalen a 381 unidades familiares, un 77% consumen ají de maní y un 23% no lo hacen.

Según el resultado obtenido a través de esta pregunta, se puede dar cuenta que algunas personas que componen las unidades familiares de los diferentes estratos socioeconómicos encuestados, les gusta y consumen el ají de maní, como acompañante de sus comidas, aunque el porcentaje es inferior, a los que consumen ají, es una cifra alta, que permite argüir que el producto si tiene una gran demanda.

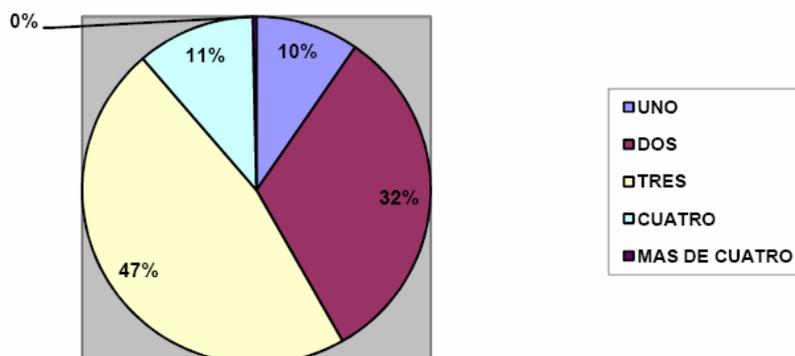
Pregunta No. 5 ¿Cuántos lo consumen incluida Usted?

Tabla 14. Resultado de la pregunta No. 5

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Uno	28	10%
Dos	94	32%
Tres	137	47%
Cuatro	32	11%
Más de cuatro	1	0%

Fuente: Esta investigación

Gráfico 5. Resultado porcentual de la pregunta No. 5



Fuente: Esta investigación

Del total de unidades familiares encuestadas que les gusta el ají de maní, en el 47% consumen el producto tres de sus miembros, en el 32% dos, en el 11% cuatro y 10% uno.

Teniendo en cuenta que de la muestra de 381 unidades familiares, 292 consumen ají de maní y en el 47% de estas lo consumen tres personas, entonces, si se aplica una simple operación matemática obtendríamos que:

$292 \times 47\% = 137$, esto quiere decir que de las 292 unidades familiares, en 137 consumen ají de maní 3 personas, por tanto, si se multiplica 137×3 da como resultado que consumen el producto 411 personas, aplicando la operación para cada uno se obtiene:

$$\begin{aligned}(292 \times 47\%) \times 3 &= 411 \\ (292 \times 32\%) \times 2 &= 187 \\ (292 \times 11\%) \times 4 &= 129 \\ (292 \times 10\%) \times 1 &= 29\end{aligned}$$

Así las cosas, en las 292 unidades familiares encuestadas consumen ají de maní un total de 756 personas.

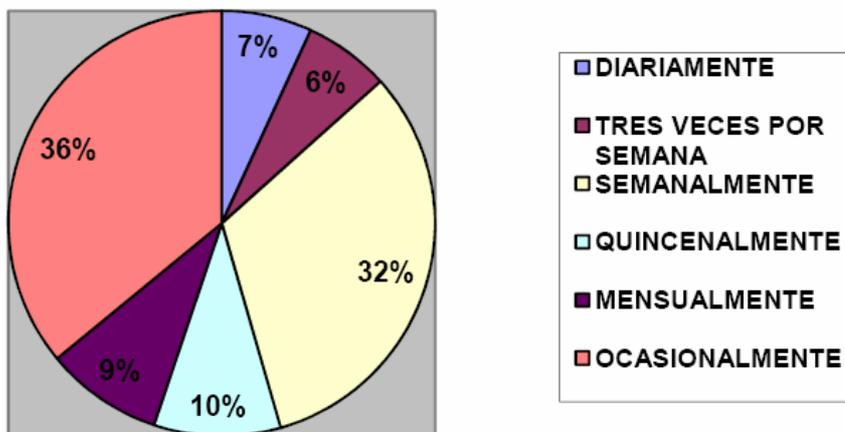
Pregunta No. 6 ¿Con qué frecuencia lo consumen?

Tabla 15. Resultado de la pregunta No. 6

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diariamente	20	7%
Tres veces por semana	19	7%
Semanalmente	94	32%
Quincenalmente	28	10%
Mensualmente	26	9%
Ocasionalmente	105	35%

Fuente: Esta investigación

Gráfico 6. Resultado porcentual de la pregunta No. 6



Fuente: Esta investigación

Del total de las unidades familiares encuestadas que les gusta el ají de maní, el 35% lo consumen ocasionalmente, el 32% semanalmente, el 10% quincenalmente, el 9% mensualmente y un 7% diariamente y otro 7% tres veces por semana.

Para poder obtener un dato que se pueda analizar, se agrupa los porcentajes de frecuencia de consumo en dos fracciones de tiempo, menos de 15 y superior a 15 días, de tal forma, que el 46% lo consumen en lapsos superiores a 15 días y el

56% en períodos menores a 15 días, pero este consumo de personas que están por encima de los 15 días, puede verse influido por lo dispendioso de la preparación, la gran mayoría prefiere consumirlo en casa y la elaboración del producto demanda tiempo, de ahí que no lo consuman diariamente o por lo menos semanalmente.

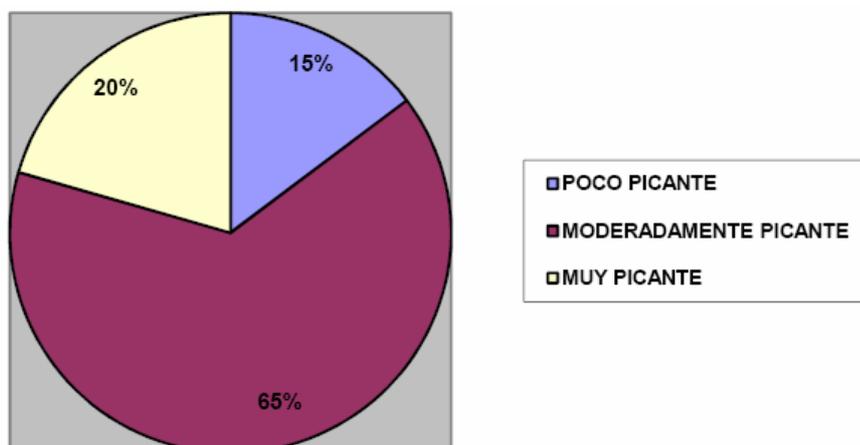
Pregunta No. 7 ¿Grado de picante en el que les gusta el ají de maní?

Tabla 16. Resultado de la pregunta No. 7

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Poco picante	43	15%
Moderadamente picante	189	64%
Muy picante	60	21%

Fuente: Esta investigación

Gráfico 7. Resultado porcentual de la pregunta No. 7



Fuente: Esta investigación

Del total encuestados que les gusta el ají de maní, el 64% les gusta el producto moderadamente picante, el 21% muy picante y un 15% poco picante.

A pesar de que a muchos miembros de las unidades familiares les gusta el ají, el cual de por sí es muy picante. Según el alto porcentaje obtenido en la gráfica, cuando se trata de consumir ají de maní, el picante de éste les gusta un término medio, es decir, moderadamente picante.

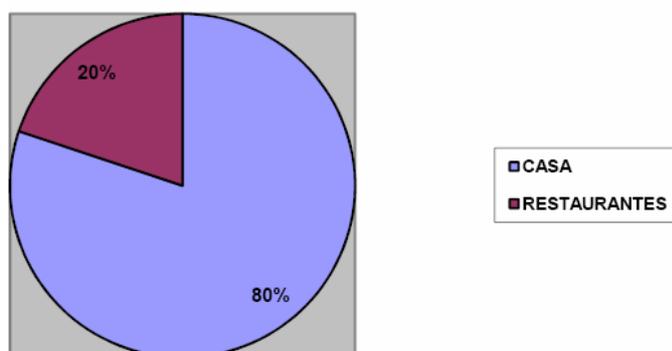
Pregunta No. 8 ¿Sitio dónde lo consumen?

Tabla 17. Resultado de la pregunta No. 8

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Casa	234	80%
Restaurantes	58	20%

Fuente: Esta investigación

Gráfico 8. Resultado porcentual de la pregunta No. 8



Fuente: Esta investigación

Del 100% de los encuestados que les gusta el ají de maní, el 80% consumen el producto en casa y el 20% en restaurantes.

La mayoría de las personas que componen las unidades familiares encuestas consumen el ají de maní en casa, y son muy pocas las que lo hacen en los restaurantes, esto puede darse, porque no lo ofrecen debido a lo dispendioso de su preparación o porque no está preparado al gusto de los clientes.

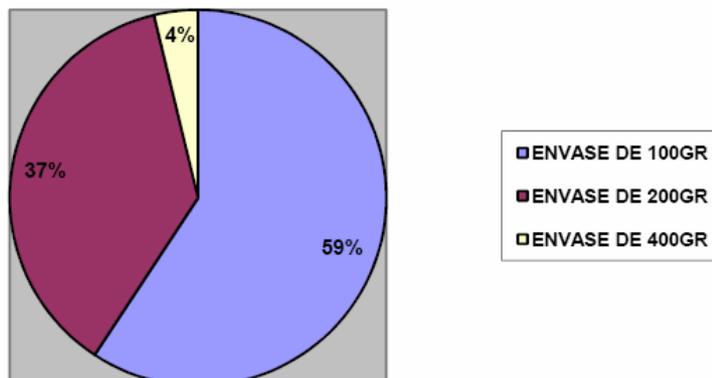
Pregunta No. 9 ¿Qué cantidad aproximada de ají de maní consumen quincenalmente?

Tabla 18. Resultado de la pregunta No. 9

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Envase de 100gr	173	59%
Envase de 200gr	108	37%
Envase de 400gr	11	4%

Fuente: Esta investigación

Gráfico 9. Resultado porcentual de la pregunta No. 9



Fuente: Esta investigación

Del total de unidades familiares encuestadas en dónde les gusta el ají de maní, el 59% consumen 100 gramos del producto quincenalmente, el 37% unos 200 gramos y el 11% 400gramos.

Retomando el mismo proceso que se aplicó a la pregunta No. 5, podemos inferir en el siguiente resultado, para determinar cuál es el consumo por cada unidad familiar en un lapso de un mes, tal que:

$$(292 \times 59\%) \times 100 = 17.228$$

$$(292 \times 37\%) \times 200 = 21.608$$

$$(292 \times 11\%) \times 400 = 12.848$$

Por tanto, en las 292 unidades familiares encuestadas en dónde les gusta el ají de maní, consumen un total de 51.684 gramos mensualmente, obteniendo un consumo per cápita por unidad familiar de 177 gramos.

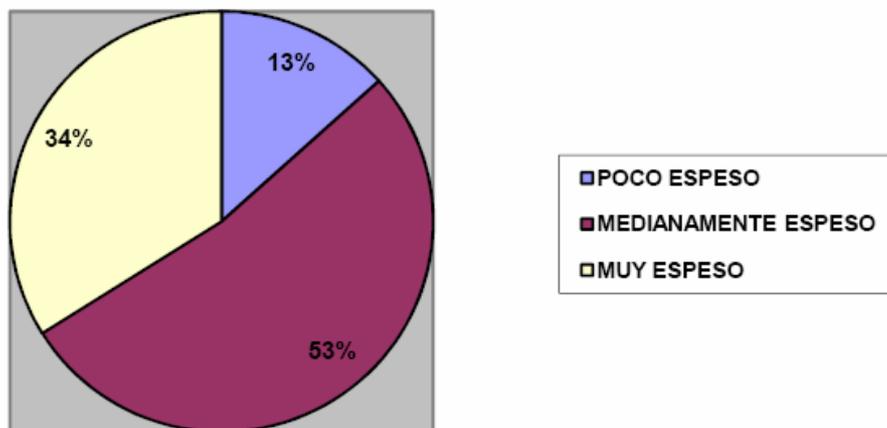
Pregunta No. 10 ¿Grado de espesor en el que les gusta el ají de maní?

Tabla 19. Resultado de la pregunta No. 10

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Poco espeso	39	13%
Medianamente espeso	154	53%
Muy espeso	99	34%

Fuente: Esta investigación

Gráfico 10. Resultado porcentual de la pregunta No. 10



Fuente: Esta investigación

Del total encuestados que les gusta el ají de maní, 154 equivalentes al 53% les gusta el producto moderadamente espeso, el 34% muy espeso y un 13% poco espeso.

Al igual que el picante del ají de maní les gusta en un término medio, lo mismo sucede con el grado de espesor, un gran porcentaje lo prefiere moderadamente espeso. Es decir, un término medio entre poco espeso y muy espeso.

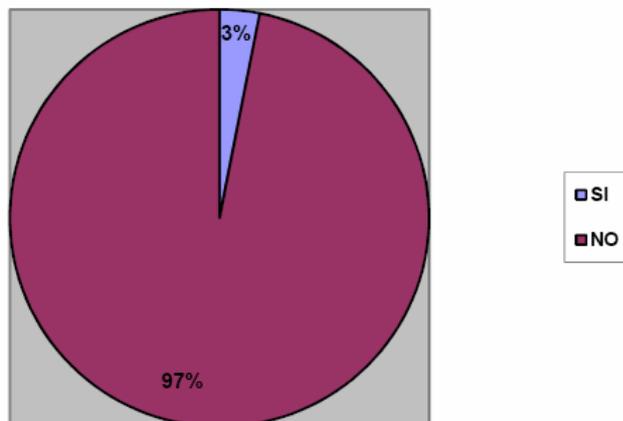
Pregunta No. 11 ¿Conoce algunas marcas de ají de maní?

Tabla 20. Resultado de la pregunta No. 11

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	9	3%
No	283	97%

Fuente: Esta investigación

Gráfico 11. Resultado porcentual de la pregunta No. 11



Fuente: Esta investigación

Del 100% de los encuestados que les gusta el ají de maní, el 97% no conoce alguna marca de ají de maní y sólo el 3% conoce alguna.

Del total de unidades familiares dónde consumen ají de maní, un gran porcentaje no conoce marcas de este producto, lo que lleva a dos conclusiones, que no han comprado y que las empresas que lo venden no tiene posesionada la marca de su producto

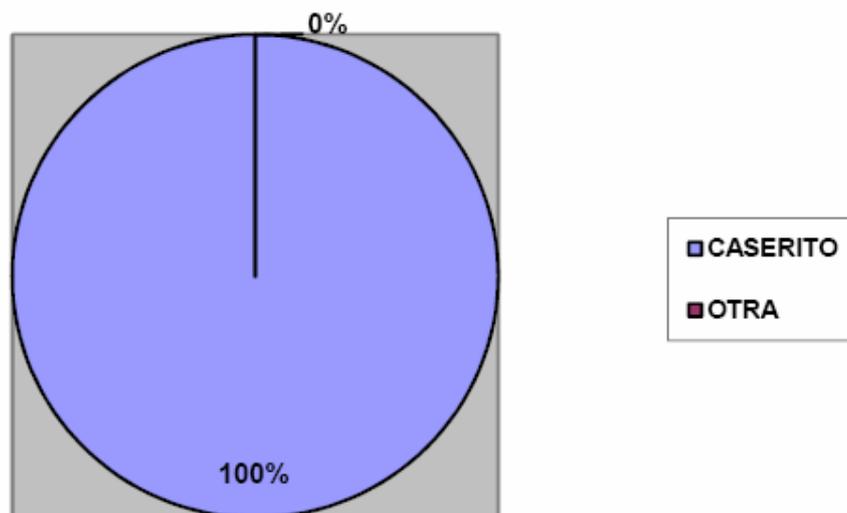
Pregunta No. 12 ¿Qué marca?

Tabla 21. Resultado de la pregunta No. 12

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CASERITO	9	100%
OTRA	0	0%

Fuente: Esta investigación

Gráfico 12. Resultado porcentual de la pregunta No. 12



Fuente: Esta investigación

Del total de los que conocen alguna marca de ají de maní, el 100% respondió que la marca que distinguen es ají de maní Caserito.

Del total de personas que si conocen alguna marca de ají de maní que equivale a un 3%, todas respondieron que el producto que conocen es Ají Caserito.

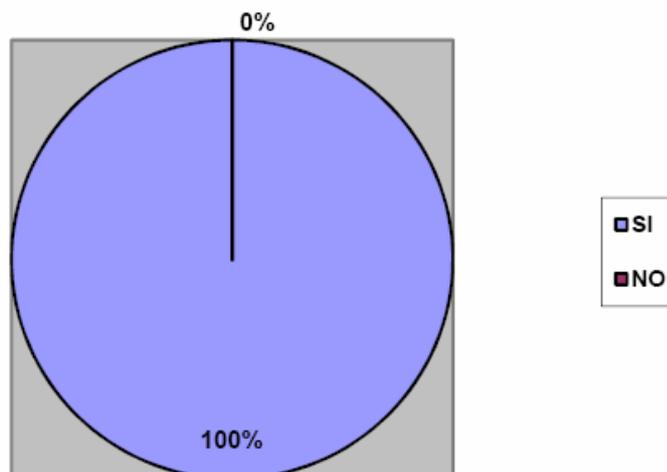
Pregunta No. 13 ¿Las ha comprado?

Tabla 22. Resultado de la pregunta No. 13

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	100%
NO	0	0%

Fuente: Esta investigación

Gráfico 13. Resultado porcentual de la pregunta No. 13



Fuente: Esta investigación

Del total de los que conocen alguna marca de ají de maní, el 100% respondió que la ha comprado.

Del total de personas que si conocen alguna marca de ají de maní que equivale a un 3%, y que se identificaron con la marca de Ají Caserito, lo han comprado.

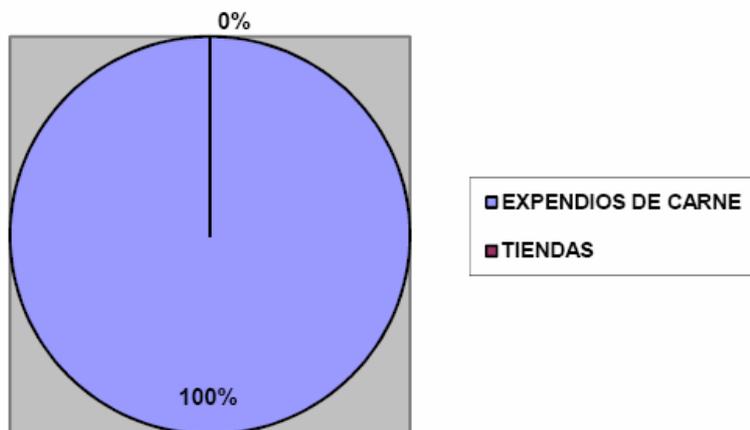
Pregunta No. 14 ¿En dónde las ha comprado?

Tabla 23. Resultado de la pregunta No. 14

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXPENDIOS DE CARNE	9	100%
TIENDAS	0	0%

Fuente: Esta investigación

Gráfico 14. Resultado porcentual de la pregunta No. 14



Fuente: Esta investigación

Del total de los que conocen alguna marca de ají de maní, el 100% respondió que la ha comprado en expendios de carne.

Las personas que han consumido el ají de maní Caserito, lo han comprado en expendios de carne.

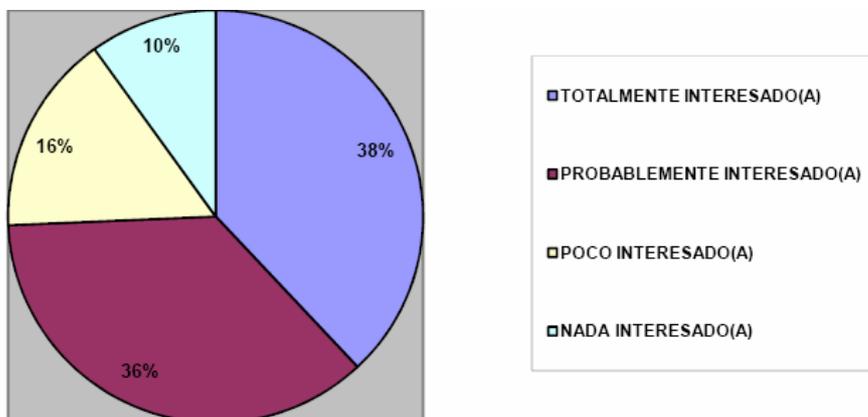
Pregunta No. 15 ¿Si una empresa le ofrece ají de maní estaría interesado (a) en comprar?

Tabla 24. Resultado de la pregunta No. 15

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente interesado (a)	111	38%
Probablemente interesado (a)	106	36%
Poco interesado (a)	46	16%
Nada interesado (a)	29	10%

Fuente: Esta investigación

Gráfico 15. Resultado porcentual de la pregunta No. 15



Fuente: Esta investigación

Del total de unidades familiares encuestadas donde les gusta el ají de maní, el 38% estarían totalmente interesados en comprarlo, el 36% probablemente interesados, el 16% poco interesados y el 10% nada interesados.

Del total de unidades familiares dónde consumen ají de maní, un porcentaje bastante representativo está interesado y probablemente lo compraría, lo que quiere decir que el producto tiene demanda y un mercado potencial.

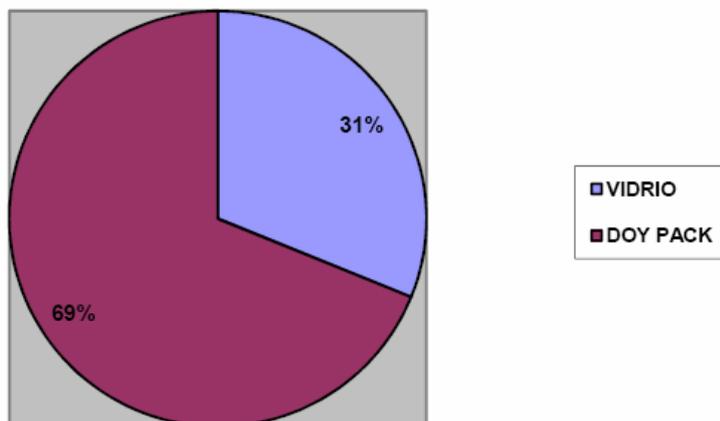
Pregunta No. 16 ¿En qué tipo de envase preferiría encontrar el ají de maní en el mercado?

Tabla 25. Resultado de la pregunta No. 16

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Vidrio	91	31%
Doy pack	201	69%

Fuente: Esta investigación

Gráfico 16. Resultado porcentual de la pregunta No. 16



Fuente: Esta investigación

Del total de unidades familiares dónde les gusta el ají de maní, el 69% lo prefieren en empaque Doy pack y un 31% en vidrio.

Del total de unidades familiares dónde consumen ají de maní, un gran porcentaje prefiere que el producto venga empacado en envase Doy Pack, por su practicidad y además, permite que el producto se conserve por mucho más tiempo.

7.4 CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS

El objeto del trabajo de campo estaba direccionado a medir la demanda del ají de maní, cantidad que consumen, frecuencia de consumo, grado de picante del producto, densidad o espesor, la intensidad de compra y la presentación del producto, por tanto, se llegó a las siguientes conclusiones

7.4.1 Demanda del ají de maní. El ají de maní tiene una amplia aceptación en las unidades familiares de los estratos 2 al 5 de la ciudad de Pasto dónde se aplicó el estudio, es decir, no es un producto que sea indiferente, ya que la población lo conoce y lo ha consumido, por tanto, existe una demanda real y potencial para el bien que se desea producir y comercializar.

7.4.2 Frecuencia de consumo. Después del análisis cuatitativo y cualitativo, el producto tiene una frecuencia de consumo de 15 días, se puede inferir que el producto rota cada 15 días o lo consumen en ese término de tiempo.

7.4.3 Grado de picante. El grado de picante en el que les gusta el ají de maní es moderadamente picante y las personas toman como punto de comparación la salsa de ají, entonces, para estandarizar el proceso en cuanto al picante se buscara dejarlo en un nivel intermedio, entre muy picante y poco picante.

7.4.4 Cantidad que consumen. Del total de la muestra de 381 unidades familiares, el 77% consumen ají de maní, equivalente a 292 y éstas consumen 51.684 gramos quincenalmente, obteniendo un consumo per cápita por unidad familiar de 177 gramos quincenales.

Si tomamos el total del universo de 44.262 unidades familiares y lo multiplicamos por el porcentaje que lo consumen obtenemos que,

$44.262 \times 77\% = 34.081$ unidades familiares y si este valor se lo multiplica por la cantidad per cápita de cada unidad familiar, se tendría un consumo total de $34.081 \times 177 = 6.032.337$ gramos. La presentación del producto es en volúmenes de 200 gramos, por tanto, la demanda en unidades sería $6.032.337/200=30.161$ unidades quincenales.

Así, se concluye que la demanda per cápita es de 177 gramos, el consumo total es de 6.032.337 gramos y de 30.161 unidades de 200 gramos, quincenales. Para poder calcular más fácilmente la proyección del presupuesto de ventas, llevaremos la demanda en unidades de 200 gramos a meses y se obtiene 60.322 unidades.

7.4.5 Densidad o espesor. Según el gusto que han demostrado los consumidores al momento de consumir el ají de maní, éste se producirá con una densidad de un nivel intermedio entre poco espeso y muy espeso.

7.4.6 La intensidad de compra. La intensidad de compra de las personas entrevistadas de las unidades familiares de los estratos 2 al 5 de la ciudad de Pasto, están interesados y probablemente comprarían el ají de maní, lo que quiere decir que el producto tiene demanda y un mercado real y potencial.

7.4.7 La presentación del producto. La mayoría de personas pertenecientes a las diferentes unidades familiares de los estratos 2 al 5 de la ciudad de Pasto, prefieren que el producto venga empacado en envase Doy Pack, además, este tipo de envase reduce el costo de producción en comparación con el vidrio.

A la gran conclusión que se llega con el estudio de mercados, es que el ají de maní si tiene una demanda, es decir, existen consumidores que estarían dispuestos a comprarlo. De igual forma, ayudo a la estandarización del proceso en cuanto a empaque, grado de picante y espesor y otras variables que hicieron parte del estudio.

7.5 ANÁLISIS DEL SECTOR

La industria manufacturera tiene una participación importante dentro del PIB en Colombia, así como en Nariño y en la ciudad de Pasto donde se realiza este estudio. Indiscutiblemente, esta actividad económica es uno de los motores que estimula la dinámica de la economía, es importante mencionar que está ubicado en segunda posición con el 10,8% de participación como actividad económica que genera más empleos luego de el sector de Comercio y reparación de vehículos, según el Anuario Estadístico de la Cámara de Comercio de Pasto, movimiento del registro público 2008. Por tanto, esta empresa no solamente proporcionará empleo, sino que también permitirá impulsar la economía en un entorno adecuado para su desarrollo y éxito, ya que en la ciudad no existe una fabricación de ají de maní estandarizada en una planta de producción que cumpla con todos los requerimientos que permitan brindarle total confianza al consumidor, además de ser también un producto novedoso por su presentación y calidad.

El ají de maní en presentación doy pack tiene oportunidades de negocios y de crecimiento ya que debido a sus características también puede distribuirse en supermercados, almacenes de cadena y tiendas, además de cubrir la demanda de el ají de maní tradicional que se distribuye en los expendios de carne.

Los indicadores de la economía regional nos permiten entender realmente como influye el crecimiento de las microempresas en el desarrollo general social, en lo estudios económicos se comprueba que es la actividad con mayor número de establecimientos considerados como microempresas y que a pesar de su naturaleza contribuyen al crecimiento económico nariñense; *“la industria manufacturera se encuentre en tercer lugar con 1233 establecimientos luego de los de comercio y reparación de vehículos con 7994 que figuran en primer lugar y en segundo Hoteles y restaurantes con 1364 establecimientos”*¹⁹, además, se debe tener en cuenta que la creación de microempresas sigue impulsándose a través de programas gubernamentales e incluso privados, ya que hoy en día se valora de manera más acertada la contribución que este tipo de empresas aportan.

¹⁹ ANUARIO ESTADÍSTICO, Op.cit., p 16.

Haciendo un análisis por tamaño de la empresa en Nariño, se observa que el 96% son microempresas, el 2.64% pequeña empresa y el 0.24% y 0.14% son mediana y gran empresa respectivamente. El sector económico donde se concentra el mayor número de establecimientos es el comercial (58.5%), Hoteles y restaurantes (9.8%) e Industria con el (9%).²⁰

Tabla 26. Número total de establecimientos de comercio de la jurisdicción de la CCP. Según sector económico y tamaño 2008.

ACTIVIDAD ECONOMICA	MICRO		PEQUEÑA		MEDIANA		GRANDE		TOTAL	
	No.	(%)	No.	(%)	No.	(%)	No.	(%)	No.	(%)
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	111	0,8	9	2,4	3	8,8		0,0	123	0,9
Pesca	13	0,1		0,0		0,0		0,0	13	0,1
Explotación de minas y canteras	27	0,2	1	0,3		0,0		0,0	28	0,2
Industria manufacturera	1.233	9,0	27	7,3	3	8,8	3	15,8	1.266	9,0
Suministro de electricidad, gas y agua	6	0,0	2	0,5	3	8,8	3	15,8	14	0,1
Construcción	144	1,1	22	5,9	3	8,8	1	5,3	170	1,2
Comercio y reparación de vehículos	7.994	58,6	219	59,0	14	41,2	4	21,1	8.231	58,5
Hoteles y Restaurantes	1.364	10,0	13	3,5	1	2,9	2	10,5	1.380	9,8
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	631	4,6	26	7,0	2	5,9		0,0	659	4,7
Servicios de Intermediación Financiera	110	0,8	3	0,8		0,0	1	5,3	114	0,8
Actividades inmobiliarias y de alquiler	901	6,6	23	6,2	1	2,9	1	5,3	926	6,6
Administración pública y defensa. Seguridad social	9	0,1	1	0,3		0,0		0,0	10	0,1
Educación	128	0,9	3	0,8		0,0		0,0	131	0,9
Servicios sociales y de salud	252	1,8	19	5,1	4	11,8	2	10,5	277	2,0
Otras actividades de servicios comunitarios, sociales	719	5,3	3	0,8		0,0	2	10,5	724	5,1
TOTAL	13.642	100,0	371	100,0	34	100,0	19	100,0	14.066	100,0

Nota. Bases de establecimientos de comercio de Registro Mercantil de la Cámara de Comercio de Pasto No incluye sucursales, agencias o establecimientos foráneos.

Cálculos: Departamento de Planeación Institucional de la CCP

Fuente: Esta investigación

De igual forma se concluye fácilmente a partir de las estadísticas que la industria en la cual estamos incluidos es la que más empleos genera en la ciudad de Pasto, según la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Pasto, aunque el decrecimiento del empleo respecto al año 2007 también prevalece en este sector. Se entiende que es debido a la crisis generalizada por la desaceleración de la economía que ha primado estos últimos años, especialmente desde *el primer semestre de 2008, ante la disminución en el consumo, producción y ventas internas. De la misma manera, el ocaso de la bonanza de la construcción que generó un menor número de proyectos nuevos a construir se convirtieron en otros de las principales causas de esta desaceleración.*

²⁰ *Ibíd.*, p. 17.

*“Sin embargo, existieron otros factores que perturbaron la economía local, como el caso de los altos precios de la economía doméstica y mundial, especialmente en los alimentos, combustibles, servicios y bienes regulados, entre otros”.*²¹

Tabla 27. Número total de empleos en la jurisdicción de la CCP. Comparativo 2007- 2008.

ACTIVIDAD ECONOMICA	JURISD. JURISD. CRECIMIENTO		
	2.007	2.008	2007-2008
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	461	458	-0,7%
Pesca	24	36	50,0%
Explotación de minas y canteras	155	177	14,2%
Industria manufacturera	3.381	3.191	-5,6%
Suministro de electricidad, gas y agua	695	653	-6,0%
Construcción	629	548	-12,9%
Comercio y reparación de vehículos	16.441	14.052	-14,5%
Hoteles y Restaurantes	2.971	2.885	-2,9%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	1.887	1.390	-26,3%
Servicios de Intermediación Financiera	1.925	261	-86,4%
Actividades inmobiliarias y de alquiler	2.718	2.702	-0,6%
Administración pública y defensa. Seguridad social	27	29	7,4%
Educación	512	513	0,2%
Servicios sociales y de salud	1.534	1.352	-11,9%
Otras actividades de servicios comunitarios, sociales	1.463	1.253	-14,4%
TOTAL	34.823	29.500	-15,3%

Nota. Bases de establecimientos de comercio de Registro Mercantil de la Cámara de Comercio de Pasto No incluye sucursales, agencias o establecimientos foráneos.

Fuente: Esta investigación

²¹ INFORME DE COYUNTURA ECONÓMICA REGIONAL, Departamento de Nariño. 2008 Primer semestre. Pág. 1.

Tabla 28. Número de empleos en Pasto 2008.

ACTIVIDAD ECONOMICA	MICRO		PEQUEÑA		MEDIANA		GRANDE		TOTAL	
	Nb	(%)	Nb	(%)	Nb	(%)	Nb	(%)	Nb	(%)
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	136	0,8	104	3,1	31	2,1	0	0,0	271	1,1
Pesca	26	0,2	0	0,0	0	0,0	0	0,0	26	0,1
Explotación de minas y canteras	71	0,4	39	1,2	0	0,0	0	0,0	110	0,5
Industria manufacturera	1.833	10,8	303	9,2	98	6,6	141	9,3	2.405	10,2
Suministro de electricidad, gas y agua	8	0,0	20	0,6	56	3,8	530	36,8	614	2,7
Construcción	310	1,8	74	2,2	134	9,2	8	0,5	526	2,2
Comercio y reparación de vehículos	8.550	49,6	1.552	48,1	373	25,5	189	11,1	10.724	45,4
Hoteles y Restaurantes	1.955	11,4	270	8,2	1	0,1	26	1,7	2.252	9,6
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	766	4,4	348	10,6	46	3,1	0	0,0	1.161	4,9
Servicios de Intermediación Financiera	165	1,0	10	0,3	0	0,0	76	5,0	251	1,1
Actividades inmobiliarias y de alquiler	1.633	9,6	225	6,9	450	30,7	155	10,2	2.463	10,6
Administración pública y defensa, Seguridad social	12	0,1	5	0,2	0	0,0	0	0,0	17	0,1
Educación	415	2,4	74	2,2	0	0,0	0	0,0	489	2,1
Servicios sociales y de salud	435	2,5	224	6,8	277	18,9	325	21,4	1.261	5,3
Otras actividades de servicios comunitarios, sociales	878	5,1	15	0,5	0	0,0	60	3,9	953	4,0
TOTAL	17.312	100,0	3.307	100,0	1.464	100,0	1.521	100,0	23.604	100,0

Nota. Bases de establecimientos de comercio de Registro Mercantil de la Cámara de Comercio de Pasto No incluye sucursales, agencias o establecimientos foráneos.

Cálculos: Departamento de Planeación Institucional de la CCP

Fuente: Esta investigación

Tabla 29. Número de establecimientos de comercio del municipio pasto 2008.

ACTIVIDAD ECONOMICA	MICRO		PEQUEÑA		MEDIANA		GRANDE		TOTAL	
	Nb	(%)	Nb	(%)	Nb	(%)	Nb	(%)	Nb	(%)
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	54	0,5	7	1,9	3	8,8	0	0,0	64	0,6
Pesca	12	0,1	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	0,1
Explotación de minas y canteras	10	0,1	1	0,3	0	0,0	0	0,0	11	0,1
Industria manufacturera	930	9,2	27	7,5	3	8,8	3	16,7	963	9,2
Suministro de electricidad, gas y agua	1	0,0	2	0,6	3	8,8	3	16,7	9	0,1
Construcción	125	1,2	22	6,1	3	8,8	1	5,6	151	1,4
Comercio y reparación de vehículos	5.657	56,2	212	58,7	14	41,2	4	22,2	5.887	56,1
Hoteles y Restaurantes	1.008	10,0	13	3,6	1	2,9	2	11,1	1.024	9,7
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	471	4,7	25	6,9	2	5,9	0	0,0	498	4,7
Servicios de Intermediación Financiera	102	1,0	3	0,8	0	0,0	1	5,6	106	1,0
Actividades inmobiliarias y de alquiler	798	7,9	23	6,4	1	2,9	1	5,6	818	7,8
Administración pública y defensa, Seguridad social	6	0,1	1	0,3	0	0,0	0	0,0	7	0,1
Educación	119	1,2	3	0,8	0	0,0	0	0,0	122	1,2
Servicios sociales y de salud	200	2,0	19	5,3	4	11,8	2	11,1	225	2,1
Otras actividades de servicios comunitarios, sociales	591	5,9	3	0,8	0	0,0	1	5,6	595	5,7
TOTAL	10.090	100,0	361	100,0	34	100,0	15	100,0	10.500	100,0

Nota. Bases de establecimientos de comercio de Registro Mercantil de la Cámara de Comercio de Pasto No incluye sucursales, agencias o establecimientos foráneos.

Cálculos: Departamento de Planeación Institucional de la CCP

Fuente: Esta investigación

*“El sector económico en la ciudad de Pasto, con mayor participación es el Comercio (56.1%), seguido de Hoteles y Restaurantes (9.7%) e Industria Manufacturera (9.2%)”.*²²

La producción y comercialización de alimentos y sus derivados es un negocio que genera utilidades, más aún si se le ofrece al consumidor calidad y confianza respecto al producto y se exploran diferentes fuentes de distribución, de igual forma, es importante tener claro que la creación de empresa en nuestro país y en la ciudad requiere buenas estrategias de negociación, una planeación muy puntual y gran motivación, luego por supuesto de tener el conocimiento necesario de toda índole que incluye el ejercicio empresarial, tanto como técnico, financiero, de impuestos, de mercadeo, entre otros, ya que si se analiza en entorno la disolución de empresas se suscita todos los días.

En el transcurso del año 2008, se observa que 56 sociedades con un capital de \$1.954,1 millones decidieron disolverse y liquidar su actividad empresarial, en comparación con el mismo periodo del 2007, esta determinación la asumieron 68 sociedades con una cuantía de \$1.232.7 millones; demostrando una diferencia del año 2008 respecto al 2007 de 12 sociedades menos, pero un retiro de capital superior por \$721,4 millones de pesos.

La actividad económica donde se liquidaron un mayor número de sociedades fue el sector comercio con 21 sociedades equivalente al 50,1% y su capital era de \$979,8 millones, seguido por la actividad inmobiliaria con 13 sociedades, para una participación del 30,6% porque su valor fue de \$597,5 millones y de manera representativa el sector salud con un 3,9% de participación y un capital de \$75,5 millones, entre otras de menor cuantía.

*Con respecto a la organización jurídica, las sociedades limitadas fueron las que más liquidaron con un número de 43 sociedades, para un 60,7% de participación porque su valor fue de \$1.186,1 millones, le sigue la empresa unipersonal con 10 sociedades que equivalen al 31,5% porque su capital fue de \$616.2 millones, las anónimas participan con 2 sociedades, que representan el 5,2% y en capital de \$102 millones y las sociedades de tipo comandita con 1 sociedad que corresponde al 2,6% de participación y el valor de sus sociedades disueltas fue de \$50 millones.*²³

²² Ibíd.

²³ Ibíd.

Tabla 30. Número de sociedades disueltas y liquidadas en la Jurisdicción de la CCP 2008.

ACTIVIDAD ECONÓMICA	TOTAL			ANÓNIMAS			LIMITADAS			COMANDITAS			UNIPERSONAL		
	No.	Valor (Millones)	%	No.	Valor (Millones)	%	No.	Valor (Millones)	%	No.	Valor (Millones)	%	No.	Valor (Millones)	%
TOTAL	56	1.954,1	100,0%	2	102	5,2%	43	1.186,1	60,7%	1,0	50,0	2,6%	10,0	616,2	31,5%
Agricultura y Pesca	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%
Explotación de minas y canteras	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%
Industria manufacturera	3	51,1	2,6%	0	0,0	0,0%	1	0,1	0,0%	1	50,0	100,0%	1	1,0	0,2%
Suministro de electricidad, gas y agua	2	10,2	0,5%	0	0,0	0,0%	0	0,0	0,0%	0	0,0	0,0%	2	10,2	1,7%
Construcción	4	35,0	1,8%	0	0,0	0,0%	4	35,0	3,0%	0	0,0	0,0%	0	0,0	0,0%
Comercio y reparación de vehículos	21	979,8	50,1%	1	91,8	0,0%	18	837,0	70,6%	0	0,0	0,0%	2	51,0	8,3%
Hoteles y Restaurantes	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%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	4	155,0	7,9%	0	0,0	0,0%	4	155,0	13,1%	0	0,0	0,0%	0	0,0	0,0%
Servicios de Intermediación Financiera	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%
Actividades inmobiliarias y de alquiler	13	587,5	30,6%	1	10,0	0,0%	9	46,5	3,9%	0	0,0	0,0%	3	541,0	87,8%
Administración pública y defensa, Seguridad social	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%
Educación	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%
Servicios sociales y de salud	8	75,5	3,9%	0	0,0	0,0%	6	62,5	5,3%	0	0,0	0,0%	2	13,0	2,1%
Otros Servicios	1	50,0	2,6%	0	0,0	0,0%	1	50,0	4,2%	0	0,0	0,0%	0	0,0	0,0%

Fuente: CCP: Registro Mercantil 2008

Cálculos: Depto. de Planeación Institucional de la CCP

Fuente: Esta investigación

7.6 ANÁLISIS DEL MERCADO

En el análisis del mercado se ha tenido en cuenta básicamente la ciudad de Pasto, con el objeto de cumplir con la demanda del ají de maní tradicional distribuida generalmente en expendios de carne, teniendo como variante la penetración al mercado a partir de nuevas estrategias como la distribución en tiendas y la inclusión en el sector de salsas listas dentro de los supermercados y almacenes de cadena, lo que nos permitirá una participación mayor a la pensada inicialmente, ya que por este medio se puede llegar a diferentes ciudades teniendo en cuenta que la entrada a almacenes como Alkosto, Éxito, Carrefour y otros hipermercados -luego de cumplir sus condiciones de ingreso como el de código de barras, el manejo de la tabla de tolerancia que refiere el tiempo de vencimiento la cual es diferente en cada almacén y otros factores de cumplimiento, ineludiblemente nos llevará a expandir nuestro mercado a sedes diversas de nuestra misma ciudad y a ciudades como Ipiales, Túquerres, y otras que se encuentren en el campo de acción dependiendo el hipermercado al cual logremos ingresar.

Las estrategias a implementar en el mercado estarán basadas en la innovación, calidad y precio, ya que estas son variables estratégicas, de las cuales dependerá el posicionamiento, la imagen del producto y la importancia de los clientes

potenciales, analizando los precios de venta y la calidad de los productos competidores o sustitutos. Y utilizando el canal de distribución nombrado en el que trabajaremos con la representación de intermediarios o vendedores que nos ofrecerán una posibilidad más concreta de aproximación al cliente final.

7.6.1 Evolución Histórica de la Demanda. Cuando existe información acerca de la demanda del bien que se desea producir, resulta fácil determinar la cantidad y comportamiento histórico que haya tenido, así como su proyección, entonces, el trabajo de campo lo que hace es reafirmar dicho comportamiento, pero cuando no hay información histórica de la demanda, se puede apoyar en un producto sustituto que más se acerque al del estudio y en el caso de que no hayan sustitutos, la investigación de campo es el único recurso para la obtención de datos y cuantificación de la demanda.

En lo que se refiere al producto como tal, es decir, al ají de maní, no existe una información histórica de la demanda que se haya manejado a nivel de supermercados u otros canales de distribución, pero si se puede apoyar en información de un producto sustituto, que es este caso será la salsa de ají. Para dicho producto existe información histórica de estudios que han realizado cadenas de supermercados de la ciudad de Pasto y que al compararla con la obtenida en el trabajo de campo no difiere mucho. De tal forma, que para proyectar la demanda, se ha apoyado en la información histórica de la salsa de ají.

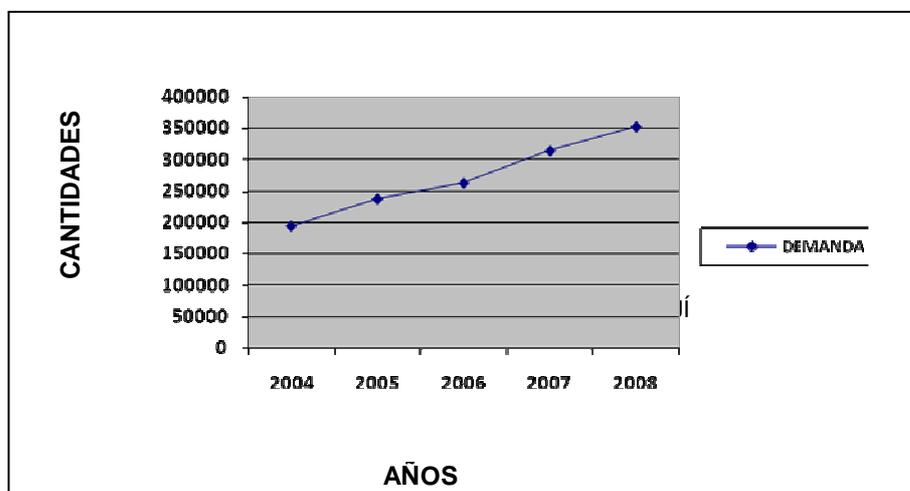
Tabla 31. Consumo local de salsa de ají (Unidades).

AÑO/PRODUCTO	Salsa de ají (unidades)
2004	193.200
2005	236.400
2006	261.600
2007	313.200
2008	351.600

Fuente: Esta investigación

La anterior información es obtenida de diferentes estudios de mercado y de registro de ventas que han realizado supermercados y cadenas de almacenes de la ciudad de Pasto. Después de haberla analizado se llegó a concluir en la demanda que ha tenido la salsa de ají en los últimos cinco años en la ciudad de Pasto.

Gráfico 17. Consumo local de salsa de ají por años.



Fuente: Esta investigación

Como se puede observar en el gráfico, la demanda de salsa de ají ha tenido un crecimiento significativo en los últimos cinco años, es decir, su consumo aumenta año tras año, lo que permite inferir que es un buen mercado cuando de producir y comercializar productos de esta línea se trata.

7.6.2 Análisis de la demanda actual:

Tabla 32. Elasticidad precio de la demanda.

PERIODO	CANTIDADES DEMANDADAS	PRECIO CORRIENTE	PRECIO CONSTANTE	INGRESOS POR VENTAS
2.007	313.200	1.923	1.820	570,024,000
2.008	351.600	2.032	1.887	663,469,200

Fuente: Esta investigación

$$VF = 2.032$$

$i = 7,67$ Inflación del periodo (2.008)

$$VP = \frac{VF}{(1+i)^n}$$

$$VP = \frac{2.032}{(1+0,0767)^1}$$

$$VP = 1.887$$

$$Ep = \frac{Q2 - Q1}{P2 - P1} \times \frac{P2 - P1}{Q2 - Q1}$$

$$Ep = \frac{2.032 - 1.887}{351.600 - 313.200} \times \frac{351.600 - 313.200}{2.032 - 1.887}$$

$$Ep = 1$$

La elasticidad precio de la demanda es igual a 1, en este sentido podemos decir que al haber un posible cambio porcentual en el precio, la demanda del producto no varía. Dejando la posibilidad de que el producto según la aceptación que tenga se podría incrementar su precio, sin afectar la demanda.

7.6.3 Análisis de la demanda:

Tabla 33. Comportamiento de la demanda.

	X	Y	X*Y	X^2	Y^2
2004	-2	193200	-386400	4	37,326,240,000
2005	-1	236400	-236400	1	55,884,960,000
2006	0	261600	0	0	68,434,560,000
2007	1	313200	313200	1	98,094,240,000
2008	2	351600	703200	4	123,622,560,000
Σ	0	1,356,000	393,600	10	383,362,560,000

Fuente: Está Investigación

$$b = \frac{n \sum X.Y - (\sum X)(\sum Y)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{5(393.600) - (0X)(1,356,000)}{5(10) - (0)^2}$$

$$b = 39.360$$

$$a = \frac{\sum Y - b \sum X}{n}$$

$$a = \frac{1,356,000}{5} - 39.360 (0)$$

$$a = 271.200$$

$$R = \frac{b S_X}{S_Y}$$

- COEFICIENTE DE CORRELACIÓN

$$S_X = \frac{\sqrt{\sum X^2 - (\sum X)^2}}{n}$$

$$S_X = \frac{\sqrt{10 - (0)^2}}{5}$$

$$S_X = \sqrt{2}$$

$$S_X = 1.4142135623731$$

$$S_Y = \frac{\sqrt{\sum Y^2 - (\sum Y)^2}}{n}$$

$$S_Y = \frac{\sqrt{383,362,560,000 - \left(\frac{1,356,000}{5}\right)^2}}{5}$$

$$S_Y = \sqrt{3,123,072,000}$$

$$S_Y = 55,884.4522206311$$

$$R = \frac{b S_X}{S_Y}$$

$$R = \frac{39.360 \times 1.4142135623731}{55,884.4522206311}$$

$$R = 0,9960$$

Este coeficiente indica que existe altísima correlación entre las variables tiempo y demanda, por tanto, la primera variable puede considerarse como una buena predicción para la demanda. A continuación se proyecta para los cinco primeros años del proyecto. Teniendo en cuenta que en el 2009 se hace el estudio,

entonces se empezará a proyectar a partir del 2010, año en el que se supone se pondrá en marcha el Plan de Negocios.

Ecuación: $y = a + bx$
 $y = 271.200 + 39.360x$

$y_{2010} = 271.200 + (39.360 \times 7) = 546.720$
 $y_{2011} = 271.200 + (39.360 \times 8) = 586.080$
 $y_{2012} = 271.200 + (39.360 \times 9) = 625.440$
 $y_{2013} = 271.200 + (39.360 \times 10) = 664.800$
 $y_{2014} = 271.200 + (39.360 \times 11) = 704.160$

Tabla 34. Demanda Total Proyectada.

AÑO	DEMANDA TOTAL
2010	546,720
2011	586,080
2012	625,440
2013	664,800
2014	704,160

Fuente: Esta Investigación

7.6.4 Análisis de la Oferta. En cuanto a la oferta se ha tomado la información que se logro obtener en la encuesta que se realizó a los productores del ají de maní, toda vez que si hiciste información sobre lo que han producido en los últimos años, además, que el ají de maní que produce la competencia, sería el producto directo con el cual se va a competir.

Tabla 35. Comportamiento de la Oferta.

	X	Y	X*Y	X^2	Y^2
2004	-2	94800	-189600	4	8,987,040,000
2005	-1	103200	-103200	1	10,650,240,000
2006	0	108000	0	0	11,664,000,000
2007	1	111600	111600	1	12,454,560,000
2008	2	112800	225600	4	12,723,840,000
Σ	0	530,400	44,400	10	56,479,680,000

Fuente: Esta Investigación

$$b = \frac{n \sum X.Y - (\sum X)(\sum Y)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{5(44,400) - (0)(530.400)}{5(10) - (0)^2}$$

$$b = 4.440$$

$$a = \frac{\sum Y - b \sum X}{n}$$

$$a = \frac{530.400 - 4.440(0)}{5}$$

$$a = 106.080$$

$$R = \frac{b S_X}{S_Y}$$

- COEFICIENTE DE CORRELACIÓN

$$S_X = \frac{\sqrt{\sum X^2 - (\sum X)^2}}{n}$$

$$S_X = \frac{\sqrt{10 - (0)^2}}{5}$$

$$S_X = \sqrt{2}$$

$$S_X = 1.4142135623731$$

$$S_Y = \frac{\sqrt{\sum Y^2 - (\sum Y)^2}}{n}$$

$$S_Y = \frac{\sqrt{56,479,680,000 - (530.400)^2}}{5}$$

$$S_Y = \sqrt{42,969,600}$$

$$S_Y = 6555.120136$$

$$R = \frac{b SX}{SY}$$

$$R = \frac{4.440 \times 1.4142135623731}{6555.120136}$$

$$R = 0.9579$$

Teniendo en cuenta que las variables, tiempo y oferta poseen bastante correlación, se toma la primera para efectos de prever la oferta. De igual forma que la demanda el cálculo se hace a partir del año 2010, ya que en el 2009 se hace el estudio.

$$\begin{aligned} \text{Ecuación: } y &= a + bx \\ y &= 72 + 1,79x \end{aligned}$$

$$y_{2010} = 106.080 + (4.440 \times 7) = 137.160$$

$$y_{2011} = 106.080 + (4.440 \times 8) = 141.600$$

$$y_{2012} = 106.080 + (4.440 \times 9) = 146.040$$

$$y_{2013} = 106.080 + (4.440 \times 10) = 150.480$$

$$y_{2014} = 106.080 + (4.440 \times 11) = 154.920$$

Tabla 36. Oferta total proyectada.

AÑO	OFERTA TOTAL
2010	137,160
2011	141,600
2012	146,040
2013	150,480
2014	154,920

Fuente: Esta investigación

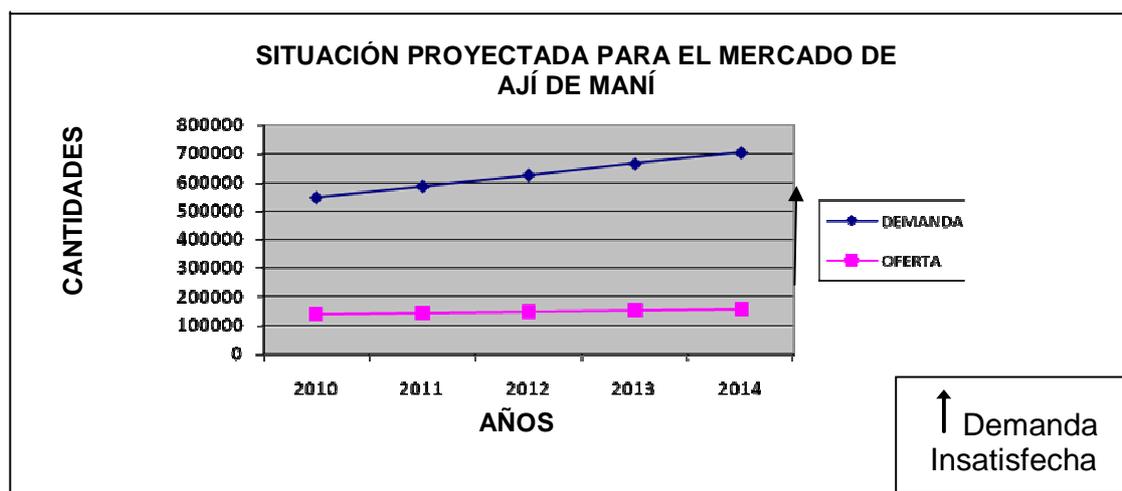
7.6.5 Tipo de Demanda

Tabla 37. Demanda Insatisfecha.

AÑOS	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA
2010	546,720	137,160	409,560
2011	586,080	141,600	444,480
2012	625,440	146,040	479,400
2013	664,800	150,480	514,320
2014	704,160	154,920	549,240

Fuente: Esta investigación

Gráfico 18. Situación proyectada para el mercado de ají de maní.



Fuente: Esta investigación

Después de proyectar la demanda y la oferta, se pudo establecer que existe una favorable al Plan de Negocios para incrementar volúmenes de ventas.

7.6.6 Análisis de precios:

Tabla 38. Datos del IPC.

AÑO	IPC
2004	5,5
2005	4,85
2006	4,48
2007	5,69
2008	7,67

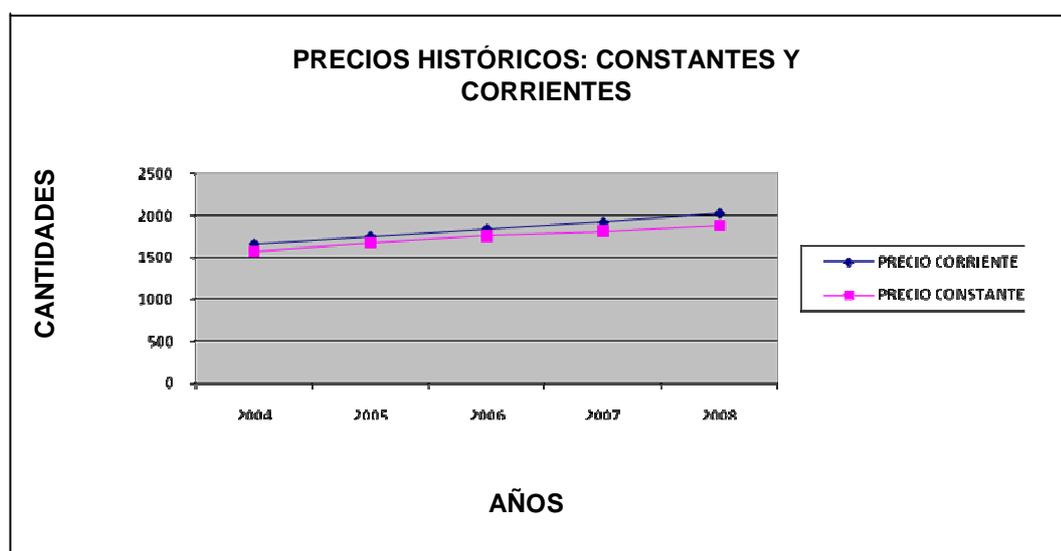
Fuente: DANE

Tabla 39. Evolución histórica de los precios.

AÑO	IPC	PRECIO CORRIENTE	PRECIO CONSTANTE
2004	1.055	1.664	1.577
2005	1.0485	1.756	1.675
2006	1.0448	1.841	1.762
2007	1.0569	1.923	1.820
2008	1.0767	2.032	1.887

Fuente: Esta investigación

Gráfico 19. Precios históricos: constantes y corrientes.



Fuente: Esta investigación

De acuerdo a la variación que ha tenido el IPC en los últimos cinco años, los precios no se han incrementado sustancialmente, tal como se puede ver en el comportamiento histórico de los precios corrientes y constantes. Para la proyección de los mismos en los cinco siguientes años se tomará como base el precio de \$ 2.032 que corresponde al año 2008. Como el año en que se realiza el estudio es el 2009 las proyecciones se harán a partir del año 2010 y para su incremento se tomará un promedio de las tasas de inflación pasadas, ya que las estadísticas y la historia nos demuestra que las tasas de inflación esperadas, se han alejado mucho de las reales en los últimos cinco años.

$$VF = P (1+i)^n$$

$$VP = 2.032$$

$$i = 5,638 = 0,05638$$

$$VF = 2.032 (1+0,05638)^1$$

$$VF = 2.147$$

Tabla 40. Proyección de precios.

AÑO	TASA PROMEDIO DE INFLACIÓN	PRECIOS CORRIENTES	PRECIOS CONSTANTES
2010	5.638%	2,147	2,032
2011	5.638%	2,268	2,032
2012	5.638%	2,395	2,032
2013	5.638%	2,530	2,032
2014	5.638%	2,673	2,032

Fuente: Esta investigación

7.6.7 Análisis de la competencia. Las empresas que se dedican a producir ají de maní son tres: Ají Caserito, Ají Hogareño, Productos Caseros. Es necesario determinar los aspectos que las caracterizan con el fin de evaluar cuáles son sus mejores elementos respecto a la competencia, este análisis se realiza teniendo en cuenta el marco de referencia de mercado donde se desarrolla: en expendios de carne y mercados tradicionales; por tanto, sus calificaciones se realizan de 1 a 5 siendo 1 factor de cumplimiento negativo y 5 siendo factor de cumplimiento positivo, esto, en base a los resultados de la encuesta realizada con motivo de análisis de la oferta y consecuentemente de competencia.

Tabla 41. Análisis de la competencia directa.

CRITERIO	COMPETIDOR		
	AJÍ CASERITO	AJÍ HOGAREÑO	PRODUCTOS CASEROS
Poder financiero	3	2	2
Estrategia de precios	2	2	2
Posicionamiento	3	2	2
Estrategia de ventas	2	2	2
Canales de distribución	2	2	2
Confiabilidad	1	1	1
Estrategias promoción	1	1	2
Total	14	12	13

Fuente esta investigación

Estas empresas tienen un proceso de producción tradicional, la conservación de producto no sobrepasa los 5 días, lo que impide la distribución de grandes cantidades y consecuentemente la confianza del cliente es baja al comprar, teniendo en cuenta la fecha de caducidad con el tiempo tan reducido y con un empaque poco llamativo. El análisis anterior nos arroja que sus criterios no son fuertes y existen deficiencias en varios aspectos, aunque han adquirido experiencia en esta producción, no se han generado ninguna estrategia de mercadeo, publicidad, incremento de ventas, utilidad, captar nuevos clientes, acceder a otros mercados, utilizar de diferentes canales de distribución, mejorar sus instalaciones y acceder a nuevos procedimientos de producción y conservación, lo que nos permite encontrar oportunidades en diferentes factores para la incursión al mercado.

Por otro lado el acceso al mercado en hiper y supermercados depende del cumplimiento de factores tales como el código de barras, el condicionamiento de la tabla de tolerancia que refiere a la durabilidad de producto y condiciones específicas de calidad, así como criterios de negociación, estrategias de

promoción y publicidad. La competencia se da en la medida que se encuentran productos sustitutos, pero no existe el producto AJI DE MANI como tal, por lo tanto, luego de cumplir con los requerimiento de ingreso,- puesto que la misma incursión a este tipo de mercados brinda gran confianza y credibilidad al consumidor, así también, con el de establecimiento de estrategias- representa un producto viable y con posibilidades de competencia ante otras productos que se consideran sustitutos como lo son las diferentes marcas de ají.

Para la recolección de estos datos, por ser un universo demasidamente pequeño no se saco muestra y se aplicó la encuesta a todas las tres empresas.

De igual forma, de la encuesta hecha a las empresas productoras de ají de maní (Ver anexo 2. encuesta empresas), únicamente nos interesaba saber, en que presentación vendían el ají de maní en cuanto a envase y cantidad, lugar dónde se lo expendía y número de unidades vendidas al mes, las demás preguntas sólo se las hizo con el fin de poder sustraer la información que se requería para determinar la oferta, por ello sólo se grafica las preguntas de la 5 a la 8, las demás no tiene relevancia para el estudio que se le hace a la competencia.

7.6.8 Oferta de la competencia:

- Tabulación, graficas, análisis cuantitativo y cualitativo

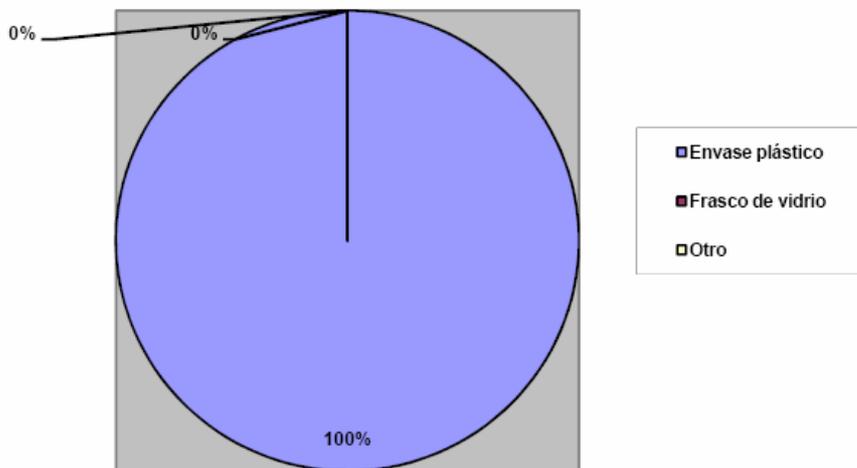
Pregunta No. 1 ¿En qué envasa el ají de maní?

Tabla 42. Resultado de la pregunta No. 1

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Envase plástico	3	100%
Frasco de vidrio	0	-
Otro	0	-

Fuente esta investigación

Gráfico 20. Resultados porcentuales de la pregunta No. 1



Fuente: Esta investigación

Del total de las empresas encuestadas el 100% envasa el ají de maní en envase plástico. Esto se debe a que otro tipo de envase le sube el costo considerablemente, teniendo en cuenta que el producto no tiene una mayor durabilidad, ya que es de ocho días.

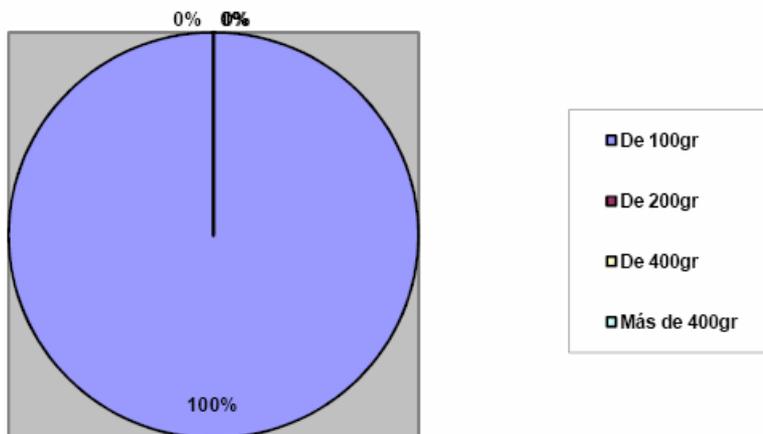
Pregunta No. 2 ¿En qué presentación vende el ají de maní, en cuanto a contenido?

Tabla 43. Resultado de la pregunta No. 2

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 100gr	3	100%
De 200gr	0	-
De 400gr	0	-
Más de 400gr	0	-

Fuente esta investigación

Gráfico 21. Resultados porcentuales de la pregunta No. 2



Fuente: Esta investigación

Del total de las empresas encuestadas el 100% vende el ají de maní en presentaciones de 100gr. Según información extraída en el momento de la encuesta, se debe a que el producto no tiene mucha durabilidad y si sacan presentaciones con mayor volumen, no rotaría en cinco días y el producto se descompondría.

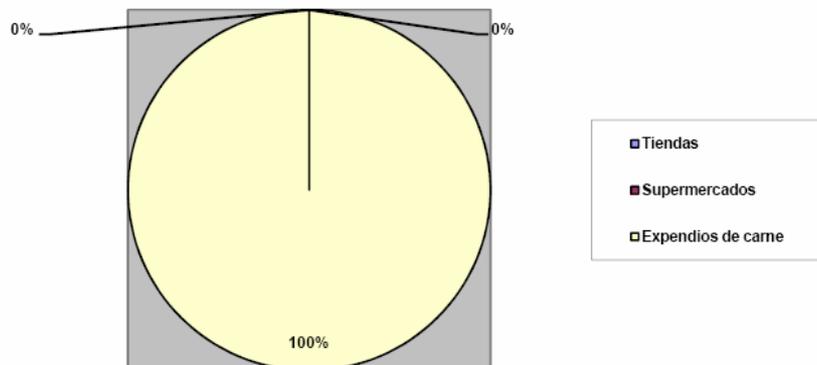
Pregunta No. 3 ¿En dónde lo distribuye?

Tabla 44. Resultado de la pregunta No. 3

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Tiendas	0	-
Supermercados	0	-
Expendios de carne	3	100%

Fuente esta investigación

Gráfico 22. Resultados porcentuales de la pregunta No. 3



Fuente: Esta investigación

Del total de las empresas encuestadas el 100% utilizan como canal de distribución para el ají de maní los expendios de carne. Esto se debe a que en estos lugares tienen congeladores y en muchas tiendas no tienen ese tipo de exhibidores, en cuanto a los supermercados, les exigen código de barras y registro INVIMA, con los cuales no cuentan.

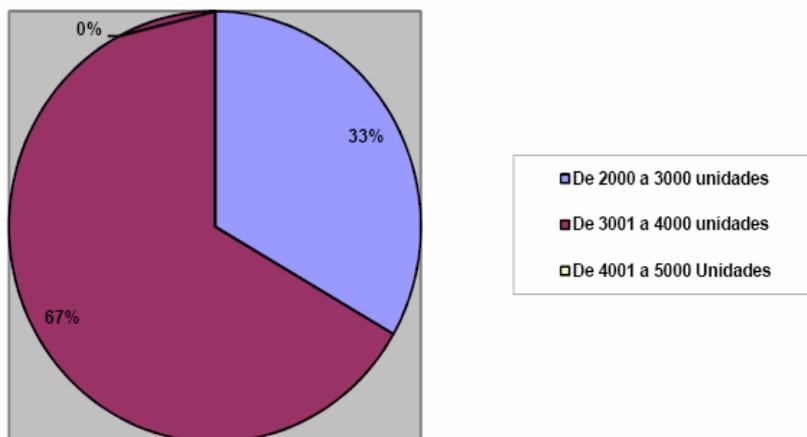
Pregunta No. 4 ¿Que cantidad de ají de maní vende al mes, representado en unidades?

Tabla 45. Resultado de la pregunta No. 4

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 2000 a 3000 unidades	1	33%
De 3001 a 4000 unidades	2	67%
De 4001 a 5000 unidades	0	-

Fuente esta investigación

Gráfico 23. Resultados porcentuales de la pregunta No. 4



Fuente: Esta investigación

Del total de las empresas encuestadas el 67% vende de 3001 a 4000 unidades y el 33% de 2000 a 3000 unidades mensuales. Esto debido a que sólo utiliza los expendios de carne, y no lo introducen a tiendas y supermercados, para que el consumidor pueda demandarlo con más frecuencia.

- Conclusiones de la competencia. Después de analizar la información recolectada en la encuesta que se les aplicó a las empresas que producen ají de maní se llegó a las siguientes conclusiones.
- La presentación del producto no tiene una buena imagen, ya que el envase plástico que se utiliza es muy simple, la tapa no brinda garantía de asepsia y puede derramarse fácilmente, la conservación del mismo es deficiente. En cuanto a la cantidad que ofrecen es muy pequeña, y no pueden sacar presentaciones más grandes, porque aún no han desarrollado un sistema o proceso que permita su conservación. Así mismo, la distribución sólo se centra a los expendios de carne, dejando una gran cantidad de demandantes sin el producto, ya que no se consigue en supermercados o tiendas y por lo general las personas lo compran cada vez que adquieren carne.
- En lo que respecta a la oferta de ají de maní, es baja, debido a los problemas de conservación del producto y a la restringida distribución que tiene las empresas productoras. Según la encuesta realizada, el total de oferta que hace cada empresa mensual es de: Ají Caserito 3.800 unidades, Ají Hogareño 3.200 unidades, Productos Caseros 2.700 unidades. De tal forma, que la oferta de ají de maní se la estima en 9.700 unidades mensuales.

7.6.9 Análisis de costos de productos. El costo de producción del AJÍ DE MANÍ es más elevado que la competencia teniendo en cuenta que se manejan unos procesos eficientes de producción, con el fin de lograr la estandarización, el costo de empaque que es adecuado para garantizar su durabilidad, personal calificado, la maquinaria y los costos inmersos que implican realizar un producto de calidad y apto para ingresar a cualquier tipo de mercado y satisfacer las necesidades de los consumidores.

Es difícil fijar la cifra de costos de producción de los productos elaborados por las empresas competidoras teniendo en cuenta la elaboración empírica, el envase, la distribución, incluso su manejo y control contable y financiero, sin embargo, podemos hacer una evaluación de superioridad más bien respecto a la calidad, ya que aunque los productos de la competencia ofrecen menores precios referente al nuestro, el precio se encuentra acorde a sus características.

7.6.10 Ventajas Competitivas:

- Nuestro producto cumplirá los estándares calidad.
- El precio de producto es accesible para los diferentes clientes.
- Durabilidad del producto.
- Empaque adecuado.
- Nuestra empresa contará con personal altamente calificado, para la elaboración de nuestro producto.

7.6.11 Análisis de productos sustitutos. Los productos sustitutos identificados como competencia representativa son los denominados en la categoría de Ajíes, dentro de los super e hipermercados y son los siguientes.

Tabla 46. Productos sustitutos

Nombre Producto Sustituto	Proveedor	Categoría
Ají Picante 165g	Colombina S.A	Ají
Salsa Chipotle X 3.3 Oz	Dicermex S.A.	Ají
Salsa Amazonas Roja 3.3	Dicermex S.A.	Ají
Salsa Amazonas Verde 3.3	Dicermex S.A.	Ají
Salsa Amazonas Habanero 3.3	Dicermex S.A.	Ají
Salsa Amazonas Agridulce 3.3	Dicermex S.A.	Ají
Ají Habanero 5.6	Dicermex S.A.	Ají
Salsa Inglesa x170g	El Rey	Ají
Salsa De Ají 170g El Rey	El Rey	Ají
Ají Dulce Alkosto 500 g	Macedonia S.A.	Ají
Ají Picante Alkosto 500 g	Macedonia S.A.	Ají
Salsa De Ají Alkosto 400ml	Macedonia S.A.	Ají
Salsa De Ají Fruco x170Gr	Unilever	Ají

Fuente: Esta investigación

Los anteriores son los productos que el consumidor puede ver en las góndolas y con los cuales se competirá con precio, calidad e imagen; aunque es necesario tener en cuenta que en el mercado no existe un producto similar al ají de maní, lo que da una ventaja diferenciadora, además, que es apetecido en la región por ser un producto tradicional, en este caso, al mismo tiempo práctico y de calidad.

7.6.12 Análisis de precio de venta. A continuación presentamos una relación de los productos de los competidores identificados con sus respectivos precios de venta al público:

Tabla 47. Análisis de precios de la competencia.

AJÍ CASERITO	
PRODUCTO	PRECIO
Ají de maní casero 100 gramos	800
AJÍ HOGAREÑO	
PRODUCTO	PRECIO
Ají de maní casero 100 gramos	800
PRODUCTOS CASEROS	
PRODUCTO	PRECIO
Ají de maní casero 100 gramos	800

Fuente: Esta Investigación

El valor del precio de venta es igual para las tres marcas, puesto que los precios se fijan según el precio de venta de la competencia y ha incrementado muy poco debido a que no ha sufrido ningún cambio respecto a calidad, empaque y cantidad, esta última ya que su estado de conservación no lo permite.

Tabla 48. Análisis de precios de los productos sustitutos.

Nombre Producto Sustituto	Proveedor	Categoría	Precio
Ají Picante 165g	Colombina S.A	Ají	1810
Salsa Chipotle X 3.3 Oz	Dicermex S.A.	Ají	3362
Salsa Amazonas Roja 3.3	Dicermex S.A.	Ají	2759
Salsa Amazonas Verde 3.3	Dicermex S.A.	Ají	2759
Salsa Amazonas Habanero 3.3	Dicermex S.A.	Ají	2759
Salsa Amazonas Agridulce 3.3	Dicermex S.A.	Ají	2759
Ají Habanero 5.6	Dicermex S.A.	Ají	3362
Salsa Inglesa x170g	El Rey	Ají	2179
Salsa De Ají 170g El Rey	El Rey	Ají	1808
Ají Dulce Alkosto 500 g	Macedonia S.A.	Ají	3362
Ají Picante Alkosto 500 g	Macedonia S.A.	Ají	3405
Salsa De Ají Alkosto 400ml	Macedonia S.A.	Ají	3017
Salsa De Ají Fruco x170Gr	Unilever	Ají	1854

Fuente: Esta investigación

De acuerdo a este análisis podemos darnos cuenta que la competitividad que se tiene frente al precio de disposición de productos sustitutos es buena, toda vez, que se cuenta con un gran diferenciador.

Tabla 49. Precio del producto.

PROALIMSA	
PRODUCTO	PRECIO AL DISTRIBUIDOR
Ají de maní 200 gramos	\$1700
	PRECIO AL CONSUMIDOR FINAL
	\$2.200

Fuente: Esta investigación

Con el análisis de precios que se tiene de la competencia y teniendo en cuenta los costos de producción, se estará en capacidad de ofrecer el producto a un precio favorable para competir, dentro de todo tipo de mercado, el de los supermercados, tiendas y expendios de carne.

7.7 ESTRATEGIAS DE MERCADO

7.7.1 Concepto del producto. El producto AJÍ DE MANÍ. Presenta las características siguientes:

Tabla 50. Características del producto.

DESCRIPCIÓN BÁSICA	REQUERIMIENTO
Producto	Ají de maní
Nombre del producto	Maji
Envase	Envase Doy pack con válvula.
Diseño	Empaque bolsa flex-up, material PET/FLEXIBE, ancho 10cm, largo 18cm, calibre 100 micras, FFA 6cm, se manejaran más de seis colores en la etiqueta.
Empaque	Caja rectangular de cartón corrugado de 25.5 cm de largo, 22 de ancho y 22. 5 de alto, con capacidad para 24 unidades y un peso de 6 kilos, las cuales se pueden arrumar en filas de 3 hacia los lados y 2 encima.
Presentación	El producto es empacado en cajas de cartón x 24 unidades
Vida útil	3 meses a partir del día de fabricación
Ventaja competitiva	<ul style="list-style-type: none"> • Producto con nueva presentación en el mercado • Empaque práctico e higiénico • Preservación del color, sabor, olor, textura y densidad del producto (Vida útil) • Materias primas e insumos de buena calidad • Canales de distribución como tiendas, supermercados e hipermercados • Talento Humano altamente capacitado en los diferentes procesos operativos y administrativos • Amplia difusión de publicidad a través de radio y volantes publicitarios • Ventas efectuadas por profesionales y entrega inmediata del producto

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DEL PRODUCTO	
Contenido neto	200 gramos
Insumos requeridos	Ají, maní, sal, agua, acidulantes, conservantes, espesantes, agente endulzante y emulsificantes
Composición	Salsa homogeneizada de maní molido, ají deshidratado, agua tratada, sal, acidulantes, conservantes, espesantes, agente endulzante y emulsificantes
CARACTERÍSTICAS	
Uso	Consumo directo
Beneficio básico	Acompañante de comidas
Beneficio complementario	Producto nutritivo por su contenido de vitaminas y minerales
Características físicas	Olor, ha ají y maní; color, crema; textura, suave; sabor, picante; densidad, espeso.
Plazos de entrega	Las entregas se harán al día siguiente del pedido o de ser posible en el mismo día
Desarrollo futuros del producto	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de envases • Presentaciones de diferentes contenidos netos • Diferentes presentaciones teniendo en cuenta la densidad y el picante de la salsa de ají
SUBPRODUCTOS	
Componente de abono orgánico	La pelusa del maní se la puede utilizar como componente de abono orgánico

Fuente: Esta investigación

7.8 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN

Para que el producto tenga éxito en el mercado, dentro de las estrategias de distribución se tendrá en cuenta las siguientes variables:

7.8.1 Alternativas de Penetración de Mercado. Se pretende penetrar al mercado con las siguientes alternativas:

- Producto novedoso en presentación envase diferente al que se ofrece actualmente en el mercado.
- Publicidad enfocada a dar a conocer las bondades y atributos del producto.

- Precios asequibles.
- Descuentos a los detallistas o rifas de algunos artículos para promover la distribución del producto.

7.8.2 Alternativas de Comercialización. Para comercializar el producto se adoptarán las siguientes alternativas:

- Distribución tienda a tienda.
- Distribución a grandes detallistas.

7.8.3 Distribución Física Local. La distribución física local la hará el mismo vendedor, como nos podemos dar cuenta las cantidades diarias que se distribuyen son pequeñas. Éste se encarga de entregar los pedidos a los detallistas en la hora y fecha indicada.

7.8.4 Estrategias de Venta:

- Seleccionar y reclutar al personal capacitado en ventas
- Contratar un vendedor para que visite personalmente a los clientes
- Capacitar al personal vinculado en ventas en atención al público y relaciones humanas
- Visita personalizada por parte del gerente a los clientes mayoristas para dar a conocer la empresa y el producto
- Diseñar una base de datos para almacenar la información del cliente
- Llamar desde la oficina a preguntar al cliente si le hace falta productos
- Realizar descuentos distribuidores mayoristas y una rifa de algún artículo electrónico para motivar a los tenderos, con el fin de que éstos den a conocer el nuevo producto.

7.8.5 Tácticas Relacionadas con la Distribución:

- Determinar los canales de distribución, que sean cortos para reducir costo y precio de venta
- Diseñar un proceso para la entrega de pedidos
- Diseñar una ruta de entrega, dependiendo de los pedidos diarios que se hagan
- Ratificar mediante una llamada telefónica la hora de entrega del pedido
- Entregar a la hora indicada el pedido, sin contratiempos
- Llamar al cliente si se presenta algún contratiempo
- Confirmar si el pedido fue entregado y si se lo hizo a tiempo
- Llevar un control sistematizado de cada proceso que se haga en la empresa

7.8.6 Canal de Distribución a Utilizar. El producto desde el momento en que se lo produce o se transforma, irá desde el productor a los intermediarios, es decir, que desde el momento en que sale el producto de la empresa la longitud del canal de distribución será 2; productor, detallista y consumidor final. El detallista está compuesto por:

- Tiendas
- Supermercados
- Hipermercados

7.9 ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN

- Venta tienda a tienda reduciendo costos de distribución y precio de venta
- Venta al por mayor para grandes supermercados e hipermercados
- Incrementar la disponibilidad de inventarios en los puntos de venta
- Elevar la tasa de consumo

- Reducir las oportunidades de la competencia
- Aumentar el apoyo promocional con respecto a la competencia

7.10 ESTRATEGIAS DE PRECIO

El objetivo principal cuando un producto nuevo se lanza al mercado es que el cliente lo compre, y jamás podrá saber si es bueno, sino lo adquiere, de ahí que las estrategias de precio son importantes y, existen muchos métodos para la fijación de precios. Se los puede fijar por costos de producción, competencia y mercado objetivo. Para el caso del AJÍ DE MANÍ, el precio se define mediante los costos de producción, es decir, sumando el total de los costos de producción y dividiéndolos sobre el margen de rentabilidad que se espera obtener, para lo cual se aplica la siguiente fórmula:

Costo total = Costos directos de fabricación + Costos indirectos de fabricación (CIF)

Costo unitario = Costo total/unidades producidas

Margen de rentabilidad

Fórmula:
$$\frac{\text{costo total unitario}}{1 - \text{margen de rentabilidad}}$$

Para el AJÍ DE MANÍ, no aplicará la estrategia de análisis de precios de la competencia directa, aunque estos pueden llegar a estar por debajo, el producto que presentan en el mercado, no es de muy buena calidad, está empacado en envases plásticos que no conservan el producto, es decir, no utilizan materias primas e insumos de calidad. Por tanto, no preocupa si la competencia maneja precios más bajos, esto se contrarresta con la calidad del producto.

Con respecto al precio de lanzamiento, será el mismo calculado por costos de producción, no habrá un precio especial, hay que tener en cuenta que en la región no gusta mucho que los precios estén variando, debido a ello, no se puede penetrar el mercado con precios bajos para después subirlos, además que el producto amerita estar por encima del de la competencia, por sus diversos atributos y por ser novedoso en cuando a presentación y durabilidad.

Se llegaran aplicar las siguientes estrategias en cuanto al precio

- Tácticas relacionadas con precios

Como algunas materias primas e insumos están variando se pretende realizar las siguientes acciones que permitan mantener el precio o reducirlo si fuere necesario.

- Adquirir las materias primas con mayores descuentos
- Planificar la producción y determinar los procesos para reducir los costos de producción

Aplicando alguna de estas estrategias permitirá reducir costos, para traducirlos a los precios.

- En caso de que haya una guerra de precios, no se optará por disminuirlos, más bien se recurre a otras estrategias, como ofertas, descuentos a los distribuidores, campañas publicitarias y mejoramiento de los atributos del producto para diferenciarlos de la competencia. Ya que si se mantiene una guerra de precios, puede ser que la empresa que cuente con mayores recursos termine por desaparecer a las demás, y eso es desleal.

7.11 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

Si conceptualizamos lo que es promoción, se puede decir que son las actividades realizadas dentro del punto de venta tales como: demostraciones, ofertas especiales, rebaja de precios sorteos, concursos, reembolso de dinero, entre otras. Entonces, para poder incrementar las ventas del AJÍ DE MANÍ, se puede trabajar dos tipos de actividades promocionales:

- Canales de distribución, descuentos dirigidos a los tenderos, supermercados y otros distribuidores, concurso de premios, que participaran con el número de facturas.
- Consumidor final, degustaciones del producto en puntos de venta, promociones de pague dos y lleve uno gratis.

7.12 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

Después de analizar los diferentes medios de comunicación, teniendo en cuenta el contexto de la región se optará por la publicidad radial e impresa (volantes y afiches)

- Estrategia de difusión del producto. El producto se difundirá a través de cuñas radiales, que se emitirá en cadenas de radio de la F.M y A.M., dos veces por día, jueves y sábado, tres veces por mes. Los afiches se pegarán en las tiendas dónde se distribuya el producto y los volantes se repartirán en los hogares y en los lugares de distribución del producto.

Las razones para utilizar estos medios es que en la región no existen medios televisivos por los cuales se pueda realizar publicidad y que estos tengan bastantes televidentes y que sean económicos, debido a ello se optará, por la radio, los afiches y volantes, además por el costo, ya que la empresa es muy pequeña para realizarle un despliegue de publicidad más grande.

Para que la publicidad cumpla con el objetivo principal que es dar a conocer el producto, se desarrollaran algunas tácticas relacionas con las comunicaciones tales como:

- Las cuñas radiales se las difundirá en horarios que emitan programas familiares y en especial en la A.M, que es la que más escuchan las señoras del hogar.
- Los afiches será importante tenerlos a la vista del cliente en los lugares dónde se distribuye el producto, para que éste se familiarice y poseione la marca en su mente.
- De igual forma los volantes permitirán dar a conocer los productos, más aún, cuando con estos se llega directamente a los hogares.

7.13 ESTRATEGIAS DE SERVICIO

A pesar que lo que se llevará al mercado es un producto, éste tiene que ir ligado al servicio, de tal forma, que de alguna manera hay que responder por una garantía postventa y al ser un bien perecedero, lo que se puede hacer es cambiar algún

producto si se llegará a dañar mediante la distribución física. Esto en cuanto al producto y si se trata del cliente, se lo atenderá mediante un buzón de quejas, reclamos y sugerencias y por llamadas que haga directamente a la empresa.

7.14 PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADEO

Para poder desarrollar las diferentes estrategias de promoción, comunicación, distribución y manejo de precios, se incurrirá en un gasto de \$5.116.800, el cual se ve reflejado en el siguiente presupuesto de publicidad radial e impresa y promoción. Todo para el primer año.

Tabla 51. Publicidad radial e impresa.

Cuñas Radiales	\$400.000
Afiches	\$500.000
Volantes	\$300.000
Total	\$1.200.000

Fuente: Esta investigación

Tabla 52. Promoción.

Degustaciones	\$416.800
Promociones	\$3.000.000
Sorteos	\$500.000
Total	\$3.916.800

Fuente: Esta investigación

Pero también se optará por otros medios de mercadeo que a la empresa no le incurra en costos, como son las relaciones publicas que tenga el gerente con otras empresas y propaganda que hagan los mismos clientes con respecto a las bondades del producto.

7.15 POLÍTICA DE CARTERA

Como el producto AJÍ DE MANÍ será de consumo masivo y se espera que tenga una gran rotación, los créditos se harán a los supermercados y otros que demanden grandes cantidades, a treinta días en un 40%. En el caso de que la factura se venza y el cliente no haya pagado, el cobro se lo hará de una manera amistosa con el propósito de no deteriorar las relaciones comerciales.

7.16 POLÍTICA DE APROVISIONAMIENTO

Para el aprovisionamiento de materias primas e insumos se tendrá en cuenta algunas políticas y estrategias.

7.16.1 Políticas

- Antes de adquirir las materias primas e insumos, cotizar en varias partes para obtener mejores precios.
- No anteponer el precio a la calidad de las materias primas e insumos.
- Solicitar recomendaciones al proveedor y verificar con los clientes que tenga.
- Inspeccionar las materias primas e insumos durante la compra y a la entrega de la misma.

7.16.2 Estrategias

- Realizar un trabajo de campo para ubicar a los mejores proveedores
- Adquirir las materias primas e insumos a quien brinde precios bajos y calidad en el producto
- Adquirir las materias primas e insumos a quien las lleve a la empresa para reducir costos de transporte
- Realizar contrataciones dónde el proveedor vaya entregando las materias primas e insumos por pocos para reducir costos de almacenamiento.

7.17 PROYECCIÓN DE VENTAS

La búsqueda de recursos financieros para materializar los Planes de Negocios, son muchas veces infructuosa, lamentablemente tienen sólo que quedarse en el papel. El presente Plan de negocios se buscará que sea financiado por el Fondo Emprender, que es un programa del SENA para incentivar a los nuevos empresarios. Dicho Fondo para esta clase de Planes de Negocios aprueban entre 60 y 65 millones de pesos. Tal así, que para determinar la proyección en ventas, se lo hará con base en la capacidad instalada, que se detallará en el Estudio

Técnico y ésta con la capacidad financiera, es decir, con lo que el Fondo Emprender podría dar para la ejecución del Plan de Negocios.

Es por ello que no nos parece conveniente proyectar las ventas con base en un porcentaje de participación de mercados, nos podremos dar cuenta más adelante que la demanda efectiva es alta y se podría llegar a un porcentaje de participación elevado, pero lo que realmente garantiza que el Plan de Negocios se lleve a cabo son los recursos financieros con los que realmente se cuenta.

Arranque de la empresa: noviembre de 2009

Tamaño del período: Mensual

Tiempo Proyectado: 5 años

Método de proyección: lineal

Precio al distribuidor sin IVA: \$ 1.700

Precio al distribuidor con IVA: \$ 1.972

Precio al consumidor sin IVA: \$ 2.200

Precio al consumidor con IVA \$ 2.552

Tabla 53. Proyección de Ventas mensuales (Unidades).

PROYECCIÓN DE VENTAS (UNIDADES)					
PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mes 1	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Mes 2	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Mes 3	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Mes 4	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Mes 5	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Mes 6	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Mes 7	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Mes 8	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Mes 9	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Mes 10	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Mes 11	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Mes 12	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
TOTAL UNIDADES	115,200	115,200	115,200	115,200	115,200
PRECIO SIN IVA	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700
VENTAS ESPERADAS	195,840,000	195,840,000	195,840,000	195,840,000	195,840,000

Fuente: Esta investigación

Tabla 54. Proyección de Ventas anuales (Unidades).

PROYECCIÓN DE VENTAS (UNIDADES)					
PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
AJÍ DE MANÍ	115,200	115,200	115,200	115,200	115,200

Fuente: Esta investigación

Tabla 55. Proyección de Ingresos por Ventas (Miles de pesos) .

PROYECCIÓN DE INGRESOS POR VENTAS					
PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
AJÍ DE MANÍ	195,840,000	195,840,000	195,840,000	195,840,000	195,840,000
TOTAL	195,840,000	195,840,000	195,840,000	195,840,000	195,840,000
IVA	16%	16%	16%	16%	16%
TOTAL CON IVA	227,174,400	227,174,400	227,174,400	227,174,400	227,174,400

Fuente: Esta investigación

La proyección de ventas en unidades y en pesos se realizó en la Plataforma o Software de la Incubadora de Empresas de Bucaramanga, la cual maneja las cantidades a vender lineales y los precios.

8. ESTUDIO TÉCNICO

8.1 OBJETIVOS

- Analizar la factibilidad técnica del Plan de Negocios
- Definir el tamaño desde la óptica de capacidad instalada
- Analizar las diferentes alternativas tecnológicas de producción para el Plan de Negocios
- Definir la macrolocalización y microlocalización del Plan de Negocios
- Identificar las necesidades de maquinaria y equipos para la producción del producto
- Identificar las necesidades de infraestructura física y esbozar la disposición en la planta necesaria para la operación normal del Plan de Negocios
- Reconocer información que permita cuantificar el monto de las inversiones y los costos de operación del Plan de Negocios
- Describir el proceso productivo y las materias primas para la elaboración del producto o ofrecer

8.2 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO

8.2.1 Según la Demanda Efectiva. Después de haber recopilado y analizado la información recolectada en el trabajo de campo mediante el estudio de mercados, se pudo establecer que existe una necesidad insatisfecha e intensidad de compra del AJÍ DE MANÍ, pero para determinar el tamaño y la capacidad instalada del Plan de Negocios, no sólo se tendrá en cuenta la demanda actual y futura y el cubrimiento que se le pretende dar a ésta.

8.2.2 Según los Suministros e Insumos. La parte de los suministros e insumos no es limitante en éste caso para determinar el tamaño, ya que se consiguen en grandes cantidades en el mercado.

8.2.3 Según la Organización. Para los procesos administrativos y técnicos no se necesita de mucho personal, ni tampoco que éste, esté altamente calificado, ya que los procesos a realizar no son complejos, por tanto, es fácil de encontrar y hay suficiente oferta de mano de obra, entonces, éste factor no sería limitante para determinar el tamaño.

8.2.4 Según el Financiamiento. Encontrar recursos para el financiamiento de los Planes de Negocios es un poco difícil si se acude al sector financiero, de tal forma, que se buscará que sea financiado por el Fondo Emprender – SENA y se partirá de los recursos que dan para formar esta clase de empresas, los cuales oscilan entre 60 y 65 millones de pesos. Tal así, que con esos recursos se podrá comprar maquinaria, materias primas, cubrir gastos de la parte preoperativa, y un capital de trabajo mientras la empresa genera ingresos por ventas. Por tanto, esto permite determinar el tamaño.

8.2.5 Según la Tecnología y el Equipo. Para la elaboración del ají de maní, no se necesita máquina muy sofisticada ni de última tecnología, además la maquinaria y los equipos no son de gran tamaño, al igual que el financiamiento ayuda a determinar el tamaño.

Entonces, tomamos como punto de referencia para determinar la cantidad que se puede producir con la capacidad instalada, la maquina tostadora y la materia prima maní. La maquina tiene una capacidad para tostar 15 kilos cada hora, si lo multiplicamos por 6 horas (una de las ocho horas laborables se emplea en limpieza y desinfección de equipos y otra en cargue y descargue de la materia prima) obtenemos 90 kilos de maní tostado por día, pero como el maní pierde un 11% de su peso en agua y pelusa, se tienen un peso neto de 80.1 kilos, equivalentes a 80.100 gramos. El producto que se desea elaborar y comercializar tiene un peso de 200 gramos y contiene 62 gramos de maní. Por tanto, la producción diaria sería 1.292 unidades, las mensuales de 31.008 y las anuales de 372.096, utilizando la capacidad instalada en un 100%. Cifra que será suficiente para la cobertura de parte de la demanda durante los primeros 5 años de operación de la empresa. Para ello hemos desarrollado puntualmente todas las posibilidades técnicas y financieras para dicha implementación.

En el primer año se pretende aprovechar la capacidad instalada en un 30.96%, es decir, 9.600 unidades mensuales, que equivalen a 115.200 anuales

8.3 LOCALIZACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS

El estudio de localización tiene como propósito encontrar la ubicación más ventajosa para el Plan de Negocios; es decir, cubriendo las exigencias o requerimientos del proyecto, contribuyen a minimizar los costos de inversión, los costos y gastos durante el periodo productivo del proyecto.

El objetivo que persigue es lograr una posición de competencia basada en menores costos de transporte y en la rapidez del servicio. Esta parte es fundamental y de consecuencias a largo plazo, ya que una vez emplazada la empresa, no es cosa posible cambiar de domicilio

8.3.1 Macrolocalización. Antes de escoger un lugar para la ubicación dónde operará y funcionará la empresa que manufacture el AJÍ DE MANÍ, es importante analizar ciertos factores que inciden en la ejecución del proyecto entre los que están: el Mercado de consumo, fuentes de materias primas, disponibilidad de mano de obra, infraestructura física, de servicios (suministro de agua, facilidades para la disposición y eliminación de desechos, disponibilidad de energía eléctrica, combustible, servicios públicos diversos, etc.) y otro factor a considerar, también es el Marco jurídico económico e institucional del país, de la región o la localidad.

De tal forma, que antes de hacer el estudio de mercados se realizó una matriz para la macrolocalización del proyecto. De los cuales se escogieron algunos lugares alternativos, tales como: El Tambo, Ipiales y Pasto, y se ponderaron en base a la siguiente información:

Tabla 56. Macrolocalización

ELEMENTO	PESO ASIGNADO	ALTERNATIVAS DE LOCALIZACIÓN					
		TAMBO		IPIALES		PASTO	
		CAL.	CxP	CAL	CxP	CAL	CxP
Acceso a mercados	0.10	6	0.60	7	0.70	9	0.90
Acceso a MP	0.10	8	0.80	7	0.70	6	0.60
Disponibilidad de:							
M.O Calificada	0.05	4	0.20	5	0.25	9	0.45
M.O no Calificada	0.03	8	0.24	8	0.24	8	0.24
Costo de M.O							
Calificada	0.04	6	0.24	7	0.28	5	0.20
No calificada	0.04	8	0.28	8	0.32	8	0.32
Transporte:							
Disponibilidad	0.05	6	0.35	6	0.30	9	0.45
Costos	0.03	7	0.21	7	0.21	5	0.15
Agua	0.06	5	0.30	7	0.42	9	0.54
Energía Eléctrica	0.06	7	0.42	7	0.42	9	0.54
Gas	0.05	4	0.20	4	0.20	9	0.45
Apoyos Legales	0.03	4	0.12	4	0.12	9	0.27
Alcantarillado	0.05	6	0.30	6	0.30	9	0.45
Servicios Médicos	0.04	6	0.24	6	0.24	10	0.40
Capacitación	0.05	7	0.35	7	0.35	10	0.50
Clima	0.04	8	0.32	8	0.32	7	0.28
Terreno:							
Extensión	0.05	8	0.40	8	0.40	6	0.35
Costos	0.04	7	0.28	6	0.24	5	0.20
Actitud de la comunidad	0.05	6	0.30	7	0.35	9	0.45
Restricciones ambientales	0.04	5	0.20	5	0.20	4	0.16
Otros	-						
TOTAL	1		6.35		6.56		7.90

Fuente: Esta investigación

Con base a la información proporcionada por el cuadro anterior, se determinó que el lugar más conveniente para localizar el presente proyecto es Pasto, pues posee la más alta ponderación. Además, la ciudad es capital del Departamento de Nariño, ubicada en la zona andina del mismo, en el sur occidente de la República de Colombia, presenta una aglomeración de buena proporción de la población en determinados sitios especiales, denominadas áreas urbanas, donde se lleva a cabo la concentración de los centros de comercio, distribución de viviendas, entidades bancarias, corporaciones financieras, instituciones administrativas, gubernamentales y privadas.

8.3.2 Microlocalización. Una vez obtenido el macro-lugar dónde se desarrollará el proyecto se hace necesario escoger el sitio específico y para ello se puede apoyar en una matriz de microlocalización en la cual se tiene en cuenta factores del orden de:

Tabla 57. Matriz para estudio de localización a nivel micro mediante método cuantitativo por puntos.

		ALTERNATIVAS DE LOCALIZACIÓN							
		NORTE		SUR		ORIENTE		OCCIDENTE	
		VÍA DAZA		ANTIGUA SALIDA AL NORTE		VÍA CATAMBUCO		VÍA SANDONA	
ELEMENTO	PESO ASIGNADO	CAL	C X P	CAL	C X P	CAL	C X P	CAL	C X P
Acceso a mercados	0,09	7	0,63	10	0,9	7	0,63	8	0,72
Acceso a MP	0,09	6	0,54	7	0,63	6	0,54	8	0,72
Disponibilidad de:									
M.O Calificada	0,05	4	0,2	9	0,45	5	0,25	4	0,2
M.O no Calificada	0,03	5	0,15	8	0,24	8	0,24	8	0,24
Costo de M.O									
Calificada	0,04	5	0,2	6	0,24	7	0,28	6	0,24
No calificada	0,04	6	0,24	8	0,32	8	0,32	8	0,32
Transporte:									

Disponibilidad	0,05	6	0,3	9	0,45	6	0,3	6	0,3
Costos	0,03	4	0,12	5	0,15	7	0,21	7	0,21
Agua	6	0,24	9	0,36	7	0,28	5	0,2	6
Energía Eléctrica	7	0,28	9	0,36	7	0,28	6	0,24	7
Gas	8	0,4	9	0,45	4	0,2	4	0,2	8
Apoyos Legales	6	0,18	9	0,27	4	0,12	4	0,12	6
Alcantarillado	7	0,35	9	0,45	6	0,3	6	0,3	7
Servicios Médicos	5	0,2	10	0,4	6	0,24	6	0,24	5
Clima	8	0,32	8	0,32	7	0,28	6	0,24	8
Terreno:									
Extensión	4	0,16	10	0,4	8	0,32	8	0,32	4
Costos	8	0,32	6	0,24	9	0,36	6	0,24	8
Actitud de la comunidad	5	0,25	6	0,3	5	0,25	4	0,2	5
Restricciones ambientales y de uso de suelos	7	0,28	9	0,36	7	0,28	6	0,24	7
Vías de acceso	5	0,25	8	0,4	5	0,25	5	0,25	5
Facilidad de comunicación	6	0,18	7	0,21	3	0,09	6	0,18	6
Seguridad del sector	6	0,24	8	0,32	5	0,2	7	0,28	6
TOTAL		6,03		8,22		6,22		6,2	

Fuente: Esta investigación

De acuerdo con la puntuación obtenida mediante la matriz para la microlocalización, de las cuatro alternativas analizadas se concluye que la ubicación más adecuada para la planta productora y comercializadora del AJÍ DE MANÍ es en los barrios ubicados al oriente, más precisamente en los que quedan cerca a la antigua vía de salida al norte del país. Dicha alternativa tiene gran relevancia, más por el Uso de Suelos que otorga la Alcaldía Municipal de Pasto para las empresas productoras de alimentos, ya que en otros sectores la

autorización es bastante restringida, y las demás variables quedarían sin peso aunque estas sean favorables.

8.4 ASPECTOS GENERALES DEL PRODUCTO

El AJÍ DE MANÍ, es un producto de consumo humano, el cual está fabricado a base de Ají, maní, sal, agua, acidulantes, conservantes, espesantes, agente endulzante y emulsificantes y contiene gran cantidad de vitaminas y minerales que contribuyen a la dieta diaria del consumidor. El producto viene en presentaciones de 200gr, empacado en envase Doy Pack, el cual es fácil de usar y permite que se preserve hasta tres meses.

8.4.1 Ficha Técnica del Producto:

Tabla 58. Ficha técnica del producto.

FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO				
Nombre del Producto:	Ají de maní			
Presentación Comercial:	200g			
Características del Empaque	Empaque bolsa flex-up, material PET/FLEXIBE, ancho 10cm, largo 18cm, calibre 100 micras, FFA 6cm,			
Condiciones de Almacenamiento	Temperatura Ambiente (o refrigeración)			
Vida Útil	3 meses			
Forma De Consumo	Acompañante de comidas			
Consumidores Potenciales	Hogares y restaurantes			
Instrucciones de consumo	Una vez abierto Consumase en el menor tiempo posible			
 CARACTERÍSTICAS ORGANOLÉPTICAS				
Color	Característico al maní tostado			
Olor	Característico al maní tostado			
Sabor	Característico al maní y ají			
 CARACTERÍSTICAS FISICOQUÍMICAS				
pH	< 4.2			
 CARACTERÍSTICAS MICROBIOLÓGICAS				
Requisito	n	m	M	c
Recuento de bacterias aerobias mesofilas, UFC/g	3	200	500	1
Recuento de Esporas <i>Clostridium</i> sulfito reductoras, UFC/g	3	<10	-	0
Recuento de mohos y levaduras, UFC/g	3	20	50	0
Recuento de coliformes, UFC/g	3	<10	10	1
Recuento de <i>Escherichia coli</i> , UFC/g	3	<10	-	0
Detección de <i>Salmonella</i> spp. /25 g	3	0	-	0
en donde				
n	=	número de muestras.		
m	=	Índice máximo permisible para identificar nivel de buena calidad.		
M	=	Índice máximo permisible para identificar nivel aceptable de calidad.		
c	=	número de muestras permitidas con resultado entre m y M.		
<	=	léase menor de		

8.4.2 Ingredientes. Ají, maní, sal, agua, acidulantes, conservantes, espesantes, agente endulzante y emulsificantes.

8.4.3 Tabla Nutricional:

Tabla 59. Tabla Nutricional.

INFORMACIÓN NUTRICIONAL			
Tamaño por porción 1 cucharada (20g)			
Porciones por envase 10			
Cantidad por porción			
Calorías	64		
Valor Diario*			
Grasa Total	0 g	0 %	
Carbohidrato Total	13 g	4 %	
Fibra Dietaria	2 g	8 %	
Proteína	3 g	6 %	
Vitamina A	151 UI	4 %	
Hierro	2 mg	10 %	
Calcio	22 mg	2 %	
No es una fuente significativa de grasa saturada ni de calorías de grasa.			
Los Porcentajes de Valores Diarios están basados en una dieta de 2000 calorías, sus valores pueden ser mayores o menores dependiendo de sus necesidades calóricas			
	Calorías	2000	2500
Grasa Total	Menos de	65 g	80 g
Carb. Total		300 g	375 g
Fibra Dietaria		25 g	30 g
Calorías por gramo			
Grasa	9	Carbohidratos	4
		Proteína	4

Fuente: Esta investigación

8.4.4 Diseño de Empaque, Envase y Etiqueta:

- Empaque. El empaque es una caja rectangular de cartón corrugado de 25.5 cm de largo, 22 de ancho y 22.5 de alto, con capacidad para 24 unidades y un peso de 6 kilos, las cuales se pueden arrumar en filas de 3 hacia los lados y 2 encima.
- Envase. Bolsa flex-up, material PET/FLEXIBE, ancho 10cm, largo 18cm, calibre 100 micras, FFA 6cm, se manejarán más de seis colores en la etiqueta.
- Marca del producto. El producto tendrá la marca de “MAJÍ” que es la mezcla de maní y ají, con un eslogan que diga “la combinación perfecta...” de igual forma contendrá la etiqueta una foto de maníes tostados y sin tostar, decorados con ajíes y una salsa de ají como muestra del producto final.

8.5 ESTADO DE DESARROLLO

El producto actualmente se encuentra en la etapa de prototipo, se ha culminado todas las pruebas físicas y químicas a que fue sometido para estandarizar el producto y el proceso.

Dentro de las pruebas que se realizaron al producto están:

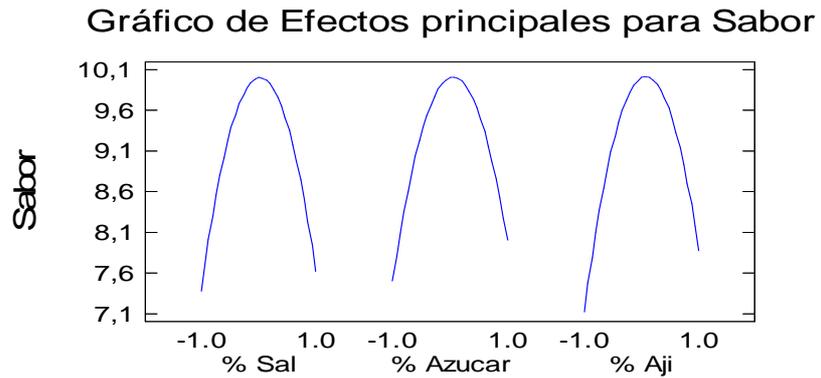
Pruebas organolépticas

Pruebas de laboratorio. (Ver anexo 3. Análisis Proximal, anexo 4. Análisis Microbiológico Uno, anexo 5. Análisis Microbiológico Dos y anexo 6. Análisis Microbiológico Tres)

- Estandarización de cantidades por componente. Para establecer las cantidades de componentes responsables del sabor se hizo una matriz de diseño experimental con variables de respuesta de tipo cualitativo representado en una calificación de sabor de 1 a 10, donde 10 corresponde a una calificación máxima de sabor y uno a una calificación mínima, dichos resultados se ingresaron al programa estadístico statgraphics para el análisis y mirar la interrelación entre factores y de esta forma fijar las cantidades de los ingredientes obteniendo así los siguientes resultados, el benzoato y sorbato se fijó de acuerdo a la normatividad de conservantes, los cuales están empleados a la cantidad máxima permisible en Colombia.

Para efectos de interpretación de resultados, los porcentajes de los componentes evaluados se codificaron de acuerdo a un nivel central (0), un nivel superior (1), y un nivel inferior (-1).

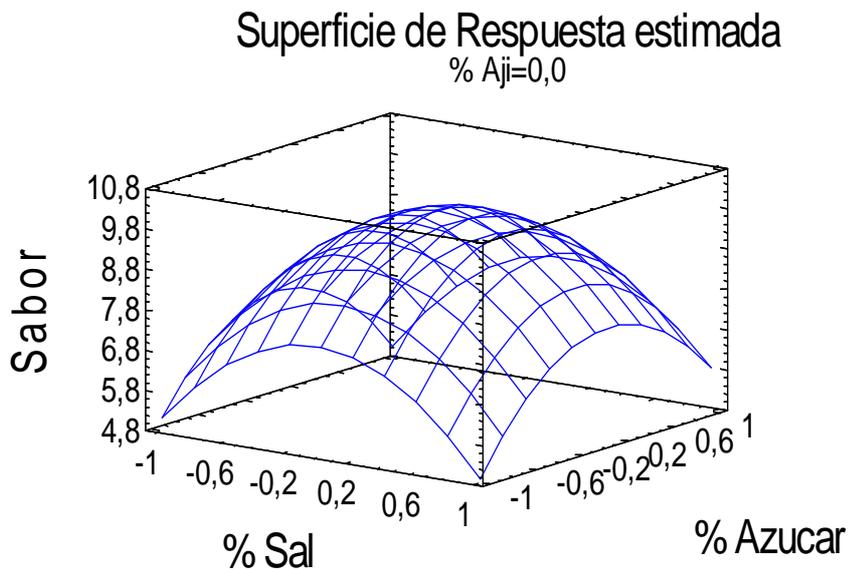
Gráfico 24. Efectos principales para el sabor.



Fuente: Esta investigación

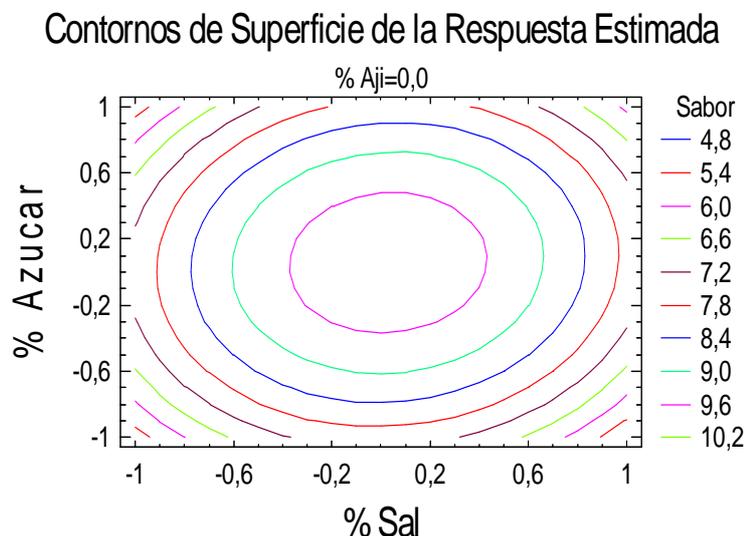
En el anterior grafico se puede observar que mejor sabor se obtuvo al emplear el % de componentes al nivel central.

Gráfico 25. Superficie de respuesta estimada.



Fuente: Esta investigación

Gráfico 26. Contornos de superficie de la respuesta estimada.



Fuente: Esta investigación

8.6 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS.

Para la producción de AJÍ DE MANÍ se tiene en cuenta las siguientes necesidades y requerimientos

8.6.1 Maquinaria y equipo:

Tabla 60. Maquinaria y Equipo

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL SIN IVA	IVA	VALOR CON IVA
BALANZA	1	325,500.00	325,500.00	52,080.00	377,580.00
DOSIFICADORA	1	3,500,000.00	3,500,000.00	560,000.00	4,060,000.00
FECHADORA	1	862,700.00	862,700.00	138,032.00	1,000,732.00
MEZCLADORA	1	3,620,700.00	3,620,700.00	579,312.00	4,200,012.00
MOBILIARIO Y HERRAMIENTA	1	1,724,200.00	1,724,200.00	275,872.00	2,000,072.00
MOLINO	1	1,551,800.00	1,551,800.00	248,288.00	1,800,088.00
PELADORA	1	1,724,200.00	1,724,200.00	275,872.00	2,000,072.00
SISTEMA DE CHOQUE TERMICO	1	2,844,900.00	2,844,900.00	455,184.00	3,300,084.00
TOSTADORA CILINDRICA	1	2,000,072.00	2,000,072.00	275,872.00	2,000,072.00
Total general	9	18,154,072.00	18,154,072.00	2,860,512.00	20,738,712.00

Fuente: Esta investigación

Tabla 61. Depreciación maquinaria y equipo.

DETALLE	VIDA UTIL (AÑOS)	VALOR TOTAL	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR DE SALVAMENTO
BALANZA	10	377,580.00	37,758.00	188,790.00	188,790.00
DOSIFICADORA	10	4,060,000.00	406,000.00	2,030,000.00	2,030,000.00
FECHADORA	10	1,000,732.00	100,073.20	500,366.00	500,366.00
MEZCLADORA	10	4,200,012.00	420,001.20	2,100,006.00	2,100,006.00
MOBILIARIO Y HERRAMIENTA	10	2,000,072.00	200,007.20	1,000,036.00	1,000,036.00
MOLINO	10	1,800,088.00	180,008.80	900,044.00	900,044.00
PELADORA	10	2,000,072.00	200,007.20	1,000,036.00	1,000,036.00
SISTEMA DE CHOQUE TERMICO	10	3,300,084.00	330,008.40	1,650,042.00	1,650,042.00
TOSTADORA CILINDRICA	10	2,000,072.00	200,007.20	1,000,036.00	1,000,036.00
TOTAL		20,738,712.00	2,073,871.20	9,369,320.00	9,369,320.00

Fuente: Esta investigación

8.6.2 Equipo de oficina:**Tabla 62. Equipo de oficina.**

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	IVA	VALOR CON IVA
ARCHIVADOR	1	172,414.00	172,414.00	27,586.24	200,000.24
ESCRITORIO	1	258,621.00	258,621.00	41,379.36	300,000.36
SILLAS	4	51,725.00	206,900.00	33,104.00	240,004.00
TOTAL		482,760.00	637,935.00	102,069.60	740,004.60

Fuente: Esta investigación

Tabla 63. Depreciación equipo de oficina.

DETALLE	VIDA UTIL (AÑOS)	VALOR TOTAL	DEPRECIACION ANUAL	DEPRECIACION ACOMULADA	VALOR DE SALVAMENTO
ARCHIVADOR	10	200,000.24	20,000.02	100,000.12	100,000.12
ESCRITORIO	10	300,000.36	30,000.04	150,000.18	150,000.18
SILLAS	10	240,004.00	24,000.40	120,002.00	120,002.00
TOTAL		740,004.60	74,000.46	370,002.30	370,002.30

Fuente: Esta investigación

8.6.3 Equipo de cómputo:

Tabla 64. Equipo de computo.

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	IVA	VALOR CON IVA
EQUIPO DE COMPUTADOR	1	1,551,725.00	1,551,725.00	248,276.00	1,800,000.00
TOTAL		1,551,725.00	1,551,725.00	248,276.00	1,800,000.00

Fuente: Esta investigación

Tabla 65. Depreciación equipo de computo.

DETALLE	VIDA ÚTIL (AÑOS)	VALOR TOTAL	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR DE SALVAMENTO
EQUIPO DE COMPUTADOR	5	1,800,000.00	360,000.00	1,800,000.00	1,800,000.00
TOTAL		1,800,000.00	360,000.00	1,800,000.00	1,800,000.00

Fuente: Esta investigación

8.6.4 Equipo de transporte.

Tabla 66. Equipo de transporte.

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	IVA	VALOR CON IVA
MOTOCICLETA	1	2,586,210.00	2,586,210.00	413,793.60	3,000,003.60
TOTAL		2,586,210.00	2,586,210.00	413,793.60	3,000,003.60

Fuente: Esta investigación

Tabla 67. Depreciación equipo de transporte.

DETALLE	VIDA ÚTIL	VALOR TOTAL	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR DE SALVAMENTO
MOTOCICLETA	10	3,000,000.00	300,000.00	1,500,000.00	1,500,000.00
TOTAL		3,000,000.00	300,000.00	1,500,000.00	1,500,000.00

Fuente: Esta investigación

8.6.5 Materias primas e insumos:

Tabla 68. Materia prima e insumos necesarios para la producción de AJÍ DE MANÍ (por unidad).

TIPO DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD REQUERIDA
Maní	gramos	62
Ají	gramos	1
Sal	gramos	8
Agua	Mililitros	127
Emulsificantes	gramos	0.5
Preservantes	gramos	1.5
Envase	Unidad	1
Etiquetas	Unidad	1
Cajas	Unidad	0.042
Etiquetas cajas	Unidad	0.042

Fuente: Esta investigación

Una vez instalada la maquinaria para el área de operaciones será suficiente para cubrir la producción proyectada durante los cinco años, para lograr la satisfacción del mercado regional identificado para el periodo de inicio y consolidación de la empresa, durante el periodo proyectado no se ha pensando expandirse hacia otras regiones, se quiere primero conquistar el mercado regional.

Con respecto a la mano de obra necesaria para el proceso productivo, se conseguirá de las universidades e institutos educativos, que brinden al mercado personal capacitado en las diferentes áreas requeridas.

8.7 PROCESO DE PRODUCCIÓN

El proyecto pretende producir el AJÍ DE MANÍ, en respuesta al crecimiento poblacional y al consumo de alimentos instantáneos y todo lo relacionado con los eslabones de la cadena productiva del mismo, en este caso la cadena productiva del maní.

8.7.1 Proceso productivo. Para poder obtener un producto final como es el AJÍ DE MANÍ, desde el momento de adquirir las materias primas e insumos, hasta el almacenaje de productos terminados, se debe someter al siguiente proceso productivo, el cual se encuentra representado en el siguiente cuadro y Diagrama de Flujo de Procesos.

Tabla 69. Proceso productivo.

PROCESO DE PRODUCCIÓN		
PASOS		DESCRIPCIÓN
PASO	1	Adquirir las materias primas e insumos
PASO	2	Transportar las materias primas e insumos
PASO	3	Descargar materias primas e insumos
PASO	4	Realizar control de calidad
PASO	5	Almacenar las materias primas e insumos
PASO	6	Pesar las materias primas e insumos, según orden de requisición
PASO	7	Transportar las materias primas e insumos hasta producción
PASO	8	Tostar el maní
PASO	9	Despeluzar el maní
PASO	10	Moler el maní
PASO	11	Preparar materias primas e insumos
PASO	12	Mezclar las materias primas e insumos
PASO	13	Envasar el producto
PASO	14	Choque térmico al producto
PASO	15	Etiquetar el producto y realizar control de calidad
PASO	16	Empacar el producto
PASO	17	Transportar el producto a bodega
PASO	18	Almacenar en bodega

Fuente: Esta investigación

(Ver anexo 7. Diagrama de Flujo del Proceso)

En la siguiente tabla se describe cada uno de los pasos que debe realizar el operario, para transformar las materias primas en productos terminados, este proceso permite analizar el tiempo que gasta el operario en cada paso, para determinar el estudio de tiempos y movimientos.

Tabla 70. Proceso del operario.

PROCESO DEL OPERARIO		
PASOS		DESCRIPCIÓN
PASO	1	Pesar las materias primas e insumos, según orden de requisición
PASO	2	Transportar las materias primas e insumos hasta producción
PASO	3	Tostar el maní
PASO	4	Despeluzar el maní
PASO	5	Moler el maní
PASO	6	Preparar materias primas e insumos
PASO	7	Mezclar las materias primas e insumos
PASO	8	Envasar el producto
PASO	9	Choque térmico al producto
PASO	10	Etiquetar el producto y realizar control de calidad
PASO	11	Empacar el producto
PASO	12	Transportar el producto a bodega
PASO	13	Almacenar en bodega

Fuente: Esta investigación

(Ver anexo 8. Cursograma Analítico del Proceso Productivo)

El tiempo que tarda un operario en producir una unidad es de 2.1 minutos, es importante resaltar, que dichos estudios se hicieron en pruebas realizadas en la planta piloto de la Universidad de Nariño y que pueden variar al momento de hacerlas en la propia empresa, aunque los espacios que se van a necesitar para dichas tareas si tienen las medidas exactas.

8.7.2 Plan de Producción. Después de haber instalado la maquinaria con la capacidad requerida para los cinco años proyectados, se hará la producción de acuerdo al plan de producción proyectado o los requerimientos del mercado que en su momento se presente, hay que tener presente que todo plan tiene que ser flexible.

La parte preoperativa, que tiene que ver con la adecuación de la planta física y elaboración de la maquinaria y equipo requerido. Se la hará fuera de los cinco

años proyectados, es decir, las ventas se proyectarán para los 60 meses completos.

Tabla 71. Plan de producción proyectado para cinco años.

PROYECCIÓN DE VENTAS (UNIDADES)					
PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mes 1	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Mes 2	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Mes 3	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Mes 4	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Mes 5	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Mes 6	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Mes 7	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Mes 8	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Mes 9	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Mes 10	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Mes 11	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Mes 12	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
TOTAL UNIDADES	115,200	115,200	115,200	115,200	115,200
CAPACIDAD INSTALADA APROVECHADA	30.96%	30.96%	30.96%	30.96%	30.96%

Fuente: Esta investigación

8.7.3 Costos de Producción de Materias Primas E Insumos

Tabla 72. Costos de producción de materias primas e insumos.

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO POR UNIDAD	CANTIDAD	COSTO TOTAL CON IVA
MANI	GRAMO	3	62.00	215.76
AJI	GRAMO	43.73	0.17	8.76
SAL	GRAMO	0.6	8.00	5.57
AGUA	MILILITROS	0.3	127.00	44.2
EMULSIFICANTES	GRAMOS	46.7	0.50	27.09
PRESERVANTES	GRAMOS	3.34	0.80	3.1
ENVASE	UNIDAD	202	1.00	234.32
ETIQUETA	UNIDAD	207	1.00	240.12
ETIQUETA CAJA	UNIDAD	1.8	1.00	2.09
CAJA	UNIDAD	25.1	1.00	29.12
COSTO TOTAL POR UNIDAD EN MATERIAS PRIMAS				810.11

8.7.4 Plan de Compras:

- Plan de Compras en Unidades

Tabla 73. Plan de Compras proyectado para cinco años (Unidades).

PROYECCIÓN DE COMPRAS EN (UNIDADES)					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MANI	62.00	62.00	62.00	62.00	62.00
AJI	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17
SAL	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00
AGUA	127.00	127.00	127.00	127.00	127.00
EMULSIFICANTES	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50
PRESERVANTES	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80
ENVASE	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
ETIQUETA	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
ETIQUETA CAJA	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
CAJA	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

Fuente: Esta investigación

- Plan de Compras en pesos

Tabla 74. Plan de Compras proyectado para cinco años (Pesos).

PROYECCIÓN DE COMPRAS EN (PESOS)					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MANI	215.76	215.76	215.76	215.76	215.76
AJI	8.76	8.76	8.76	8.76	8.76
SAL	5.57	5.57	5.57	5.57	5.57
AGUA	44.2	44.2	44.2	44.2	44.2
EMULSIFICANTES	27.09	27.09	27.09	27.09	27.09
PRESERVANTES	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1
ENVASE	234.32	234.32	234.32	234.32	234.32
ETIQUETA	240.12	240.12	240.12	240.12	240.12
ETIQUETA CAJA	2.09	2.09	2.09	2.09	2.09
CAJA	29.12	29.12	29.12	29.12	29.12

Fuente: Esta investigación

8.7.5 Obras Físicas. Las instalaciones físicas donde funcionará la planta operativa y administrativa requieren adecuaciones de acuerdo a las exigencias del Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos INVIMA. Todo con el fin de desarrollar adecuadamente las funciones de producción.

Tabla 75. Obras Físicas.

DETALLE	VALOR
Adecuaciones físicas	2.500.000
Instalaciones a gas	529.200
Instalaciones eléctricas	1.500.000
Instalaciones de seguridad	808.000
TOTAL	5.337.200

Fuente: Esta investigación

- Distribución de Planta. Como se tiene unas instalaciones físicas que se pueden destinar para la planta administrativa y operativa de la empresa, la distribución se hará de acuerdo al proceso productivo y como el bien es un producto de consumo humano debe tenerse en cuenta que no se produzca contaminación cruzada. Por tanto, será una distribución por producto que consiste

en agrupar las máquinas y los equipos, en forma tal, que el producto se pueda elaborar en secuencia de operaciones.

(Ver anexo 9. Distribución de la planta física)

(Ver anexo 10 .Flujo en “U” mapa de distribución del proceso productivo)

Área de Terreno dónde funcionará la planta física será de 70m², esto de acuerdo a la norma de la secretaria de planeación de la alcaldía de Pasto, en cuanto al uso de suelos, dimensión que no debe sobrepasar los 80m², pero dicha área es suficiente para todos los requerimientos del proceso.

Área de construcción de la planta que procesará los productos derivados del maní y el ají, debe reunir características que permitan una rápida y correcta secuencia de las operaciones de procesamiento.

Las paredes interiores para este tipo de planta deben ser lisas, para facilitar la limpieza. Para el acabado se emplea pintura epóxica lavable, la cual soporta la acción de los detergentes y desinfectantes. Se puede también recubrir las paredes con azulejo, hasta una altura de dos metros a partir del piso. Las equinas de ser curvas y en pendientes para facilitar la limpieza.

No se debe emplear techos falsos para evitar la acumulación de polvo. Los techos deben ser elevados, generalmente de zinc y con cielo raso preferiblemente de plástico, para aislar el calor y evitar que le caigan impurezas del techo a los alimentos que se procesan.

Los pisos deben estar contruidos con material impermeable y resistente a los ácidos. No deben ser resbalosos, deben tener un declive del 1% para llevar la suciedad, los desperdicios y el agua de limpieza hacia los drenajes con facilidades y casi de manera automática.

Es necesario proteger los canales de drenaje con rejillas, para evitar accidentes de trabajo, su obstrucción y facilitar su limpieza. Además, los drenajes exteriores deben estar cubiertos con mallas, para evitar el acceso de los insectos y en general de todo tipo de animales hacia el interior de la planta.

Las puertas y ventanas deben estar protegidas con sensores eléctricos para evitar el ingreso de cualquier animal o insecto hacia la planta, y en la sala de procesamiento deberá ser equipada con un sistema de circulación interna de aire. Una buena iluminación es fundamental para la salud del personal y para un mejor rendimiento de éste durante el desarrollo de sus labores. La luz tiene que llegar a la altura de los ojos en el área donde se controlan instrumentos como termómetro y manómetros, y a la altura de las manos en las áreas de selección, clasificación, elaboración y empaque. Es preferible la luz o la iluminación natural, pero en casos de que ello no sea posible, debería contarse con una adecuada iluminación artificial. Esta iluminación artificial debería estar protegida para evitar que pueda caer restos de ampollitas o tubos fluorescentes sobre el alimento que se está preparando.

La buena circulación interna del aire y la extracción forzada de los olores, impiden que estos sean absorbidos por la materia prima y que afecten la labor del personal. La humedad es elevada en el área de pasteurización; por lo que se debe eliminar para evitar la condensación que puede afectar las partes eléctricas del equipo, favorecer el crecimiento de los microorganismos y provocar la corrosión de los equipos metálicos. Por otra parte, se debe tener presente que cada vez que entra aire a una habitación entrará con ese aire una cantidad importante de microorganismos que pueden ser, dependiendo el origen del aire, de muy variada naturaleza y trascendencia para el ser humano, desde los absolutamente inofensivos hasta algunos de alta incidencia económica como ciertos hongos causantes de pudriciones.

La descarga de agua residuales y desechos deben localizarse siempre fuera de la planta. Los caños a través de los cuales circulan los desperdicios deben estar bien sellados para evitar la proliferación de microorganismos.

La planta de producción se diseñará y se acondicionará teniendo en cuenta todos estos lineamientos.

9. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

9.1 OBJETIVOS

- Determinar aspectos administrativos necesarios para una propicia implementación y operación del proyecto.
- Analizar en entorno externo e interno de la empresa analizando las fortalezas y debilidades que esta pueda tener en el mercado.
- Definir la estructura organizacional de la empresa.
- Describir cargos y funciones de los empleados de la empresa
- Definir aspectos legales que intervengan en el desarrollo de las actividades constitución de la empresa así como sus procesos de producción.

9.2 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

9.2.1 Misión. **PROALIMSA EU**, es una empresa dedicada a la producción y comercialización de productos alimenticios y salsas para el mercado local y regional. Para lo cual cuenta con unos procesos administrativos y operativos bien diseñados, que le permiten desarrollar sus actividades de una manera eficiente y eficaz. Así mismo, con un Talento Humano calificado y competitivo, con valores, principios personales y corporativos. Todo con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes externos e internos; a su vez, asumiendo un compromiso y responsabilidad social y ambiental.

9.2.2 Visión. **PROALIMSA EU**, para el año 2014 se consolidará como una empresa líder en el mercado regional, buscando estabilidad financiera, crecimiento económico, posicionamiento regional y expansión hacia un mercado nacional. Para lo cual contará con una infraestructura adecuada, que reúna todas las especificaciones técnicas y legales que le permitan diversificar la producción. Seguirá operando con un Talento Humano profesional, altamente calificado, comprometido a brindar productos de calidad, un excelente servicio y atención a nuestros clientes externos e internos, y continuará fortaleciendo su responsabilidad social y ambiental.

9.2.3 Objetivos:

- Satisfacer las necesidades y superar las expectativas del cliente por medio de la calidad, el servicio, el buen precio.
- Consolidar los valores de la organización, mediante una cultura y un ambiente laboral de trabajo propicio para el logro de las metas individuales y colectivas.
- Dar a conocer las metas para que todo el personal se sienta comprometido con la empresa y busque dirigir sus esfuerzos eficientemente.
- Posicionarnos en el mercado como la empresa líder en la producción y comercialización de ají de maní en Nariño.
- Contribuir al desarrollo de la región generando oportunidades de empleo y dinamizando el sector productivo en Nariño.

9.2.4 Metas:

- Por medio de la implementación de procesos estandarizados y manejando la tecnología adecuada para la producción de salsas preparadas como el ají de maní, seremos más competitivos logrando una participación óptima en el mercado.
- Expandir el mercado Incursionando en hipermercados al cumplir los requisitos necesarios para ello.
- Generar valor agregado al producto, destacando los beneficios, calidad, y precio a los consumidores.
- Generar nuevas líneas de productos para cubrir diferentes necesidades del consumidor final.

9.3 ASPECTOS LEGALES

Todas las empresas, tanto comerciales, industriales o cualquier otra que se dedique a una actividad económica, estarán reguladas por las disposiciones de la Superintendencia de Industria y Comercio, y por otras normas y leyes reguladoras.

Es importante que este tipo de Planes de Negocio se vean apoyados por entes gubernamentales, de tal forma que se citarán en primera instancia las normas legales vigentes determinadas por el Fondo Emprender en cuanto a la presentación de planes de negocio.

- Ley 789 de Diciembre 27 de 2002, por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo.
- Decreto 934 de Abril 11 de 2003, por la cual se reglamenta el funcionamiento del fondo emprendre.
- Resolución 001617 del 2 de Agosto del 2006, por la cual se modifica el manual de operación del fondo emprendre.
- Decreto 3930 del 9 de Noviembre del 2006, por la cual se modifica el artículo 3 del decreto 934 de 2003.
- Acuerdo 000005 de 2007, por la cual se modifica parcialmente el acuerdo 7 de 2005, reglamento interno del fondo emprendre.
- Acuerdo 000006 de 2007, por la cual se establecen condiciones para la suscripción de convenios de adhesión y se derogan los acuerdos 4 y 14 de 2005.
- Manual de Operación 2007, Manual de Operación del Fondo Emprender.
- Manual de Financiación del Fondo Emprender, forma parte integral del acuerdo No. 00007 del 2004.

La Ley 590 de 2000, por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas, es otra, norma que permite que los Planes de Negocio se materialicen.

Muchas de las empresas que se crean, tienen un único socio, lo que las clasifica como empresas unipersonales. La ley que define y regula a las empresas unipersonales, es la Ley 222 (diciembre) de 1995, explícitamente en su CAPITULO VIII.

- ARTÍCULO 71. Concepto de empresa unipersonal
- ARTÍCULO 72 .Requisitos de formación
- ARTÍCULO 73 .Responsabilidad de los administradores.
- ARTÍCULO 74 .Aportación posterior de bienes.

- ARTÍCULO 75 .Prohibiciones.
- ARTÍCULO 76 .Cesión de cuotas.
- ARTÍCULO 77.Conversión a sociedad.
- ARTÍCULO 78. Justificación de utilidades.
- ARTÍCULO 79 .Terminación de la empresa.
- ARTÍCULO 80 .Normas aplicables a la empresa unipersonal
- ARTÍCULO 81 .Conversión en empresa unipersonal.

De igual forma la empresa se rige bajo las leyes contempladas en los códigos:

- a. Código sustantivo de trabajo
- b. El código de comercio colombiano:

- Artículo 353: Responsabilidad de los socios en la sociedad de responsabilidad limitada.
- Artículo 354: Capital social en la sociedad de responsabilidad limitada.
- Artículo 355: Sanciones por el no pago del total de los aportes en la sociedad de responsabilidad limitada.
- Artículo 356: Número máximo de socios en la sociedad de responsabilidad limitada.
- Artículo 357: Razón social de la sociedad de responsabilidad limitada.
- Artículo 358: Atribuciones sociales a los socios en la sociedad de responsabilidad limitada.
- Artículo 359: Junta de socios-decisiones en la sociedad de responsabilidad limitada
- Artículo 360: Reformas estatutarias en la sociedad de responsabilidad limitada.
- Artículo 361: Libro de registro de socios en la sociedad de responsabilidad limitada.
- Artículo 362: Cesión de cuotas en la sociedad de responsabilidad limitada
- Artículo 363: Prelación de cesión de cuotas a los socios.
- Artículo 364: Discrepancia sobre las condiciones de la cesión.
- Artículo 365: Medidas ante el rechazo de una oferta de cesión.
- Artículo 366: Formalidades para la cesión de cuotas de sociedad de responsabilidad limitada.
- Artículo 367: Requisitos para el registro de la sesión de cuotas en sociedad de responsabilidad limitada
- Artículo 368: Continuación de la sociedad con los herederos.
- Artículo 369: Derecho de inspección de los socios de la sociedad de responsabilidad limitada.
- Artículo 370: Causales de disolución de la sociedad de responsabilidad limitada.
- Artículo 371: Aplicación de reglas de las anónimas en relación con la reserva legal, balance y reparto de utilidades.

- Artículo 372: Aplicación de normas de sociedad anónima en lo no previsto para sociedad de responsabilidad limitada.

Toda empresa para poder desarrollar sus actividades, necesita del talento humano, pero a éste hay que cumplirle con lo que respecta a salud, pensiones, ARP y que muchas de estas disposiciones están reguladas en la siguiente ley:

- Ley 100 de 1993, por la cual se crea el sistema de seguridad social e integral, que busca proteger a los trabajadores

Cada empresa según su actividad económica, está reglamentada por diferentes normas, en el caso de la producción de alimentos se debe tener en cuenta las siguientes leyes:

- Permiso INVIMA, el cual está regulado por el decreto 4444 de noviembre de 2005, y reglamente el régimen de permiso sanitario para la fabricación y venta de alimentos elaborados por microempresarios.
- Decreto 3075 de 1997, por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 09 de 1979 y se dictan otras disposiciones, este decreto permite que la empresa sea más competitiva, ya que sus procesos se vuelven más eficientes, para este Plan de Negocios en especial se debe tener en cuenta lo siguiente del decreto antes citado:

TÍTULO II: Condiciones básicas de higiene en la fabricación de Alimentos

Artículo 7o. Buenas prácticas de manufactura.

CAPÍTULO I. Edificación e instalaciones

CAPÍTULO III. Personal manipulador de alimentos

CAPÍTULO IV. Requisitos higiénicos de fabricación

CAPÍTULO VI. Saneamiento

CAPÍTULO VII. Almacenamiento, distribución, transporte y Comercialización

Para la producción de cualquier tipo de salsa existen normas técnicas que permiten llevar al mercado un producto de alta calidad y apto para el consumo humano. Con lo que respecta al ají de maní no existe una norma técnica, ya que

este producto no lo hay en el mercado. De tal forma, que se recurre a la norma técnica NTC 1631 de la salsa de ají y a la norma técnica NTC 748 de las oleaginosas, maní (cacahuate), con el fin de tener un referente, en cuanto a calidad del producto.

9.4 ORGANISMOS DE APOYO

Universidad de Nariño: Capacitación técnica, administrativa y contable; Apoyo organizacional a través de su Unidad de Emprendimiento.

Fondo Emprender con la financiación, asesoría, seguimiento y auditoría.

9.5 ANÁLISIS DOFA

Tabla 76. Matriz DOFA.

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
DOFA	<p>F1 Presentación nueva en el mercado</p> <p>F2 Preservación del producto (color, olor, sabor, textura y densidad)</p> <p>F3 Empaque práctico e higiénico</p> <p>F4 Cuenta con las licencias sanitarias y permisos ambientales requeridos</p> <p>F5 maquinaria especializada para producción lo que minimizara los costos de nuestro producto.</p> <p>F6 Nuestra empresa contara con personal altamente calificado, para la elaboración de nuestro producto.</p>	<p>D1 Producto con preservantes</p> <p>D2 Experiencia en la elaboración del producto</p> <p>D3 Precio de venta por encima de la competencia</p> <p>D4 Costo de producción por encima de la competencia</p> <p>D5 La condición que representa una empresa en desarrollo o creación en cuanto a los costos que representa la puesta en marcha de una nueva empresa.</p> <p>D6 La dificultad de penetración al mercado para un producto de una empresa nacional y además en proceso de desarrollo.</p>

OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIA – FO	ESTRATEGIA- DO
<p>O1 El consumidor necesita productos listos para consumir</p> <p>O2 Apoyo del Gobierno a las empresas nuevas</p> <p>O3 El producto es muy apetecido en la región</p> <p>O4 Materias primas, insumos y mano de obra disponible en la región</p> <p>O5 Posibilidad de incursión en hipermercados regionales y la eventual expansión de participación en el mercado.</p> <p>O6 Debilidades de la competencia como disponibilidad del producto y su estrategia de mercadeo.</p>	<p>F1O5 Para la incursión del producto en hipermercados, se usara en precio de lanzamiento con el fin de lograr posicionamiento en el mercado.</p> <p>F3O4 Se hará un aprovechamiento de las innovaciones tecnológicas aplicadas a la producción para estandarizar el producto.</p> <p>F4O6 Conociendo el mercado y la posibilidad de crecer en él, la empresa realizará alianzas comerciales con supermercados con el fin de participar dentro de sus ventas representativas en materia de la sección de salsas listas.</p> <p>F5O4 La maquinaria de producción se mantendrá en un continuo manteniendo e innovación con el fin de estar en procesos de producción.</p> <p>F2O1 Mantener y ajustar los niveles de preservación de acuerdo a la necesidades y estándares de</p>	<p>D1O3 Investigar a cerca de la preservación natural del producto y realizar capacitaciones respecto a temas de innovación en producción.</p> <p>D4O4 Realizar alianzas con cultivadores para adquirir a más bajo costo los insumos e incentivar el cultivo de las materias primas.</p> <p>D6O5 Incursionar en supermercados y de esta forma tener el producto al alcance del cliente para impulsar</p> <p>D3O3 Con la innovación del producto seremos reconocidos dentro del mercado y de esta manera podremos captar la mayor cantidad de ventas aprovechando las utilidades para la realización de nuevos líneas de productos.</p> <p>D5O5 Captación de la mayor cantidad de clientes potenciales a través de estrategias de mercadeo y medios publicitarios, captando ingresos y de esta manera haciendo que los costos de puesta en marcha</p>

	<p>calidad</p>	<p>sean más llevaderos.</p> <p>D6O6 La especialización en este tipo de productos e innovación de nuestra compañía nos harán posible la penetración del mercado y la instalación en el mismo como los mejores brindando mayor calidad, relegando poco a poco a la competencia.</p> <p>D5O2 A través de organizaciones que estimulen la investigación y el desarrollo de la industria productora se captara capital de trabajo y de esta manera se impulsara la creación de nuestra empresa y el producto.</p>
--	----------------	--

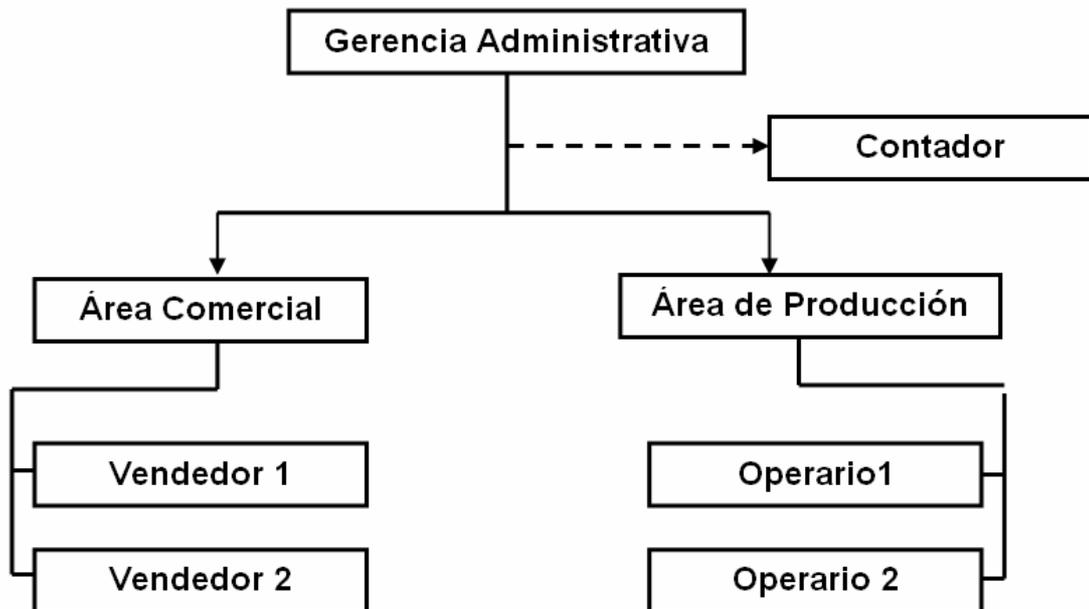
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIA – FA	ESTRATEGIA- DA
<p>A1 Productos sustitutos posicionados en el mercado</p> <p>A2 Fluctuación de precios en las materias primas e insumos</p> <p>A3 Falta de credibilidad de la población en los productos de la región</p> <p>A4 Infraestructura vial inadecuada</p> <p>A3 debido a la crisis generalizada existe una desaceleración de la economía por el deterioro de la situación económica y social lo que puede evitar la compra de productos de la que no estén dentro de la canasta básica familiar.</p> <p>A4 Políticas económicas que tienden a incrementar la inflación.</p>	<p>F4A4 Mediante el manejo de estándares de calidad por parte de la empresa, las políticas económicas serán más llevaderas y estaremos en la vanguardia en cuanto a disposiciones legales y requerimientos mínimos para producción.</p> <p>F1A3 Impulsar la compra del consumidor a través del impulso en puntos de venta y estrategias publicitarias con el fin de crear credibilidad respecto a calidad y la necesidad de adquirir el producto aunque el este no forme parte de la canasta básica familiar.</p> <p>F6A4 Realizar capacitaciones de actualización para conocer bien la legislación Comercial, ambiental, para reaccionar de manera eficaz ante las situaciones que nos presente el entorno.</p> <p>F1A4 Enfocarse a los mercados que tienen buen acceso vial</p>	<p>D6A4 Con la penetración al mercado de empresas altamente competitivas y el fortalecimiento en el mercado de este tipo de empresas, la economía colombiana se reactivara así como el incremento del consumo.</p> <p>D4A2 Negociar con proveedores para reducir costos.</p> <p>D6A3 A través de estrategias de mercadeo y publicitarias posicionar la marca en la mente de los consumidores enfatizando en la empresa como una entidad regional creando credibilidad en los productos regionales.</p> <p>D4A2 Estar pendiente de los precios para aprovisionar materias primas e insumos de manera anticipada o aprovechando los precios bajos.</p> <p>D3A2 Hacer contratos con proveedores para que mantengan los precios constantes.</p>

		D4A2 Reducir costos de distribución con el objetivo de cubrir otro tipo de costos o disminuir los precios para competir en el ingreso a supermercados o en estrategias de mercadeo.
--	--	---

Fuente: Esta investigación

9.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

9.6.1 Organigrama De La Empresa



9.6.2 Manual de funciones - descripción de cargos y funciones:

- CARGOS PREVISTOS Y NÚMERO DE EMPLEADOS

DENOMINACIÓN DEL CARGO	No. DE PERSONAS EN EL CARGO
ADMINISTRADOR	1
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	0
VENDEDOR	2
JEFE DE PRODUCCIÓN Y MANTENIMIENTO	0
OPERARIO	2

- Manual De Funciones Gerente Administrativo

DENOMINACIÓN DEL CARGO:	Administrador
TIPO DE CONTRATO:	Término definido
JEFE INMEDIATO:	Fundador de la empresa
NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO:	Uno (1)

OBJETIVO DEL CARGO

Gerenciar y administrar las áreas operativas de la Empresa para el cumplimiento de sus funciones de los procesos productivos, comercialización del producto, servicio, proyección social e investigación.

FUNCIONES

- Dirigir y representar legalmente a la Empresa, organizar, planear, supervisar, coordinar y controlar los procesos productivos de la empresa; la ejecución de las funciones administrativas y técnicas; la realización de programas y el cumplimiento de las normas legales de la Empresa.
- Asignar y supervisar al personal de la empresa los trabajos y estudios que deben realizarse de acuerdo con las prioridades que requieran las distintas actividades e impartir las instrucciones necesarias para su desarrollo.
- Evaluar de manera constante los costos de los producidos y ofertados al mercado, apoyándose en análisis de sensibilidad.
- Elaborar plan de mercadeo para los vendedores y controlar la administración de mercadeo.
- Autorizar y ordenar los respectivos pagos.
- Presentar informes al fundador de la empresa de los planes a realizar cada tres meses.
- Elaborar presupuestos de ventas anuales y mensuales, realizarles los respectivos seguimientos.
- Presentar políticas de incentivo para los vendedores, si fuesen necesarios

- Realizar el cierre de negocios que presenten los vendedores, en caso de que haga falta la presencia del gerente.
- Supervisar, controlar y medir la eficiencia del personal de ventas, producción y de todos en general verificando el correcto cumplimiento de los procedimientos internos en la ejecución de las tareas.
- Establecer estrategias, objetivos, metas y políticas que lleven a la empresa a ser líder en el mercado.
- Generar valor a la empresa y posesionarla en el mercado local, regional y nacional.
- Dirigir la empresa, manteniendo la unidad de intereses, en torno a la Misión y Objetivos de la misma de acuerdo a las políticas trazadas en el plan Institucional de gestión y resultados.
- Asesoramiento y dirección del personal para el óptimo cumplimiento de sus tareas.
- Análisis y autorización de los contratos con terceros.
- Velar por la utilización eficiente del recurso humano, técnico y financiero de la entidad y por el cumplimiento de las metas y programas aprobados por la Junta directiva.
- Articular el trabajo que realizan los diferentes niveles de la organización (gerencias y coordinaciones), dentro de una concepción participativa de la gestión.
- Establecimiento de los canales de distribución y planes de comercialización.
- Asistir, Presidir y/o participar en las reuniones de la Juntas de socios, Comités y demás grupos en que sean pertinente sus informes y participación de acuerdo a su labor.
- Velar por el cumplimiento de las Leyes y reglamentos que rige a la Empresa Privada.

REQUISITOS DE EDUCACIÓN

Administrador de empresas o egresado de administración de empresas, con algunos conocimientos en manipulación y conservación de alimentos.

REQUISITOS DE EXPERIENCIA

Dos (2) años de experiencia en cargos administrativos.

OTROS REQUISITOS

Excelente calidad humana y trato interpersonal; carné certificado de manipulación de alimentos expedido por la Secretaría de Salud.

- Manual De Funciones Jefe De Producción y Mantenimiento

DENOMINACIÓN DEL CARGO:	Jefe de Producción y Mantenimiento
TIPO DE CONTRATO:	Término definido
JEFE INMEDIATO:	Gerente Administrativo
NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO:	Uno (1)

OBJETIVO DEL CARGO

Prestar servicios a la Empresa, adoptando las políticas institucionales, mediante la realización de procesos de dirección, organización, planeación y control, de la producción de los productos definidos en el portafolio de la Empresa, y el desarrollo de programas de nivel investigativo para el desarrollo de nuevos productos, garantizando el logro de la Misión social y financiera de la Empresa partir del logro de los objetivos de cada una de las gerencias y coordinación.

FUNCIONES:

- Mantener el funcionamiento efectivo de la maquinaria.
- Elaborar el programa de actividades productivas de la empresa a fin de garantizar una adecuada organización en la operación, producción e investigación.
- Velar por que la materia prima sea procesada efectivamente.
- Dirigir la producción, a través de sus diferentes secciones, coordinando e integrando acciones y estableciendo mecanismos de control del personal bajo su dependencia.

- Inspeccionar el trabajo de los operarios.
- Planear la producción de la Empresa, liderando e integrando la elaboración del Plan Operativo Anual de Negocios (P.O.A.) en cada una de las coordinaciones y la Programación anual de los servicios de acuerdo con los requerimientos y necesidades de los clientes.
- Controlar e inspeccionar productos en proceso y terminados.
- Participar en las acciones que sean necesarias para propiciar el avance de los procesos de producción y desarrollo de nuevas líneas de productos en la organización y apoyar el desarrollo de actividades de investigación tendientes a desarrollar la identificación, prevención, tratamiento y control de las necesidades insatisfechas de los clientes finales de nuestros productos, y el desarrollo de los procesos administrativos y Gerenciales de prestación de servicios.
- Ejercer el control y evaluación de la producción liderando la implementación de un sistema de información gerencial que le permita realizar, en conjunto con los coordinadores un control y seguimiento de la gestión de producción
- Prever la consecución oportuna de los recursos necesarios y promover la utilización racional de los disponibles.
- Implementar los principios y las acciones tendientes a mejorar la calidad de la producción dentro del marco legal organizacional.
- Desempeñar las demás funciones asignadas que sean afines a la naturaleza del cargo y lo prescriban las normas.
- Realizar las funciones asignadas por el jefe inmediato
- Participar en las reuniones de personal cuando considere necesario su presencia
- Mantener y generar un buen clima laboral

REQUISITOS DE ESTUDIO

EDUCACION: Titulo Profesional en Ingeniería Industrial.

- Manual De Funciones De Auxiliar Administrativo

DENOMINACIÓN DEL CARGO: Secretaria Contable
TIPO DE CONTRATO: Termino Definido
JEFE INMEDIATO: Gerente Administrativo
NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: Cero (0)

OBJETIVO DEL CARGO

Apoyar en el manejo de la documentación contable y financiera, así como en las coordinaciones delegadas por el Gerente Administrativo.

FUNCIONES

- Cumplir con el horario asignado.
- Atender en forma amable y oportuna a los clientes internos y externos, proporcionando la información requerida, y realizar los contactos para su atención, según necesidad del público visitante.
- Gestionar y coordinar las agendas interna y externa de la Gerencia, contribuir en la organización de todo tipo de reunión a la que deba asistir el Gerente.
- Recibir la documentación que presenten los interesados o que requiera la Gerencia para efectos de la gestión de los trámites que se adelanten en la Empresa, revisarlos e indicar los requisitos que le falten, controlar su ejecución, efectuar los seguimientos necesarios y reportar a la Gerencia los resultados de sus actividades en estos asuntos.
- Llevar en forma correcta, actualizada, el archivo de los documentos en la oficina y el inventario de las acciones e intervenciones ordenadas por la Gerencia a las diferentes dependencias de la Empresa, respondiendo por los

documentos a su cargo y mantener discreción sobre la información que se maneje en la empresa.

- Participar activamente en la organización de eventos, reuniones y programas sociales relacionados con su cargo, para el mejoramiento de su actividad y ejecución del trabajo.
- Mantener actualizada la cartelera de las instalaciones administrativas, mediante publicaciones de memorandos, circulares o cualquier comunicación que se desee hacer conocer por este medio.
- Entregar cheques por cancelación de cuentas, previa identificación y firma de comprobantes de recibo por parte del acreedor.
- Entregar al Gerente los cheques que éste debe firmar, adjuntando comprobantes, facturas y órdenes de compra correspondientes, previo visto bueno.
- Colaborar con la contabilidad de la empresa, mantener en orden toda la documentación referente a ésta.
- Archivar la documentación contable.
- Realizar las funciones de cajera: recepcionar, verificar y archivar los reportes de ingresos diarios de las cajas y verificar la autenticidad monetaria.
- Diligenciamiento del correspondiente movimiento diario de caja, con su correspondiente saldo en bancos.
- Custodiar los dineros que estén a su cargo, hacer entrega de los mismos al gerente administrativo con soportes firmados por las dos partes.
- Llevar control de los pedidos y despachos de mercancía, lo mismo que de las compras de materias primas, insumos y demás elementos indispensables para la operación de la empresa.
- Realizar la nómina de empleados
- Informar al Gerente o a quien corresponda, de cualquier anomalía que se presente.

- Participar en las reuniones de personal cuando considere necesario su presencia.
- Asistir a las capacitaciones que se hagan fuera del horario de trabajo.
- Generar ideas que permitan mejorar el desempeño del cargo y de la empresa
- Digitalizar y redactar oficios, memorandos, informes, así como también lo tratado en reuniones y conferencias dadas por el Gerente.
- Realizar y recibir llamadas telefónicas y transmitir los mensajes a las personas correspondientes.
- Mantener y generar un buen clima laboral
- Las demás funciones relacionadas con el óptimo desarrollo de las actividades de la empresa y según la naturaleza del cargo, que por disposición legal y lo prescriban las normas, emergencia económica o necesidades del servicio sea necesario asignarle por el jefe inmediato.

REQUISITOS DE EDUCACIÓN

Técnico en secretariado ejecutivo y contable, Nivel de inglés intermedio.

REQUISITOS DE EXPERIENCIA

Dos (2) años de experiencia en cargos similares.

OTROS REQUISITOS:

Excelente calidad humana y trato interpersonal.

- Manual De Funciones Operarios

DENOMINACIÓN DEL CARGO:

Operario.

TIPO DE CONTRATO:

Termino Definido

JEFE INMEDIATO:

Jefe De Producción Y

Mantenimiento

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: Cero (0).

OBJETIVO DEL CARGO

Será responsable de la fase del proceso productivo que le corresponda desarrollar, haciendo uso de la maquinaria correctamente cuidando de ella y garantizando la terminación del producto en óptimas condiciones de calidad.

FUNCIONES

- Cumplir con el horario asignado.
- Informar al Gerente o a quien corresponda, de cualquier anomalía que se presente
- Participar en las reuniones de personal cuando considere necesario su presencia
- Asistir a las capacitaciones que se hagan fuera del horario de trabajo
- Generar ideas que permitan mejorar el desempeño del cargo y de la empresa
- Mantener y generar un buen clima laboral
- Responder por los implementos de trabajo asignados
- Comunicar cualquier daño encontrado en alguno de los sitios de trabajo
- Participar en todas las actividades que están bajo su responsabilidad en los Procesos de producción.
- Llevar al día los registros requeridos para el control de la producción (ordenes de producción y requisición)
- Recepcionar y almacenar adecuadamente las materias primas, insumos y otros.
- Almacenar adecuadamente los productos terminados
- Cumplir y hacer cumplir las normas de seguridad.
- Mantener un adecuado y correcto aseo en su área de trabajo.

- Manejar adecuadamente los desperdicios y desechos que genere el proceso productivo.
- Ayudar a la entrega, despacho y carga de productos terminados, si fuese necesario de su ayuda
- Ayudar a la descarga de materias primas, insumos y otros, si fuese necesario de su ayuda.
- Solicitar el suministro oportuno de los materiales y elementos a utilizar en desarrollo de sus labores.
- Participar en eventos de capacitación, adiestramiento e instrucción, que con razón de su cargo brinde la empresa.
- Proponer y participar en la planificación, Coordinación y supervisión de todas las actividades relacionadas con los Planes de Mejoramiento de los Procesos que se lleven a cabo en la Sección.
- Proponer, planificar y desarrollar actividades de investigación de tipo aplicada y técnicas de su especialidad, tendientes a fortalecer el desarrollo productivo de la empresa.
- Hacer buen uso de los equipos asignados y utilizados en la producción, velar por su conservación y responder por la pérdida, robo, deterioro, vencimiento de los mismos, de conformidad con las normas administrativas vigentes.
- Ejecutar el mantenimiento preventivo de los equipos Industriales y de Apoyo de acuerdo al Programa de Mantenimiento, las instrucciones dadas por el coordinador del área.
- Participar en la actualización del manual de procedimientos y ejercer su autocontrol.
- Registrar y firmar en los formatos, Libros y documentos diseñados para tal fin toda la información que se genera en el desarrollo y control de todos los Procesos y Procedimientos que se ejecuten por parte de la producción.
- Las demás funciones relacionadas con el óptimo desarrollo de las actividades de la empresa y según la naturaleza del cargo, que por disposición legal y lo prescriban las normas, emergencia económica o necesidades del servicio sea necesario asignarle por el jefe inmediato.

REQUISITOS DE EDUCACIÓN

Técnico o tecnólogo en alimentos, Curso de manipulación y conservación de alimentos

REQUISITOS DE EXPERIENCIA

Un (1) año de experiencia en cargos similares.

OTROS REQUISITOS

Carné certificado de manipulación de alimentos expedido por la Secretaria de Salud, excelente capacidad de trabajo en equipo.

- Manual De Funciones Del Contador

DENOMINACIÓN DEL CARGO:	Contador Público
TIPO DE CONTRATO:	Prestación De Servicios
JEFE INMEDIATO:	Gerente Administrativo
NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO:	Uno (1)

OBJETIVO DEL CARGO

Responsable de la planeación, asesoría y entrega de informes financieros previo análisis de resultados; realizar controles para el desarrollo y cumplimiento de aspectos contables, financieros y tributarios.

FUNCIONES

- Revisar y verificar movimientos contables diarios consignados en el paquete contable, por parte del auxiliar y/o secretaria.
- Registro sistematizado de las operaciones contables realizadas por la empresa de acuerdo con los soportes de contabilidad suministrados por el auxiliar contable y/o secretaria.
- Revisión de soportes contables de los movimientos diarios desarrollados por la empresa en ejercicio de su objeto social.

- Inspeccionar el manejo de kárdex módulo de inventarios físicos para su adecuado ingreso en la contabilidad de la empresa.
- Analizar, examinar y reclasificar las cuentas para realizar los correspondientes ajustes contables y fiscales.
- Realizar los estados financieros de propósito general y específico.
- Realizar las conciliaciones bancarias
- Mantener al día los diferentes libros contables.
- Emitir informes mensuales sobre los estados financieros
- Realizar las conciliaciones de cajas y Bancos.
- Informar al gerente sobre alguna inconsistencia en la contabilidad
- Archivar diariamente la documentación contable.
- Elaboración del borrador del informe mensual de contabilidad.
- Realización de borradores de declaraciones: IVA, retención en la fuente y renta.
- Las demás funciones relacionadas con el cargo, que por disposición legal, emergencia económica o necesidades del servicio sea necesario asignarle.

REQUISITOS DE EDUCACIÓN

Contador público

REQUISITOS DE EXPERIENCIA

Dos (2) años de experiencia en cargos similares.

OTROS REQUISITOS

Conocimientos en finanzas y costos de producción

- Manual De Funciones Vendedor

DENOMINACIÓN DEL CARGO	Vendedor
TIPO DE CONTRATO	Término Definido
JEFE INMEDIATO	Gerente Administrativo
NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO	Dos (2)

OBJETIVO DEL CARGO

Es responsable de ofrecer los productos de la empresa a los posibles clientes e impulsar los nuevos productos a los dichos clientes.

FUNCIONES

- Participar en todas las actividades que le competan en los Procesos de venta y de Atención al Cliente.
- Realizar la promoción del portafolio de productos de la empresa.
- Promover el desarrollo de actividades encaminadas a la adecuada atención de clientes de tiendas, expendios de carne y supermercados.
- Hacer buen uso de los equipos asignados y utilizados en el Servicio, y velar por su conservación.
- Recepcionar y tramitar ante quien corresponda las quejas presentadas por los clientes, de acuerdo a su competencia en el Proceso “Recepción y Tramite de Quejas”.
- Registrar en los Libros y/o formatos diseñados para tal fin toda la información que se genera en el desarrollo y control de todos los Procesos y Procedimientos que se ejecute en la Sección, y que sean de su competencia.
- Negociar y concertar el monto y la forma de pago de los productos ofrecidos por la empresa con clientes.
- Adelantar las gestiones que son de su competencia en el Proceso “Tramite de Solicitudes de productos” ante la Gerencia Administrativa

- Cumplir con el horario asignado.
- Realizar las funciones asignadas por el jefe inmediato
- Informar al Gerente o a quien corresponda, de cualquier anomalía que se presente
- Participar en las reuniones de personal cuando considere necesario su presencia
- Asistir a las capacitaciones que se hagan fuera del horario de trabajo
- Generar ideas que permitan mejorar el desempeño del cargo y de la empresa
- Mantener y generar un buen clima laboral
- Llevar al día los registros requeridos para el control de las ventas
- Promoción, venta y mercadeo de los productos elaborados por la empresa
- Visitar a los clientes en las fechas establecidas
- Presentar a tiempo los pedidos realizados para su oportuno despacho
- Verificar que se realicen los despachos de mercancías y que éstos lleguen a su destino a plena satisfacción del cliente, caso contrario informar oportunamente a la empresa.
- Las demás funciones relacionadas con el funcionamiento de la empresa y cargo, que por disposición legal, emergencia económica o necesidades del servicio sea necesario asignarle.

REQUISITOS DE EDUCACIÓN

Título de mercadotecnia, curso en promotores de ventas y relaciones públicas.

REQUISITOS DE EXPERIENCIA

Tres (3) años de experiencia en cargos similares

OTROS REQUISITOS

Excelente capacidad de trabajo en equipo.

10. ESTUDIO FINANCIERO

10.1 OBJETIVOS

- Determinar el monto de los recursos financieros necesarios para la realización y operación del proyecto
- Proyectar los resultados financieros para el periodo de la evaluación
- Calcular el valor de la inversión fija requerida por el proyecto
- Estimar el valor del capital de trabajo necesario para la operación del proyecto
- Hallar el monto de los ingresos que se obtendrán durante el periodo de evaluación
- Calcular el costo de los valores operacionales para cada año.
- Definir las fuentes de financiamiento que van a ser utilizadas por el proyecto
- Elaborar los flujos de efectivo del proyecto

10.2 PRESUPUESTOS

Para realizar los presupuestos proyectados y la evaluación financiera se recurrió a un Software que está diseñado para formular Planes de negocio, como lo es, el Plan de Negocios Interactivo de la Incubadora de Empresas de Bucaramanga y que la Universidad de Nariño tiene licencias adquiridas para tales fines. Nos permitimos aclarar que dicho Software calcula los presupuestos proyectados linealmente, por tanto, los valores para los cinco años proyectados se mantendrán iguales, es decir, que las unidades vendidas, así como los precios de venta no tendrán incremento.

De igual forma, es importante resaltar que los valores obtenidos en la evaluación financiera no difieren mucho con respecto a los alcanzados en la Plataforma del Fondo Emprender – SENA, dónde se inscribió el Plan de Negocio para participar en la convocatoria Nacional, dónde se obtuvo un premio por \$61.841.000, monto que permitió la ejecución del Plan de Negocios, a partir de junio de 2009 se constituyó la empresa, a la fecha se encuentra legalmente registrada y en la parte

preoperativa, es decir, en adecuaciones locativas y montaje de maquinaria y equipo.

10.2.1 Presupuesto de ventas en unidades y pesos:

Tabla 77. Ventas por unidades y precios a 5 años.

VENTAS POR UNIDADES Y PRECIOS A 5 AÑOS									
AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
UNIDS	VALOR	UNIDS	VALOR	UNIDS	VALOR	UNIDS	VALOR	UNIDS	VALOR
115,200.00	195,840,000.00	115,200.00	195,840,000.00	115,200.00	195,840,000.00	115,200.00	195,840,000.00	115,200.00	195,840,000.00

Fuente: Esta investigación

Por tener un cálculo línea, las ventas en unidades están en 115.200 unidades anuales y un valor en pesos de 195.840.000 para el primer año, cantidades y valores que permanecen constantes en los siguientes cuatro años.

10.2.2 Presupuesto de Requerimiento de Materias Primas e Insumos Directas e Indirectas Anuales en Unidades y en Pesos.

Tabla 78. Materias primas e insumos directas e indirectas anuales (unidades) a 5 años.

MATERIAS PRIMAS E INSUMOS DIRECTAS E INDIRECTAS ANUALES (UNIDADES) A 5 AÑOS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MANI	7,142,400.00	7,142,400.00	7,142,400.00	7,142,400.00	7,142,400.00
AJI	19,898.15	19,898.15	19,898.15	19,898.15	19,898.15
SAL	921,600.00	921,600.00	921,600.00	921,600.00	921,600.00
AGUA	14,630,400.00	14,630,400.00	14,630,400.00	14,630,400.00	14,630,400.00
EMULSIFICANTES	57,600.00	57,600.00	57,600.00	57,600.00	57,600.00
PRESERVANTES	92,160.00	92,160.00	92,160.00	92,160.00	92,160.00
ENVASE	115,200.00	115,200.00	115,200.00	115,200.00	115,200.00
ETIQUETA	115,200.00	115,200.00	115,200.00	115,200.00	115,200.00
ETIQUETA CAJA	115,200.00	115,200.00	115,200.00	115,200.00	115,200.00
CAJA CARTON	115,200.00	115,200.00	115,200.00	115,200.00	115,200.00
TOTAL	23,324,858.15	23,324,858.15	23,324,858.15	23,324,858.15	23,324,858.15

Fuente: Esta investigación

Tabla 79. Materias primas e insumos directas e indirectas anuales (pesos) a 5 años.

MATERIAS PRIMAS E INSUMOS DIRECTAS E INDIRECTAS ANUALES (PESOS) A 5 AÑOS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MANI	24,855,552	24,855,552	24,855,552	24,855,552	24,855,552
AJI	1,009,152	1,009,152	1,009,152	1,009,152	1,009,152
SAL	641,664	641,664	641,664	641,664	641,664
AGUA	5,091,840	5,091,840	5,091,840	5,091,840	5,091,840
EMULSIFICANTES	3,120,768	3,120,768	3,120,768	3,120,768	3,120,768
PRESERVANTES	357,120	357,120	357,120	357,120	357,120
ENVASE	26,993,664	26,993,664	26,993,664	26,993,664	26,993,664
ETIQUETA	27,661,824	27,661,824	27,661,824	27,661,824	27,661,824
ETIQUETA CAJA	240,768	240,768	240,768	240,768	240,768
CAJA CARTON	3,354,624	3,354,624	3,354,624	3,354,624	3,354,624
TOTAL	93,326,976	93,326,976	93,326,976	93,326,976	93,326,976

Fuente: Esta investigación

El presupuesto de materias primas e insumos directos e indirectos, se calculan linealmente para los cinco años en \$93.326.976 para cada año proyectado.

10.2.3 Presupuesto de Mano de Obra Directa:

Tabla 80. Presupuesto de Mano de Obra Directa a 5 años.

MANO DE OBRA DIRECTA A 5 AÑOS					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
OPERARIO 1	10,199,990	10,199,990	10,199,990	10,199,990	10,199,990
OPERARIO 2	10,199,990	10,199,990	10,199,990	10,199,990	10,199,990
TOTAL	20,399,981	20,399,981	20,399,981	20,399,981	20,399,981

Fuente: Esta investigación

La mano de obra directa para cada año proyectado es de \$20.399.981, valor que se mantiene constante durante los cinco años proyectados.

10.2.4 Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación:

Tabla 81. Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación a 5 años. (Del año 1 al 3)

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN A 5 AÑOS (DEL AÑO 1 AL 3)									
	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3		
CIF	COSTO FIJO	COSTO VBLE	COSTO TOTAL	COSTO FIJO	COSTO VBLE	COSTO TOTAL	COSTO FIJO	COSTO VBLE	COSTO TOTAL
ARRIENDO	2,400,000.00	2,399,616.00	4,799,616.00	2,400,000.00	2,399,616.00	4,799,616.00	2,400,000.00	2,399,616.00	4,799,616.00
Depreciaciones	2,073,871.20	0.00	2,073,871.20	2,073,871.20	0.00	2,073,871.20	2,073,871.20	0.00	2,073,871.20
GAS	780,000.00	779,904.00	1,559,904.00	780,000.00	779,904.00	1,559,904.00	780,000.00	779,904.00	1,559,904.00
MANTENIMIENTO	240,000.00	240,768.00	480,768.00	240,000.00	240,768.00	480,768.00	240,000.00	240,768.00	480,768.00
SEGUROS	999,999.96	999,936.00	1,999,935.96	999,999.96	999,936.00	1,999,935.96	999,999.96	999,936.00	1,999,935.96
SERVICIOS PUBLICOS	1,200,000.00	1,200,384.00	2,400,384.00	1,200,000.00	1,200,384.00	2,400,384.00	1,200,000.00	1,200,384.00	2,400,384.00
SUBTOTAL CIF	7,693,871.16	5,620,608.00	13,314,479.16	7,693,871.16	5,620,608.00	13,314,479.16	7,693,871.16	5,620,608.00	13,314,479.16
TOTAL	7,693,871.16	5,620,608.00	13,314,479.16	7,693,871.16	5,620,608.00	13,314,479.16	7,693,871.16	5,620,608.00	13,314,479.16

Fuente: Esta investigación

Los costos indirectos de fabricación (CIF) oscilan en los \$13.314.479,16 por cada año proyectado, valor que se mantiene constante durante los cinco años.

Tabla 82. Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación a 5 años. (Del año 4 al 5).

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN A 5 AÑOS (DEL AÑO 4 A 5)						
	AÑO 4			AÑO 5		
CIF	COSTO FIJO	COSTO VBLE	COSTO TOTAL	COSTO FIJO	COSTO VBLE	COSTO TOTAL
ARRIENDO	2,400,000.00	2,399,616.00	4,799,616.00	2,400,000.00	2,399,616.00	4,799,616.00
Depreciaciones	2,073,871.20	0.00	2,073,871.20	2,073,871.20	0.00	2,073,871.20
GAS	780,000.00	779,904.00	1,559,904.00	780,000.00	779,904.00	1,559,904.00
MANTENIMIENTO	240,000.00	240,768.00	480,768.00	240,000.00	240,768.00	480,768.00
SEGUROS	999,999.96	999,936.00	1,999,935.96	999,999.96	999,936.00	1,999,935.96
SERVICIOS PUBLICOS	1,200,000.00	1,200,384.00	2,400,384.00	1,200,000.00	1,200,384.00	2,400,384.00
SUBTOTAL CIF	7,693,871.16	5,620,608.00	13,314,479.16	7,693,871.16	5,620,608.00	13,314,479.16
TOTAL	7,693,871.16	5,620,608.00	13,314,479.16	7,693,871.16	5,620,608.00	13,314,479.16

Fuente: Esta investigación

10.2.5 Presupuesto de Costos de Producción:

Tabla 83. Costos Anuales a 5 años.

COSTOS ANUALES A 5 AÑOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CIF	13,314,479.16	13,314,479.16	13,314,479.16	13,314,479.16	13,314,479.16
MANO DE OBRA	30,599,788.80	30,599,788.80	30,599,788.80	30,599,788.80	30,599,788.80
MATERIA PRIMA	93,324,602.54	93,324,602.54	93,324,602.54	93,324,602.54	93,324,602.54
TOTAL PRODUCTO	137,238,870.50	137,238,870.50	137,238,870.50	137,238,870.50	137,238,870.50

Fuente: Esta investigación

Los costos totales de producción para los cinco años proyectados son de \$137.238.870,50 anuales, monto que se mantiene constante.

10.2.6 Presupuesto de Costos Unitarios:

Tabla 84. Presupuesto de Costos Unitarios a 5 años.

COSTOS UNITARIOS ANUALES A 5 AÑOS					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CIF	115.58	115.58	115.58	115.58	115.58
COSTO FIJO	115,58	115,58	115,58	115,58	115,58
MANO DE OBRA	265.62	265.62	265.62	265.62	265.62
MATERIA PRIMA	810.11	810.11	810.11	810.11	810.11
COSTO VARIABLE	1.075,73	1.075,73	1.075,73	1.075,73	1.075,73
TOTAL COSTO UNITARIO	1,191.31	1,191.31	1,191.31	1,191.31	1,191.31

Fuente: Esta investigación

Como los costos no están afectados por la tasa de inflación y se maneja a precios constantes, estos se calcularon en un valor de \$1.191,31 cada año. Los costos proyectados con inflación, para este caso cada precio de las diferentes materias primas e insumos se deflactaron, con la tasa de inflación proyectada.

10.2.7 Presupuesto de Gastos de Administración:

Tabla 85. Presupuesto de Gastos de Administración a 5 años del año 1 al 3.

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN ANUALES A 5 AÑOS DEL AÑO 1 AL 3			
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN	COSTO TOTAL	COSTO TOTAL	COSTO TOTAL
GERENTE	15,599,997.12	15,599,997.12	15,599,997.12
SUBTOTAL PERSONAL ADMON	15,599,997.12	15,599,997.12	15,599,997.12
OTROS GASTOS	COSTO TOTAL	COSTO TOTAL	COSTO TOTAL
AMORTIZACIÓN PREOPERATIVOS	7,000,000.00	0.00	0.00
AMORTIZACIÓN PROTOTIPO	400,000.00	0.00	0.00
ARRIENDO	600,000.00	600,000.00	600,000.00
DEPRECIACIONES	434,000.66	434,000.66	434,000.66
HONORARIOS CONTADOR	1,800,000.00	1,800,000.00	1,800,000.00
PAPELERÍA	300,000.00	300,000.00	300,000.00
SEGUROS	249,999.96	249,999.96	249,999.96
SERVICIOS	180,000.00	180,000.00	180,000.00
SUBTOTAL OTROS GASTOS	10,964,000.62	3,564,000.62	3,564,000.62
TOTAL	26,563,997.74	19,163,997.74	19,163,997.74

Fuente: Esta investigación

Tabla 86. Presupuesto de Gastos de Administración a 5 años del año 4 al 5.

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN ANUALES A 5 AÑOS DEL AÑO 4 A 5		
CONCEPTO	AÑO 4	AÑO 5
PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN	COSTO TOTAL	COSTO TOTAL
GERENTE	15,599,997.12	15,599,997.12
SUBTOTAL PERSONAL ADMON	15,599,997.12	15,599,997.12
OTROS GASTOS	COSTO TOTAL	COSTO TOTAL
AMORTIZACIÓN PREOPERATIVOS	0.00	0.00
AMORTIZACIÓN PROTOTIPO	0.00	0.00
ARRIENDO	600,000.00	600,000.00
DEPRECIACIONES	434,000.66	434,000.66
HONORARIOS CONTADOR	1,800,000.00	1,800,000.00
PAPELERIA	300,000.00	300,000.00
SEGUROS	249,999.96	249,999.96
SERVICIOS	180,000.00	180,000.00
SUBTOTAL OTROS GASTOS	3,564,000.62	3,564,000.62
TOTAL	19,163,997.74	19,163,997.74

Fuente: Esta investigación

Los gastos de administración para el primer año son de \$26.563.997,74 para los siguientes se mantienen invariables en \$19.163.997,74. A pesar que se manejan precios constantes para calcular los gastos, el primero está por encima de los demás debido a que se incurre en gastos anticipados o diferidos a un año.

10.2.8 Presupuesto de Gastos de Ventas:

Tabla 87. Presupuesto de gastos de ventas a 5 años del año 1 al 3.

GASTOS DE VENTAS ANUALES A 5 AÑOS DEL AÑO 1 AL 3			
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
PERSONAL DE VENTAS	COSTO TOTAL	COSTO TOTAL	COSTO TOTAL
VENDEDOR	10,199,990.40	10,199,990.40	10,199,990.40
SUBTOTAL PERSONAL VENTAS	10,199,990.40	10,199,990.40	10,199,990.40
OTROS GASTOS	COSTO TOTAL	COSTO TOTAL	COSTO TOTAL
ARRIENDO VENTAS	600,000.00	600,000.00	600,000.00
DEPRECIACIÓN	300,000.36	300,000.36	300,000.36
GASTOS DE DISTRIBUCIÓN Y PROMOCIÓN	3,916,800.00	3,916,800.00	3,916,800.00
PUBLICIDAD	1,200,000.00	1,200,000.00	1,200,000.00
SEGURO VENTAS	249,999.96	249,999.96	249,999.96
SERVICIOS VENTAS	180,000.00	180,000.00	180,000.00
SUBTOTAL OTROS GASTOS	6,446,800.32	6,446,800.32	6,446,800.32
TOTAL	16,646,790.72	16,646,790.72	16,646,790.72

Los gastos de ventas están en \$16.646.790,72 anualmente y permanecen constantes durante los cinco años proyectados.

Tabla 88. Presupuesto de gastos de ventas a 5 años del año 4 al 5.

GASTOS DE VENTAS ANUALES A 5 AÑOS DEL AÑO 4 A 5		
CONCEPTO	AÑO 4	AÑO 5
PERSONAL DE VENTAS	COSTO TOTAL	COSTO TOTAL
VENDEDOR	10,199,990.40	10,199,990.40
SUBTOTAL PERSONAL VENTAS	10,199,990.40	10,199,990.40
OTROS GASTOS	COSTO TOTAL	COSTO TOTAL
ARRIENDO VENTAS	600,000.00	600,000.00
DEPRECIACIÓN	300,000.36	300,000.36
GASTOS DE DISTRIBUCION Y PROMOCION	3,916,800.00	3,916,800.00
PUBLICIDAD	1,200,000.00	1,200,000.00
SEGURO VENTAS	249,999.96	249,999.96
SERVICIOS VENTAS	180,000.00	180,000.00
SUBTOTAL OTROS GASTOS	6,446,800.32	6,446,800.32
TOTAL	16,646,790.72	16,646,790.72

Fuente: Esta investigación

10.2.9 Presupuesto de Inventarios Finales:

Tabla 89. Inventario materias primas y productos terminados a 5 años.

INVENTARIO MATERIAS PRIMAS Y PRODUCTOS TERMINADOS					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVENTARIO MATERIA PRIMA	3,888,525.11	3,888,525.11	3,888,525.11	3,888,525.11	3,888,525.11
INVENTARIO PRODUCTOS TERMINADOS	3,812,190.62	3,812,190.62	3,812,190.62	3,812,190.62	3,812,190.62
TOTAL	7,700,715.73	7,700,715.73	7,700,715.73	7,700,715.73	7,700,715.73

Fuente: Esta investigación

Los inventarios finales de materias primas e insumos y productos terminados están en \$7.700.715,73 anualmente y permanecen iguales para los cinco años proyectados. No se tiene en cuenta los inventarios de productos en proceso ya que el producto por su estado de conservación no admite dejarlo sin concluir en una sólo etapa de producción.

10.2.10 Estados de resultados proyectado:

Tabla 90. Estados de resultados proyectado a 5 años.

ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS A 5 AÑOS					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS NETAS	195,840,000.00	195,840,000.00	195,840,000.00	195,840,000.00	195,840,000.00
Inv. Inicial Materia Prima	0.00	3,888,525.11	3,888,525.11	3,888,525.11	3,888,525.11
(+) Compras	97,213,127.65	93,324,602.54	93,324,602.54	93,324,602.54	93,324,602.54
(-) Inv. Final Materia Prima	3,888,525.11	3,888,525.11	3,888,525.11	3,888,525.11	3,888,525.11
= Costo Materia Prima Utilizada	93,324,602.54	93,324,602.54	93,324,602.54	93,324,602.54	93,324,602.54
(+) Costo Mano de Obra Directa	30,599,788.80	30,599,788.80	30,599,788.80	30,599,788.80	30,599,788.80
(+) Costos Indirectos de Fabricación	13,314,479.16	13,314,479.16	13,314,479.16	13,314,479.16	13,314,479.16
= COSTOS DE MANUFACTURA	137,238,870.50	137,238,870.50	137,238,870.50	137,238,870.50	137,238,870.50
(+) Inv. Inicial de Producto Terminado	0.00	3,812,190.62	3,812,190.84	3,812,190.85	3,812,190.85
(-) Inv. Final de Producto Terminado	3,812,190.62	3,812,190.84	3,812,190.85	3,812,190.85	3,812,190.85
= COSTO DE PRODUCCIÓN	133,426,679.88	137,238,870.28	137,238,870.50	137,238,870.50	137,238,870.50
COSTO DE VENTAS	133,426,679.88	137,238,870.28	137,238,870.50	137,238,870.50	137,238,870.50
UTILIDAD BRUTA	62,413,320.12	58,601,129.72	58,601,129.50	58,601,129.50	58,601,129.50
(-) Gastos de administración	26,563,997.74	19,163,997.74	19,163,997.74	19,163,997.74	19,163,997.74
(-) Gastos de ventas	16,646,790.72	16,646,790.72	16,646,790.72	16,646,790.72	16,646,790.72
UTILIDAD OPERACIONAL	19,202,531.66	22,790,341.26	22,790,341.04	22,790,341.04	22,790,341.04
(-) Intereses Financieros	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
(+) Otros Ingresos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	19,202,531.66	22,790,341.26	22,790,341.04	22,790,341.04	22,790,341.04
(-) Provisión Impuesto Renta	6,528,860.76	7,748,716.03	7,748,715.95	7,748,715.95	7,748,715.95
UTILIDAD NETA	12,673,670.89	15,041,625.23	15,041,625.09	15,041,625.08	15,041,625.08

Fuente: Esta investigación

Los estados de resultados generan una utilidad neta de \$12.673.670,89 para el primer año, en los cuatro siguientes está en \$15.041.625,23, cabe resaltar que el Software o plataforma de Plan de Negocios Interactivo de la

Incubadora de Empresas de Bucaramanga no permite calcular la Utilidad neta después de la reserva legal, por tal motivo, la utilidad neta está sin hacer ese cálculo, efectuando dicha reserva nos que daría una utilidad neta después de reserva de \$11.406.303,80 para el primer año y en los siguientes cuatro sería de \$13.537.462,71, valores que se mantienen constantes.

10.2.11 Presupuesto de flujo de efectivo proyectado:

Tabla 91. Presupuesto de flujo de efectivo a 5 años.

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS					
Saldo en caja (BB)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Recaudo cartera (BB)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Recaudo cartera proyectada	189,312,000.00	195,840,000.00	195,840,000.00	195,840,000.00	195,840,000.00
Otros Ingresos (BB)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Recuperación otros (BB)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Préstamos financieros (Proyecto)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Aportes a capital (Proyecto)	50,000,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Otros Ingresos (Proyecto)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL INGRESOS	239,312,000.00	195,840,000.00	195,840,000.00	195,840,000.00	195,840,000.00
EGRESOS					
Prototipo	400,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Preoperativos	7,000,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Maquinaria y equipo	20,738,712.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Muebles y enseres	740,004.60	0.00	0.00	0.00	0.00
Edificaciones	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Terrenos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Equipo de Transporte	3,000,003.60	0.00	0.00	0.00	0.00
Equipo de Cómputo	1,800,001.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Compras Materia Prima	92,546,897.52	88,658,372.42	88,658,372.42	88,658,372.42	88,658,372.42
Mano de obra	28,049,806.40	28,049,806.40	28,049,806.40	28,049,806.40	28,049,806.40
Costos indirectos de fabricación	11,240,607.96	11,240,607.96	11,240,607.96	11,240,607.96	11,240,607.96
Gastos de administración	17,429,997.32	17,429,997.32	17,429,997.32	17,429,997.32	17,429,997.32
Gastos de ventas	15,496,791.16	15,496,791.16	15,496,791.16	15,496,791.16	15,496,791.16
Gastos financieros	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Capital Banco 1 Proyecto	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Capital Banco 2 Proyecto	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Impuestos BB	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Impuestos Proyecto	0.00	6,528,860.76	7,748,716.03	7,748,715.95	7,748,715.95
Proveedores (BB)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Proveedores Proyectados	0.00	4,666,230.13	4,666,230.13	4,666,230.13	4,666,230.13
Cuentas por pagar (BB)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Prestaciones sociales (BB)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Prestaciones sociales Proyectadas	0.00	4,699,981.36	4,699,981.36	4,699,981.36	4,699,981.36
Bancos (BB)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Otros financieros (BB)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Otros acreedores (BB)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Préstamos socios (BB)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Retiro de utilidades (BB)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL EGRESOS	198,442,821.56	176,770,647.51	177,990,502.77	177,990,502.70	177,990,502.70
SALDOS					
Saldo en caja	40,869,178.44	19,069,352.49	17,849,497.23	17,849,497.30	17,849,497.30
Saldo en caja acumulado	40,869,178.44	59,938,530.93	77,788,028.16	95,637,525.46	113,487,022.76

Fuente: Esta investigación

Los flujos de efectivo en el saldo en caja para el año cero está en \$47.907.436,93 que es la inversión inicial que se requiere para el Plan de Negocios , para el año 1 se ubica en \$19.069.352,49 y para los cuatro siguientes permanece constante. En cuanto al saldo en caja acumulado, éste varía año a ñao, ya que arrastra el saldo de caja del año anterior.

10.2.12 Balance general proyectado:

Tabla 92. Balance general proyectado a 5 años

CUENTA	CLASE	SUBCUENTA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS	CORRIENTE	Disponible (Caja y bancos)	35,869,178.4 4	54,938,530.9 3	72,788,028.16	90,637,525.46	108,487,022.7 6
		Cartera BB	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		Cartera Proyecto	6,528,000.00	6,528,000.00	6,528,000.00	6,528,000.00	6,528,000.00
		Inv. Materia Prima	3,888,525.11	3,888,525.11	3,888,525.11	3,888,525.11	3,888,525.11
		Inv. de Prod. en Proceso	3,812,190.62	3,812,190.84	3,812,190.85	3,812,190.85	3,812,190.85
		Inv. de Prod. Terminados	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		Otros	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		Otros Ingresos x Cobrar BB	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		Otros Ingresos x Cobrar Proy	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		TOTAL CORRIENTE	50,097,894.1 6	69,167,246.8 8	87,016,744.11	104,866,241.4 1	122,715,738.7 2
	FIJO	(+) Maquinaria y Equipo	20,738,712.0 0	20,738,712.0 0	20,738,712.00	20,738,712.00	20,738,712.00
		(+) Muebles y Enseres	740,004.60	740,004.60	740,004.60	740,004.60	740,004.60
		(+) Edificaciones	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		(+) Terrenos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		(+) Equipo de Transporte	3,000,003.60	3,000,003.60	3,000,003.60	3,000,003.60	3,000,003.60
		(+) Equipo de Computación	1,800,001.00	1,800,001.00	1,800,001.00	1,800,001.00	1,800,001.00
		(+) Otros Activos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		(-) Depreciación Acumulada	2,807,872.22	5,615,744.44	8,423,616.66	11,231,488.88	14,039,361.10
		TOTAL FIJO	23,470,848.9 8	20,662,976.7 6	17,855,104.54	15,047,232.32	12,239,360.10

CUENTA	CLASE	SUBCUENTA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	DIFERIDOS	Prototipo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		Gastos preoperativos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		Otros activos diferidos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		TOTAL DIFERIDOS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	TOTAL	TOTAL ACTIVOS	73,568,743.1 4	89,830,223.6 4	104,871,848.6 5	119,913,473.7 3	134,955,098.8 2
PASIVOS	CORRIENTE	Proveedores (BB)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		Proveedores Proyecto	4,666,230.13	4,666,230.13	4,666,230.13	4,666,230.13	4,666,230.13
		Cuentas por pagar (BB)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		Cesantias (BB)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		Cesantias Proyecto	4,699,981.36	4,699,981.36	4,699,981.36	4,699,981.36	4,699,981.36
		Impuesto por Pagar (BB)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		Impuesto por Pagar Proyecto	6,528,860.76	7,748,716.03	7,748,715.95	7,748,715.95	7,748,715.95
		Obligaciones Financieras (<1 año)					
		(+) Banco Primer crédito	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		(+) Banco Segundo crédito	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		(+) Bancos Balance Base	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		(+) Otros Financieros	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		Otros Acreedores	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		PASIVO CORRIENTE	15,895,072.2 5	17,114,927.5 1	17,114,927.44	17,114,927.44	17,114,927.44
	L. PLAZO	Obligaciones Financieras (> 1 año)					
		(+) Bancos Primer crédito	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		(+) Bancos Segundo crédito	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

CUENTA	CLASE	SUBCUENTA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		(+) Bancos Balance Base	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		(+) Otros Financieros	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		Otros Acreedores	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		Prestamos de socios	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		Cuentas por pagar	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		Impuesto por Pagar (BB)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		Proveedores (BB)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		PASIVO LARGO PLAZO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	TOTAL	TOTAL PASIVOS	15,895,072.25	17,114,927.51	17,114,927.44	17,114,927.44	17,114,927.44
PATRIMONIO	SUPERAVIT	Capital pagado	45,000,000.00	45,000,000.00	45,000,000.00	45,000,000.00	45,000,000.00
		Utilidades anteriores por Distribuir	0.00	12,673,670.89	27,715,296.12	42,756,921.21	57,798,546.29
		Utilidades del periodo	12,673,670.89	15,041,625.23	15,041,625.09	15,041,625.08	15,041,625.08
	TOTAL	TOTAL PATRIMONIO	57,673,670.89	72,715,296.12	87,756,921.21	102,798,546.29	117,840,171.38
TOTAL	PASIVO+PATRIMONIO	TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	73,568,743.14	89,830,223.64	104,871,848.65	119,913,473.73	134,955,098.82
DIFERENCIA	DIFERENCIA	ENTRE ACTIVO Y PASIVO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Fuente: Esta investigación

El balance general proyectado para lo cinco años presenta valores iguales en el total activo y en el total pasivo mas patrimonio, quedando una diferencia en ceros, lo que ratifica que se encuentra bien realizado todas las anteriores operaciones.

10.3 EVALUACIÓN DEL PROYECTO

10.3.1 Inversión Inicial:

Tabla 93. Inversión inicial.

INVERSIÓN INICIAL						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cartera	6,528,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Inv. Materia Prima	3,888,525.11	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Inv. Productos Terminados	3,812,190.62	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SUBTOTAL	14,228,715.73	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Maquinaria y Equipo	20,738,712.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Muebles y Enseres	740,004.60	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Edificaciones	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Terrenos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Equipo de Transporte	3,000,003.60	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Equipo de Cómputo	1,800,001.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SUBTOTAL	26,278,721.20	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Diferidos	7,400,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL FLUJO INVERSIÓN	47,907,436.93	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Utilidad Neta	0.00	12,673,670.89	15,041,625.23	15,041,625.09	15,041,625.08	15,041,625.08
Depreciaciones	0.00	2,807,872.22	2,807,872.22	2,807,872.22	2,807,872.22	2,807,872.22
Amortización Diferidos	0.00	7,400,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL FLUJO OPERACIÓN	0.00	22,881,543.11	17,849,497.45	17,849,497.31	17,849,497.30	17,849,497.30
TOTAL FLUJO NETO	-47,907,436.93	22,881,543.11	17,849,497.45	17,849,497.31	17,849,497.30	17,849,497.30

Fuente: Esta investigación

Para poder ejecutar el Plan de Negocios se hace necesaria una inversión inicial de \$47.907.436.93, que será distribuida en la compra de materias primas, maquinaria y equipo, recuperación de cartera y entre otros rubros que se necesitan para el normal desarrollo de la empresa.

10.3.2 Evaluación Financiera. La evaluación financiera se la hizo teniendo en cuenta una TIO del 10%, del cual el 5% corresponde a la DTF y el otro 5% se lo toma como riesgo. El porcentaje de riesgo varia de acuerdo a muchos factores, entre las que están: estabilidad económica dónde se va ha desarrollar el Plan de Negocios, factores de riesgo naturales, conflictos armados, entre otros. Como el Plan de Negocios se pretende desarrollar en la ciudad de Pasto, dónde no se generan conflictos sociales que pongan en alto riesgo la población y en una parte alejada del peligro del volcán Galeras que es nuestro riesgo natural inminente, se concluyó que era prudente colocar un 5% de riesgo.

- Valor Presente Neto

Tabla 94. Valor Presente Neto.

PERIODOS	0	1	2	3	4	5
	-47,907,436.93	22,881,543.11	17,849,497.45	17,849,497.31	17,849,497.30	17,849,497.30
V.P.N						24,330,788.52

Fuente: Esta investigación

- Tasa Interna de Retorno

Tabla 95. Tasa Interna de Retorno.

PERIODOS	0	1	2	3	4	5
	-47,907,436.93	22,881,543.11	17,849,497.45	17,849,497.31	17,849,497.30	17,849,497.30
T.I.R						29.35%

Fuente: Esta investigación

- Costo/Beneficio

Tabla 96. Costo/Beneficio.

COSTO/BENEFICIO	
C/B=	Inversión inicial + V.P.N/Inversión inicial
C/B=	(47,907,436.9 +24,330,788.5)/47,907,436.9
C/B=	1.5

Fuente: Esta investigación

- Valor Presente Neto Con La Tir Obtenida

Tabla 97. Valor Presente Neto Con La Tir Obtenida.

PERIODOS	0	1	2	3	4	5
TIR OBTENIDA	-47,907,437	22,881,543	17,849,497	17,849,497	17,849,497	17,849,497
29.35%						
V.P.N						\$ 0.00

Fuente: Esta investigación

La evaluación financiera nos dio como resultado un Valor Presente Neto de \$24.330.788,52, una Tasa Interna de Retorno del 29.35%, un costo beneficio de 1.5.

Con la TIR obtenida se sacó nuevamente el VPN el cual dio como resultado cero, con esto se reafirma que el procedimiento y la TIR conseguida están bien.

10.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

10.4.1 Punto de equilibrio en cantidades y unidades:

P.E=costo fijo / margen de contribución

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN= precio venta – costo variable por unidad

Tabla 98. Punto de equilibrio en cantidades.

PUNTO DE EQUILIBRIO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS FIJOS	56,525,268	49,125,268	49,125,268	49,125,268	49,125,268
PRECIO DE VENTA UNITARIO	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700
COSTOS VARIABLES UNITARIOS	1,075.73	1,075.73	1,075.73	1,075.73	1,075.73

Fuente: Esta investigación

Tabla 99. Punto De Equilibrio En Unidades.

PUNTO DE EQUILIBRIO UNIDADES				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
90,546	78,692	78,692	78,692	78,692

Fuente: Esta investigación

El punto de equilibrio en unidades se halla para el primer año en 90.354 y en los siguientes años se mantiene lineal en 78.692, es decir, que la empresa cuando llegue a vender 90.354 unidades no tendrá ni ganancias, ni pérdidas.

10.4.2 Punto de equilibrio Monetario:**Tabla 100. Punto de equilibrio monetario.**

PUNTO DE EQUILIBRIO MONETARIO				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
153,928,516	133,776,979	133,776,979	133,776,979	133,776,979

Fuente: Esta investigación

Tabla 101. Costos totales = a ingresos totales.

COSTOS TOTALES = A INGRESOS TOTALES					
COSTOS VARIABLES TOTALES	97,403,249	84,651,712	84,651,712	84,651,712	84,651,712
COSTOS FIJOS TOTALES	56,525,268	49,125,268	49,125,268	49,125,268	49,125,268
COSTOS TOTALES	153,928,516	133,776,979	133,776,979	133,776,979	133,776,979
INGRESOS TOTALES	153,928,516	133,776,979	133,776,979	133,776,979	133,776,979
INGRESOS TOTALES - CTOS TOTALES	-	-	-	-	-

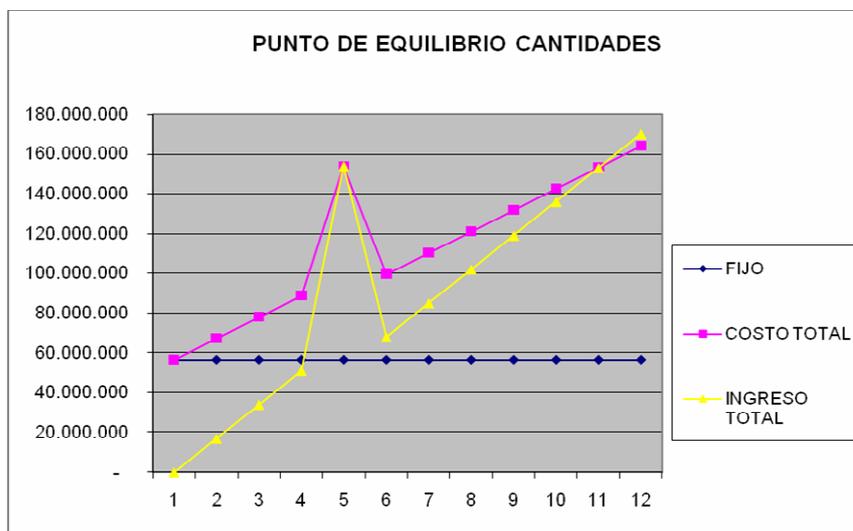
Fuente: Esta investigación

Tabla 102. Datos de graficación de Punto de equilibrio monetario.

X	FIJO	CV	COSTO TOTAL	INGRESO TOTAL	U
0	56,525,268	-	56,525,268	-	-56,525,268
10000	56,525,268	10,757,300	67,282,568	17,000,000	-50,282,568
20000	56,525,268	21,514,600	78,039,868	34,000,000	-44,039,868
30000	56,525,268	32,271,900	88,797,168	51,000,000	-37,797,168
90,546	56,525,268	97,403,249	153,928,516	153,928,516	-
40000	56,525,268	43,029,200	99,554,468	68,000,000	-31,554,468
50000	56,525,268	53,786,500	110,311,768	85,000,000	-25,311,768
60000	56,525,268	64,543,800	121,069,068	102,000,000	-19,069,068
70000	56,525,268	75,301,100	131,826,368	119,000,000	-12,826,368
80000	56,525,268	86,058,400	142,583,668	136,000,000	-6,583,668
90000	56,525,268	96,815,700	153,340,968	153,000,000	-340,968
100000	56,525,268	107,573,000	164,098,268	170,000,000	5,901,732

Fuente: Esta investigación

Gráfico 27. Punto de equilibrio cantidades.



Fuente: Esta investigación

El punto de equilibrio monetario está en \$153.928.516 que corresponden a los ingresos, unos costos totales de \$153.928.516, por tanto, no genera ni ganancias, ni pérdidas, tal como se puede observar en el gráfico.

10.4.3 Punto de equilibrio Efectivo:

Tabla 103. Punto de equilibrio efectivo

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS FIJOS	56,525,268	49,125,268	49,125,268	49,125,268	49,125,268
DEPRECIACIONES	2,807,872	2,807,872	2,807,872	2,807,872	2,807,872
PRECIO UNITARIO	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700
COSTOS UNITARIOS	1,076	1,076	1,076	1,076	1,076

Fuente: Esta investigación

Tabla 104. Punto de equilibrio unidades.

PUNTO DE EQUILIBRIO UNIDADES				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
86,048	74,194	74,194	74,194	74,194

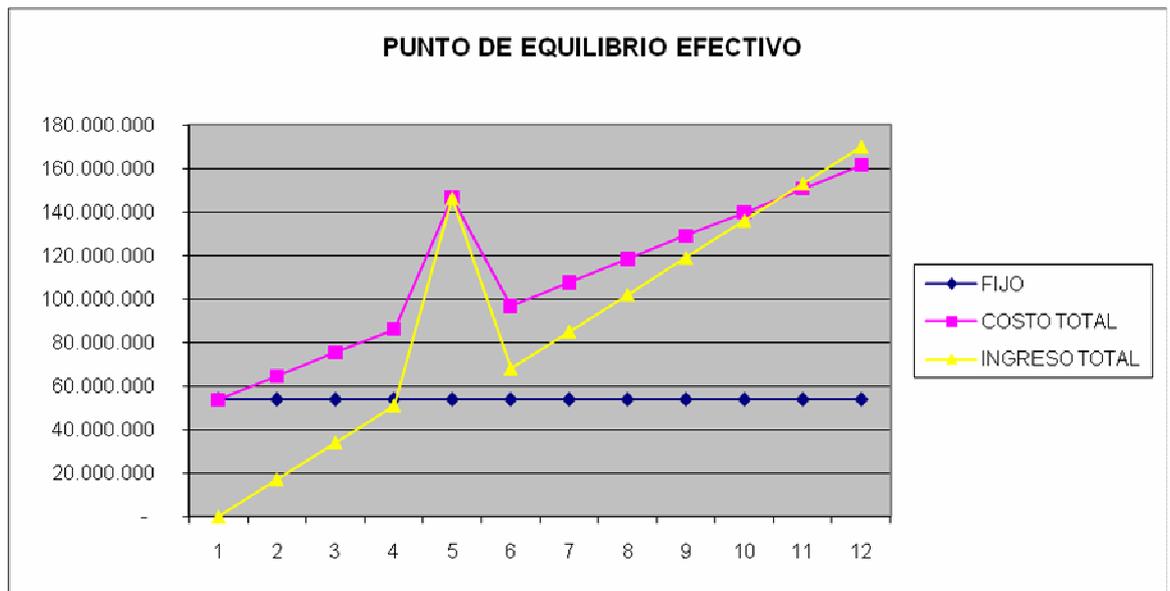
Fuente: Esta investigación

Tabla 105. Datos para graficación de punto de equilibrio efectivo.

X	FIJO	CV	COSTO TOTAL	INGRESO TOTAL	U
0	53,717,395	-	53,717,395	-	-53,717,395
10000	53,717,395	10,757,300	64,474,695	17,000,000	-47,474,695
20000	53,717,395	21,514,600	75,231,995	34,000,000	-41,231,995
30000	53,717,395	32,271,900	85,989,295	51,000,000	-34,989,295
86,048	53,717,395	92,564,778	146,282,173	146,282,173	-
40000	53,717,395	43,029,200	96,746,595	68,000,000	-28,746,595
50000	53,717,395	53,786,500	107,503,895	85,000,000	-22,503,895
60000	53,717,395	64,543,800	118,261,195	102,000,000	-16,261,195
70000	53,717,395	75,301,100	129,018,495	119,000,000	-10,018,495
80000	53,717,395	86,058,400	139,775,795	136,000,000	-3,775,795
90000	53,717,395	96,815,700	150,533,095	153,000,000	2,466,905
100000	53,717,395	107,573,000	161,290,395	170,000,000	8,709,605

Fuente: Esta investigación

Gráfico 28. Punto de equilibrio efectivo.



Fuente: Esta investigación

El punto de equilibrio quitando la depreciación se halla en 86.048 unidades las cuales tienen unos costos totales de \$146.282.173 y unos ingresos totales de \$146.282.173, por tanto, no genera ni pérdidas, ni ganancias.

10.5 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

10.3.1 Disminución del Precio. El porcentaje que se tomó para variar el precio de venta, es un promedio del incremento que ha tenido los precios del ají en los últimos cinco años, el cual es de 4.53%. De tal forma, que al disminuir el precio de venta de \$1.700 a \$1.626,327, se obtiene una TIR de 12.92% y un VPN \$3.379.579,76, a pesar que con esta variación sigue por encima de la TIO (10%), es bastante sensible si se llegará a presentar una variación de precios en ese porcentaje.

10.5.2 Incremento de Costos. Para hallar el porcentaje en el incremento de costos de producción se tomó la fluctuación que tiene una de las materias primas principales como lo es el maní, y su precio varía en un 8.69%. Así las cosas, con esta variación en el costo de producción, se obtiene una TIR de 12.94% y un VPN \$ 3.462.221,10.

El Plan de Negocios está con respecto a la variación del precio en 2.92% por encima de la TIO que es del 10%. En lo referente a la variación del costo está en 2.94 %, estos resultados permiten vislumbrar que el Plan de Negocios, es bastante sensible a una variación negativa en el precio de venta y en los costos de producción.

A pesar que el Plan de Negocios presenta sensibilidad al cambio negativo de precios en ventas y costos, se puede afirmar y demostrar de manera real que es viable, y por tanto, se puede ejecutar.

11. IMPACTO

11.1 ANÁLISIS DE IMPACTO

Todo proyecto al ser implementado genera un impacto sobre el entorno donde se va a desarrollar, al poner en marcha el Plan de Negocios objeto de estudio, tendrá una repercusión positiva sobre el entorno económico, social y ambiental en la ciudad de Pasto, así como el desarrollo regional.

11.2 IMPACTO ECONÓMICO

El sector industrial es uno de los que más jalonan la economía en Colombia y aporta significativamente a la generación de empleo. Y entre este sector está el subsector de la industria alimenticia, que últimamente ha ido tomando auge en nuestro departamento, en especial en el municipio de Pasto. Esto se debe a que muchos productos alimenticios están incluidos en satisfacer las necesidades básicas del consumidor, y por tanto, se vuelven de consumo masivo, incrementando las ventas, utilidades y rentabilidad en las empresas.

El Plan de Negocios se sitúa en la industria de alimentos, factor que es clave cuando de dar valor agregado se trata, por ello contribuirá a la economía regional y nacional desde el aporte que se le haga al Producto Interno Bruto. Para tal efecto se proyecta unos ingresos brutos de \$195.840.000 que corresponden al primer año, en los siguientes cuatro años proyectados se mantendrán iguales ya que las proyecciones son lineales, ingresos que serán generados por ventas que se hagan en la ciudad de Pasto, que es el mercado inicial, el cual se lo ha elegido, con el fin de fortalecer internamente, tanto a nivel de empresa como dentro del mercado seleccionado, para así poder proyectar con mayor seguridad y experiencia dentro del mercado regional, nacional y a largo plazo y por qué no a nivel internacional.

11.3 IMPACTO SOCIAL

El Plan de Negocio está formulado para la implementación de una empresa productora y comercializadora de ají de maní, en donde se busca transformar materias primas en productos terminados generando valor agregado. La empresa para poder desarrollar su objeto social, demandará materias primas e insumos en lo posible que sean de la región, así como la mano de obra. De tal manera, que dentro del ciclo del producto, es decir, desde donde se originan las materias primas hasta llegar al consumidor final, se estarán generando fuentes de empleo directas e indirectas y esto contribuirá a mejorar la calidad de vida de las personas involucradas. Dentro de los empleos directos están ocho (8), que serán cinco (5)

fijos y temporales tres (3), los indirectos no son fácil de cuantificar, ya que estos dependerán de proveedores y distribuidores.

Pero el impacto social no sólo se mide con la cantidad de empleos que se generen, hoy en día la responsabilidad social también involucra el medio ambiente y el impacto que tenga sobre el entorno, tal así, que la empresa que se formula en el Plan de Negocios, estará comprometida con la preservación y conservación del medio ambiente y desarrollará sus respectivos planes ambientales a medida que se empiece a operar, con el fin de ser más objetivos en las políticas ambientales. Con lo que respecta al entorno dónde operará la empresa, mejorará la parte de seguridad, ya que se implementará sistemas de alarmas o vigilancia, esto da más confianza a los vecinos, y verán con otra perspectiva el lugar dónde viven, ya que de cierta forma habrá un desarrollo.

11.4 IMPACTO AMBIENTAL

En los tratados sobre la preservación y conservación del medioambiente que hasta la actualidad existen, se habla mucho de la responsabilidad que deben tener las empresas, y últimamente se está dando un enfoque diferente a la responsabilidad social, es decir, dentro de esta variable se incluye los problemas medioambientales que pueden generar las empresas al desarrollar sus diferentes actividades.

Al poner en marcha el Plan de Negocios, éste va tener un impacto negativo frente al medio ambiente, no podemos decir que se va a realizar una producción limpia o que se vaya a manufacturar con cero contaminaciones, de hecho si fuera así, en alguna parte de la cadena productiva puede darse una contaminación. Toda empresa por más pequeña que sea contamina de alguna manera, así las emisiones o la generación de residuos líquidos o sólidos sean mínimos, sumándolos afectan al medio ambiente. Pero si se tiene unas buenas directrices en cuando al medio ambiente, ese impacto negativo se lo podría volver positivo, todo dependerá del compromiso y responsabilidad ambiental que se tenga.

Lo que se buscará es reducir a lo más mínimo la contaminación, y para ello se adoptaran políticas que vayan direccionadas a la preservación y conservación del medio ambiente, de igual forma, se desarrollaran programas tales como manejo de residuos sólidos y líquidos, manejo de materias primas e insumos, este último con el fin de no generar desperdicios y desechos por el más uso. Pero también es importante resaltar que el proceso productivo es muy simple, y que los desechos no están calificados como grandes contaminantes, por ello, el Plan de Negocios tendrá un bajo impacto frente al medio ambiente mirándolo desde una óptica

negativa o que genere contaminación, pero si el desarrollar programas y políticas permite que otras MIPYMES tomen el ejemplo y lo apliquen, el impacto positivo será alto.

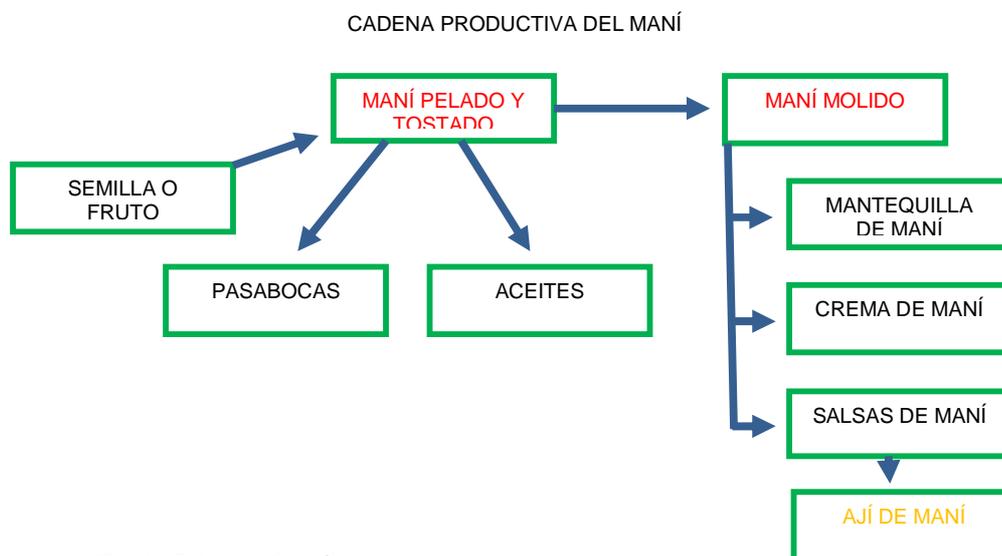
11.5 IMPACTO REGIONAL

Lo que se busca con todo Plan de Negocios, es que éste tenga un impacto sobre el desarrollo local y regional, no sólo debe ser de interés particular para el empresario o los inversionistas, sino que lleve inmerso una responsabilidad social, es fácil deducir que si una región prospera y se desarrolla, de igual forma lo harán las empresas. Por su parte el departamento de Nariño se caracteriza por tener una economía comercial, ya que según la Cámara de Comercio de Pasto en su Anuario Estadístico 2009, el comercio a finales del 2008 tuvo una participación del 59.3%, seguido de hoteles y restaurantes y aunque se diga que el Departamento es agrario, este sector sólo tiene una participación 1%, debido a que no se ha industrializado. La industria manufacturera sigue estando rezagada su participación es de sólo 8.3%. Se podría decir que estamos bastante atrasados en cuanto a desarrollo y crecimiento empresarial. Por tanto, con la puesta en marcha del Plan de Negocios, servirá como ejemplo para la generación de nuevas empresas industriales, aportando así al desarrollo y crecimiento del sector.

11.6 INSERCIÓN A LA CADENA PRODUCTIVA

La transformación de materias primas en productos terminados genera mayores ingresos por el valor agregado que se le da al producto, esto permite que la cadena productiva se vaya extendiendo a medida que los bienes producidos se han otros derivados de los que ya existen. En el producto ají de maní, la materia prima que más tiene relevancia es el maní, de tal forma, que se buscaría la inserción del producto en la cadena productiva del maní, la cual sería

Gráfico 29. Cadena Productiva del Maní



Fuente: Esta investigación

El Plan de Negocios está asociado con la cadena productiva del maní, la cual inicia con la siembra y cosecha, seguida de un eslabón que es la comercialización de maní pelado y tostado, del cual se desprenden tres eslabones más, que son los pasabocas en sus diferentes presentaciones, aceites y el maní molido, de este último se ramifican tres eslabones, que son la mantequilla, crema y salsas, dentro del eslabón de las salsas, está el ají de maní como uno más, ya que este producto aunque se lo viene produciendo y comercializando artesanalmente y en proporciones muy reducidas, se encuentra en el mercado y llega al consumidor final. De tal forma, que el Plan de Negocios tiene inclusión dentro de la cadena productiva del maní, en el eslabón de las salsas de maní, generando un mayor valor agregado al producto inicial.

11.7 INSERCIÓN AL CLÚSTER

La Globalización económica y la internacionalización de los mercados han generado cambios significativos en las diferentes actividades productivas y comerciales. Hoy en día las empresas tienen que apostarle a la competitividad si realmente quieren ser exitosas o algo más crítico aún, sobrevivir. De tal forma, que se ven obligadas a demandar nuevas formas de organización.

Pero este problema se ve más agudizado en las MIPYMES donde las oportunidades que les brinda el entorno son más complejas con respecto a las

grandes empresas que continuamente están incorporando nuevos mecanismos tecnológicos, de conocimiento, aprendizaje, entre otros. En cambio las MIPYMES no tienen los recursos, ni las capacidades para adoptar las estrategias individuales, por tanto, se hace necesario que desarrollen estrategias grupales en redes empresariales, donde la asociatividad y la cooperación son fundamentales.

Partiendo de este contexto, los clúster basados en la cooperación de empresas, redes de producción y valor agregado, cada vez ganan mayor importancia en las organizaciones. Tal así, que la competencia demanda empresas flexibles, resistentes y capaces de adecuarse rápidamente a las nuevas cadenas de valor y es que los Clúster buscan cambiar los esfuerzos individuales de las empresas a algo más colectivo, prácticamente creando una sinergia

Siempre se tiende a confundir entre cadena productiva o clúster, de hecho muchos creen que se habla de lo mismo. La cadena productiva por su parte lo que describe son los diferentes eslabones donde se le da mayor valor agregado al producto y el Clúster se lo puede abordar desde varios enfoques, se podría decir que es la agrupación de varias cadenas productivas y tiene como objetivo la maximización de la competitividad y el éxito empresarial, sacando el mayor provecho que brindan las oportunidades que generan las cadenas de valor de los productos. Pero también, puede ser la cooperación de las empresas y redes de producción, por lo general los Clúster son una concentración sectorial y/o geográfica de empresas que se desempeñan en las mismas actividades o en actividades estrechamente relacionadas, lo que permite que haya un encadenamiento productivo hacia atrás y hacia adelante.

Como el Plan de Negocios se desarrollará en el Municipio de Pasto y su mercado inicial será éste, no se ha podido identificar un Clúster en la región en el cual pueda tener inclusión, de hecho, aún no se han desarrollado completamente las cadenas productivas.

11.8 INSERCIÓN AL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO

Dentro del Plan Nacional de Desarrollo se contempla en sus ejes y objetivos, programas que van direccionados a impulsar el crecimiento sostenible y la generación de nuevas fuentes de empleo y para ello hace énfasis en el desarrollo de la ciencia, la tecnología e innovación, dando prioridad al desarrollo económico y así dar solución a la problemática de pobreza y desempleo en el país.

Para poder dar cumplimiento a los diferentes objetivos trazados en el Plan Nacional de Desarrollo, se han tomado diferentes estrategias con el fin de poder canalizar los diferentes presupuestos y lo hacen a través de Fondos como COLCIENCIAS, Fondo Emprender – SENA, Ley MIPYMES o Ley 590 de 2000, cual fue modificada mediante la Ley 905 de 2004, entre otros programas

El Plan de Negocios, encaja dentro del Plan Nacional de Desarrollo, en cuanto al aprovechamiento de los recursos dispuestos por el estado para la puesta en marcha del mismo, así mismo, con la contribución a la generación de nuevas fuentes de empleo y mejoramiento de la calidad de vida de los socios y personal que labore en la empresa.

En cuanto a la competitividad y desarrollo, teniendo en cuenta la globalización de las economías; el gobierno pretende generar la apropiación de la tecnología por parte de las empresas con el fin de que la actividad productiva esté en condiciones de ingresar al mercado internacional y además de esto, sostener y expandir su participación en dicho mercado, El Plan de Negocios, una vez puesto en marcha incluirá dentro de sus procesos operativos y administrativos factores competitivos e innovadores, aplicando tecnología desde un enfoque del desarrollo del conocimiento.

11.9 INSERCIÓN AL PLAN DEPARTAMENTAL DE DESARROLLO

En el Plan de Desarrollo 2008 -2011 del Departamento de Nariño, dentro de sus ejes y programas, tiene establecido objetivos direccionados a fortalecer procesos para abrir nuevos mercados y mejorar los canales de comercialización de la producción regional, así mismo, coadyuvar a mejorar las condiciones y el nivel de crédito y microcrédito a favor de los pequeños y medianos productores, sin dejar a un lado la competitividad, la investigación y la innovación, destinando rubros a empresarios que estén en estas líneas.

El Plan de Negocios se encuentra estrechamente ligado, con la innovación, mejoramiento de procesos, competitividad, desarrollo y crecimiento empresarial, ya que el producto que se pretende producir y comercializar, es novedoso en sus procesos y competitivo en calidad, por tanto, se puede comercializar a nivel regional y nacional. Esto permite que la región tenga empresas con visión diferente del mercado y sirva como ejemplo para nuevos emprendedores que desean crear empresas, mucho más cuando las políticas estatales se direccionan hacia la reactivación industrial. Y no hay que olvidar que el sector industrial o manufacturero a nivel MIPYMES, es quien más aporta al crecimiento y desarrollo económico.

11.10 INSERCIÓN AL PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO

En el Plan de Desarrollo Municipal 2008 – 2011, contemplan dentro de su eje Competitividad y Productividad, líneas básicas de interacción, direccionadas al fortalecimiento de iniciativas empresariales, gestión para el mejoramiento y fortalecimiento de unidades productivas, que coadyuven al crecimiento y desarrollo empresarial en el municipio de Pasto.

La competitividad es lo que ha llevado a que muchas regiones se desarrollen más que otras, y la productividad permite producir al máximo aprovechando de una manera eficiente y eficaz los medios empleados, de tal forma, que son variables que no se pueden dejar a un lado, y es por ello, que el Plan de Negocios fácilmente tiene inclusión con el Plan de Desarrollo Municipal y se convierte en parte de ese motor de desarrollo y crecimiento empresarial.

12. CONCLUSIONES

El ají de maní en la presentación que se lo piensa sacar al mercado es totalmente novedoso, con un valor agregado que tiene que ver con presentación de empaque y la durabilidad que tiene frente a los que se comercializan en la actualidad, esto genera un diferenciador para que el consumidor elegí al ají de maní marca “MAJI” y no el de la competencia.

El estudio de mercados realizado a las unidades familiares de los estratos 2 al 5 de la ciudad de Pasto, permitió determinar que el producto ají de maní tiene una gran demanda real y potencial, es decir, se cuenta con un mercado para comercializar el producto.

Analizando la competencia se pudo determinar que vienen trabajando de la misma forma desde hace muchos años, no generan investigación para mejorar el producto, la distribución es bastante deficiente y se limitan a un solo nicho de mercado como lo son los expendios de carne, lo que ha permitido que la aumente cada día más.

A pesar que los productos sustitutos como lo son las salsas de ají, las de tomate, entre otras, tienen reconocimiento en el mercado local y nacional, el ají de maní es un producto que se consume bastante en la región de Nariño y que en otras es totalmente desconocido, esto permite conquistar un mercado local con los valores agregados que se le han generado y ganar participación en el mediano y largo plazo en el mercado nacional con un producto novedoso.

En la promoción de este producto se a decidido realizarla a través de campañas publicitarias, y se dará degustaciones en los supermercados, así mismo, promociones y descuentos, con el fin de que el consumidor conozca el producto.

Aunque la demanda que existe para el ají de maní es bastante alta, la determinación del tamaño se hizo teniendo en cuenta según el financiamiento, la tecnología y equipos requeridos, se llegó a este consenso ya que nos pareció que estos son factores determinantes al momento de ejecutar el Plan de Negocios, sino se cuenta con los recursos financieros suficientes, jamás se podrá poner en marcha la empresa y si la tecnología y equipos son muy sofisticados y el mercado no los provee tendrá el mismo efecto negativo.

Las matrices de localización dieron como resultado que la mejor ubicación para desarrollar el Plan de Negocios es la ciudad de Pasto, y en ésta, en la zona Nororiental, más precisamente en los barrios que quedan ubicados cerca a la antigua salida al Norte. Dichos resultados se sustentan, toda vez, que la ciudad de Pasto cuenta con un gran asentamiento poblacional, facilidad para adquirir las

materias primas e insumos, mano de obra calificada suficiente, entre otros factores positivos para desarrollar la empresa.

Una vez realizada las pruebas de laboratorio se pudo determinar que el producto se puede elaborar, se conserva en buen estado físico y químico, lo que permite su comercialización y una adecuada distribución en tiendas y supermercados a nivel local y regional.

La distribución de la Planta se hará de acuerdo al lugar dónde se encuentre para el funcionamiento de la empresa, ya que no se posee una propiedad que permita hacer su diseño con anterioridad. De igual forma, para el flujo de procesos se tendrá en cuenta el área de producción, claro está, que todo se hará de acuerdo a las especificaciones hechas por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos INVIMA.

Las materias primas, insumos, maquinaria, equipo, mobiliario y herramientas que se necesitan para poner en marcha el Plan de Negocios, ascienden a un monto que puede ser financiado por entidades como el Fondo Emprender - SENA u otras que apoyan a emprendedores, además se su viabilidad, por ser un producto novedoso tiene un diferenciador frente a otros Planes, lo que eleva las posibilidades de su financiación.

La empresa se constituirá como una Empresa Unipersonal, de carácter privado, teniendo en cuenta que será de un solo socio. Contará con sus respectivas áreas funcionales y operativas, su estructura organizacional, sus manuales de funciones y a medida que empiece a operar se desarrollará el manual de procesos con el fin de tener una mayor precisión en cada procedimiento.

Para su constitución se contempla toda la normatividad que rige este tipo de organización, incluidas todas ellas en el marco legal del Plan de Negocios. Por tanto, la empresa se ajustará a todas las normas y leyes vigentes y a las que se promulguen a futuro.

Dentro de la estructura organizacional de la empresa se contempla a cinco personas que se relacionan en el organigrama, discriminando los cargos y funciones de cada uno de ellos, así como una de línea staff, que en ese caso en particular sería el contador público y sus funciones dependerán de acuerdo a la naturaleza del contrato laboral.

Las herramientas tecnológicas como son los Software facilitan los procesos y generan mayor confiabilidad en los resultados obtenidos, siempre y cuando la información que se suministre al sistema sea real y confiable, para la formulación del Plan de Negocios se recurrió a dicha herramienta, la cual calcula todas las proyecciones linealmente, de ahí que todos los presupuestos manejan los mismos valores para los cinco años proyectados.

La rentabilidad del Plan de Negocios “IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE AJÍ DE MANÍ EN EL MUNICIPIO DE SAN JUAN DE PASTO EN EL AÑO 2009”, en su modelo financiero indica una TIR de 29.35% y un VPN de \$ 24.330.788,52 demostrando de manera real la viabilidad para la creación de la empresa.

Haciendo un análisis de la posible variación negativa que podría tener los precios de venta de acuerdo al comportamiento del mercado en los últimos años y a la fluctuación que sufren los precios en algunas materias primas como lo es el maní, el Plan de Negocios presenta una sensibilidad bastante alta, ya que está por encima de la TIO con muy pocos puntos porcentuales, pero aún así sigue siendo viable.

El plan de Negocios tiene un impacto alto tanto a nivel económico, social y regional, en primera instancia aportará al PIB local y nacional, segundo generará nuevas fuentes de empleo mejorando la calidad de vida de los involucrados, tercero servirá como ejemplo de desarrollo empresarial para nuevos emprendedores o empresarios que quieran aportarle a la región.

El Plan de Negocios al momento de ejecutarse, tiene previsto desarrollar programas que vayan dirigidos a la conservación y preservación del medio ambiente, con el fiel propósito de dar cumplimiento a la responsabilidad social y ambiental.

El Plan de Negocios tiene una buena inserción a los Planes de Desarrollo Nacional, Departamental y Municipal ya que encaja en los programas de los diferentes ejes de desarrollo empresarial, lo que permite que se pueda gestionar recursos y ayudas que el Gobierno destina para las empresas, ya sea en recursos financieros, tecnológicos o capacitaciones.

BIBLIOGRAFÍA

MICROSOFT® ENCARTA® 2008. © 1993-2007 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

UNIVERSIDAD DE NARIÑO. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Centro de Estudios de Desarrollo Regional y Empresarial – CEDRE. Cuentas Económicas de Nariño. 2008.

VARELA VILLEGAS, Rodrigo. Innovación empresarial, Arte y Ciencias en la Creación de Empresas. Bogotá: Pearson, 2001. 180 p.

NETGRAFÍA

Disponible en:

www.secretaría_senado.gov.co/leyes/l0590000.htm

www.presidencia.gov.co/planeacio/cap3/cap6.htm.

ANEXOS

ADJUNTO ARCHIVO EN PDF.