

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA GRANJA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE HUEVOS DE GALLINA EN EL
MUNICIPIO DE TANGUA, DEPARTAMENTO DE NARIÑO.**

**CARMEN DEL ROSARIO CARDENAS ESTRADA
SANDRA MILENA MINAYO VILLARREAL**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2011**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA GRANJA
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE HUEVOS DE GALLINA EN EL
MUNICIPIO DE TANGUA, DEPARTAMENTO DE NARIÑO.**

**CARMEN DEL ROSARIO CARDENAS ESTRADA
SANDRA MILENA MINAYO VILLARREAL**

**Trabajo de grado presentado como requisito para parcial para optar el titulo
de administradoras de empresas.**

**Asesor
CARLOS ARTURO RAMÍREZ
Administrador de Empresas**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINSTRATIVAS
ADMINSITRACION DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2011**

“Las ideas y conclusiones aportadas en este Trabajo de Grado, son de responsabilidad exclusivas de las autoras”

Artículo 1^a del Acuerdo No 324 de octubre de 1966 emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación:

Presidente de tesis:

Jurado:

Jurado:

San Juan de Pasto, Noviembre de 2011

DEDICATORIA

Hace algún tiempo decidí emprender un largo camino en mi vida lleno de obstáculos y dificultades teniendo siempre en claro que con mi optimismo y perseverancia llegaría a mi meta

Y hoy que culmino con éxito mis objetivos, aprovecho para dedicar mi triunfo en primer lugar a mi Diosito que me ha dado, la sabiduría y la fortaleza para seguir adelante en todo lo que me he forjado a lo largo de esta vida

A mi padre JOSE GABRIEL CARDENAS que desde el cielo , me a acompañado siempre, como una estrellita que ha guiado mi camino

A mi Madre ROSA AURA ESTRADA quien se ha convertido en el modelo perfecto a seguir , de lucha y perseverancia sin desfallecer ante ninguna dificultad

Al Magíster JULIO IGNACIO GARZON , por ser una excelente persona a nivel personal y profesional quien me ha brindado su ayuda y apoyo incondicional en todo momento

A mis amigos , compañeros de luchas y batallas que día a día me contagiaban con su entusiasmo y alegría

DEDICATORIA

Este triunfo está dedicado en primera instancia a Dios, a quien le doy infinitas gracias por haberme permitido culminar satisfactoriamente una de las metas propuestas a lo largo de mi vida.

*A mi madre **SOFIA AMPAR VILLARREAL GUERRERO** y a mi hermano **ALVARO FERNANDO MINAYO VILLARREAL**, quienes son el pilar de mi vida, mi inspiración y mi mayor orgullo, les agradezco por su apoyo incondicional acompañado de su cariño y comprensión en todo momento.*

*Gracias a **ORLANDO CALDERON**, quien desde el cielo ha estado conmigo en alma y corazón, dándome las fuerzas necesarias para luchar y lograr mis ideales.*

*A **JULIO IGANCIO GARZON NARVAEZ** gracias por ser aparte de el docente, el guía que siempre me tendió la mano y me ayudo a encontrar nuevos caminos.*

*A mis amigos incondicionales **LUIS CARLOS ARTEAGA RAMIREZ** y **MAGALY AIDE NARVAEZ** los cuales supieron estar ahí en momentos difíciles, mil gracias.*

Gracias a todos aquellos que de cierta manera hicieron posible la realidad de este sueño.

AGRADECIMIENTOS

La UNIVERSIDAD DE NARIÑO, por ser nuestro segundo hogar, por acogernos y brindarnos la posibilidad de desarrollarme profesional y personalmente.

A la Facultad de CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS.

Al programa de ADMINISTRACION DE EMPRESAS.

A nuestro asesor CARLOS ARTURO RAMIREZ por ser uno de los guías en el desarrollo de este trabajo.

A todos aquellos que hicieron posible la culminación de esta meta.

CONTENIDO

Pág.

INTRODUCCIÓN	21
1. LINEAMIENTOS DE INVESTIGACION.....	22
1.1. TEMA	22
1.2. TITULO	22
1.3. LINEA DE INVESTIGACIÓN	22
1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROMBLEMA	22
1.4.1 Descripción del Problema:	22
1.4.2. Formulación del Problema:.....	25
1.5. OBJETIVOS	25
1.5.1. Objetivo general	25
1.5.2. Objetivos específicos	25
1.6. JUSTIFICACIÓN	25
1.7. DELIMITACIÓN.....	26
2. MARCO REFERENCIAL.....	27
2.1. MARCO TEÓRICO.....	27
2.1.1 Generalidades:	27
2.1.2 Fundamentación teórica:.....	27
2.2 MARCO CONCEPTUAL.	39
2.3. MARCO CONTEXTUAL.....	40
3. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	42
3.1 TIPO DE ESTUDIO	42
3.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	42
3.3.1 Fuentes Primarias:	42
3.3.2 Fuentes Secundarias:	42
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	43

3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	45
3.6 EJECUCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	45
3.7 PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN	45
4. ESTUDIO DE MERCADO	46
4.1 IDENTIFICACION Y CARACTERIZACION DEL PRODUCTO.....	46
4.2 ANÁLISIS DE PRODUCTOS SUSTITUTOS Y COMPLEMENTARIOS	51
4.3 DESCRIPCION DEL CONSUMIDOR.....	51
4.4 ANÁLISIS DEL SECTOR	53
4.4.1 Desarrollo tecnológico e industrial del sector:	54
4.5 ANÁLISIS DEL MERCADO	54
4.5.1 Estructura Actual del Mercado:	54
4.5.2 Definición del Mercado Objetivo:.....	55
4.5.3 Segmentación del mercado:.....	56
4.6 ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA	56
4.6.1 Resultados estudio de mercados cliente final:	56
4.7 ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....	67
4.7.1 Demanda actual de huevos de gallina.	67
4.7.2 Estimación de la Demanda actual.	67
4.7.3. Proyección de la Demanda.	67
4.8 ANÁLISIS DE LA OFERTA	68
4.8.1 Situación actual.	68
4.8.2. Cubrimiento de la demanda por parte del proyecto.....	69
4.9 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	69
4.10 LOS PROVEEDORES DE MATERIAS PRIMAS.....	70
4.11 ANÁLISIS DE PRECIOS	70
4.11.1 Precios de la competencia.	70
4.12 ESTRATEGIAS DE MERCADO	71
4.12.1 Estrategia de distribución.	71

4.12.2 Estrategia de ventas.....	73
4.12.3 Estrategia Promocional y de Comunicación.....	73
4.12.3.1 Objetivos de publicidad.....	73
4.12.3.2 Selección del mensaje.....	73
4.12.4 Estrategias de servicio.....	74
5. ESTUDIO TÉCNICO.....	75
5.1 LOCALIZACIÓN DE LA PLANTA.....	75
5.1.1 Macrolocalización.....	75
5.2 MICROLOCALIZACIÓN.....	76
5.3 TAMAÑO DEL PROYECTO.....	77
5.4 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA.....	77
5.4.1 Recibo y almacén de materia prima:.....	77
5.4.2.Área de empaque, almacenamiento y despacho de producto:.....	77
5.4.3 Área de producción (galpones):.....	78
5.4.4 Área de residuos:.....	78
5.4.5 Área de mantenimiento:.....	78
5.4.6.Área de servicios:.....	78
5.4.7 Oficinas:.....	78
5.5 DETERMINACIÓN DE TAMAÑO DE ÁREAS.....	78
5.6 DESCRIPCION DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	79
5.6.1 Ciclo vital:.....	80
5.6.1.1 Cría:.....	82
5.6.1.2 Levante:.....	83
5.6.1.3 Postura:.....	83
5.6.1.3.1 Selección:.....	85
5.6.1.3.2 Despique:.....	86
5.7 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS.....	87
5.8 PLAN DE PRODUCCIÓN.....	90

6. ESTUDIO ORGANIZACIONAL	91
6.1 FILOSOFÍA INSTITUCIONAL	91
6.1.1 Misión.....	91
6.1.2. Visión.	91
6.1.3. Objetivos	92
6.1.4 Políticas organizacionales	93
6.1.5 Valores corporativos.....	93
6.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	94
6.3 MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA.....	95
6.4 PRÁCTICAS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO.	102
7.1 TIPO DE EMPRESA	103
7.2 NORMAS Y LEYES GENERALES QUE APLICAN AL PROYECTO.	103
7.2.1 Requisitos legales de constitución y formalización.....	103
7.3 GASTOS TOTALES DE CONSTITUCIÓN	105
8. ESTUDIO FINANCIERO	106
8.1. ESTRUCTURA FINANCIERA DEL PROYECTO	106
8.2. HORIZONTE DEL PROYECTO	106
8.2.1 Método de Trabajo.	107
8.3 INVERSIONES.....	107
8.3.1 Inversiones en obras físicas y adecuaciones.	108
8.3.2 Inversiones en Propiedad, Planta y Equipo.	108
8.4 COSTOS DEL SERVICIO	110
8.4.1 Suministros (Materiales e Insumos).	110
8.4.2 Gastos de Personal.....	111
8.4.3 Gastos Generales.	112
8.4.4 Costos de Administración.	113
8.4.5 Costos Por Depreciación.	113
8.4.6 Costo de Ventas.	115

8.4.7 Amortizaciones.	115
8.5 INVERSIÓN TOTAL DEL PROYECTO	115
8.6 PUNTO DE EQUILIBRIO	116
8.6.1 Punto de Equilibrio en Unidades.	116
8.6.2 Punto de Equilibrio en Pesos	116
8.6.3 Punto de Equilibrio en Porcentaje.	117
8.7 PROYECCIONES FINANCIERAS.	118
8.7.1 Calculo de Recursos de Inversión.	118
8.7.1.1 Presupuesto de Inversión Fija del Proyecto.	118
8.7.1.2 Capital de Trabajo.	119
8.7.1.3 Flujo de Inversiones.	120
8.8 PRESUPUESTO DE INGRESOS.	122
8.9 PRESUPUESTO DE COSTOS OPERACIONALES.....	122
8.10 FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN.....	125
8.10.1 Condiciones de crédito.	125
8.10.2 Pago de la deuda.	126
8.11 FLUJO NETO DE EFECTIVO	126
8.12 ESTADOS FINANCIEROS.....	131
8.13 EVALUACIÓN FINANCIERA.....	132
8.13.1 Tasa de interés de oportunidad.....	132
8.13.2 Indicadores de rentabilidad financiera.....	133
8.13.2.1 Valor Presente Neto (V.P.N.):	133
8.13.2.2 Tasa Interna de Retorno.....	133
8.13.2.3 Relación Beneficio Costo.	134
8.13.3 Periodo de Recuperación.....	135
9. ESTUDIO DE IMPACTO SOCIAL DEL PROYECTO	136
CONCLUSIONES.....	137
RECOMENDACIONES	138

BIBLIOGRAFÍA	139
NETGRAFÍA.....	140
ANEXOS	141

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1 Distribución Población por Estratos.....	43
Cuadro 2 Definición de muestra por Estratos.....	44
Cuadro 3 Características del Huevo en cuanto a peso	50
Cuadro 4 Composición medio del Huevo	50
Cuadro 5 Empresas Oferentes de Huevos de Gallina.....	55
Cuadro 6 Distribución de Encuestas por Estrato.....	56
Cuadro 7 Proyección de la Demanda.....	68
Cuadro 8 Empresas Oferentes Ventas Año 2010	69
Cuadro 9 Determinación del Precio de Venta Por Unidad	70
Cuadro 10 Definición De Microlocalización Método Cualitativo Por Puntos.....	76
Cuadro 11 Tamaño De Áreas	79
Cuadro 12 Precio Promedio de Compra de Animales Para La Producción	79
Cuadro 13 Cantidad Consumo De Alimento Por Semana Para Las 1000 Gallinas	80
Cuadro 14 Porcentajes Promedio De Postura	84
Cuadro 15 Especificaciones De Vacunas	87
Cuadro 16 Especificaciones De Alimento	88
Cuadro 17 Requerimiento de Materia Prima e Insumos.....	89
Cuadro 18 Maquinaria y Equipo	89
Cuadro 19 Muebles y Enseres	90
Cuadro 20 Equipo de Oficina	90
Cuadro 21 Requerimiento de mano de obra operativa.....	90
Cuadro 22 Inversiones en obras físicas y adecuaciones.	108
Cuadro 23 Inversiones en Propiedad, Planta y Equipo	109
Cuadro 24 Inversiones en Muebles y Enceres.....	109
Cuadro 25 Inversiones en Equipo de Cómputo.....	109

Cuadro 26: Resumen De Inversiones	110
Cuadro 27 Inversiones en Activos Intangibles, Diferidos o Amortizables.....	110
Cuadro 28: Suministros (Materiales e Insumos)	111
Cuadro 29 Gastos de Personal Para El Primer Año De Operación.....	112
Cuadro 30 Gastos Generales de Servicios Primer Año de Operación.....	112
Cuadro 31 Costos de Administración Para el Primer Año de Operación.	113
Cuadro 32 Costos Por Depreciación Para el Primer Año de Operación.	113
Cuadro 33 Depreciación Activos Vida Útil del Proyecto.....	114
Cuadro 34 Costo de Ventas Primer Año de Operación.....	115
Cuadro 35 Amortización Anual Gastos Diferidos.	115
Cuadro 36: Programa de inversión física del Proyecto.	119
Cuadro 37 Cálculo del Capital de Trabajo.....	120
Cuadro 38 Flujo de Inversiones con recursos propios.	121
Cuadro 39 Flujo de Inversiones con financiación.....	121
Cuadro 40 Presupuesto de Ingresos por venta del producto.	122
Cuadro 41 Presupuesto de Costos Operacionales con recursos propios.....	124
Cuadro 42 Amortización del Crédito (Precios Corrientes).....	126
Cuadro 43 Flujo Neto de Efectivo con Recursos Propios.....	127
Cuadro 44 Flujo Neto de Efectivo con Financiación.....	128
Cuadro 45 Flujo Neto de Efectivo con Recursos Propios para la Evaluación Financiera.	129
Cuadro 46 Flujo Neto de Efectivo con Financiación para la Evaluación Financiera.	129

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Canales de Comercialización.....	72
Figura 2 Diagrama de flujo de flujo de proceso.....	87
Figura 3 Organigrama HUEVOS-NAR S.A.S	95
Figura 4 Vida útil del Proyecto	107
Figura 5 Punto De Equilibrio	118
Figura 6 Flujo Neto de Efectivo con Recursos Propios para la Evaluación Financiera.	129
Figura 7 Flujo Neto de Efectivo con Financiación para la Evaluación Financiera.	130

LISTA DE GRAFICOS

	Pág.
Grafico 1: ¿Consume usted huevos de gallina?.....	57
Grafico 2: ¿Género Masculino o Femenino?.....	58
Grafico 3: ¿Quién compra huevos en su hogar?.....	59
Grafico 4: ¿Que lo motiva a consumir huevos de gallina?	60
Grafico 5: ¿Qué cantidad de huevos de gallina consume en su hogar diariamente?	61
Grafico 6: ¿Que marcas de huevo de gallina adquiere para su consumo?	62
Grafico 7: ¿En que lugares adquiere los huevos de gallina?	63
Grafico 8: ¿Cual es el precio promedio que pagaría por una unidad de huevo de gallina?	64
Grafico 9: ¿Usted analiza comerciales antes de consumir huevos de gallina?	65
Grafico 10: ¿Estaría dispuesto a adquirir o consumir una nueva marca de huevos de gallina que se producida en Nariño?	66

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO 1: FORMATO DE ENCUESTA	142
ANEXO 2: DISTRIBUCION DE PLANTA	144
ANEXO 3: ASPECTOS LEGALES DE CONSTITUCION	145

RESUMEN

HUEVOS-NAR S.A.S granja productora y comercializadora de huevos de gallina, establecerá su planta productora en el municipio de Tangua-Nariño y su comercialización se realizara en la ciudad de Pasto-Nariño. Su objetivo principal es ofrecer un producto de calidad, higiene y alta nutrición, tanto para el hogar como para el sector comercial.

Lo anterior permitirá aprovechar los recursos humanos de nuestra región, además de aportar con el desarrollo y el crecimiento económico del departamento de Nariño, creando una nueva cultura empresarial y una visión más amplia la cual ayude a reconocer las potencialidades existentes de nuestro entorno para formar empresa

La empresa productora y comercializadora de huevos de gallina requiere de una inversión total de \$ 58.753.859 de los cuales los gestores aportaran el 77.87% representado en \$45.751.630, y el 22.13% restante será financiado mediante un prestamos que se solicitara a Bancolombia por un valor total de \$13.000.000.

La oportunidad es clara, pues la demanda por el producto es creciente a nivel regional, nacional e internacional las ventas proyectadas para el primer año son de \$270.750 y los egresos representados en materia prima, mano de obra, gastos de venta y administración ascienden a \$ 52.394.479

La rentabilidad del proyecto, en un análisis de 5 años, es del 31% anual. El valor presente neto con financiación alcanza un valor positivo de \$ 29.231.458 y el periodo de recuperación de la inversión se da entre tres y cuatro años.

De acuerdo a la necesidad de crear una granja productora y comercializadora de huevos de gallina, teniendo en cuenta las características que presenta la región y los resultados obtenidos en los estudios de mercado, técnicos, organizacionales y análisis financieros de esta investigación indican que este proyecto es viable y factible para llevarse acabo.

ABSTRACT

HUEVOS-NAR S.A.S producing farm and comercializadora of eggs of hen, will establish his producing plant in Tangua-Nariño's municipality and his commercialization was realized in Pasto-Nariño's city. His principal aim is to offer a product of quality, hygiene and high nutrition, both for the home and for the commercial sector.

The previous thing will allow to take advantage of the human resources of our region, beside reaching with the development and the economic growth of Nariño's department, creating a new enterprise culture and a more wide vision which helps to recognize the existing potentials of our environment to form company.

The producing company and comercializadora of eggs of hen it needs of a total investment of \$ 58.753.859 of which the gestores were contributing 77.87 % represented in 45.751.630 \$, and 22.13 remaining % will be financed by means of a prestamos that was requesting \$ Bancolombia for a total value of 13.000.000.

The opportunity is clear, since the demand for the product is increasing to regional, national and international level the sales projected for the first year are of 270.750 \$ and the expenditures represented in raw material, workforce, selling expenses and administration promote to \$ 52.394.479.

The profitability of the project, in an analysis of 5 years, is 31 % per year. The present clear value with financing reaches a positive value of \$ 29.231.458 and the period of recovery of the investment is given between three and four years.

In agreement to the need to create a producing farm and comercializadora of eggs of hen, having in it counts the characteristics that he presents the region and the results obtained in the market researches, technical personnel, organizacionales and financial analyses of this investigation indicate that this project is viable and feasible to remove I finish.

INTRODUCCIÓN

Colombia es un territorio con gran cantidad de zonas rurales, por tal motivo gran parte de su economía se encuentra fortalecida por procesos que inician en el campo, tal es el caso del café, el banano y las flores entre otros.

Continuando con esta tendencia y teniendo en cuenta las diferentes políticas del gobierno y de las entidades financieras por ayudar al campo, se ha desarrollado el siguiente proyecto el cual contribuirá al desarrollo y crecimiento de nuestro departamento, en especial al sector avícola, caracterizado por ser uno de los más pujantes y avanzados en la incorporación de tecnología a nivel nacional; aunque aún no se ha desarrollado de la misma manera a nivel departamental, sobretodo en lo que se refiere a la producción de huevos, pues no existen granjas con tecnología y técnicas apropiadas para obtener una producción óptima capaz de satisfacer a toda la población demandante de dicho producto.

Por ello y teniendo en cuenta el aporte tanto económico y social que esto generara, el presente estudio está basado en la creación de una granja productora y comercializadora de huevos de gallina en el municipio de Tangua, departamento de Nariño, dentro del que se tendrán en cuenta aspectos de mercadeo, técnicos, administrativos, financieros, sociales y ambientales con el fin de determinar su aceptación y factibilidad.

De igual manera por medio de este proyecto también se pretende que el sector avícola poco a poco se vaya consolidando como un renglón de la economía, el cual genere condiciones favorables para la región a través del tiempo, como rentabilidad, sostenibilidad y fuentes de empleo directo e indirecto, que no solo beneficiaran a sus gestoras sino también a la comunidad en general; ofreciendo a los consumidores un producto de calidad, bajo todos los requisitos nutricionales y de sanidad tal y como lo exigen las entidades de control de calidad en este caso el ICA.

Por todo lo mencionado anteriormente se observa una gran oportunidad de negocio, útil a la hora de unir a Nariño en ese crecimiento del país y poder contribuir a esa cadena productiva, cambiando esos paradigmas existentes en nuestra región.

1. LINEAMIENTOS DE INVESTIGACION

1.1. TEMA

Estudio de factibilidad de huevos de gallina.

1.2. TITULO

Estudio de factibilidad para la creación de una granja productora y comercializadora de huevos de gallina en el municipio de Tangua, departamento de Nariño.

1.3. LINEA DE INVESTIGACIÓN

Dinámica empresarial regional.

1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROMBLEMA

1.4.1 Descripción del Problema: Entre las explotaciones pecuarias de Colombia, el sector avícola es uno de los más pujantes y avanzados en la incorporación de tecnología. Paralelamente, en los últimos años el sector avícola ha venido tomando relevancia en el PIB nacional. Además, se ha ido consolidando como un renglón de la economía que genera alta fuente de empleo directo e indirecto, acompañado de un avance tecnológico importante, ofreciendo de esta manera una fuente alimenticia proteica, que contribuye a la nutrición de los colombianos.

Dicho sector está constituido por diversidad de empresas, desde pequeños avicultores hasta las grandes empresas que representan en conjunto toda una estructura vertical del encadenamiento del valor avícola, que incluye desde granjas de reproductoras, incubación, plantas de alimentos balanceados, plantas de beneficio y distribuidores de maquinaria y equipo entre otros.

En la actualidad en Colombia según los estudios realizados por la Federación Nacional de Avicultores (FENAVI) el sector avícola ha tenido un crecimiento general promedio desde el año de 1999 hasta el año 2010 de un 6.03%, y la producción de huevo no es la excepción con un crecimiento promedio de un 6.7% en el mismo periodo; promedio que de acuerdo a las proyecciones se piensa mantener.

La producción de huevos en Colombia se encuentra dispersa entre un gran número de productores, con escalas que van desde 500 hasta más de 500.000

ponedoras y se distribuye de la siguiente manera: Región central (Cundinamarca, Tolima, Huila y Meta) 35,8%, Santander, 24,7%, Valle, 21,5%, Costa Atlántica, 5,1%, Antioquia, 9,3%, Eje Cafetero, 4,3% y Oriental 1,9%.¹

En Nariño de acuerdo a los Datos suministrados por el ICA (ICA VIII Jornada de Actualización Avícola) actualmente existe una población de 2.255.525 animales, donde tan solo el 1 % corresponde a animales de postura.

Lo anterior unido a que en Nariño, de acuerdo a las estadísticas de la Federación Nacional de Avicultores, existen 309 Granjas de producción Avícola, de las cuales 285 se dedican a la producción de pollos de engorde, es decir que el Departamento está enfocado en el mayor porcentaje a la producción de carne (pollos de engorde); lo cual nos muestra una gran oportunidad de negocio para que en Nariño también se produzca huevo, se incentive en mayor medida su consumo y se logre un mejoramiento del sector a nivel regional y como consecuencia a nivel departamental.

El huevo por su parte tiene una producción en el departamento de Nariño que no abastece sino el 1,4% del consumo aproximadamente, dado que no existen sino 7 productores con aproximadamente 20.000 aves, 18.000 en producción, que por los costos de producción no son competitivos ante los productores industriales nacionales y menos ante el Ecuador.

Teniendo en cuenta todos los datos anteriores, se ha encontrado una gran oportunidad de negocio en cuanto a la producción de huevos, que colabore con el cubrimiento de la demanda regional, sin tener que acudir a empresas ajenas al departamento y al país, que es lo que actualmente sucede, puesto que cierta parte de la demanda es cubierta por empresas productoras de huevos nacionales, y el resto por el empresas ecuatorianas (contrabando).

Este último factor (contrabando) tiene gran relevancia en la economía de la región y del país en general, dado que es un factor que conlleva a aspectos negativos como desempleo, lavado de activos, desplazamiento, narcotráfico y otros fenómenos sociales; de igual manera también genera la preocupación de una competencia desleal e inconformismo de los comerciantes que cumplen con todos los requisitos de ley para su funcionamiento.

¹ FENAVI, 1992

Cabe destacar, que actualmente el huevo de gallina existente por el contrabando está llegando en condiciones precarias a la mayoría de los depósitos que hay en el departamento de Nariño, mas enfáticamente en la ciudad de Pasto, tal es el caso de casas, tiendas pequeñas, graneros, etc. para después ser distribuidos por el resto del país.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, la Federación Nacional de Avicultores, FENAVI, en su página de Internet (www.fenavi.com), afirma que el huevo está siendo comercializado y transportado en mala calidad e higiene y se basa en aspectos como:

- Deterioro excesivo de bordes y aristas
- En algunos casos olor a desinfectante
- Presencia de material fecal, plumas, fragmentos de insectos, tierra, pelos, etc
- Humedad
- Huevo seco adherido a la bandeja
- Decoloración

Por lo anterior y teniendo en cuenta la importancia comercial de nuestra ciudad por la convergencia de diversas culturas representadas en personas de todo el país que sumadas a la población local, forma un amplio grupo de consumidores, los cuales son cada vez más exigentes; se debe comenzar con una producción de calidad con alto contenido nutricional y completa sanidad, que propenda, en lo posible, por la reducción de costos para obtener un nivel competitivo a nivel Nacional y con el Ecuador, aún más si se quiere aprovechar el mercado regional, debido a que con la producción en el departamento se reducen los costos por fletes y otros que se generan por el transporte desde otros lugares del país, ofreciendo de esta manera un buen producto, a un precio adecuado, con las condiciones sanitarias y de calidad que los consumidores requieran, brindándoles un buen servicio mediante la información oportuna y veraz de sus beneficios.

Es por ello que mediante la creación de una granja productora y comercializadora de huevos de gallina, se pretende contribuir al desarrollo de la cadena avícola que existe actualmente en el país obteniendo un producto de excelente calidad; generando empleos directos e indirectos y contribuyendo con el crecimiento y desarrollo local, regional y nacional. De la misma manera se busca disminuir el contrabando de este producto, identificando algunos elementos que conlleven a fenómenos como este en nuestra región, conduciendo a mejorar la confianza de las personas en el mercado del consumo del huevo.

1.4.2. Formulación del Problema: ¿Es factible el montaje de una granja avícola para la producción y comercialización de huevos de gallina en el municipio de Tangua con mercado hacia la ciudad de Pasto?

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo general. Determinar la factibilidad para la creación de una granja avícola productora y comercializadora de huevos de gallina en el municipio de Tangua – Nariño.

1.5.2. Objetivos específicos

- Determinar el Estado Actual de la Industria
- Determinar la oferta y la demanda necesarias para la producción y comercialización de huevos de gallina, mediante el desarrollo de un estudio de mercadeo.
- Definir el área productiva donde se van a incluir el producto a ofrecer, teniendo en cuenta la maquinaria, planta y equipo, infraestructura, costos de producción y ficha técnica.
- Desarrollar la estructura organizacional y administrativa de la empresa productora y comercializadora de huevos de gallina.
- Determinar el valor de la Inversión así como viabilidad económica y financiera.
- Identificar el impacto social – ambiental que el proyecto generara con la creación de una granja productora de huevos de gallina en el municipio de Tangua y comercializadora en la ciudad de Pasto.

1.6. JUSTIFICACIÓN

Nariño es un departamento que por sus favorables condiciones naturales y climáticas, las cuales no se han aprovechado de la mejor manera, hacen que este tenga grandes ventajas transformadas en oportunidades de negocios para el desarrollo económico del mismo. Lastimosamente son pocas las personas que cultivan este tipo de grandezas, emprendiendo y conformando su propia empresa; mas sin embargo el reto a la hora de crear este estudio es colocar en práctica las ideas y conocimientos, visualizándonos un mejor futuro, teniendo en cuenta las fortalezas, debilidades, ventajas y desventajas que ello implica.

La producción de huevos de gallina en el país ha tenido gran relevancia y dinamismo en los últimos años sin embargo la producción se ha centralizado en el país y hay muchas regiones, como es el caso del departamento de Nariño, que no

hace mayor aporte; es tanto que la producción total de Nariño únicamente abarca el 1,4% del consumo aproximadamente.

Cabe mencionar que en el departamento de Nariño no son ajenos los altos índices de pobreza existentes, por lo que se concluye la necesidad de mejorar la disponibilidad de alimentos, el acceso a ellos y las condiciones de salud de las personas, de tal manera que se garantice el derecho a la alimentación a toda la población en condiciones de equidad, brindando productos con alto contenido proteico, como es el caso del huevo, pues este es el alimento que contiene los ocho aminoácidos y proteínas más completas y de mayor valor biológico que el organismo necesita para un buen funcionamiento, hasta el punto que los expertos en nutrición lo consideran el patrón proteico de referencia.

Por lo anterior y desde su formación profesional como Administradoras de Empresas, las autoras ven en la producción de huevos de gallina una oportunidad inmensa para crear empresa; aplicando la teoría y los conceptos de desarrollo administrativo, finanzas, economía, productividad, competitividad y mercadeo adquiridos en el transcurso de la carrera, y aprovechando lo concerniente a la producción y comercialización del producto en el departamento de Nariño, contribuyendo a una iniciativa empresarial que de ser factible contribuirá al crecimiento y desarrollo regional.

De la misma manera dentro del presente estudio se identifican y analizan condiciones generales de la región que pueden ser útiles para futuros estudios e investigaciones, puesto que se alcanza un mayor conocimiento del medio tanto interno como externo.

1.7. DELIMITACIÓN

El estudio de factibilidad se realizara en la ciudad de Pasto para las empresas comercializadoras de huevos de gallina, con producción el municipio de Tangua, departamento de Nariño.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO TEÓRICO

2.1.1 Generalidades: La oferta del huevo de gallina se encuentra pasando por cambios estructurales de calidad e higiene, por lo cual para buscar nuevos mercados, se necesita cumplir con normas técnicas de calidad para la producción del producto así como la comercialización del mismo, tanto a nivel departamental, nacional e internacional.

2.1.2 Fundamentación teórica: Son muchas las teorías existentes en la actualidad las cuales pueden ser utilizadas como pautas o pasos a seguir para el desarrollo de un buen estudio de factibilidad, sin embargo el equipo de trabajo tomara el siguiente modelo para el desarrollo del presente proyecto, de Bacca Urbina. Evaluación de proyectos.

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD: Es un proceso de aproximaciones sucesivas, donde se define el problema por resolver mediante una evaluación preliminar para determinar si existen las condiciones o circunstancias fundamentales, que permiten llevar a cabo un proyecto. Tal estudio determina los posibles costos, describe alternativas y define las ventajas y desventajas de estas, así mismo calcula el impacto del proyecto en la producción y calidad. Para ello se parte de supuestos, pronósticos y estimaciones, por lo que el grado de preparación de la información y su confiabilidad depende de la profundidad con que se realicen los estudios requeridos.

Dentro de este proceso de formulación se debe considerar en primer lugar el establecimiento de la introducción y el marco de desarrollo; así como los diferentes estudios que constituyen un orden cronológico para el desarrollo del proyecto en los cuales se avanza sobre su formulación, ejecución y evaluación del mismo; tales estudios son mercadeo, técnico, administrativo, económico-financiero, social, legal y el impacto ambiental. De igual manera se debe tener en cuenta los documentos proyectados que brindarán la información primaria básica que se necesita para que el proyecto pueda ser evaluado y de esta manera se logre obtener unos resultados.

Teniendo en cuenta cada uno de los aspectos anteriores, se podrá adquirir información conllevando a tomar de decisiones de manera mas acertada en

cuanto a la creación de una empresa; puesto que se analizara y evaluara de manera cualitativa y cuantitativa las ventajas y desventajas para asignar recursos a esa iniciativa. Su bondad depende, por tanto, de su eficiencia y efectividad en la satisfacción de estas necesidades, teniendo en cuenta el contexto social, económico, cultural y político. A continuación se describe cada uno de ellos.

INTRODUCCIÓN Y MARCO DE DESARROLLO: Dentro del estudio de factibilidad lo primero que se debe desarrollar es la parte introductoria del mismo. La empresa HUEVOS-NAR S.A.S abarca una breve reseña histórica del desarrollo y de los usos del producto, además precisa cuales son los factores relevantes que influyen directamente en su consumo.

Posteriormente a ello se debe realizar el marco de desarrollo, también llamado marco de referencia o antecedentes del estudio, dentro del cual se deben explicar cual es la principal razón por la que decidió emprender dicho proyecto, y de la misma manera situar las condiciones económicas y sociales que este va a tener, teniendo en cuenta a que personas o entidades va a beneficiar o que problema específico va a resolver.

Dentro del mismo numeral y después de desarrollado lo anterior, se deben determinar los objetivos tanto generales como específicos que va a tener el estudio. La empresa HUEVOS-NAR S.A.S tendrá en cuenta básicamente tres:

1. Verificar que existe un mercado potencial insatisfecho y que es factible desde introducir en este mercado el producto objeto de estudio.
2. Demostrar que es posible producirlo, una vez hecha la verificación de que no existe impedimento alguno en el abastecimiento de todos los insumos necesarios para su producción.
3. Demostrar que es económicamente rentable llevar a cabo su realización.

ESTUDIO DE MERCADO: El estudio de mercado no es más que el análisis de la oferta, demanda y precios del proyecto. Este permite resaltar los detalles relevantes que visualizan y detectan si el producto o servicio derivado del proyecto se puede comercializar, cuantificando el volumen de bienes o servicios que se deberá ofrecer y que el consumidor podría adquirir de la producción del proyecto.

Hay múltiples motivos para realizar un estudio de mercadeo, pero generalmente son dos las razones fundamentales que motivan estas investigaciones:

1. Para insertar un nuevo producto a servicio en el mercado.

2. Para evaluar la marcha de un producto ya existente en el mercado o de un servicio ya prestado.

Las etapas del estudio de mercadeo son las siguientes:

- Análisis histórico del mercado: la importancia de reconocer una relación de causa-efecto en los resultados de la gestión comercial reside en que la experiencia de otros puede evitar cometer los mismos errores, por eso es de suma importancia conocer la participación que han tenido las empresas en el mercado con producto o servicios similares a los que se pretende desarrollar, determinando sus características y evolución.
- Análisis de situación Vigente: Cualquier estudio de la situación actual puede tener cambios sustanciales cuando el proyecto ya este siendo puesto en marcha, por eso este tipo de análisis tiene una importancia relativa baja debido a ser permanente la evolución del mercado.
- Análisis de la situación proyectada: Es la base más importante para evaluar un proyecto. Este se hace teniendo en cuenta información histórica y actualizada con la cual se podrá proyectar una situación manteniendo un orden de cosas que con la sola implementación del proyecto se debería modificar. Con base en ello se indica la situación proyectada diferenciándose de la situación futura sin el proyecto y luego con la participación de el, para de esta manera poder concluir respecto a la situación analizada.

El análisis de la comercialización del proyecto depende en modo importante de los resultados que se obtienen de los estudios del consumidor, la demanda, la competencia y la oferta. Las decisiones en cuanto a precio, promoción, publicidad, distribución, calidad, entre otras, adoptadas aquí tendrán repercusión directa en la rentabilidad del proyecto por las consecuencias económicas que se manifiestan en sus ingresos y egresos.

De la misma manera hay que tener en cuenta la elasticidad de la demanda, como un indicador económico que muestra la relación funcional inversamente proporcional entre el precio de venta de un producto y el volumen demandado por el consumidor, debido que al subir el precio baja la cantidad demandada y aunque existan excepciones, casi siempre se responde a esta norma económica.

La formula de la elasticidad de la demanda se la mide de la siguiente formula:

$$\text{Elasticidad de la demanda} = \frac{\% \text{ de cambio en el volumen demandado}}{\% \text{ de cambio en el precio}}$$

Así mismo el análisis de precios es importante tenerlo en cuenta dentro del estudio de mercadeo. Para este se necesitan parámetros del mercado, oferta y la demanda del bien o servicio que se va a crear y el precio del producto o servicio de la competencia y/o del mercado, con el fin de determinar el precio adecuado para ellos; calculando los ingresos probables que la empresa tendrá en varios años.

Por ultimo las técnicas de proyección del mercado están íntimamente relacionadas con la calidad de los datos de entrada que sirvieron de base para el pronóstico. Las fuentes de información de uso más frecuentes son las series históricas oficiales de organismos públicos y privados, las opiniones de expertos, el resultado de encuestas, entre otras. Sin embargo cada una de ellas tiene una aplicación de carácter especial que hace de su selección un problema decisional influido por diversos factores tales como la validez y disponibilidad de los datos históricos, la precisión deseada del pronóstico, el costo del procedimiento, los beneficios del resultado, entre otros.

ESTUDIO TÉCNICO: El presente estudio tiene por objeto el analizar y proponer diferentes alternativas de proyecto para producir el servicio o producto que se desea, verificando la factibilidad técnica de cada una de las alternativas. Técnicamente existen diversos procesos productivos opcionales, cuya jerarquización puede diferir de la que pudiera realizarse en función de su grado de perfección financiera². A partir de este estudio se determinarán los costos de inversión requeridos, y los costos de operación que intervienen en el flujo de caja que se realiza en el estudio económico-financiero; de la misma manera se obtendrá información de las necesidades de capital, mano de obra y recursos materiales, tanto para la puesta en marcha y posterior operación del proyecto, características y especificaciones técnicas de las maquinas, necesidades de

² SAPAG CHAIN, Nassir. Preparación y Evaluación de Proyectos. Santiago de Chile. Ed. Mc Graw Hill. 2000

espacio físico para su normal operación, en consideración a las normas y principios de la administración del producto.

Dentro del estudio productivo se incluye el tamaño del proyecto y la localización. El primero es fundamental para la determinación de las inversiones y costos que se derivan de este estudio. Tamaño del proyecto significa la capacidad de un proyecto donde se tienen en cuenta los siguientes elementos:

- Capacidad teórica de diseño, lo que se refiere al volumen de producción que bajo condiciones técnicas óptimas se alcanza a un costo unitario mínimo.
- Capacidad de producción normal es la que bajo las condiciones de producción que se estimen, registrarán durante el mayor tiempo a lo largo del período considerado al costo unitario mínimo.
- Capacidad máxima se refiere a la mayor producción que se puede obtener sometiendo los equipos al máximo esfuerzo, sin tener en cuenta los costos de producción.

Respecto a la localización del proyecto, esta resulta un asunto crítico, puesto que una vez establecida impone restricciones a las operaciones y administración de la planta que limitan su eficacia. Se considera que el problema de localización consta de los siguientes aspectos:

- Elegir el territorio o la región en general.
- Escoger la localidad particular dentro de la región.
- Seleccionar dentro de la localidad el lugar específico para la planta.

Dentro de la localización se debe determinar la micro localización dentro de la cual se seleccionará la ubicación más conveniente para el proyecto, buscando la minimización de los costos y el mayor nivel de beneficios. Esta decisión de ubicación tendrá en cuenta los aspectos siguientes:

- a. Facilidades de infraestructura portuaria, aeroportuaria y terrestre, y de suministros de energía, combustible, agua, así como de servicios de alcantarillado, teléfono, etc
- b. Ubicación con una proximidad razonable de las materias primas, insumos y mercado.
- c. Condiciones ambientales favorables y protección del medio ambiente.

d. Disponibilidad de fuerza de trabajo apropiada atendiendo a la estructura de especialidades técnicas que demanda la inversión y considerando las características de la que está asentada en el territorio.

e. Correcta preservación del medio ambiente y del tratamiento, traslado y disposición de los residuales sólidos, líquidos y gaseosos. Incluye el reciclaje.

Esta etapa del estudio técnico requiere de mucho cuidado y de una mayor inversión, dado que es en ella donde se maneja lo que se refiere al equipo y maquinaria a utilizar en la implementación del proyecto así como también los tipos de cimentaciones, estructuras y obras de ingeniería civil previstas. Aquí también es necesario obtener la mayor información para disponer de todas las opciones posibles, para después en base a ello y con los criterios adecuados escoger aquellas alternativas que mejor convengan en pro del benéfico del proyecto³.

Ingeniería del proyecto del proyecto: debe llegar a determinar la función de producción óptima para la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles para la producción del bien o servicio deseado.

Productos, procesos y patentes: Están presentes todas las características de un sistema complejo, incluso las interacciones bien o mal definidas por medio de las cuales una parte significativa del total es afectada por las decisiones relativas a uno de los elementos. El sistema total de medios puede subdividirse, a su vez, en una serie de subsistemas principales sobre la base de insumos materiales, salida de productos, procesos y operaciones de producción, manejo de material, servicios y/o estructuras de planta.

La marca considerada como una de las grandes políticas del marketing se define como un nombre o un signo que se beneficiara de una protección jurídica. Esta estará destinada a identificar un producto y a diferenciarlo de los de la competencia, más aun cuando en la actualidad existen más productos parecidos y para el consumidor es cada vez más difícil diferenciarlos por sus solas características objetivas.

Junto con la marca, existe un factor el cual esta estrechamente ligado a ella denominado embalaje. Este es el encargado de asegurar la protección del

³ Ibíd. Pág. 134

producto, facilitar la utilización al consumidor y estar adaptado a las exigencias de mantenimiento de los canales de distribución.

En cuanto a la selección de procesos o sistemas de producción se pueden clasificar en los siguientes tipos.

Sistema de producción intermitente: caracterizado por realizar varios procesos a la vez, utilizando lotes de fabricación con bajos volúmenes pero con gran diversidad de modelos.

Sistemas de producción continua: se distingue por realizar producciones en serie, usando lotes de fabricación con altos volúmenes y pocos modelos de producto.

Sistemas de producción modular: es una combinación de los dos sistemas anteriores, donde los procesos complejos los subdividen en procesos más sencillos.

ESTUDIO ADMINISTRATIVO U ORGANIZACIONAL: Se refiere a determinar la capacidad ejecutora de las entidades responsables del proyecto y analizar el ambiente donde se pretende realizar. Así mismo identificar las relaciones interinstitucionales, necesidades administrativas, personal, licitaciones, adquisiciones, comunicaciones, finanzas, necesidades de infraestructura, entre otras. Para decidir cómo será la figura con la cual funcionará el proyecto se debe hacer un análisis de qué tipo de asociación es la más conveniente desde el punto jurídico y comercial.

En este estudio se tiene en cuenta el dimensionamiento físico de oficinas y su equipamiento para calcular el costo de las remuneraciones y los procedimientos administrativos para calcular el costo de los gastos indirectos⁴.

En el estudio administrativo se deben tener en cuenta las diversas teorías existentes como por ejemplo la teoría clásica organizacional de Henry Fayol, o la teoría de la organización descrita por Max Weber, entre otras, sin embargo es importante destacar que en la actualidad este tipo de estudios deben desarrollarse teniendo en cuenta la situación particular de cada proyecto, integrando las unidades organizativas, el talento humano y los planes de trabajo; administrando de manera eficiente y eficaz los recursos materiales y financieros disponibles, orientándolos alcanzar los objetivos y metas propuestas.

La estructura organizacional se define como el arreglo e interrelación de las partes componentes y de las jerarquías de la compañía; estas sirven como referencia del

⁴ SAPAG CHAIN. Op cit. Pág. 24

tamaño de la compañía, de la ubicación de las áreas, de la posición para toma de decisiones, la coordinación de las actividades y se adecua de acuerdo a los diferentes crecimientos de la organización.

Es así que dentro de esta estructura organizacional se encuentran los organigramas, los cuales son representaciones gráficas de las áreas de responsabilidad y de las comunicaciones formales respectivas, son usados por la mayoría de las empresas para indicar exclusivamente la estructura básica de la organización. Estos pueden clasificarse según su estructura de la siguiente manera:

- **Por Función:** Reúne en un departamento a todos los que realizan una o varias actividades relacionadas entre sí, por lo tanto es la forma más lógica y básica de la departamentalización, en este se encuentra la mayoría de las empresas pequeñas ya que permite utilizar eficientemente los recursos especializados, facilita la supervisión porque cada gerente es experto en un número pequeño de habilidades.
- **Por Producto o Mercado:** Organización por división, reúne en una unidad de trabajo a todos los que intervienen en la generación y mercadeo de un producto o familias de productos, cierta región geográfica o un cliente. Son divisiones semiautónomas en las que cada una diseña, produce y comercializa sus productos, proyectos, obras o servicios. Es adecuada para el cambio rápido, permite gran visibilidad del sector geográfico, define claramente las responsabilidades, permite ejecución paralela de tareas.
- **Matricial:** Esta organización permite simultáneamente dos tipos de diseño, los departamentos funcionales permanentes poseen autoridad para las actividades y estándares profesionales de sus unidades, pero se crean equipos de proyectos para atender necesidades específicas. Trata de combinar los dos tipos de diseño anteriores, es decir, el funcional y por producto o mercadeo. El equipo de trabajo es dirigido por un gerente de proyecto, quien reporta directamente a la alta gerencia y tiene la responsabilidad total por el proyecto asignado. Da flexibilidad a la organización, estimula la cooperación interdisciplinaria, desarrolla las habilidades de los trabajadores y permite trasladar a los expertos a otras áreas. Esta estructura es la más adecuada a las empresas de construcción por la flexibilidad de asignar a diferentes proyectos el personal calificado y no calificado.

La forma que adopte la estructura organizativa determinara en gran parte la cuantía de las inversiones del proyecto, debido a que su dimensionamiento junto con la definición de las funciones correspondientes a cada unidad son la base

para definir las características de la obra física, equipamiento de oficinas e incluso una parte de capital de trabajo.

ESTUDIO ECONÓMICO - FINANCIERO: El estudio económico-financiero de un proyecto, esta hecho de acuerdo con criterios que comparan flujos de beneficios y costos, permitiendo determinar si conviene o no realizar un proyecto, es decir si es o no rentable y sí siendo conveniente es oportuno ejecutarlo en ese momento o cabe postergar su inicio. En presencia de varias alternativas de inversión, la evaluación es un medio útil para fijar un orden de prioridad entre ellas, seleccionando los proyectos más rentables y descartando los que no lo sean.

Los objetivos del estudio económico – financiero son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron los estudios anteriores, elaborar los Cuadros analíticos y antecedentes adicionales para la evaluación del proyecto y evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad.

Por ello el resultado de la evaluación del proyecto de inversión en condiciones de certeza, se mide a través de distintos criterios que, más que optativos, son complementarios entre si, estos son los siguientes:

a. Plan económico financiero: tiene como objeto primordial cuantificar el dinero o capital disponible y de esta forma poner en marcha, el negocio. De la misma manera se deberá establecer el estado de resultados para calcular el beneficio o pérdida que se ha tenido en el periodo.

b. Flujo de Caja: este permite determinar la necesidad de recursos y la posibilidad de establecer los plazos de reembolsos de préstamos y de pagos de intereses. La construcción de los flujos de caja puede basarse en una estructura general que se aplica a cualquier finalidad del estudio de proyectos.

c. El Valor Actual Neto (VAN): este se define como el valor actualizado de la corriente de los flujos de caja que la misma promete generar a lo largo de su vida.

Una inversión se puede efectuar cuando el $VAN > 0$, es decir, cuando la suma de todos los flujos de caja valorados en el año 0 supera la cuantía del desembolso inicial (si éste último se extendiera a lo largo de varios períodos habrá que calcular también su valor actual). Por su parte, siguiendo este criterio, de entre diferentes inversiones alternativas son preferibles aquellas cuyo VAN sea más elevado, porque serán los proyectos que mayor riqueza proporcionen a los apostadores de capital y, por tanto, que mayor valor aportan a la empresa.

d. La Tasa interna de rendimiento (TIR): es la tasa de descuento para la que un proyecto de inversión tendría un VAN igual a cero. La TIR es una medida de la rentabilidad relativa de una inversión. Es la tasa de interés pagado sobre el saldo que se debe de una inversión, de tal forma que el plan de pago hace que el saldo no pagado sea igual a cero cuando se efectúe el último pago. Este método también es conocido como método del inversionista o método de flujo de efectivo y es el más empleado para la elaboración de estudios económicos

e. Períodos de recuperación de la inversión: Consiste en determinar el número de períodos necesarios para recuperar la inversión inicial a partir de los flujos netos de caja generados, resultado que se compara con el número de períodos aceptables por la empresa o con el horizonte temporal de vida útil del proyecto.

f. Punto de equilibrio: es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y/o unidades, además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas excedan o caen por debajo de este punto, de tal forma que este viene a ser un punto de referencia a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta generará utilidades, pero también un decremento ocasionará pérdidas. Para la determinación del punto de equilibrio debemos en primer lugar conocer los costos fijos y variables de la empresa; entendiendo por costos variables aquellos que cambian en proporción directa con los volúmenes de producción y ventas, por ejemplo: materias primas, mano de obra, comisiones, etc. Por costos fijos, aquellos que no cambian en proporción directa con las ventas y cuyo importe y recurrencia son prácticamente constantes, como son la renta del local, los salarios, las depreciaciones, amortizaciones, etc. Además debemos conocer el precio de venta de él o los productos que fabrique o comercialice la empresa, así como el número de unidades producidas.

Al obtener el punto de equilibrio en valor, se considera la siguiente fórmula:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{costos fijos totales}}{1 - (\text{costos variables totales} / \text{volumen total de ventas})}$$

g. Inversiones del proyecto: la información que proveen los estudios de mercado, técnico, y organizacional para definir la cuantía de las inversiones de un proyecto debe sistematizarse para ser incorporada en la proyección del flujo de caja. Las inversiones previas a la puesta en marcha del proyecto pueden ser de tres tipos:

1. Activos fijos: están sujetos a depreciación, la cual afectará el resultado de la evaluación por su efecto sobre el cálculo de los impuestos.

2. Activos intangibles: son los gastos de organización, las patentes y licencias, los gastos de puesta en marcha, la capacitación, las bases y los sistemas de operación preparativos, estas inversiones son susceptibles de amortizar y afectarán el flujo de caja indirectamente, vía impuestos;

3. Capital De Trabajo: constituye el conjunto de recursos necesarios, en forma de activos corrientes para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo, para una capacidad y tamaño determinado.

h. Fuentes de financiamiento de un proyecto: Este estudio persigue identificar las fuentes de capital en el momento de invertir.

- Fuentes Internas: los requerimientos financieros de un proyecto se basan en las condiciones financieras actuales de la empresa y en los resultados de los estudios de mercado y técnicos realizados anteriormente. Los requerimientos financieros deben ser analizados a través de los estados financieros y de los presupuestos del flujo de efectivo, en tanto los recursos propios pueden provenir de las utilidades del negocio, de las ampliaciones de capital de trabajo por medio de préstamos personales ya sea de amigos o familiares, personas que deseen invertir con un enfoque de ayuda al proyecto.
- Fuentes Externas: En este orden se encuentran los bancos proporcionando facilidades de préstamos a los inversionistas los cuales se asumen a corto (1 a 5 años), mediano (6 a 10 años) y largo plazo (de 11 años en adelante), así mismo están las inversiones familiares, capital de riesgo, emisión de bonos, acciones preferentes u organizaciones.

i. Estimación de Costos: lo que se requiere es comprender la naturaleza del costo considerado y su influencia en los decrementos e incrementos de los ingresos generados por las ventas o en los volúmenes de fabricación de un producto o servicio. Una vez sean determinados dichos costos se procederá al análisis e

interpretación de los mismos disponiendo de los estados financieros de los últimos tres años.

j. Presupuestos de Ingresos, egresos e inversiones: también denominado presupuesto de efectivo. Es la herramienta en la que se relacionan las entradas y los gastos en efectivo en los que la empresa incurrirá durante el periodo de planeación. Este presupuesto es diferente a otros presupuestos, dado que se refiere exclusivamente al dinero real, mientras que los otros se refieren a conceptos devengados. Por medio del presupuesto de efectivo se podrá coordinar las fechas en que la empresa necesitara dinero en efectivo para poder tramitar prestamos con anticipación y sin presiones indebidas, planeando contar con el dinero suficiente para cubrir obligaciones e invertir en valores a corto plazo obteniendo una utilidad adicional.

ESTUDIO LEGAL: La empresa HUEVOS-NAR S.A.S debe mantener y establecer un procedimiento para identificar y tener acceso a los requisitos legales que se apliquen a los aspectos relacionados con sus actividades.

De esta forma se estima que la empresa, estará regulada por el Código de Comercio y por el Departamento de Gestión Ambiental, cumpliendo con todas las regulaciones legales, las cuales permiten operar de forma normal y sin ningún contratiempo, esto incluye después de la Constitución Nacional, los permisos y certificaciones de funcionamiento, así como el pago de los respectivos impuestos que genera la operación.

EVALUACIÓN DE IMPACTO AMBIENTAL (EIA): se refiere a la búsqueda de un proceso continuo de mejoramiento ambiental de toda la cadena de producción, es decir desde el proveedor, distribuidor final y por ultimo el cliente. Este procedimiento sirve para identificar, prevenir e interpretar los impactos ambientales que producirá un proyecto en su entorno en caso de ser ejecutado, todo ello con el fin de que la administración competente pueda aceptarlo, rechazarlo o modificarlo.

La empresa HUEVOS-NAR S.A.S deberá identificar en todos los procesos productivos, la relación de estos con el medio ambiente y su impacto; tanto por el cambio en la cultura ambientalista de la sociedad así como el efecto directo sobre los costos o beneficios que una determinada iniciativa de inversión pudiera tener.

Para ello se ve conveniente que la empresa establezca y mantenga objetivos y metas ambientales documentados, considerando los requisitos legales y otros, sus

aspectos ambientales significativos, sus alternativas tecnológicas y sus requisitos financieros, operacionales y comerciales.

EVALUACIÓN DE IMPACTO SOCIAL: indica la comparación de los beneficios y costos que una determinada inversión pueda tener para la comunidad en general, mediante el impacto en el bienestar social de la comunidad. Cabe resaltar que las técnicas de evaluación social nos permiten medir efectivamente todos los costos y benéficos que demandan o genera un proyecto en particular; esto debido a que las decisiones vinculadas a proyectos evaluados socialmente, dependerán también de consideraciones de tipo político, económico y social. Sin embargo la obtención de información pertinente y su correcta sistematización constituye el único procedimiento capaz de dimensionar cuantitativamente su contribución al desarrollo y crecimiento de una región determinada.

2.2 MARCO CONCEPTUAL.

- **AVICULTURA:** Es la rama de la ganadería que trata de la cría, explotación y reproducción de las aves domésticas con fines económicos, científicos o recreativos. Así pues, en su más amplio sentido la avicultura trata igualmente de cualquier especie de ave que se explote en las granjas para el provecho o utilidad del hombre.
- **INVESTIGACIÓN:** Una de las funciones sustantivas de una institución de educación superior, orientada a la obtención de nuevos conocimientos y/o a la comprobación o demostración de los ya existentes, mediante un proceso racional sustentado en métodos rigurosos.
- **SEGMENTACION DEL MERCADO:** Es la división del total de demandantes, que poseen características comunes entre si y que representa mayor potencial de ventas.
- **MERCADEO:** Son todas las actividades relacionadas con la compra y venta de mercancías incluidas promociones, exhibiciones, fijación de precio y compra. Es el arte de generar, atraer y mantener nuevos clientes.
- **CALIDAD:** Conjunto de rasgos característicos de un producto o servicio, que los hacen más o menos adecuado para satisfacer las necesidades del consumidor o del usuario.
- **MEJORAMIENTO CONTINUO:** Proceso que describe lo que es la esencia de la calidad, reflejando lo que las empresas deben hacer si quieren ser competitivas a mediano y largo plazo.

- **COMERCIALIZAR:** Otorgar a un producto condiciones y organización comerciales para su venta a través de un trato y comunicación con los clientes.
- **POSICIONAMIENTO:** Acción de diseñar y desarrollar una oferta e imagen empresarial con el fin de estar en la mente del público objetivo.
- **PRODUCTIVIDAD:** Relación entre producción final y factores productivos (tierra, capital y trabajo) utilizados en la producción de bienes y servicios.
- **GRANJA:** Establecimiento rural de producción agrícola y pecuaria.
- **BEBEDERO:** Recipiente contenedor de Agua, que sirve para que los animales de campo puedan beber de la misma.
- **COMEDERO:** Que se puede comer. Vasija donde se echa la comida a las aves y otros animales.
- **MARCA:** Proporciona identidad e individualidad a las cosas y aumenta su valor respecto a los que no tienen marca. Es un sistema de súper –signos o mega signos que gira alrededor de un producto o servicio y lo impregna, pero que se independiza y lo trasciende.
- **GALPON:** Se denomina galpón a una construcción relativamente grande que suele destinarse al depósito de mercaderías o maquinarias. Suelen ser construcciones rurales con una sola puerta.
- **INVERSIÓN:** Es el acto mediante el cual se adquieren ciertos bienes con el ánimo de obtener unos ingresos o rentas a lo largo del tiempo. La inversión se refiere al empleo de un capital en algún tipo de actividad o negocio con el objetivo de incrementarlo. Dicho de otra manera, consiste en renunciar a un consumo actual y cierto a cambio de obtener unos beneficios futuros y distribuidos en el tiempo.

2.3. MARCO CONTEXTUAL

La creación de la granja productora y comercializadora de huevos de gallina HUEVOS-NAR S.A.S se llevara a cabo en el departamento de Nariño, ubicado en la esquina suroccidental de Colombia, entre los 0o 21' y 2o 40' de latitud norte y los 76o 50' y 79o 02' longitud oeste; limita al norte con el departamento del Cauca, al este con Putumayo, al sur con Ecuador y al oeste con el Océano Pacifico. Tiene una extensión de 33.268 kilómetros cuadrados, correspondiente al 2.9% del territorio nacional y esta conformado por 64 municipios. Cuenta con variedad de climas, lo que se convierte en una ventaja para poner en marcha el proyecto objeto de estudio.

Según el último censo realizado por el DANE, para el año 2010 el total de la población nariñense fue de 1.639.569 habitantes, donde 822.396 son hombres y 817.173 son mujeres.

La producción de la granja HUEVOS-NAR S.A.S estará localizada en el municipio de Tangua, el cual se encuentra ubicado a 28 km al sur occidente de la capital del Departamento de Nariño. Tiene una extensión de 239 Km², una altura sobre el nivel del mar de 2400 mts. Este municipio limita al norte con los municipios de Yacuanquer, Cosaca y Pasto, al oriente con el municipio de Pasto, al sur con el municipio de Fúnes y al occidente con los municipios de Fúnes y Yacuanquer. Posee 10.575 habitantes, donde 2.220 pertenecen a la cabecera y 8.355 a la zona rural, según datos otorgados por el DANE.

Se ha tomado Tangua como lugar de ubicación del presente estudio, por que es un municipio con grandes bondades sobretodo climáticas, dado que posee una temperatura de 14°C. lo que ayudara a una buena crianza de las gallinas y por ende una producción de huevos de óptima calidad.

Asi mismo es un municipio que cuenta con una buena infraestructura vial debido a la ubicación geográfica del mismo lo que le ha permitido tener acceso a los servicios que se ofertan desde otras ciudades del departamento como Pasto, Ipiales, Chachagüí y el puerto marítimo de Tumaco.

Dentro del proyecto es importante resaltar que la granja HUEVOS-NAR S.A.S comercializara su producto en la ciudad de Pasto, capital del departamento de Nariño, ubicada al sur occidente de Colombia cuya población censada según datos del DANE es de 455.893 habitantes.

Se ha tomado esta ciudad para la comercialización del producto, dado que es un lugar estratégico donde existe mucha afluencia de gente de todos los corregimientos, veredas y municipios de toda la región, por lo que será más fácil dar a conocer y comercializar el producto. Además el municipio de Tangua tiene acceso directo con la misma, en óptimas condiciones por la vía panamericana lo cual hará que el producto llegue en buenas condiciones al destino final.⁵

⁵ www.pasto-narino.gov.co

3. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

3.1 TIPO DE ESTUDIO

Para llevar a cabo el desarrollo del siguiente proyecto, se optara por realizar un estudio y/o investigación de tipo descriptivo -analítica, a través del cual se identificarán cada una de las diversas características que se encuentran en el mundo investigativo, con el fin de generar alternativas de solución a las problemáticas encontradas.

Se utilizarán técnicas específicas para la recolección de la información como la observación, las encuestas, entre otras, la cual será sometida a un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico que conduzcan a la investigación y a unas explicaciones y conclusiones aplicables a problemas determinados.

3.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método a utilizar es el inductivo-deductivo, puesto que se van a obtener algunos datos que posteriormente deberán ser analizados para poder determinar cualquier tipo de conclusión a partir del análisis particular sobre el tema relacionado con la producción y comercialización de huevos de gallina en un sitio específico, logrando de esta manera planificar en detalle los diferentes estudios.

3.3 FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Dentro del siguiente estudio de factibilidad se tendrá en cuenta información de tipo primaria y secundaria definidas así:

3.3.1 Fuentes Primarias: Se ha hecho énfasis en que la encuesta es el método más utilizado y el de mayor confiabilidad para obtener información valiosa de nuestros clientes potenciales. Por ello la información se recolectara por medio de encuestas a consumidores de la ciudad de Pasto.

Cabe destacar que para realizar este tipo de encuestas se diseñó un cuestionario que fue aplicado a una muestra seleccionada aleatoriamente, dicho cuestionario se realizó personalmente e incluyó preguntas tipo opción múltiple las cuales se han realizado con el propósito de obtener la mayor cantidad de información y datos valiosos para la investigación.

3.3.2 Fuentes Secundarias: Adicionalmente a las fuentes primarias, se utilizaron otras fuentes como algunos textos escritos por FENAVI y el ICA; libros, paginas

Web, revistas, estadísticas, entre otros para agregar datos de valor a la investigación los cuales sirvan de ayuda para la realización de un mejor estudio.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

Los consumidores de huevos tienen unas características especiales que el presente estudio necesita para determinar su mercado objetivo, por lo tanto se ha optado por obtener información de primera mano que conduzca a conocer dichas características del mercado en general, para ello el tamaño de la población y muestra que se ha tomado son las siguientes:

En el presente estudio se ha realizado un tipo de muestreo estratificado puesto que se pretende tomar algunos hogares de la ciudad de Pasto según el estrato, para realizar dicha investigación. Para ello se tiene una población total de 91.179 hogares en la ciudad de Pasto, según datos otorgados por el DANE, los cuales se encuentran distribuidos entre los estratos 1, 2, 3, 4, 5 y 6, como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 1 Distribución Población por Estratos

ESTRATO	POBLACIÓN (N)
1	18,677
2	35,678
3	25,250
4	8,489
5	3,045
6	40
TOTAL	91,179

Fuente: DANE

De acuerdo a esta distribución se obtuvo la siguiente muestra trabajada con un 95% de confianza y utilizando la siguiente fórmula⁶:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot P \cdot Q}{(N-1) \cdot E^2 + (Z^2 \cdot P \cdot Q)}$$

Donde:

⁶ BACCA URBINA, Evaluación de Proyectos, Ed. Mc Graw Hill. México. 1994

n: Tamaño de la Muestra

N: Población Universo: 91.179

Z: Constante para el 95% de confianza: 1.96

P: Variabilidad negativa o probabilidad de fracaso de 50%: 0.5

Q: Variabilidad positiva o probabilidad de éxito de 50%: 0.5

E: Margen de error de 5%: 0.05

^: Número elevado a alguna potencia, ejemplo Z², constante o Z al cuadrado.

Remplazando en la formula, se obtiene

$$91,179 \cdot (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5$$

n= _____

n=382 encuestas

$$(91,179 - 1) \cdot 0.05^2 + [(1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5]$$

De lo anterior se obtuvo como resultado una muestra de 382 encuestas para ser aplicadas a los hogares de los diferentes estratos existentes en la ciudad de Pasto.

Cabe resaltar que para obtener la muestra por estrato, es necesario multiplicar la muestra poblacional por estrato con el total de encuestas a realizar sobre la población total por hogares, obteniendo los siguientes datos:

Cuadro 2 Definición de muestra por Estratos

ESTRATO	POBLACIÓN (N)	% DE (N)	MUESTRA (n)
1	18,677	20	78
2	35,678	39	149
3	25,250	28	105
4	8,489	9	36
5	3,045	3	13
6	40	1	1
TOTAL	91,179	100	382

Fuente: El Presente Estudio

3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la recolección de información se utilizaran formatos de encuestas presentados en el Anexo 1, y en la observación de otros eventos se utiliza Cuadros de relación donde se materialice el control de la información obtenida.

3.6 EJECUCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El equipo de trabajo se desplazo a los diferentes barrios de acuerdo al listado proporcionado por la Alcaldía, escogiendo hogares al azar de acuerdo a la muestra presentada anteriormente para la aplicación de la encuesta.

3.7 PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Los resultados obtenidos en la aplicación de las encuestas a hogares se hará por medio de gráficos teniendo en cuenta los diferentes estratos, así mismo se dará el análisis de cada uno de ellos, de tal forma que muestre una información clara y comprensible.

4. ESTUDIO DE MERCADO

La realización del presente estudio es de gran importancia dentro del proyecto en cuestión, dado que fue la base para su formulación y posterior evaluación.

El estudio de mercadeo nos permitió establecer la existencia de un número suficiente de consumidores de huevos de gallina, los cuales estarían dispuestos a adquirir una nueva marca a un determinado precio; además facilitó el conocimiento de las necesidades y futuras estrategias de ventas, canales de distribución, proveedores de materias primas, publicidad, evolución de la oferta y la demanda entre otros aspectos.

Conjuntamente se analizan las principales características que debe reunir el producto para lograr satisfacer las exigencias del consumidor.

4.1 IDENTIFICACION Y CARACTERIZACION DEL PRODUCTO

Nombre de la empresa: El nombre que llevara la granja productora y comercializadora de huevos de gallina es HUEVOS-NAR S.A.S, que significa Huevos de Nariño, Sociedad por Acciones Simplificada.

Características del producto: HUEVOS-NAR S.A.S producirá y comercializara huevos de gallina con alto contenido proteínico, rico en vitaminas, hidratos de carbono, lípidos (grasas) y asequible para todos.

Ventajas y usos del producto: El huevo es un producto que puede ser consumido directamente, pero también es muy útil para la formación de otros platos culinarios como pastelería, confitería, postres, etc debido a sus diferentes propiedades tales como:

1. Aglutinante
2. Espumante
3. Anticristalizante
4. Emulsionante
5. Colorante
6. Aromatizante

Un huevo aporta cantidades significativas de una amplia gama de **vitaminas** (A, B2, B12, D, E,) y **minerales** (P, Se, Fe, I y Zn): cubren gran parte de la ingesta diaria de nutrientes recomendadas para niños y adultos.

El huevo es uno de los alimentos de origen animal más apreciado por todos los pueblos del mundo (Cárdenas, 1978). Muchas personas de todas las naciones lo elijen como un alimento universal. Donde quiera que se encuentre el hombre, come huevos, y por buenas razones como las siguientes:

- El huevo es un producto bajo en calorías, en grasas y, con todos los aminoácidos indispensables; es una fuente excelente de proteínas de alta calidad. Contiene 12 minerales y 13 vitaminas.
- Su tamaño es ideal para servirse una o dos unidades con lo que se queda satisfecho.
- Dos huevos diarios, de tamaño mediano, satisfacen el 25% de las necesidades proteínicas de un hombre adulto de 65 Kg de peso.
- Al lado de la leche materna, ningún otro alimento provee todo lo que se necesita en la dieta humana.
- Las artes culinarias lo emplean en diversas formas, solo o combinado con otros alimentos, desde el aperitivo al postre (helados, cremas, flanes, etc.), hasta en dietas para enfermos, emulsiones farmacológicas, cultivos bacteriológicos, menstruos diluyentes en inseminación artificial, etc.
- Los huevos cocidos y picados constituyen un poderoso medio alimenticio para animales de ornato, larvas de crustáceos, alevines de piscifactorías, peces de acuario, etc.
- Su cascarón lo hace un producto limpio, prácticamente estéril, fácil de manejar, almacenar y transportar, y su precio es bajo en comparación con otros alimentos ricos en proteínas.

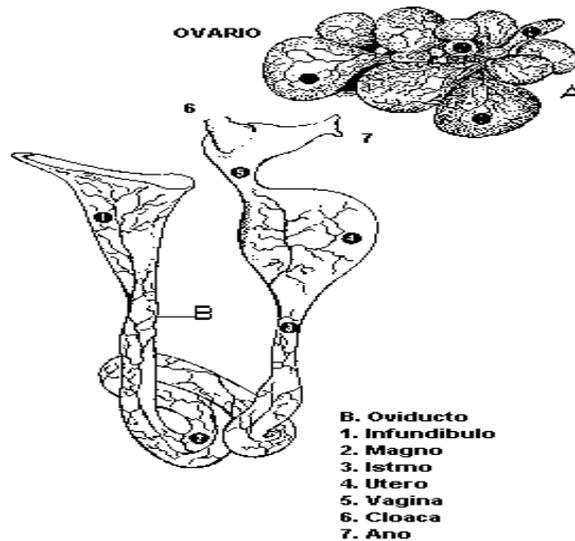
Composición del huevo

El huevo, es un alimento sano y muy completo, rico en proteínas de alto valor biológico y fácil de digerir.

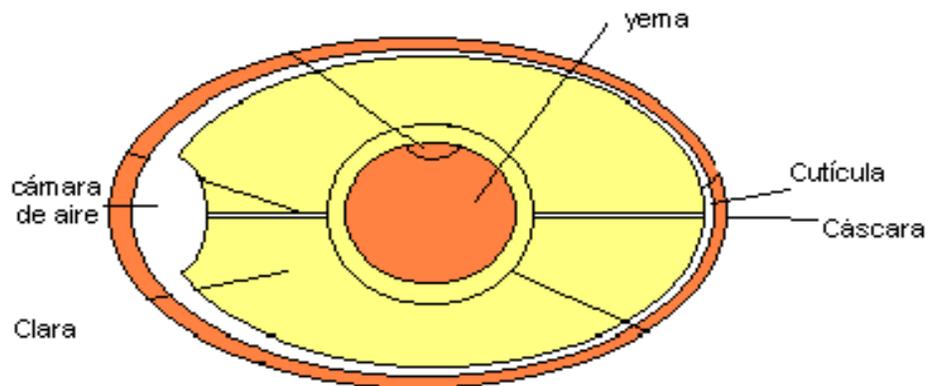
Está formado por la yema, la clara, la cáscara y la cámara de aire.⁷

⁷ http://www.saludalia.com/Saludalia/web_saludalia/vivir_sano/doc/nutricion/doc/huevo.htm

APARATO REPRODUCTOR DE LA GALLINA



Fuente: FENAVI



Fuente: FENAVI

Yema: Tiene su formación en el ovario. Durante su paso por el oviducto puede ser fecundada por las células masculinas.

Clara: Tiene su formación en el magno, en el istmo y en el útero. Su función es la de proteger la yema, manteniéndola en suspensión en la parte central; cuando el

huevo es almacenado mucho tiempo, la clara por ser más pesada, tiende a desplazar a la yema hacia arriba, restándole a ésta protección.

Cáscara: Comienza su formación en el istmo y se completa en el útero. Protege al huevo de la entrada de microbios; a su vez está protegida por una capa viscosa (Cutícula), que la aísla suficientemente del medio externo, permitiendo la entrada de oxígeno por los poros de la cáscara.

Cámara de Aire: Se forma por el enfriamiento de los componentes líquidos de la clara; al ser puesto el huevo está caliente y no posee cámara de aire. La dilatación se presenta y se acentúa a medida que se va enfriando, sirviendo la cámara de aire para determinar la “edad” del huevo. Para examinar la cámara de aire se utiliza el “Ovoscopio” que consiste en un bombillo de luz blanca que al ser puesto tras el huevo permite apreciar la sombra de la clara y la yema y el espacio dejado por la cámara de aire. Entre más grande sea ésta, mayor será la edad del huevo.

Tamaño del huevo

Existen varios factores que influyen en el tamaño del huevo y por consiguiente en la aceptación comercial del mismo, algunos de esos factores son:⁸

- **Raza:** Cuando se trata de aves seleccionadas, el tamaño y la calidad del huevo están más asegurados, por haberse aplicado a los padres o reproductores un riguroso plan sanitario y de vacunación.
- **Temperatura:** A temperaturas muy elevadas la gallina debe absorber la mayor cantidad de agua posible. El consumo de alimento baja, incidiendo notablemente en el tamaño del huevo.
- **Alimento:** Aquí influye no tanto la cantidad del alimento sino la calidad del mismo. Si la ración contiene las vitaminas y sustancias nutritivas necesarias, el tamaño será satisfactorio.
- **Edad:** El tamaño y el peso del huevo son menores en aves que han tenido un desarrollo sexual precoz. Para evitar esto, es aconsejable la restricción del alimento durante el periodo de levante.
- **Peso:** En el peso influyen las anteriores situaciones y por lo tanto también influye en el tamaño.

⁸ <http://www.avicultura.com/huevos/libro-produccion-de-huevos-cap1-el-huevo-de-gallina.pdf>

La mayor parte del peso del huevo está contenido, en su orden, por la clara, la yema y la cáscara, a medida que el peso es mayor, el peso de la clara es especial, puesto que será proporcionalmente mayor, como se puede ver en el siguiente ejemplo:

Cuadro 3 Características del Huevo en cuanto a peso

Peso del huevo		Peso cascara		Peso yema		Peso clara	
gm.	%	gm.	%	gm.	%	gm.	%
50	100	5	10	16	32	29	58
60	100	6	10	18	30	36	60
70	100	7	10	20	28	43	62

Fuente: El huevo y características www.alimentacion-sana.com

Forma del huevo

La forma por lo general es de óvalo, pero puede ser esférica. Depende principalmente del aparato reproductor de la gallina, en cuanto a la facilidad para alojar el huevo y en la puesta, también inciden en la forma algunas enfermedades como el New Castle y la bronquitis, cuya presencia afecta inclusive el color de la cáscara, haciéndola aparecer como yesosa.⁹

La composición del huevo varía de acuerdo a la edad, la alimentación, la estirpe, la temperatura, etc. Los mayores cambios se observan con la edad, a medida que evoluciona la puesta aumenta el tamaño del huevo, aumenta la yema y disminuye el contenido de calcio.

En la siguiente tabla se observa la composición media del huevo de gallina:

⁹ http://www.huevo.org.es/el_huevo_formacion.asp

Cuadro 4 Composición media del Huevo

Componentes	Yema	Albúmina	Cáscara	Total
Peso medio %	33	56	11	-
Agua %	49	88	2	65.5
Substancia seca %	51	12	98	34.5
Proteína %	16.5	10.5	3	12
Grasa %	32.5	-	Trazas	10.5
Carbohidratos %	1	1	-	1
Minerales %	1	0.5	95	11

Fuente: El huevo y características www.alimentacion-sana.com

La proteínas de la albúmina (Clara) se digieren mejor si son sometidas a Coagulación por efecto de calor (mejor acción de enzimas gástricas) (digestibilidad del 92%) en estado crudo se utiliza solo el 50%.

4.2 ANÁLISIS DE PRODUCTOS SUSTITUTOS Y COMPLEMENTARIOS

Dentro del mercado se encuentran productos sustitutos como la carne, el pollo, el pescado, los enlatados y embutidos, los cuales tienen una gran desventaja ante el huevo respecto a su precio, pues son productos que por tener un alto valor económico casi no se incluyen dentro de la dieta de muchas familias. Más sin embargo se destaca que muchos de ellos gozan de grandes contenidos vitamínicos y minerales esenciales para las personas, pero no son adquiridos de manera continua (1 vez por semana) por lo mencionado anteriormente.

En cuanto a los productos complementarios se tiene la sal y el aceite, destacando que el huevo por su demanda inelástica, no se ve afectado por las variaciones de precios de este tipo de productos.

4.3 DESCRIPCION DEL CONSUMIDOR

- Ingreso: si bien es cierto la actividad económica de la ciudad objeto de estudio está determinada por el sub sector agropecuario, en el cual predomina la estructura agraria minifundista, el comercio concentrado en la compra y venta de productos agropecuarios como la papa, el plátano, la yuca, la panela, verduras, hortalizas, frutas, entre otros, servicios de restaurantes y servicios personales, además de la existencia de un número considerable de

almacenes, además de supermercados y tiendas dotados de víveres y abarrotes.

Aunque este municipio tiene una red de carreteras en regular estado que lo unen con veredas y corregimientos del departamento, le falta de integración entre las zonas productoras y consumidoras, escases de transporte y por ende altos costos del mismo y falta de centros de acopio, se da una práctica continua en la comercialización de productos agropecuarios¹⁰, pese a su dificultad; conllevando a la maximización de intermediarios y por ende perjudicando a los productores, los cuales obtienen ganancias mínimas.

- Nivel de ingreso: Se ha tomado como base para el nivel de ingreso, a toda la población del departamento de Nariño y se ha estimado que para el año 2010 el ingreso per cápita de esta fue de \$421.150,9 mensual, lo que representaría anualmente un valor de \$5.053.810.8¹¹.
 - Estratos: Se toma como referencia la estratificación de la ciudad de Pasto, donde se agrupan los estratos con mayores niveles de pobreza, entre el 1 y 2, aquellos de niveles intermedios están representados en los estratos 3 y 4 y los que representan un mejor nivel se encuentran en los estratos 5 y 6.
 - Factores de limitación: Existen algunos limitantes para la obtención de ingreso y posibilidad de superación económica, a continuación se describen algunos de ellos.
1. Desempleo. Es importante resaltar que a toda la población colombiana el factor desempleo, junto con el bajo nivel de ocupación formal y el incremento de empleos informales, influye dentro de sus ingresos. Por su parte, para el departamento de Nariño la tasa de desempleo en el 2010 alcanzó el 16.8%, 2 puntos más que en el año 2009.
 2. Inflación. El incremento en los precios de los productos que componen la canasta familiar y aquellos para suplir las necesidades básicas, es otro de los factores limitantes que hemos tenido en cuenta; es así que tomando lo anterior de manera general, se ha determinado que en el departamento de Nariño la inflación para el 2010 fue de 1.73%¹².

¹⁰Planes de salud territoriales de los municipios de Nariño 2008 – 2011.

¹¹Nariño, región pacífica de sur 2010. Departamento Nacional de Planeación. D.N.P.

¹² DANE – Índice de Precios al Consumidor. Base 2008, noviembre de 20100.

3. Red Vial. En el departamento de Nariño, existe una red de carreteras precaria, la cual no brinda la facilidad de comunicación entre los mismos. Esta situación hace que los precios del transporte de carga se incrementen, igualmente la duración de los recorridos. La malla vial de la mayoría de los municipios de este departamento cuenta con carreteras sin pavimento y en los mejores casos con pavimentos semi destruidos.
4. Bajo nivel de inversión y asociación. En Nariño se encuentra una población con poca estimulación a la inversión y baja capacidad de asociación, predominando de esta manera el individualismo y una propensión al ahorro, lo que hace que las MIPYMES no se fortalezcan, no se genere más empleo y por ende no se genere un incremento de ingresos.

4.4 ANÁLISIS DEL SECTOR

Durante los últimos años el sector avícola ha tenido un gran dinamismo no sólo a nivel Nacional sino también a nivel Internacional. Esto ha sido una tendencia Latinoamericana y Mundial, pero en cada país pueden confluír algunos factores que en mayor o menor medida contribuyen al crecimiento y fortalecimiento de la industria avícola lo que puede ser atribuible a las siguientes razones:

1. Condiciones de la demanda: Por ejemplo, nivel de ingresos, tamaño de los mercados, gustos culturales, desarrollo de mercadeo minorista.
2. Condiciones de la producción / inversión económica. Por ejemplo: mano de obra, tecnología, costo de insumos, clima.
3. Políticas gubernamentales como legislaciones sanitarias, de comercio exterior, desarrollo de infraestructura y servicios públicos.
4. Desarrollo de las industrias de soporte / conexas (la cadena ABA, acceso a materias primas, transporte, insumos).
5. Estrategias corporativas o empresariales y estructura del mercado (Tamaño y número de competidores).

En Colombia la actividad avícola está presente en más de 300 municipios del territorio nacional, con escalas que van desde 500 hasta más de 500.000 ponedoras distribuida de la siguiente manera: Región central (Cundinamarca, Tolima, Huila y Meta) 35,8%, Santander, 24,7%, Valle, 21,5%, Costa Atlántica, 5,1%, Antioquia, 9,3%, Eje Cafetero, 4,3% y Oriental 1,9%. Es Fuente generadora de más de 240 mil empleos directos, moviliza al año más de 5,6 millones de toneladas de carga, con una producción valorada en US\$ 2,326 millones para el 2010.

Según cálculos realizados por FENAVI, el sector avícola en Colombia continuara con el buen crecimiento que ha tenido en los últimos años, pues la producción de pollo podría llegar a 780.000 toneladas, lo que representa un crecimiento de 2,5% y la de huevo a 9.000 millones de unidades, con un aumento de 9% mas que en 2009. En el año pasado, el sector avícola registro un crecimiento de 8,5%, lo que se reflejo en un mayor acceso de pollo y huevo, dado que resultan más baratos que la carne de res y de cerdo. Según el presidente de FENAVI, Jorge Enrique Bedoya, este comportamiento se debe a la recuperación de la economía, que se ha traducido en un aumento de la demanda, estimulando una reducción de precios, el jalonamiento de otras economías y la reevaluación del peso, que favoreció al consumidor por la caída en los precios de los productos.

4.4.1 Desarrollo tecnológico e industrial del sector: En el departamento de Nariño, el sector agropecuario no ha tenido avances tecnológicos significativos los cuales le ayuden a mejorar las diversas actividades que dentro de el se encuentran inmersas. Pues aun prevalecen las formas tradicionales de realizar las actividades, utilizando abundante mano de obra y poca maquinaria. Esto se atribuye a los minifundios que existen en el sector y a los agricultores que trabajan en forma independiente, por tanto se presenta baja producción y por ende poca comercialización de varios productos, teniendo como consecuencia una demanda insatisfecha. De la misma manera no se prevé alianzas estratégicas ni la existencia de gremios organizados con objetivos y metas bien definidas para mitigar de cierta manera este tipo de problemáticas.

4.5 ANÁLISIS DEL MERCADO

4.5.1 Estructura Actual del Mercado: Actualmente el sector Avícola posee en el mercado productos como huevos de codorniz y de gallina y pollo para satisfacer las necesidades de sus clientes, las cuales se basan fundamentalmente en tener un adecuado sistema nutricional y alimenticio con un producto básico de la canasta familiar, de amplio contenido proteínico y a un precio bajo que se encuentra al alcance de todos.

En el departamento de Nariño la producción de huevos es de "pan coger", es decir, producción de pequeñas granjas, orientado a un mercado mínimo el cual no alcanza a satisfacer a toda la demanda formal de este producto, produciendo insatisfacción y utilización de alternativas informales como el contrabando.

Sin embargo hay que destacar que dentro del departamento de Nariño, también existen ciertas empresas dedicadas únicamente a la distribución de huevos, las cuales son consideradas como fuertes y competitivas, pero las que a la vez les hace falta una mayor capacidad para satisfacer gran parte del mercado insatisfecho, entre estas se encuentran: Huevos Súper, Huevos Kikes , Avícola el Carmen, entre otras.

En el siguiente Cuadro se observan las principales empresas pertenecientes al sector avícola, mencionadas anteriormente, con cifras representativas aproximadas de cada una, en cuanto a ventas por unidades de huevos y los respectivos ingresos que reciben de acuerdo a ello.

Cuadro 5 Empresas Oferentes de Huevos de Gallina

EMPRESA	VENTAS AÑO 2010 (Un)	INGRESOS
Huevo Súper	5,610,000	\$ 1,122,000,000
Huevos Kikes	2,310,000	\$ 462,000,000
Avícola el Carmen	3,300,000	\$ 660,000,000
Otras Distribuidoras	20,000,000	\$ 4,000,000,000
TOTAL	31,220,000	\$ 6,244,000,000

Fuente: El Presente Estudio

4.5.2 Definición del Mercado Objetivo: HUEVOS-NAR S.A.S tiene como mercado objetivo la población de la ciudad de Pasto, dado que es aquí donde se concentra la mayoría de los habitantes del departamento de Nariño, específicamente serán un punto de venta ubicado estratégicamente, tiendas, supermercados, agencias, restaurantes, quienes serán los intermediarios para llegar al consumidor final.

El desarrollo del estudio de mercado y la determinación del tamaño de la muestra se han hecho teniendo en cuenta el numero total de hogares de la ciudad de Pasto, distribuidos en los estratos que van del 1 a 6, los cuales se encuentran resumidos en la siguiente tabla, según información proporcionada por el DANE:

Cuadro 6 Distribución de Encuestas por Estrato

ESTRATO	POBLACIÓN (N)	% DE (N)	MUESTRA (n)
1	18,677	20	78
2	35,678	39	149
3	25,250	28	105
4	8,489	9	36
5	3,045	3	13
6	40	1	1
TOTAL	91,179	100	382

Fuente: DANE y el presente estudio.

4.5.3 Segmentación del mercado: El mercado al cual va dirigido el producto que se pretende ofrecer en la ciudad de Pasto, está dividido de la siguiente manera: al consumidor final de los estratos 1, 2, 3, 4, 5 y 6. Este producto va a ser distribuido a través de un punto de venta estratégico ubicado en la ciudad en mención, así mismo, por medio de intermediarios entre los que están tiendas, supermercados, autoservicios y plazas de mercado, se llegara al consumidor final.

4.6 ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA

Se conoce como demanda a la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado.¹³

El estudio de la demanda de huevos de gallina se sustenta en un trabajo de campo realizado a una muestra de todos los hogares que conforman la ciudad de Pasto, dicha demanda es continua dado que se encuentra dentro de bienes sociales y necesarios y dentro de los productos que la sociedad requiere para su crecimiento y desarrollo; por tanto su consumo ira aumentado mientras crezca la población.

4.6.1 Resultados estudio de mercados cliente final: La encuesta aplicada a una muestra de 382 hogares de los diferentes estratos de la ciudad de Pasto, arrojó los siguientes resultados del tema en cuestión:

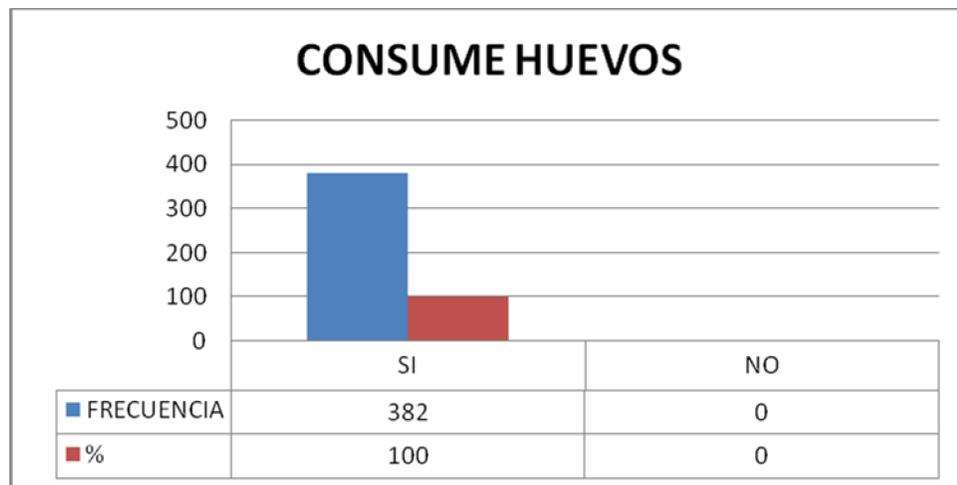
¹³ BACCA URBINA GABRIEL. Evaluación de Proyectos. Ed Mc Graw Hill. México 2001.

1: ¿Consume usted huevos de gallina?

	FRECUENCIA	%
SI	382	100
NO	0	0
TOTAL	382	100

Fuente: El presente estudio

Grafico 1: ¿Consume usted huevos de gallina?



Fuente: El presente estudio

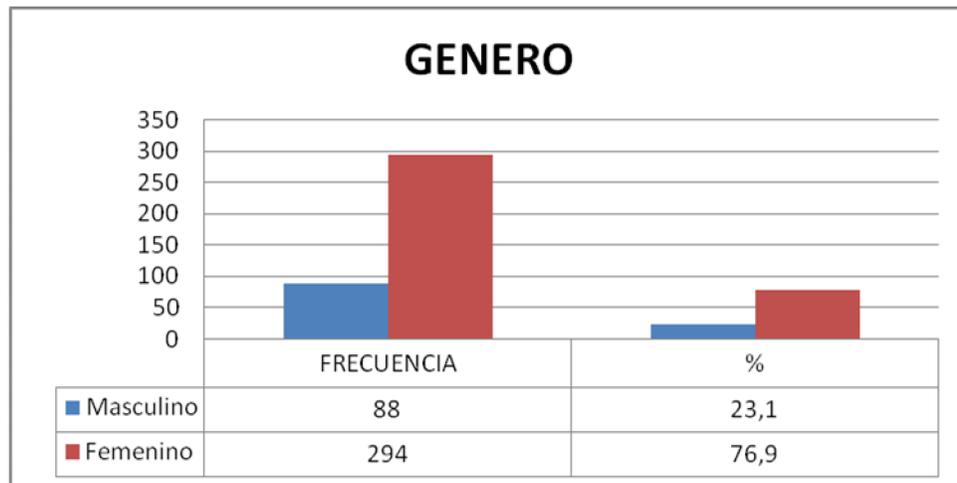
Teniendo en cuenta que es un producto básico en la dieta alimenticia del habitante en cualquier área geográfica colombiana, el 100% manifestaron la preferencia de consumir el producto, ya que tienen el hábito alimenticio del producto diferentes maneras, por ejemplo con el desayuno o mezclado con cualquier otro alimento.

2: ¿Género Masculino o Femenino?

GENERO	FRECUENCIA	%
Masculino	88	23,1
Femenino	294	76,9
TOTAL	382	100

Fuente: El presente estudio

Grafico 2: ¿Género Masculino o Femenino?



Fuente: El presente estudio

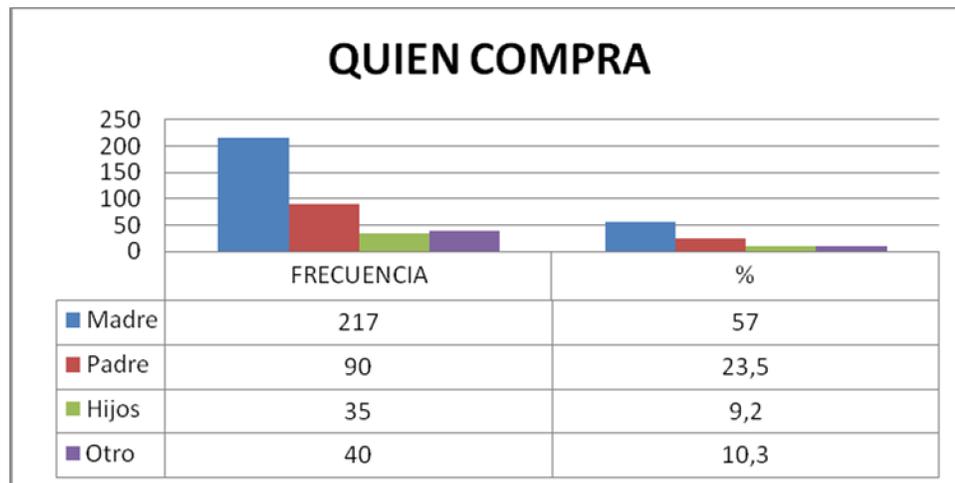
La gran mayoría de encuestados fueron mujeres con el 76.9% y el resto es decir el 23.1% hombres. Este segmento de mayoría sexo femenino, permitió tener una mejor confiabilidad en la información por cuanto son con mucha frecuencia las amas de casa quienes toman la decisión a la hora de realizar las compras de la canasta familiar, en cambio el sexo masculino delega la decisión a la mujer de hogar.

3: ¿Quién compra huevos en su hogar?

	FRECUENCIA	%
Madre	217	57.00
Padre	90	23,5
Hijos	35	9,2
Otro	40	10,3
TOTAL	382	100

Fuente: El presente estudio

Grafico 3: ¿Quién compra huevos en su hogar?



Fuente: El presente estudio

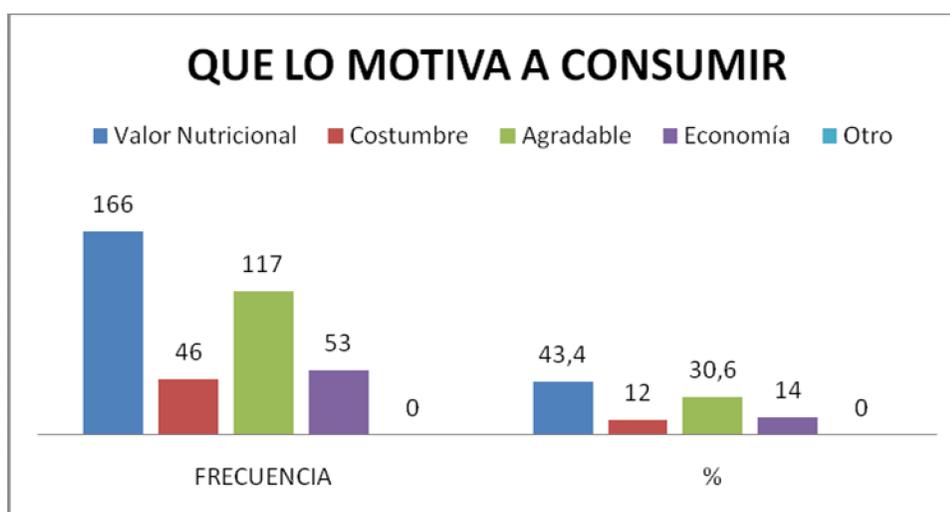
En este interrogante se confirma lo dicho en la pregunta anterior, por cuanto ocupa el primer lugar la madre con el 57%, seguido del padre con el 23.5%, otros con el 10.3% y finalmente con 9.2% los hijos, demostrándose que todos en la familia compran huevos.

4: ¿Que lo motiva a consumir huevos de gallina?

MOTIVO	FRECUENCIA	%
Valor Nutricional	166	43,4
Costumbre	46	12,0
Agradable	117	30,6
Economía	53	14,0
Otro	0	0
TOTAL	382	100

Fuente: El presente estudio

Grafico 4: ¿Que lo motiva a consumir huevos de gallina?



Fuente: El presente estudio

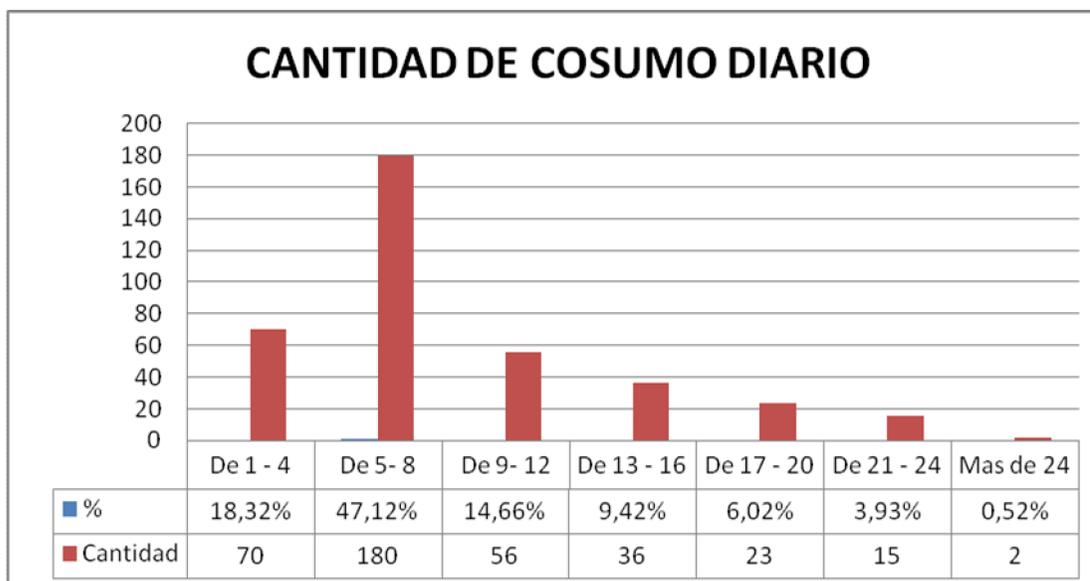
Son varios los motivos que inducen a los habitantes a consumir huevos de gallina. En orden de importancia esta por su valor nutricional el 43.4%, enseguida con el 30.6% por ser agradable al paladar, por economía el 14% y finalmente por costumbre el 12%. Estas razones otorgadas por los encuestados son validas dadas las características del producto que será puesto en el mercado.

5: ¿Qué cantidad de huevos de gallina consume en su hogar diariamente?

DETALLE	CANTIDAD
De 1 - 4	70
De 5- 8	180
De 9- 12	56
De 13 - 16	36
De 17 - 20	23
De 21 - 24	15
Más de 24	2
TOTAL	382

Fuente: El presente estudio

Grafico 5: ¿Qué cantidad de huevos de gallina consume en su hogar diariamente?



Fuente: El presente estudio

De acuerdo a lo anterior podemos analizar que el mayor consumo diario de 180 hogares está entre 5 a 8 huevos representado en 47.12%, seguido de 18.32% que corresponde a 70 hogares los cuales consumen de 1 a 4 huevos. El menor porcentaje de consumo está representado en 2 hogares cuyo consumo es mas de 24 huevos diarios expresados en un 0.52%.

De acuerdo a lo anterior y teniendo en cuenta el promedio de personas de personas por hogar (5), se puede determinar que la cantidad de huevos diarios por persona es de 0.8¹⁴ unidades.

6: ¿Que marcas de huevo de gallina adquiere para su consumo?

MARCA	FRECUENCIA	%
Kikes	4	1
Súper	67	17.6
Otro	4	1
No sabe	307	80.4
TOTAL	382	100

Fuente: El presente estudio

Grafico 6: ¿Que marcas de huevo de gallina adquiere para su consumo?



Fuente: El presente estudio

La mayoría de los habitantes de la ciudad de Pasto, parece no conocer la marca de huevo que consume, pues así lo demuestran 307 de los encuestados representados en el 80.4%, el 17.6% consumen huevo Súper, el 1% Kikes y el otro 1% otras marcas. Esta información se convierte en una oportunidad para la

¹⁴ 4-7=4 y 5 que el promedio de personas/hogar; entonces, 4/5=0.8 promedio de unidades de consumo.

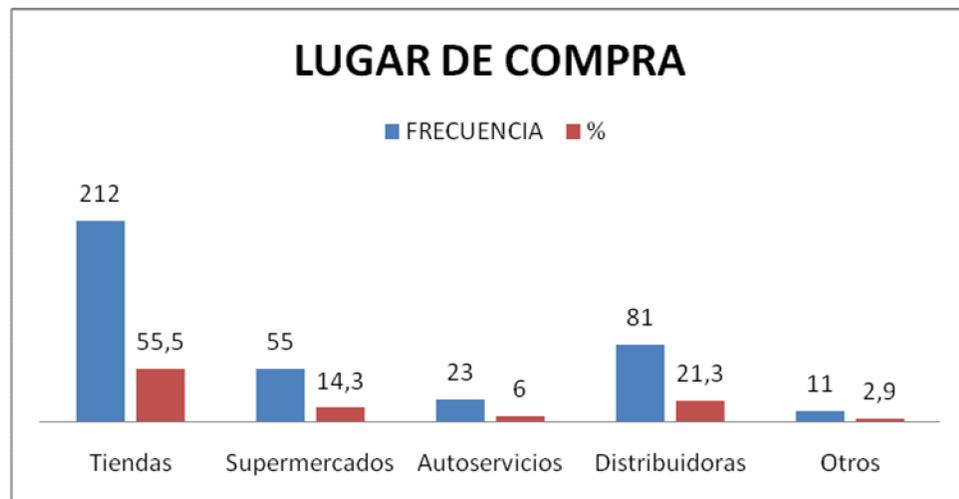
granja HUEVOS-NAR S.A.S, por cuanto no existirían barreras competitivas fuertes en la región, facilitando el ingresar al mercado.

7: ¿En qué lugares adquiere los huevos de gallina?

LUGAR	FRECUENCIA	%
Tiendas	212	55,5
Supermercados	55	14,3
Autoservicios	23	6,0
Distribuidoras	81	21,3
Otros	11	2,9
TOTAL	382	100

Fuente: El presente estudio

Grafico 7: ¿En que lugares adquiere los huevos de gallina?



Fuente: El presente estudio

Los consumidores de huevos de gallina de la ciudad de Pasto realizan sus compras del producto en: El 55.5% tiendas, el 21.3% distribuidoras, el 14.3%

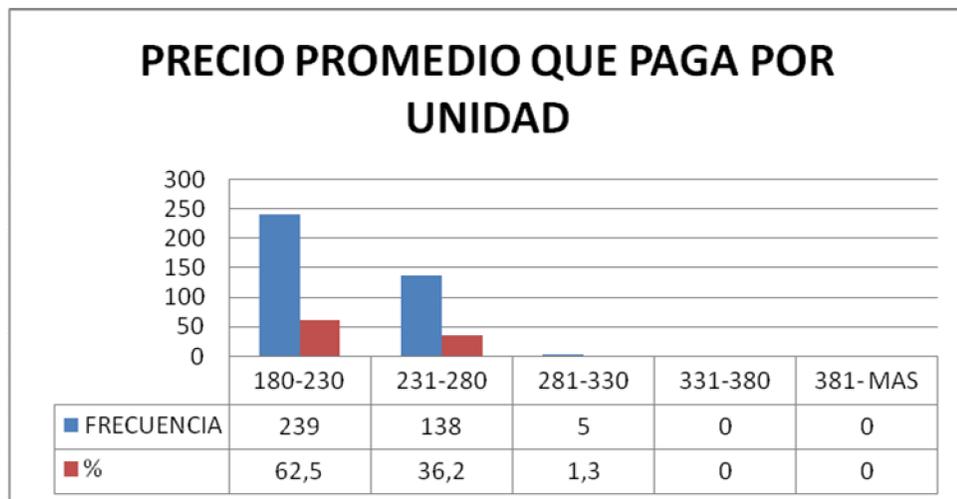
supermercados el 6% en autoservicios y el 2.9% en otros lugares. Para la empresa HUEVOS-NAR S.A.S, esta distribución es muy importante para entrar a competir en el sector de las distribuidoras y también comercializar el producto tienda a tienda.

8: ¿Cual es el precio promedio que pagaría por una unidad de huevo de gallina?

PESOS (\$)	FRECUENCIA	%
180-230	239	62,5
231-280	138	36,2
281-330	5	1,3
331-380	0	0
381- MAS	0	0
TOTAL	382	100

Fuente: El presente estudio

Grafico 8: ¿Cual es el precio promedio que pagaría por una unidad de huevo de gallina?



Fuente: El presente estudio

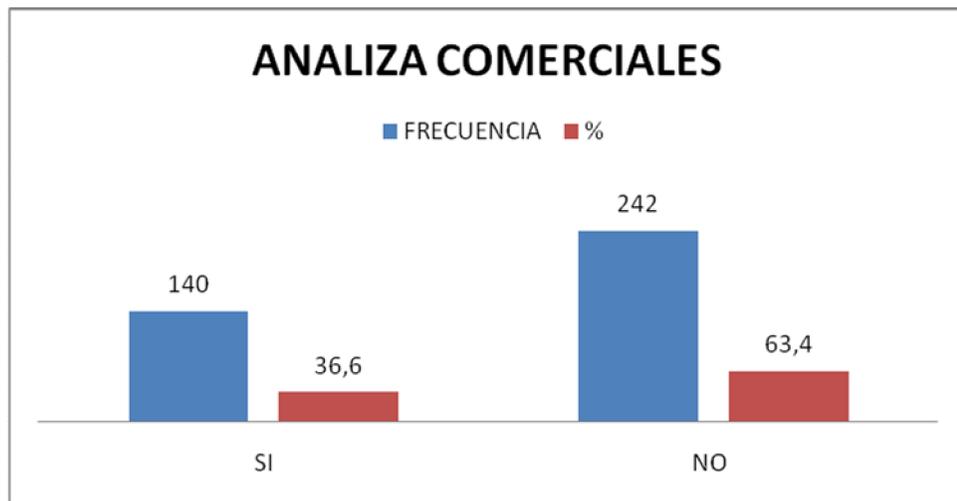
Los hogares de la ciudad de Pasto estarían dispuestos a pagar por una unidad de huevo, en su mayoría con un 62.5% entre \$180 y 230, el 36.2% entre \$231 y \$280, y el 1.3% entre \$281 y \$330, siendo este último el tope máximo, para HUEVOS-NAR S.A.S existe la oportunidad de vender el huevo de acuerdo al precio más que tiene la competencia entrando de esta manera a competir.

9: ¿Usted analiza comerciales antes de consumir huevos de gallina?

	FRECUENCIA	%
SI	140	36,6
NO	242	63,4
TOTAL	382	100

Fuente: El presente estudio

Grafico 9: ¿Usted analiza comerciales antes de consumir huevos de gallina?



Fuente: El presente estudio

De acuerdo a la información relacionada en los comerciales el 63.4% de los hogares encuestados no observan este tipo de publicidad, por su parte el 36.6% si lo hace, ese mayor porcentaje nos demuestra que no es muy importante esta variable del mercadeo por cuanto se puede pensar que por tratarse de un

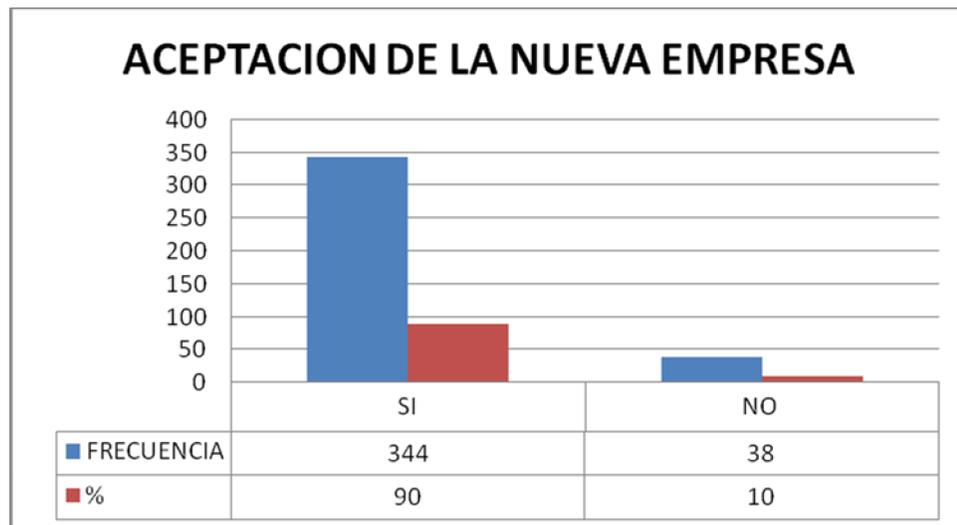
producto básico en la alimentación y esencial en la canasta familiar, no necesita de manera masiva de este tipo de actividades.

10: ¿Estaría dispuesto a adquirir o consumir una nueva marca de huevos de gallina que se producirá en Nariño?

	FRECUENCIA	%
SI	344	90
NO	38	10
TOTAL	382	100

Fuente: El presente estudio

Grafico 10: ¿Estaría dispuesto a adquirir o consumir una nueva marca de huevos de gallina que se producida en Nariño?



Fuente: El presente estudio

La aceptación de una nueva marca de huevos de gallina es favorable dado que el 90% manifestó que si la consumiría y el 10% que no, indicando el éxito que podrá tener el proyecto.

4.7 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

4.7.1 Demanda actual de huevos de gallina. La demanda actual de huevos de gallina se establece en base a la población de Pasto, de la cual según información proporcionada por el DANE, se tiene la existencia de 455.893 habitantes, equivalente a 91.179 hogares distribuidos en los estratos 1, 2, 3, 4, 5 y 6 de los cuales el 100% de estos incluyen dentro de su dieta alimenticia huevos de gallina. Por lo tanto el consumo de huevos de gallina anual, se obtiene multiplicando el total de la población de la ciudad de Pasto (N) por el consumo per cápita, que según información obtenida de FENAVI equivalente a 250 huevos/año, y por último se multiplica por el precio promedio de una unidad en el mercado.

$$Q = n * q * p$$

Donde:

Q = Demanda total del mercado

n = número de compradores en el mercado (455.893 Habitantes de Pasto)

q = cantidad comprada por un comprador promedio al año. (250 Unidades)

p = precio de una unidad promedio en el mercado (\$220)

Entonces la demanda total es igual a 113.973.470 unidades por año, que equivale a \$25.074.163.400

4.7.2 Estimación de la Demanda actual. De acuerdo a los resultados arrojados por la encuesta se puede analizar que la aceptación de una nueva marca de huevos de gallina dentro del mercado de la ciudad de Pasto, está representada en un 90% vs. un 10% que opto por no adquirir nuestra marca. Teniendo en cuenta el número de habitantes de dicha ciudad que corresponde a 455.893, y a 91.179 hogares, se establece que la demanda del proyecto es de 410.304 personas para el año 2011, pero teniendo en cuenta que el grupo familiar está conformado en promedio por cinco personas, la demanda del proyecto sería de 82.061 hogares los cuales estarían dispuestos a adquirir el producto.

4.7.3. Proyección de la Demanda. Para calcular la demanda pronosticada de huevos de gallina, se tiene en cuenta el crecimiento poblacional anual que es del 2.15% según datos otorgados por el DANE. Esto permitirá proyectar la demanda y determinar su crecimiento durante los próximos cinco (5) años.

Cuadro 7 Proyección de la Demanda

Año del Proyecto	Años Calendario	Población Proyectada (Personas)	Demanda proyectada (Personas)	Demanda proyectada (Hogares)
0	2011	455.893	410.304	82.061
1	2012	465.695	419.125	83.825
2	2013	475.707	428.136	85.627
3	2014	485.935	437.341	87.468
4	2015	496.382	446.744	89.349
5	2016	507.055	456.349	91.270

Fuente: El presente estudio

4.8 ANÁLISIS DE LA OFERTA

La oferta se define como la cantidad de bienes y servicios ofertados por los productores o proveedores que están dispuestos a colocar un producto a un precio determinado. Es así que todas las variables que influyen dentro de la oferta pretenden establecer las cantidades en promedio que ofrece la competencia y las condiciones que establece este sector económico para el ofrecimiento al consumidor final.

Al analizar el comportamiento histórico de la oferta de huevos de gallina; no fue posible conseguir información de fuentes secundarias necesarias para este estudio, por lo tanto se acude a información recogida mediante fuentes primarias (observación directa en visitas y entrevistas) a ciertas avícolas y comercializadoras de huevos existentes en la ciudad de Pasto, que ofrecen el mismo producto.

4.8.1 Situación actual. En el siguiente Cuadro se observan las principales empresas pertenecientes al sector avícola, con cifras representativas aproximadas de cada una de ellas:

Cuadro 8 Empresas Oferentes Ventas Año 2010

EMPRESA	VENTAS AÑO 2010 (Un)
Huevo Súper	5,610,000
Huevos Kikes	2,310,000
Avícola el Carmen	3,300,000
Otras Distribuidoras ¹⁵	20,000,000
TOTAL	31,220,000

Fuente: El Presente Estudio

4.8.2. Cubrimiento de la demanda por parte del proyecto. HUEVOS-NAR S.A .S en el primer año (2012), pretende cubrir el 0.02% de la demanda insatisfecha.

4.9 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

El mercado de huevo en Colombia y en el departamento de Nariño es amplio ya que existen diversidad de organizaciones o puntos de producción. En el departamento de Nariño existen granjas en varios sectores de los diferentes municipios del norte como en San José de Albán, Berruecos, en el sector de Rosa Florida, entre otros y hacia el sur también existen zonas donde se desarrolla esta actividad, tal es el caso de Tangua, sector rural de Yacuanquer donde se localizará la granja de este proyecto.

Con respecto a los puntos de distribución, existen ciertos competidores catalogados como fuertes en la ciudad de Pasto, que ofrecen variedad de presentaciones en el producto, es por ello que HUEVOS-NAR S.A.S competirá en calidad y servicio.

Dentro de las empresas más fuertes y competitivas del sector se encuentran Distribuidora de Huevos Súper, Huevos Kikes y Avícola el Carmen las cuales están dedicadas únicamente a la comercialización y/o distribución. Mas sin embargo hay que tener en cuenta la fuerte competencia que representa la

¹⁵ En este rubro se encuentran tiendas, supermercados, producto de contrabando, entre otros.

informalidad de esta actividad, pues el contrabando existente en la ciudad de Pasto ocupa un porcentaje considerable frente a esta.

4.10 LOS PROVEEDORES DE MATERIAS PRIMAS

Los proveedores más importantes que suministran los materiales e insumos necesarios para la realización eficiente de sus operaciones a las diferentes empresas de productos agropecuarios, son FINCA y SOLLA, empresa ubicada en la ciudad de Pasto, destacada por proveer el concentrado y las aves de calidad con los precios más bajos del mercado. Se los ha seleccionado para suministrar la materia prima a HUEVOS-NAR S.A.S por marca, reconocimiento, buenos productos y buenos precios.

4.11 ANÁLISIS DE PRECIOS

Los precios del producto que ofrecerá HUEVOS-NAR S.A.S, se hará teniendo en cuenta precio de venta al consumidor final representado en un 50% del mercado total y precio de venta a distribuidores minoristas y mayoristas abarcando el 50% restante.

Cuadro 9 Determinación del Precio de Venta Por Unidad

DETALLE	PRECIO VENTA POR UNIDAD
Consumidor final	\$ 250
Distribuidores	\$ 190
PROMEDIO	\$ 220

Fuente: El Presente Estudio

Por lo anterior HUEVOS-NAR S.A.S fija su precio de venta en \$220 la unidad.

Para el lanzamiento del producto y para efectos de evaluar el proyecto, se tiene en cuenta los precios constantes, es decir utilizando la deflactación de precios con índice de inflación que actualmente se encuentra en 3,2%.

4.11.1 Precios de la competencia. Si bien es cierto que toda organización independientemente de su tamaño, normatividad o razón social, posee fortalezas y

debilidades las cuales debe mantener y afrontar respectivamente. Las empresas catalogadas como competencia para HUEVOS-NAR S.A.S tienen como fortalezas significativas el manejo del mercado y de los aspectos financieros y como debilidades detectadas están la calidad, en ocasiones los precios y la poca disposición para formar alianzas que les permitan crecer.

Se puede afirmar que el competidor más fuerte es Huevos Súper, puesto que poseen una gran infraestructura, trayectoria y reconocimiento por la ciudadanía, no obstante ellos utilizan un canal de producción con intermediarios, donde sus principales clientes son tiendas, supermercados e hipermercados.

Teniendo en cuenta lo anterior HUEVOS-NAR S.A.S, se encontrará compitiendo más directamente con Huevo Súper en cuanto al posicionamiento y reconocimiento en el mercado.

Respecto al precio se puede decir que todos los competidores manejan un precio promedio de \$220 por unidad, el cual en algunos casos puede aumentar dependiendo de la calidad del producto y de las empresas que lo distribuyan; por lo tanto HUEVOS-NAR S.A.S no presenta ninguna dificultad en cuanto a diferencias en precios, es decir manejaremos el mismo estándar de precios que los demás.

4.12 ESTRATEGIAS DE MERCADO

Con el fin de penetrar en el mercado y dar a conocer la nueva marca que ofrecerá HUEVOS-NAR S.A.S se han determinado las siguientes estrategias de mercado.

4.12.1 Estrategia de distribución. Teniendo en cuenta que los canales de distribución son los medios por los cuales se facilita el traslado del producto a disposición de los consumidores en el lugar y momento que ellos lo necesiten de forma oportuna, HUEVOS-NAR S.A.S hará la distribución del producto inicialmente por medio de un punto de venta ubicado en un lugar estratégico de la ciudad de Pasto; luego a mediano plazo se realizara la distribución del producto a tiendas, supermercados, restaurantes, y otras distribuidoras.

Trasladar el producto a estos canales implica la utilización del transporte vehicular debido a que la zona de producción, está ubicada en el municipio de Tangua; por ello se contara con un vehículo apto para transportar el producto y hacer que este llegue en óptimas condiciones al consumidor final.

La distribución inicialmente se programará dos veces en semana, los días viernes y domingo víspera del día de mercado en la ciudad de Pasto; y podrá ir aumentando de acuerdo a los requerimientos de los clientes.

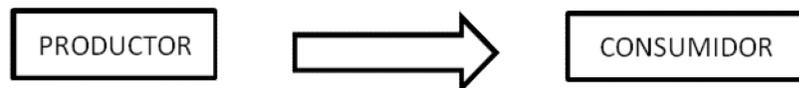
A medida que el producto se vaya posicionando en el mercado se utilizarán los principales supermercados y tiendas de los barrios de la ciudad, lo cual permitirá abastecer un mayor número de hogares de la ciudad de Pasto en todos los estratos sociales, con la seguridad de que degustarán un producto de optima calidad y a un precio al alcance de las familias consumidoras.

Por otra parte también se pretende utilizar además de lo anterior, contratos con mayoristas los cuales se realizarán mediante convenios de distribución en grandes volúmenes de producción obtenidas mediante alianzas con diferentes productores de huevos del departamento.

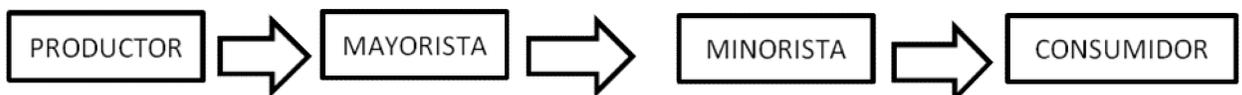
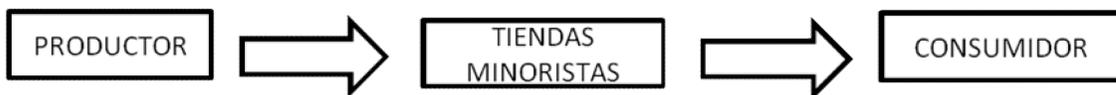
Por lo anterior los canales a utilizar serán:

Figura 1. Canales de Comercialización

Inicialmente



A corto plazo



4.12.2 Estrategia de ventas. La estrategia de ventas se ha realizado teniendo en cuenta que HUEVOS-NAR S.A.S pretende ofrecer al consumidor un producto de calidad y que esté al alcance de sus manos, por ello un punto de distribución y venta en la ciudad de Pasto, inicialmente es la zona del mercado el Potrerillo por la mayor afluencia de gente que existe hacia este sitio; el cual será adecuado con una buena presentación, y se prestara una buena atención al cliente con el fin de generar altos niveles de satisfacción. Posteriormente a ello se pretende expandir los puntos de venta y las alianzas estratégicas que se puedan generar.

De la misma manera se tendrá en cuenta las sugerencias que se puedan presentar del producto, tratando de que en lo mínimo se generen reclamos por calidad defectuosa y otros aspectos que el cliente requiera.

4.12.3 Estrategia Promocional y de Comunicación. Uno de los principales intereses de la granja avícola HUEVOS-NAR S.A.S, es dar a conocer y ofrecer un producto de calidad al consumidor final, para lo cual se ha establecido la utilización de diversos medios publicitarios como volantes, afiches perifoneo, tarjetas de presentación, anuncios radiales con lo que se propone gravar una cuña radial, la cual se transmita una vez por semana en una de las emisoras de la ciudad de Pasto.

4.12.3.1 Objetivos de publicidad. Los objetivos de publicidad que se escogieron, fundamentados en las condiciones actuales de HUEVOS-NAR S.A.S son los siguientes:

- Informar a la población sobre la apertura de una nueva empresa productora y comercializadora de huevos en el departamento de Nariño, destacándose por su calidad y buen servicio.
- Persuadir a la comunidad para que apoye las empresas de la región.
- Lograr penetrar en la mente de cada persona, sobre la nueva empresa a través de la excelente atención y satisfacción de llevar un buen producto a su hogar.

4.12.3.2 Selección del mensaje. Para la selección del mensaje se realizan los siguientes pasos, que en el momento se ejecutaron con fines de prueba, pero que de todas formas establecieron una primera idea de la publicidad a efectuarse en la puesta en marcha de HUEVOS-NAR S.A.S.

- Análisis de la publicidad de la competencia.

- Creación del Mensaje: Se realizaran lluvia de ideas teniendo en cuenta los objetivos de la publicidad y la diferenciación que se quiere lograr.
- Evaluación
- Selección.

El mensaje publicitario que se utiliza es el siguiente, “HUEVOS-NAR S.A.S el único huevo diferente, ven y conoce porque es tan diferente”.

4.12.4 Estrategias de servicio. El buen servicio al cliente es un factor determinante para que los clientes queden totalmente satisfechos no sólo con la adquisición del producto de excelente calidad, sino para que la imagen de la empresa sobresalga de la competencia. Es vital para la empresa causar desde el inicio una impresión positiva, para lo cual se realizarán las siguientes acciones:

- 1) Personal capacitado en atención al cliente y en el proceso productivo.
- 2) Personal identificado con el carnet de la empresa.

5. ESTUDIO TÉCNICO

Dentro del estudio técnico se provee información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes a esta área. De este estudio se obtiene la información de las necesidades de capital, mano de obra, insumos y materiales, tanto para la puesta en marcha como para la posterior operación del proyecto.

5.1 LOCALIZACIÓN DE LA PLANTA

El establecimiento de la planta de producción se realizará en el municipio de Tangua; la razón principal para la escogencia de este lugar es el clima, el cual genera un ambiente propicio para el perfecto desarrollo de los animales, además permite la reducción de costos y el terreno cuenta con las condiciones adecuadas para la construcción del galpón.

5.1.1 Macrolocalización. Para determinar la macro localización de la granja productora HUEVOS-NAR S.A.S se realizó una evaluación mediante la identificación del sector a nivel regional, determinando varios factores que presentaban las condiciones propias para la instalación o ubicación del galpón y teniendo en cuenta la ubicación de los consumidores, la ubicación de los proveedores de materias primas, las condiciones de vías de comunicación y medios de transporte, los servicios públicos disponibles, las normas y regulaciones específicas, las condiciones topográficas, las condiciones climáticas, ambientales y de salubridad y las condiciones ecológicas.

Se seleccionaron inicialmente tres macrolocalizaciones que se acoplaban a la naturaleza de este proyecto como son la producción de huevos de gallina y tratando de ubicarse en el sitio en donde se tenga las condiciones descritas anteriormente. Las alternativas fueron: municipio de Pasto, municipio de San José y municipio de Tangua.

Para definir el sitio exacto entre estas tres opciones se utilizó el método cualitativo por puntos, que es el más práctico y sencillo en la mayoría de proyectos de esta categoría, mediante la identificación de factores relevantes cualitativos.

Cuadro 10 Definición De Microlocalización Método Cualitativo Por Puntos

FACTORES	PESO	ALTERNATIVAS DE LOCALIZACION					
		PASTO		TANGUA		SAN JOSE	
		Calificacion	Calif.	Calificación	Calif.	Calificación	Calif.
		Escala 0-100	Pond.	Escala 0-100	Pond.	Escala 0-100	Pond.
Costo Tte insum.	0,1	65	6,5	70	7	80	8
Costo distr. Huev.	0,1	70	7	75	7,5	70	7
Disponib. M.de O.	0,06	100	6	100	6	100	6
Disponib. M:P.	0,09	60	5,4	75	6,7	82	7,4
Costo de vida	0,05	40	2	50	2,5	45	2,2
Pago servicios Publ.	0,08	70	5,6	80	6,4	65	5,2
Comunicaciones	0,09	80	7,2	95	8,6	84	7,6
Disponib. Servic.	0,12	40	4,8	90	10,8	80	9,6
Posibilid de expansión	0,06	100	6	85	5,1	85	5,1
Clima	0,08	70	5,6	70	5,6	75	6
Eliminación desechos	0,07	82	5,7		5,6	80	5,6
Actitud de la comu.	0,1	90	9	90	9	85	8,5
TOTAL	1		70,8		80,8		78,2

Fuente: Esta investigación

Una vez valorados los factores y de acuerdo al método de localización por puntos, se determino que de acuerdo a la evaluación anterior, el mayor puntaje esta en el municipio de Tangua con 80.8 puntos.

5.2 MICROLOCALIZACIÓN

La planta productora de huevos de Nariño HUEVOS-NAR S.A.S se ha establecido en el municipio de Tangua, el cual se encuentra ubicado a 28 km al sur occidente de la capital del departamento de Nariño, tiene una extensión de 239 Km², una altura sobre el nivel del mar de 2400 mts y posee una temperatura de 14°C.

Por lo anterior se puede determinar que es un municipio que cumple con los requisitos de los factores esenciales, pues está cerca del mercado objetivo y de los insumos requeridos para la producción, además cuenta con un factor importante que es el buen clima para el optimo desarrollo de los animales y por

ende de la producción, así mismo tiene acceso a vías, servicios públicos, alcantarillado, entre otros.

5.3 TAMAÑO DEL PROYECTO

El desarrollo de la avicultura ha conllevado mejoras en la productividad del huevo. Actualmente, una pollita de un día de levante durante 120 días, inicia un ciclo de postura de 60 semanas. Por tanto, en un año, es decir, en aproximadamente 52 semanas, esta gallina alcanza la cifra de 305 huevos, lo que daría casi 6 por semanas o lo que es lo mismo, 1 huevo cada 1,19 días.¹⁶

Para este proyecto se considera que la planta de producción instalada en el municipio de Tangua - Nariño posee dos galpones, cada uno con una capacidad para 500 gallinas; implicando de esta manera una producción de 25 huevos al mes por animal, para una capacidad total de 25.000 mensuales y 300.000 al año. Considerando un 5% de margen de error por la mortalidad y deterioro, los galpones producirán 285.000 huevos al año.

5.4 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA

HUEVOS-NAR S.A.S contara con las siguientes aéreas para el funcionamiento de la producción de huevos: (ver anexo distribución de planta)

5.4.1 Recibo y almacén de materia prima: Esta área debe ser amplia y adecuada para entrar y descargar en forma segura la materia prima (concentrado y alimento) en las instalaciones de la granja, siendo esta acomodada adecuadamente en el almacén de materia prima. Cabe aclarar que las condiciones de esta última sección deben estar en completa higiene y libre de insectos, roedores y demás plagas para así asegurar la calidad de del producto.

5.4.2.Área de empaque, almacenamiento y despacho de producto: Esta área se destinara para colocar el producto en cubetas, almacenarlo y posteriormente ser despachado hacia el sitio de comercialización.

FENAVI, página web.

5.4.3 Área de producción (galpones): Es un área que requiere de higiene y seguridad con el fin de garantizar la calidad y las condiciones sanitarias y de salud que este tipo de productos requiere.

A una altura de 10 cm. Se instalara un nido en cada jaula el cual contendrá paja que proporcionara la adecuada producción de las gallinas, evitando de esta manera un menor riesgo de que los huevos se quiebren y permitiendo un mejor retiro de estos para luego ser llevados a las áreas que corresponde.

5.4.4 Área de residuos: Esta área estará ubicada cerca de los galpones, y será aquella en la cual se desechan los residuos de gallinaza siendo posteriormente mezclada con cal para obtener abono orgánico y posteriormente ser vendió o en su defecto vender los desechos mencionados a aquellas personas que elaboran el compostaje orgánico.

5.4.5 Área de mantenimiento: Esta área será utilizada para guardar las maquinas requeridas producción (canastillas, carros recolectores, despicatoras, entre otras) y para el mantenimiento de estas cuando se requiera.

5.4.6.Área de servicios: Consta de dos baños con lavamanos, sanitario y ducha.

5.4.7 Oficinas: Esta área está ubicada en la parte frontal de los galpones, en ella se dispondrá una serie de divisiones en las cuales estarán ubicadas las oficinas de los administrativos de la empresa, cuyos cargos están descritos más adelante.

5.5 DETERMINACIÓN DE TAMAÑO DE ÁREAS

Las especificaciones del tamaño de cada área a continuación determinadas, se hicieron de acuerdo a las actividades que se ejecutan en cada una de ellas, el tamaño de los materiales involucrados y el flujo de los mismos a través de los espacios de la planta, buscando determinar los requerimientos mínimos de espacio a considerar, los cuales propicien que los diversos procesos se hagan de forma cómoda y segura.

Cuadro 11 Tamaño De Áreas

ÁREAS	TAMAÑO (M2)
Recibo y almacén de materia prima	30
Área de empaque, almacenamiento y despacho de producto	35
Área de producción (galpones)	770
Área de residuos	20
Área de mantenimiento	30
Área de servicios	20
Oficinas	30
TOTAL	935

Fuente: El presente estudio

5.6 DESCRIPCION DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

HUEVOS-NAR S.A.S para su producción va adquirir gallinas de tipo Brown, las cuales mediante investigación, son las más aptas para adaptarse a las condiciones climáticas del lugar y producir un producto de mayor calidad. Estas serán compradas a un precio promedio (5 años) de \$2.000 por animal, mediante cotización realizada en Finca y Solla. (ver anexo de cotización)

El precio promedio de compra de cada gallina se determino teniendo en cuenta la siguiente tabla:

Cuadro 12 Precio Promedio de Compra de Animales Para La Producción

AÑO	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Gallinas	1,000	\$ 8,000	\$ 8,000,000
2	Pollitas	1,000	\$ 500	\$ 500,000
3	Pollitas	1,000	\$ 500	\$ 500,000
4	Pollitas	1,000	\$ 500	\$ 500,000
5	Pollitas	1,000	\$ 500	\$ 500,000
TOTAL			\$ 10,000	\$ 10,000,000
PROMDEIO			\$ 2,000	

Fuente: El presente estudio

Para obtener este precio promedio se llegara a un acuerdo con el proveedor durante los cinco primeros años de producción, en el cual se estipulara mediante clausulas, que HUEVOS-NAR S.A.S adquirir 5.000 animales entre gallinas para el primer año, y pollitas para los años restantes. Por tal motivo Finca y Solla hará cierto descuento por cantidad de gallinas compradas; lo que le representara unos ingresos de \$10.000.000.

Por otra parte es importante tener en cuenta los parámetros descritos a continuación, en el proceso de crecimiento de las gallinas para obtener una buena producción:

5.6.1 Ciclo vital: Es el periodo comprendido entre el nacimiento de las pollitas, hasta el final de su producción de huevos, y consta de tres etapas: 1) Cría, de 0 a 5 semanas; 2) Levante, de 6 a 18 semanas; y 3) Postura, desde la semana 19 hasta la 80; durante estas tres etapas las aves se alojaran en Piso, y tienen una distribución de alimento diferente.

Cuadro 13 Cantidad Consumo De Alimento Por Semana Para Las 1000 Gallinas

SEMANA	gr. Diarios	gr. Semanales	SEMANA	gr. Diarios	gr. Semanales
1	11	77	41	95	665
2	18	126	42	95	665
3	25	175	43	95	665
4	34	238	44	95	665
5	41	287	45	95	665
6	43	301	46	95	665
7	48	336	47	95	665
8	50	350	48	95	665
9	52	364	49	95	665
10	55	385	50	95	665

11	57	399	51	95	665
12	59	413	52	95	665
13	61	427	53	95	665
14	64	448	54	95	665
15	65	455	55	95	665
16	66	462	56	95	665
17	68	476	57	95	665
18	70	490	58	95	665
19	73	511	59	95	665
20	75	525	60	95	665
21	77	539	61	95	665
22	80	560	62	95	665
23	84	588	63	95	665
24	89	623	64	95	665
25	93	651	65	95	665
26	95	665	66	95	665
27	95	665	67	95	665
28	95	665	68	95	665
29	95	665	69	95	665
30	95	665	70	95	665
31	95	665	71	95	665
32	95	665	72	95	665
33	95	665	73	95	665
34	95	665	74	95	665

35	95	665	75	95	665
36	95	665	76	95	665
37	95	665	77	95	665
38	95	665	78	95	665
39	95	665	79	95	665
40	95	665	80	95	665

Fuente: FENAVI

5.6.1.1 Cría: Lo primero que se debe hacer es adaptar el galpón para el recibo de las aves; una vez hecho esto se pueden alojar 20 pollitas por metro cuadrado (Jaula). Durante esta etapa es importante tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Cama: Se deben alojar las aves sobre una "Cama" de viruta de madera, procurando que esta tenga de 5 a 10 cm. de grosor, con esto se busca darle protección y calor a las pollitas.
- Calor: Para que las pollitas puedan sobrevivir durante sus primeros días de vida en el galpón es necesario remplazar artificialmente el calor de la gallina. Esto se logra gracias a las criadoras o fuentes de calor. Alrededor de las fuentes de calor se colocan círculos o barreras que impidan a las pollitas alejarse demasiado de las criadoras. La temperatura puede graduarse levantando o bajando la criadora. El nivel de la temperatura estará determinado por las mismas aves, las cuales indicarán si hay mucho calor o mucho frío: si se encuentran aglomeradas debajo o muy cerca de la criadora, es porque la temperatura está muy baja; si se hallan alejadas de la fuente de calor, es indicativo de una temperatura elevada; si se presenta el caso de que las aves están todas hacia un solo lado del círculo, lejos de la criadora, es porque hay una corriente de aire proveniente del otro lado de su ubicación. Cuando hay una correcta calefacción, las aves están uniformemente repartidas en la zona que cubra la criadora.
- Cortinas: Durante los primeros días es importante proteger las aves de las corrientes bruscas de aire, para ello deben colocarse "cortinas" en las paredes exteriores del galpón.
- Agua: El agua es elemento primordial en la vida de las aves. Debe dotárselas de agua limpia, permanente y fresca. Con anterioridad a la llegada de las aves (más o menos 24 horas), debe colocarse el agua a fin de que las aves no la encuentren demasiado fría.

- **Recibo de las Aves:** al llegar las aves, primero que todo se debe inspeccionar su buen estado. En seguida, a unas cuantas pollitas se les enseña a beber, humedeciéndoles el pico; estas les enseñarán a beber a las demás. Una vez colocadas en el respectivo círculo y después de que hayan bebido, se les coloca el alimento; para que las aves estén cómodas, se debe distribuir correctamente el agua y el alimento dentro del círculo. El agua debe cambiarse cada 24 horas y siempre que se ensucie.

5.6.1.2 Levante: Al concluir el periodo de iniciación o de cría, se distribuyen los comederos y los bebederos por todo el galpón, se retiran los círculos y las criadoras y se cambia el alimento de cría por el de levante. Para este periodo comprendido entre la semana 6 y la 18 deben observarse las medidas sobre cuidado, sanidad y control de las aves. Toda muerte a causa de un descuido es una merma en la producción de huevos.

Con el fin de evitar aglomeraciones se puede usar durante este periodo un alojamiento de 10 a 12 aves por metro cuadrado (jaula).

Además con el fin de obtener un mejor huevo, con características mucho más similares a las de uno criollo, se utiliza otro tipo de alimentos como lo son algunas plantas para mezclar el cereal y el concentrado que se les va a dar, obteniendo de esta forma un crecimiento mucho más satisfactorio por parte de estos animales.

Antes de llevar a las aves a la etapa de postura es necesario desparasitarlas, para ello se puede emplear un purgante adecuado, de acuerdo a recomendaciones técnicas.

5.6.1.3 Postura: Al concluir la etapa de levante, comienza el periodo de producción o de postura, el cual va desde la semana 19 hasta la 80. Durante dichas semanas se cambia con cuidado la ración del alimento de levante por el de postura, de manera que no les falte alimento pero que el consumo no sea excesivo.

Durante este periodo es importante mantener una densidad apropiada (número de aves por metro cuadrado). Por esta razón se alojaran de 5 a 6 aves por metro cuadrado; dado que si se alojan demasiadas aumenta la mortalidad por ahogamiento, picajes y trastornos nerviosos y fisiológicos (a estos se les conoce con el nombre de estrés). De la misma manera una vez terminada esta etapa se

deberá hacer un tratamiento de asepsia y desinfección a todo el galpón con el fin de evitar la propagación de cualquier tipo de bacteria o enfermedad, que lleve a la pérdida de la producción.

En esta fase es conveniente tener en cuenta la siguiente tabla, en la cual se ve reflejado el porcentaje de producción de cada gallina de acuerdo a las semanas que tenga:

Cuadro 14 Porcentajes Promedio De Postura

SEMANA	%	SEMANA	%
19	9	50	88
20	26	51	88
21	52	52	87
22	77	53	87
23	90	54	86
24	93	55	86
25	94	56	85
26	94	57	84
27	95	58	84
28	95	59	83
29	95	60	83
30	94	61	82
31	94	62	82
32	94	63	81
33	94	64	80
34	94	65	79
35	94	66	78

36	93	67	78
37	93	68	77
38	93	69	76
39	93	70	76
40	93	71	75
41	92	72	74
42	92	73	73
43	91	74	72
44	91	75	71
45	90	76	70
46	90	77	69
47	90	78	68
48	89	79	67
49	88	80	66

Fuente: FENAVI

De acuerdo a lo anterior se concluye que las gallinas en las primeras cuatro semanas de postura (19 a 22) su producción es baja, estas obtienen su mayor rendimiento (90 a 95%) entre las siguientes 24 semanas (23 a 47), y de ahí empiezan a reducir su postura durante 32 semanas (48 a 80) llegando a cubrir el 66%.

Así mismo en la etapa de postura se debe tener en cuenta:¹⁷

5.6.1.3.1 Selección: Es importante tener en cuenta cuáles son las aves que en determinado momento tendrán una postura deficiente. Es probable que sin

¹⁷ http://www.huevo.org.es/el_huevo_formacion.asp

saberlo, se esté desperdiciando el rendimiento de una buena ponedora por falta de control, o se esté "engordando" a una ponedora de bajo rendimiento.

Una buena ponedora se caracteriza por tener cresta roja, abdomen blando y una amplitud entre la pelvis y el esternón de 4 dedos y entre los huesos de la pelvis una amplitud de 3 dedos.

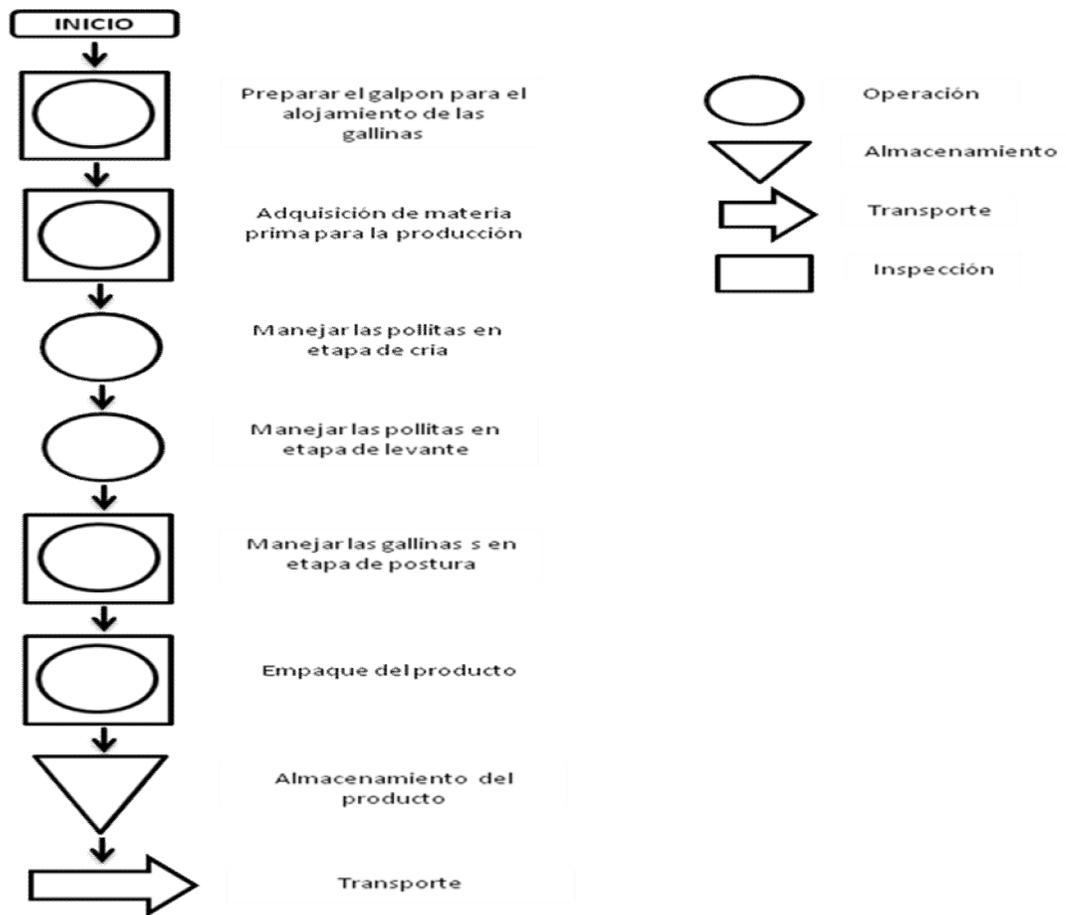
Cuando una ponedora no produce el rendimiento esperado, es conveniente aislarla. La causa de su bajo rendimiento puede estar en que las demás aves no le permitan un fácil acceso al alimento o al agua o, por el contrario, puede estar comiendo demasiado con lo cual la postura se reduce.

5.6.1.3.2 Despique: A cualquier edad las aves, ya trátase de pollos o de pollas, comienzan a picarse, es así que pueden empezar a aparecer aves con heridas en los ojos, dedos, alas, etc. Esto debido a diferentes circunstancias o fenómenos como el canibalismo, el cual puede presentarse por alta temperatura, alta densidad de aves por metro cuadrado, escaso número de comederos y/o de bebederos, deficiencia alimenticia, parasitismo, exceso de humedad, y en algunos casos por predisposición genética.

Para evitar este problema se debe despicar las aves tan pronto aparezcan los primeros casos; siendo este un caso de común ocurrencia, se deben prevenir los problemas a tiempo, ya que cualquier herida es una puerta abierta para muchas enfermedades. Para efectuar esta operación se deberá utilizar una máquina de hoja caliente con la cual se corta el pico de forma pareja, evitando cualquier lastimadura en la gallina. Es suficiente con que se corte la parte aguda del pico superior, procurando que quede parejo con el pico inferior. La razón de esto radica en que si queda demasiado salido el inferior con relación al superior, al ir a comer el ave tendrá que "cucharear", con lo cual va a desperdiciar el alimento y no podrá comer adecuadamente.

Cabe resaltar que es conveniente llevar las aves sin despicar hasta la mayor edad posible, a fin de evitar problemas de retrasos en su desarrollo. Nunca se despican aves de un día de edad; en caso de no ser necesario, este proceso es recomendable de realizar a las 16 semanas de edad.

Figura 2 Diagrama de flujo de flujo de proceso



Fuente: El presente estudio

5.7 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

Cuadro 15 Especificaciones De Vacunas

VACUNA	DOSIS	CANTIDAD	VALOR
Marek	frasco de 500 ml	2	47.900
Newcastle	frasco de 500 ml	2	51.000
Coriza	frasco de 500 ml	2	44.500

Fuente: El presente estudio

Se debe aplicar a cada gallina 10 ml por dosis, teniendo en cuenta que cada frasco contiene 500ml, se podrá vacunar a 500 pollitas de acuerdo a la etapa en la que se estén desarrollando. Este proceso se hará una vez por cada ciclo de producción de cada animal.

Cuadro 16 Especificaciones De Alimento

ETAPAS	KG	VR. KG	VR TOTAL POR 1000 POLLAS (\$)	VR TOTAL POR ETAPA (\$)
CRÍA 0-5 sema.	0,041	41	41.000	1.435.000
LEVANTE 6-18 sema	0,07	70	70.000	4.459.000
POSTURA 19-80 sema	0,095	95	95.000	7.917.000
VALOR TOTAL CICLO DE VIDA POR LAS GALLINAS¹⁸			206000	13811000

Fuente: El presente estudio

En cada una de las etapas del ciclo productivo de la gallina, se determina la cantidad de alimento necesario en cada una de ellas, teniendo en cuenta la tabla “Consumo de Alimento” y el valor por kilogramo.

Considerando que las proyecciones realizadas por HUEVOS-NAR S.A.S, se hacen anualmente, cada una de las tablas siguientes se ajustaran a este lapso de tiempo, aunque ciertos elementos para la producción sean necesitados para un periodo de un año y ocho meses.

¹⁸ Tomando los lineamientos de cada etapa de la vida de la gallina, se saca los costos totales dependiendo de las semanas que se requieren en cada una de ellas. Se tomo como base la cantidad de consumo de alimento en la etapa de cría y de acuerdo a ella se estiman los valores según el porcentaje de incremento de los kilogramos.

Cuadro 17 Requerimiento de Materia Prima e Insumos

DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD ANUAL
Gallinas	Unidad	600
Cubetas de cartón	Unidad	10.000
Vacuna Marek	Frasco (500 ml)	1.2
Vacuna Newcastle	Frasco (500 ml)	1.2
Vacuna Coriza	Frasco (500 ml)	1.2
Concentrado y Cereal Cria	Kilogramo	41
Concentrado y Cereal Levante	Kilogramo	70
Concentrado y Cereal Postura	Kilogramo	95

Fuente: El presente estudio

Cuadro 18 Maquinaria y Equipo

DETALLE	CANTIDAD	VIDA ÚTIL (Años)
Comedero	200	5
Bebedero	200	5
Jaula	200	5
Despicadora	16	5
Canastilla Recolectora	35	5
Carro Recolector	6	5
Lámpara Criadora	10	5
Clasificadora	6	5
Vehículo Automotor	1	5

Fuente: El presente estudio

Cuadro 19 Muebles y Enseres

DETALLE	CANTIDAD	VIDA ÚTIL (Años)
Escritorio	1	5
Archivador	1	5
Sillas	4	5
Mesa de Computo	1	5
Basurero Rimax	1	5

Fuente: El presente estudio

Cuadro 20 Equipo de Oficina

DETALLE	CANTIDAD	DEPRECIACIÓN (Años)
Computador portátil HP	1	3
Teléfono PANATEL	1	3
Impresora Epson	1	3

Fuente: El presente estudio

Cuadro 21 Requerimiento de mano de obra operativa

CONCEPTO	CANTIDAD
Jefe de Producción	1

Fuente: El presente estudio

5.8 PLAN DE PRODUCCIÓN

Como se tiene estimado el proyecto empezara con 1000 gallinas únicamente en su primer año de operación, para dar cubrimiento a la demanda representada en un 0.2%.

Posteriormente para dar continuidad a la producción que HUEVOS-NAR S.A.S tiene proyectado durante los cuatro años siguientes, se comprara 1.000 pollitas de un mes de nacidas, a un precio de \$500 por unidad, las cuales se ingresaran en el noveno mes del primer año de producción, dado que se debe tener en cuenta que estos animales necesitan de 6 meses, después de un mes de compradas para culminar su etapa de cría y levante.

6. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

6.1 FILOSOFÍA INSTITUCIONAL

Para HUEVOS-NAR S.A.S fijar su filosofía institucional se ha convertido en el punto de partida, por medio de la cual establece las bases sólidas que la conllevarán a tener reconocimiento dentro del mercado al cual va a dirigida su actividad económica. Para llevar a cabo lo anteriormente dicho la empresa se enfocará en la Planeación Estratégica, teniendo en cuenta que este es uno de los aspectos más importantes dentro de las organizaciones; puesto que es aquí donde realmente se da claridad hacia donde desea desplazarse en su crecimiento, definidos en un tiempo y espacio, tomando en cuenta las tendencias económicas, sociales y del mercado.

6.1.1 Misión. Somos una empresa que se dedica a la producción y comercialización de huevos de gallina, con los más altos estándares de calidad a un precio justo, siendo líderes en la distribución a través de supermercados, punto de venta, tiendas y hogares de la ciudad de PASTO; encaminados siempre a la máxima satisfacción de nuestros clientes, basados en la confianza, con un equipo humano que trabaja satisfecho e involucrado en cada uno de los procesos que llevarán a la organización a resultados ganadores de posicionamiento de marca, rentabilidad, innovación y competitividad; siendo una empresa comprometida con el desarrollo sostenible.

6.1.2. Visión. HUEVOS-NAR S.A.S en el 2013, será reconocida como una de las mejores empresas en la producción y comercialización de huevos de gallina tanto a nivel regional como nacional, basados en una excelente política de competitividad y calidad logrando posicionarse como la marca líder en el mercado.

- Posicionar la empresa a nivel regional y nacional.
- Diferenciar el producto de la competencia, buscando reconocimiento de marca.
- Brindar calidad y precios competitivos a los clientes y consumidores finales
- Generar una clima organizacional favorable para el logro de las actividades de la empresa

6.1.3. Objetivos

Objetivos Estratégicos o de Largo Plazo.

- Generar sostenibilidad para HUEVOS-NAR S.A.S dentro del mercado, propiciando el crecimiento de la misma y el incremento de la rentabilidad.
- Proporcionar capacitación, bienestar y desarrollo laboral y profesional al personal logrando mejores niveles de productividad y eficiencia, haciendo que los trabajadores se sientan comprometidos con su papel clave en el aseguramiento de la calidad del producto.
- Modernizar y garantizar la disponibilidad de infraestructura física, técnica y tecnológica que asegure el cumplimiento de la Misión y Visión de la empresa.

Objetivos Tácticos o de Mediano Plazo.

- Posicionarse como una de las empresas líderes en la producción y comercialización de huevos de gallina dentro del mercado
- Generar estímulos motivacionales efectivos para el personal.
- Implementar adecuadamente las prácticas de gestión de Talento Humano. (reclutamiento, selección, inducción, formación, remuneración, contratación, planes de carrera, bienestar social, evaluación del desempeño, planes de retiro)
- Gestionar recursos financieros con organismos de apoyo para lograr la expansión de la empresa
- Propiciar las alianzas con otras empresas que beneficien el crecimiento de la empresa.

Objetivos Operativos o de Corto plazo.

- Desarrollar campañas llamativas para la introducción del producto al mercado
- Acatar todas las normas y reglas legales para el funcionamiento de la empresa
- Priorizar los aspectos operativos para sacar un producto de excelente calidad.
- Optimizar los recursos físicos, técnicos y tecnológicos de acuerdo a las necesidades inmediatas.

- Evaluar y mejorar en forma permanente la efectividad de cada uno de los procesos operativos y comerciales para llevar al consumidor final un producto de alta calidad
- Lograr una cobertura del 95% dentro del mercado
- Lograr una mayor participación en el mercado e ingresar en la mente del consumidor, con el fin de promocionar la venta del producto por su alto grado nutricional y calidad.

6.1.4 Políticas organizacionales

- Ejecutar planes y programas fijados para cada área.
- Establecer las normas aplicables a las actividades de selección y contratación del recurso humano que permitan escoger personas idóneas, que se ajusten a los requerimientos de la organización y a los perfiles establecidos para alcanzar los objetivos dentro de la misma.
- Fijar normas para las actividades de las áreas determinadas, dentro de los lineamientos establecidos en la organización para cumplir la misión y buscar alcanzar la visión.
- Crear, estructurar e implantar una eficaz y eficiente gestión de servicio al cliente, que estimule y apalanque el desarrollo y crecimiento de la organización.
- Crear un sistema de remuneración ordenado y equitativo para la organización y para los empleados, que motive eficazmente el trabajo productivo y el cumplimiento de los objetivos y metas de la Compañía

6.1.5 Valores corporativos

- Trabajo en equipo: Permitir que nuestros empleados se sientan seguros en la empresa para la cual laboran, a través de la permanente participación activa en la toma de decisiones.
- Responsabilidad: Trabajar duro y arduamente para lograr satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- Honestidad: Tomado como el máximo principio rector para lograr unas armoniosas relaciones humanas, lo que se internaliza en todas las actividades comerciales y administrativas.

- Compromiso: Demostrar vocación de servicio y sentido de pertenencia frente a la empresa, ejerciendo el liderazgo necesario para dar cumplimiento a los objetivos de la organización.
- Respeto: Escuchar, entender y valorar al otro, buscando armonía en las relaciones interpersonales, laborales y comerciales.
- Satisfacción de los clientes: considerar la satisfacción de nuestros clientes como el indicador máximo de nuestro éxito como empresa.
- Calidad: Entendida como cultura y norma de desarrollo permanente de nuestra organización enfatizándonos en una excelente calidad en los producción, en el capital intelectual y en la comercialización.

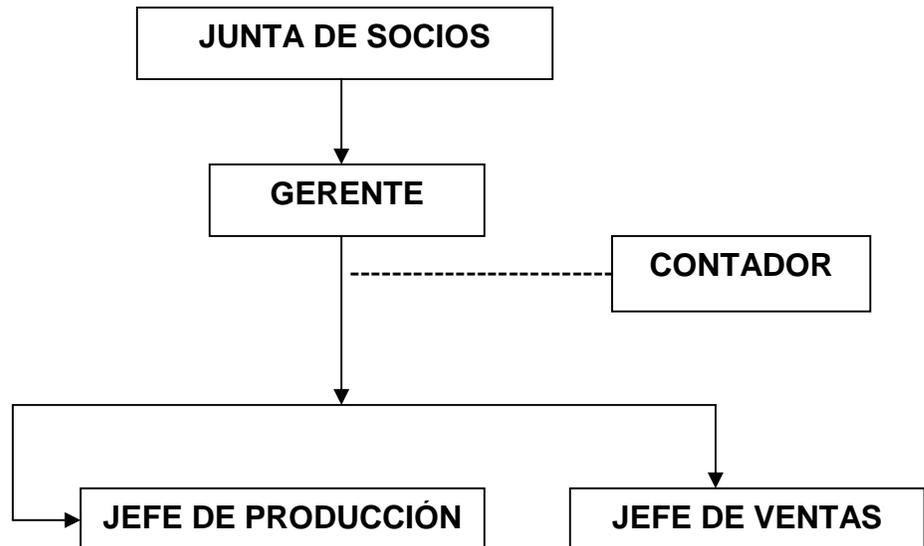
6.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En la estructura organizacional se da a conocer como punto de referencia el tamaño de la empresa, la ubicación de las áreas, la posición para toma de decisiones, la coordinación de las actividades y como se adecua de acuerdo a su crecimiento

En el organigrama, se realizan representaciones gráficas de los cargos de responsabilidad y de las comunicaciones formales respectivas, las cuales utilizaremos para indicar exclusivamente la estructura básica de la organización.

HUEVOS-NAR S.A.S en su organigrama trabajara un modelo centralizado y aplicando una departa mentalización funcional, dado que es la forma más común o básica utilizada en las empresas de este tipo, pues permite mayor control sobre el sistema, mantiene el poder y facilita la capacitación.

Figura 3 Organigrama HUEVOS-NAR S.A.S



6.3 MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA

Específicamente, el Manual de Funciones es la versión detallada de la descripción de los objetivos, funciones, autoridades y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen la estructura de la organización.

El propósito fundamental de este manual es el de instruir a los miembros que la componen, sobre los distintos aspectos antes mencionados, procurando minimizar el desconocimiento de las obligaciones de cada uno.

JUNTA DE SOCIOS.

Código: 01.
Denominación del cargo: Miembro de Junta de Socios.

Dependencia: Junta de Socios.
Nivel: Directivo.
Propósito del cargo: Será el organismo que represente toda la autoridad de la empresa en cuanto a la toma de decisiones, que garanticen el normal desenvolvimiento de la empresa.

GERENTE

Código : 02
Denominación del cargo: Gerente
Dependencia : Gerencia
Nivel : Directivo
Número de cargos : 1

Naturaleza Del Cargo

Tiene la responsabilidad de la planificación, organización, dirección y control de las actividades de la empresa, así como de la coordinación y participación en la toma de decisiones sobre producción, comercialización y personal de la misma.

Perfil Del Cargo

Contar con un profesional calificado para desempeñarse con responsabilidad y eficacia en sus funciones, planeando y controlando la gestión en cada uno de los procesos involucrados dentro de la producción y comercialización del producto, además que posea la capacidad para manejar todos los recursos de la empresa y que propensa por el buen funcionamiento de la misma.

Requisitos

- **Estudios:** Administrador de Empresas
- **Experiencia:** Mínima un año en cargos similares
- **Conocimientos Específicos:** Industria, sector laboral
- **Habilidades:** Capacidad de análisis, investigación, comparación y visión, organización, responsabilidad, puntualidad, iniciativa y capacidad para la solución de problema.

Responsabilidad Del Cargo

- Representar a la empresa en todos sus contratos, conflictos y requerimientos en general.

- Ejercer el estricto control sobre procedimientos y manejo de todas las actividades relacionadas con las áreas funcionales.
- Velar por la integridad de la información.
- Cumplimiento del reglamento interno de trabajo e higiene y seguridad industrial.
- Buen uso de los recursos asignados.
- Conservar la debida discreción y reserva de la información.
 - Las demás que le sean asignadas o legalmente le correspondan.

Funciones Diarias

- Gestionar la consecución de la materia prima con proveedores, procurando siempre obtener resultados eficientes y lucrativos.
- Autorizar los cheques para los diferentes pagos incurridos por la empresa.
- Coordinar los equipos de trabajo.
- Orientar la dirección de la empresa en sus diferentes aéreas de acuerdo a la misión y visión.
- Autorizar los diferentes contratos que se realicen tanto con proveedores como con personal indirecto necesario para la empresa.
- Definir y Planear las metas y Objetivos a largo, mediano y corto plazo
- Las demás que le sean asignadas o legalmente le correspondan.

Funciones Periódicas

- Evaluar al personal
- Toma de decisiones económica
- Rendir informes sobre la situación de la empresa a los propietarios
- Atender cualquier imprevistos que se presente dentro de la empresa
- Expedir circulares o comunicaciones a las diferentes áreas cuando sea necesario.
- Las demás que le sean asignadas o legalmente le correspondan.

CONTADOR

Código : 03
Denominación del cargo: CONTADOR
Dependencia : Gerencia
Nivel : Directivo

Número de cargos : 1

Naturaleza Del Cargo

Garantizar la recuperación de recursos y el pago oportuno de los diferentes proveedores de bienes y servicios. Es directamente responsable ante la gerencia por el manejo de efectivo.

Perfil Del Cargo

Contar con un profesional calificado para ejercer todas las actividades relacionadas con las finanzas de la empresa.

Requisitos

- **Estudios:** Contador público
- **Experiencia:** Mínima un año en cargos similares
- **Conocimientos Específicos:** Conocimiento sobre normas y disposiciones internas, vigentes, conocimientos básicos de contabilidad sobre relaciones humanas y publicas.
- **Habilidades:** Responsabilidad, organización, iniciativa, lógica, adaptabilidad, capacidad de resolver problemas permanentemente e implementar nuevos esquemas de trabajo, visión y excelente presentación.

Responsabilidad Del Cargo

- Recepción y custodia de títulos de la empresa, cheques y legalización de dinero.
- Cumplimiento del reglamento interno de trabajo e higiene y seguridad industrial.
- Buen uso de los recursos asignados.
- Conservar la debida discreción y reserva de la información.
- Planificar el funcionamiento de la unidad funcional.
- Efectuar el pago de impuestos y trámites legales.
- Las demás que le sean asignadas o legalmente le correspondan.

Funciones Periódicas

- Determinar comparaciones con periodos anteriores y realizar proyecciones financieras.
- Planear y controlar todas las actividades contables y financieras de la empresa.
- Elaboración de informes de áreas cuando la gerencia lo solicita.
- Asistir a reuniones de junta directiva.

- Las demás que le sean asignadas o legalmente le correspondan.

JEFE DE VENTAS

Código : 04
Denominación del cargo: Jefe de Ventas
Dependencia : Mercadeo
Nivel : Directivo y operativo
Número de cargos : 1

Naturaleza Del Cargo

Elaborar estrategias de promoción, publicidad y ventas para difundir de manera rápida el producto.

Perfil del cargo

Contar con un personal altamente capacitado que cuente con los conocimientos necesarios en el desarrollo de la actividad

Responsabilidad Del Cargo

- Garantizar una buena imagen de la empresa frente a los clientes.
- Planificar el funcionamiento de la unidad funcional.
- Cuidar y utilizar adecuadamente los elementos asignados.
- Cumplimiento con el reglamento interno de trabajo.
- Conservar la debida discreción y reservas de la información.
- Las demás que le sean asignadas o legalmente le correspondan.

Funciones Diarias

- Coordinación de las actividades destinadas a la promoción, venta, mercadeo de la empresa y servicio al cliente.
- Hacer cumplir las políticas de ventas asignadas.
- Sugerir sistemas para la fijación de precios y diseñar programas promocionales.
- Estudiar solicitudes de crédito y pre-aprobar aquellas que cumplan con las condiciones exigidas.
- Atención personal y telefónica de los clientes.
- Definir y elegir el mercado meta.
- Planear el sistema de distribución.

- Demostraciones a los clientes de los productos de la empresa.
- Interactuar con los clientes para establecer un punto de contactos con la empresa.
- Evaluar de manera constante junto con la gerencia los costos de lo producido y ofertado al medio.
- Planear y definir las metas de este departamento.
- Informar sobre las ventas al área respectiva.
- Establecer un nexo entre el cliente y la empresa.
- Contribuir a la solución de problemas.
- Administrar su territorio o zona de ventas.
- Integrarse a las actividades de mercadotecnia de la empresa que representa.
- Retener a los clientes actuales.
- Captar nuevos clientes.
- Lograr determinados volúmenes de venta.
- Mantener o mejorar la participación en el mercado.
- Generar una determinada utilidad o beneficio.
- Las demás que le sean asignadas o legalmente le correspondan.

Funciones Periódicas

- Preparar informes de cierre de negocios captados al finalizar cada semana para ser presentados a la gerencia.
- Presentar informes a la gerencia mensualmente.
- Elaborar presupuestos de ventas mensuales junto con la gerencia.
- Supervisar, controlar y medir la eficiencia del personal de ventas.
- Sugerir a la gerencia las políticas de incentivo para los vendedores.
- Controlar la administración de mercadeo.
- Las demás que le sean asignadas o legalmente le correspondan.

JEFE DE PRODUCCIÓN

Código : 05
Denominación del cargo: Operario
Dependencia : Producción
Nivel : Técnico
Número de cargos : 1

Naturaleza Del Cargo

Responsable del manejo de la maquinaria y equipos necesarios en la producción, así como de la coordinación, consecución, almacenamiento y despachos del producto terminado.

Perfil del cargo

Contar con un personal altamente capacitado que cuente con los conocimientos necesarios en el desarrollo de la actividad

Requisitos

- **Estudios:** Técnicos
- **Experiencia:** Mínima un año en cargos similares
- **Conocimientos Específicos:** En el área productiva
- **Habilidades:** Adecuadas relaciones interpersonales, organización y disposición hacia el trabajo, capacidad para la solución de problemas, dedicación, responsabilidad, puntualidad, honradez, actitudes positivas, habilidades personales y para ventas, conocimientos de la empresa, de los productos y servicios que la empresa comercializa y del mercado.

Responsabilidades Del Cargo

- Revisión de todos los documentos necesarios en la recepción de materias primas.
- Manejo eficiente de la materia prima.
- Cuidar y utilizar adecuadamente los elementos asignados.
- Cumplimiento con el reglamento interno de trabajo e higiene y seguridad industrial.
- Conocer y ampliar las normas de higiene bio-seguridad que fuese necesarias para el desarrollo de sus tareas.
- Conservar la debida discreción y reservas de la información.
- Las demás que le sean asignadas o legalmente le correspondan.

Funciones Diarias

- Ejercer control sobre el estado de la materia prima.
- Dirigir y controlar el proceso productivo.
- Verificar la calidad del producto.
- Mantener un adecuado abastecimiento de las materias primas necesarias en el proceso de producción.
- Recepción y compra de materias primas, pesajes, bodegajes, transportes (materias primas, insumos y productos terminados).
- Cumplir con el horario asignado.

- Informar al gerente o a quien corresponda, de cualquier anomalía que se presente.
- Responder por los implementos de trabajo asignados.
- Velar por el orden y aseo del lugar.
- Llevar al día los registros requeridos para el control de la producción.
- Manejo y revisión de los equipos, maquinas y herramientas de la empresa.
- Entrega de productos terminados, cargas y descargas, despacho de órdenes.
- Las demás que le sean asignadas o legalmente le correspondan.

6.4 PRÁCTICAS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO.

Con el fin de asegurar la adecuada contratación y funcionamiento del Talento Humano en HUEVOS NAR S.A.S, se establecerán Políticas de Gestión de Talento Humano tales como Reclutamiento, Selección, Contratación, Inducción, Capacitación, Políticas de Carrera, y alinearlas íntimamente con las estrategias de la empresa.

7. ESTUDIO LEGAL

7.1 TIPO DE EMPRESA

La naturaleza de la empresa se constituirá bajo de la denominación de una sociedad por acciones simplificadas S.A.S. y la actividad a desarrollar es de índole productiva y comercial. Se elige este tipo de sociedad primordialmente porque la negociación de las cláusulas estatutarias es responsabilidad de las partes que se asocian, de manera que las protecciones para cada una de ellas dependerán en gran medida de la diligencia de los contratantes y asesores en la definición de reglas equilibradas en el contrato social. Además de no exigir un número de socios, un capital específico y número de trabajadores para ponerla en funcionamiento

La empresa iniciara operaciones con los aportes (inversiones) de las gestoras del proyecto. De igual manera, las personas que laboran directamente en el proceso de producción y administración son cuatro; eventualmente, alguno de los socios son trabajadores de la misma.

7.2 NORMAS Y LEYES GENERALES QUE APLICAN AL PROYECTO.

- CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA 1991
- CODIGO SUSTANTIVO DE COMERCIO.
- LEY 100 DE 1993: Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones
- LEY NÚMERO 1122 DE 2007: Por la cual se hacen algunas modificaciones en el sistema general de seguridad social en salud y se dictan otras disposiciones.
- LEY NÚMERO 1258 DEL 05 DE DICIEMBRE DE 2008: Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada.
- LEY 9 de 1979

7.2.1 Requisitos legales de constitución y formalización. Los requisitos legales actuales para el funcionamiento de establecimientos de industria y comercio en el departamento de Nariño, exigidos de forma unánime entre las cámaras de comercio de la jurisdicción y demás entidades gubernamentales son los siguientes en orden establecido.

Certificado de Seguridad: El certificado de seguridad es una opinión que emite el Cuerpo de Bomberos voluntarios de la ciudad correspondiente a la localización de

la empresa, en el cual se estudian las condiciones de seguridad del establecimiento ante posibles situaciones de emergencia tales como incendios, terremotos, atentados terroristas, entre otros con el fin de garantizar el bienestar humano y físico del personal e infraestructura de la empresa.

Código de Barras: Aunque la naturaleza de este requisito no es legal, es importante tenerlo en cuenta dentro de los gastos de constitución, ya que este permitirá que el producto que pretende ofrecer HUEVOS NAR S.A.S pueda ser identificado por los sistemas vigentes en las grandes cadenas comerciales y demás establecimientos que los poseen. Para el caso de los productos y según especificaciones del Instituto Colombiano de Codificación y Automatización Comercial IAC, empresa encargada de asignar estos códigos, la estructura de números apropiada es la EAN 13 cuyo costo de asignación anual es de un S.L.M.V más IVA y se podrán identificar de 1 a 100.000 productos

Concepto Sanitario: Es una constancia expedida por la Secretaria de Salud del Municipio (unidad Ejecutiva de Saneamiento UES), donde emiten un oficio previa visita de inspección al establecimiento, certifica el cumplimiento de los requisitos dispuestos en las normas vigentes del Ministerio de Salud Publica en la Ley 9 de 1979 y demás decretos reglamentarios.

En la visita el promotor indicara al empresario los documentos que deberá anexar según el tipo de riesgo que se maneje. Los requisitos básicos incluye la presentación de los siguientes documentos.

- Certificado de Existencias y Representación expedido por la Cámara de Comercio.
- Certificado de Fumigación
- Notificación de visita del promotor de saneamiento

Registro de Industria y Comercio: El impuesto de industria y comercio de Avisos y Tableros recae sobre todas las cosas industriales, comerciales y de servicios que se ejerzan o realicen directa o indirectamente en el Municipio de Pasto por personas naturales, jurídicas o sociedades de hecho, ya sea que se cumplan en forma permanente u ocasional, en inmuebles determinados, con establecimientos de comercio o sin ellos.

Es importante recordar que este impuesto se causa cada año por un valor total del 1.4% de la utilidades antes de impuestos percibidas por la empresa al final del ejercicio contable.

Registro Sanitario INVIMA: Es el documento expedido por la autoridad sanitaria competente INVIMA, mediante el cual se autoriza a una persona natural o jurídica para fabricar, envasar y distribuir el alimento al consumo humano.

Registro Mercantil: Por disposición legal los comerciantes están obligados a matricularse en el Registro Mercantil que lleva la Cámara de Comercio y a matricular allí mismo su empresa o negocio También debe registrar en sus propios intereses y en el de terceros, los actos, los libros y documentos que la ley señala; tales como: constitución, reformas, la designación o renovación de administradores, revisores fiscales, juntas directivas, la enajenación y cancelación de establecimientos de comercio, las prendas, reservas de dominio, agencia comercial, concordatos, liquidación obligatoria y poderes.

Al igual que el impuesto de industria y comercio e registro matricula está sujeto a renovación anual, cuyo costo se liquida con base en los activos sin ajuste y vinculados al establecimiento.

Tramites DIAN: Para sociedades y demás personas jurídicas se debe diligenciar el formulario de Registro Único Tributario – RUT.

7.3 GASTOS TOTALES DE CONSTITUCIÓN

Teniendo en cuenta los trámites y requisitos anteriores para la construcción de una granja productora y comercializadora de huevos de gallina, se tiene un costo total por ello de \$2.100.000.

8. ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero al cual se hará referencia se define como la cuantificación en términos monetarios para la implementación del proyecto; fijando el monto de los recursos financieros necesarios para confrontar los ingresos con los egresos para la operación y las fuentes de financiación.

El estudio financiero para HUEVOS-NAR S.A.S permite determinar para cada uno de los años de implementación y de operación del proyecto, el valor de las inversiones iniciales; ingresos y egresos para consolidar de esta manera los datos que permiten establecer el balance que justifique la ejecución o el rechazo del proyecto a partir de argumentos financieros.

Mediante el presente capítulo se pretende estudiar la factibilidad para la creación de una granja productora y comercializadora de huevos de gallina en el municipio de Tangua, departamento de Nariño.

8.1. ESTRUCTURA FINANCIERA DEL PROYECTO

La estructura financiera utilizada como herramienta principal para proceder a la evaluación del proyecto es la siguiente:

- Ingresos.
- Costos Totales.
- Depreciación y Amortización.
- Costos de Capital.
- Capital de Trabajo.

Con una presentación de estados tales como:

- Balance general.
- Estado de Resultados
- Flujo de Caja.
- Punto de Equilibrio.

8.2. HORIZONTE DEL PROYECTO

Se compone de tres etapas fundamentales descritas a continuación:

- La primera denominada **Etapas De Instalación**. Comprende la construcción de infraestructura, montaje de equipos y adecuaciones generales de la productora

y comercializadora de huevos de gallina. Esta etapa está proyectada para realizarse en el año 2011, realizando las inversiones iniciales del proyecto.

- La segunda denominada **Vida Útil Operativa**. Comprende del año 2012 al 2015 en esta etapa se generan costos e ingresos asociados a las operaciones del proyecto.
- La tercera se denomina **Etapa De Liquidación Del Proyecto**. Se refiere a la liquidación económica más no técnica. Esta liquidación se hace con propósitos de evaluación.

Figura 4 Vida útil del Proyecto



8.2.1 Método de Trabajo. El sistema a emplear en el tratamiento de las cifras será en pesos corrientes, los cuales consideran los efectos inflacionarios en todos los rubros de ingresos y egresos del proyecto. De esta manera precios y costos se afectan cada año en forma de progresión geométrica de acuerdo con el valor de la tasa inflacionaria.

- Nivel Inflacionario. Se considera un índice inflacionario promedio del 3.2% teniendo en cuenta que el comportamiento de este en el año 2011 y así durante toda la vida útil del proyecto (cinco años).

8.3 INVERSIONES

Para el plan de inversiones definido en la granja productora y comercializadora de huevos de gallina, se tuvo en cuenta los activos fijos, diferidos y el capital de trabajo definido en una organización de tamaño pequeño y que gradualmente a

través del tiempo irá ensanchándose de acuerdo al crecimiento de la demanda, por lo tanto se inicia con la infraestructura en una localización óptima en el municipio de Tangua y con un punto de venta en la ciudad de Pasto, cuyo objetivo es abastecer el mercado de la capital del departamento y posteriormente ir introduciendo el producto a otros municipios.

En este capítulo se detalla los Cuadros correspondientes a las inversiones que se requieren para la conformación de la empresa, con una inversión no muy alta con el objeto de disminuir los riesgos. Las estimaciones por concepto de estos gastos son las siguientes:

8.3.1 Inversiones en obras físicas y adecuaciones. Se tiene en cuenta las erogaciones relacionadas con construcciones: obras de Infraestructura, obras complementarias, adecuaciones que se llevarían a cabo para la puesta en marcha del proyecto.

Cuadro 22 Inversiones en obras físicas y adecuaciones.

ÁREAS	TAMAÑO (M2)	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL (Años)
Terreno	6,000	\$ 1,000	\$ 6,000,000	20
Recibo y almacén de materia prima	30	\$ 8,000	\$ 240,000	20
Área de empaque, almacenamiento y despacho de producto	35	\$ 14,000	\$ 490,000	20
Área de producción (galpones)	770	\$ 15,000	\$ 11,550,000	20
Área de residuos	20	\$ 11,000	\$ 220,000	20
Área de mantenimiento	30	\$ 9,000	\$ 270,000	20
Área de servicios	20	\$ 11,000	\$ 220,000	20
Oficinas	30	\$ 12,000	\$ 360,000	20
TOTAL	6,935	81,000	19,350,000	-

Fuente: El presente estudio

8.3.2 Inversiones en Propiedad, Planta y Equipo. Se tiene en cuenta su valor total incluido el impuesto IVA, transporte y gastos de montaje de cada uno de ellos para poner en marcha la productora y comercializadora de huevos de gallina.

Cuadro 23 Inversiones en Propiedad, Planta y Equipo

DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL (\$)	VIDA ÚTIL (Años)
Comedero	200	\$ 8,000	\$ 1,600,000	5
Bebedero	200	\$ 15,000	\$ 3,000,000	5
Jaula	200	\$ 40,000	\$ 8,000,000	5
Despicadora	16	\$ 50,000	\$ 800,000	5
Canastilla Recolectora	35	\$ 10,000	\$ 350,000	5
Carro Recolector	6	\$ 700,000	\$ 4,200,000	5
Lámpara Criadora	10	\$ 10,000	\$ 100,000	5
Clasificadora	6	\$ 70,000	\$ 420,000	5
Vehículo Automotor	1	\$ 13,000,000	\$ 13,000,000	5
TOTAL		\$ 13,903,000	\$ 31,470,000	-

Fuente: El presente estudio

Cuadro 24 Inversiones en Muebles y Enceres.

DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO (\$)	COSTO TOTAL (\$)	VIDA ÚTIL (Años)
Escritorio	1	\$ 300,000	\$ 300,000	5
Archivador	1	\$ 150,000	\$ 150,000	5
Sillas	4	\$ 60,000	\$ 240,000	5
Mesa de Computo	1	\$ 250,000	\$ 250,000	5
Basurero Rimax	1	\$ 10,000	\$ 10,000	5
TOTAL		\$ 770,000	\$ 950,000	-

Fuente: El presente estudio

Cuadro 25 Inversiones en Equipo de Cómputo

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	DEPRECIACIÓN (Años)
Computador portátil HP	1	\$ 800,000	\$ 800,000	3
Teléfono PANATEL	1	\$ 50,000	\$ 50,000	3
Impresora Epson	1	\$ 100,000	\$ 100,000	3
TOTAL	3	\$ 950,000	\$ 950,000	-

Fuente: El presente estudio

Cuadro 26: Resumen De Inversiones

DETALLE	VALOR TOTAL	VIDA ÚTIL
Obras físicas y adecuaciones	\$ 19,350,000	20
Maquinaria y equipo	\$ 31,470,000	5
Muebles y encerres	\$ 950,000	5
Equipo de computo	\$ 950,000	3
TOTAL	\$ 52,720,000	-

Fuente: El presente estudio

Cuadro 27 Inversiones en Activos Intangibles, Diferidos o Amortizables.

DETALLE	VALOR
Estudio de factibilidad	\$ 1,000,000
Gastos de organización	\$ 500,000
Permisos y licencias	\$ 600,000
TOTAL	\$ 2,100,000

Fuente: El presente estudio

8.4 COSTOS DEL SERVICIO

8.4.1 Suministros (Materiales e Insumos). Es el valor de los materiales y elementos que se utilizan en la producción del bien o servicio. Incluye el valor del concentrado, insumos y otros elementos utilizados en la producción de los huevos.

Cuadro 28: Suministros (Materiales e Insumos)

DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD ANUAL	VALOR TOTAL ANUAL	VALOR TOTAL MENSUAL
Gallinas	Unidad	600	\$ 1,200,000	\$ 100,000
Cubetas de cartón	Unidad	10000	\$ 200,000	\$ 16,667
Vacuna Marek	Frasco (500 ml)	1.2	\$ 57,480	\$ 4,790
Vacuna Newcastle	Frasco (500 ml)	1.2	\$ 61,200	\$ 5,100
Vacuna Coriza	Frasco (500 ml)	1.2	\$ 53,400	\$ 4,450
Concentrado y Cereal Cria	Kilogramo	41	\$ 41,000	\$ 3,417
Concentrado y Cereal Levante	Kilogramo	70	\$ 70,000	\$ 5,833
Concentrado y Cereal Postura	Kilogramo	95	\$ 95,000	\$ 7,917
Total Insumos			\$ 578,080	\$ 48,173
TOTAL	-	-	\$ 2,356,160	\$ 196,347

Fuente: El presente estudio

8.4.2 Gastos de Personal. Es el esfuerzo físico y/o mental empleado en la producción del servicio. Está constituido por el valor de los salarios, honorarios y prestaciones sociales del personal que interviene en el proceso.

El salario comprende todas las remuneraciones que se reconocen mensualmente al trabajador, incluyendo sueldos, y auxilio de transportes.

Las prestaciones sociales comprenden el conjunto de obligaciones de carácter social, derivadas de la relación laboral que se generan para la empresa en virtud de la ley, de una convención colectiva de trabajo o de la voluntad de la empresa y que se reconocen periódicamente al trabajador. Incluye el pago de cesantías, intereses de cesantías, primas legales y extralegales, bonificaciones, asistencia médica, vacaciones, adiestramiento de personal, pagos a entidades promotoras de salud, fondos de pensiones, administradoras de riesgos profesionales, SENA, Instituto de Bienestar Familiar, Cajas de Compensación, seguros de vida, etc.

Los honorarios profesionales y los servicios técnicos están constituidos por los pagos realizados a profesionales independientes o asociados en virtud de un contrato de prestaciones de servicios de salud.

Se cuantifica el valor del costo del personal que se requiere para la etapa de operación del proyecto con el fin de determinar los costos de remuneración anual.

Para el funcionamiento de HUEVOS-NAR S.A.S es indispensable contratar al personal tanto Profesional, Técnico, Tecnológico y de nivel Básico dependiendo de los requerimientos de cada área.

Cuadro 29 Gastos de Personal Para El Primer Año De Operación.

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	PRESTACIONES TOTALES 52%	TOTAL ANUAL
Jefe de Producción	1	\$ 535,600	\$ 278,512	\$ 10,532,544
TOTAL	1	\$ 535,600	\$ 278,512	\$ 10,532,544

Fuente: El presente estudio

8.4.3 Gastos Generales. Está constituido por servicios públicos (acueducto, alcantarillado, energía y teléfono), transporte (viáticos y gastos de viaje, fletes y acarreo, transporte urbano), varios (útiles y papelería, correspondencia, fotocopias, entre otros), que son posibles asignar de forma directa y específica al proceso de producción; que hacen parte directa del proceso y son elementos constitutivos del mismo.

Cuadro 30 Gastos Generales de Servicios Primer Año de Operación.

Servicio	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Mensual	Costo Total Anual
Energía Eléctrica	Kw	950	\$ 130	\$ 123,500	\$ 1,482,000
Agua potable	m3	135	\$ 450	\$ 60,750	\$ 729,000
Saneamiento Básico				\$ 8,300	\$ 99,600
Teléfono				\$ 25,000	\$ 300,000
Internet				\$ 25,000	\$ 300,000
Mantenimiento				\$ 120,000	\$ 1,440,000
Seguros				\$ 50,000	\$ 600,000
Arrendamientos	Unidad	1	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 1,200,000
Total Costos Servicios				\$ 512,550	\$ 6,150,600

Fuente: El presente estudio

8.4.4 Costos de Administración. Están constituidos por el valor de los salarios, honorarios y prestaciones sociales del personal que no interviene en el proceso, en él también se incluyen los costos del personal encargado del manejo ambiental, dirigido directamente por el jefe de mantenimiento con sus respectivos auxiliares.

Cuadro 31 Costos de Administración Para el Primer Año de Operación.

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	PRESTACIONES TOTALES 52%	TOTAL ANUAL
Gerente	1	\$ 535,600	\$ 278,512	\$ 10,532,544
Contador	1	\$ 200,000	-	\$ 2,400,000
TOTAL	2	\$ 735,600	\$ 278,512	\$ 12,932,544

Fuente: El presente estudio

8.4.5 Costos Por Depreciación. Son todos los valores correspondientes a la depreciación de obras físicas y adecuaciones, la maquinaria y equipo, los muebles y encerados necesarios para la puesta en marcha del proyecto.

Cuadro 32 Costos Por Depreciación Para el Primer Año de Operación.

DETALLE	VALOR TOTAL	VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN ANUAL
Obras físicas y adecuaciones	\$ 19,350,000	20	\$ 967,500
Maquinaria y equipo	\$ 31,470,000	5	\$ 6,294,000
Muebles y encerados	\$ 950,000	5	\$ 190,000
Equipo de computo	\$ 950,000	3	\$ 316,667
TOTAL	\$ 52,720,000	-	\$ 7,768,167

Fuente: El presente estudio

Cuadro 33 Depreciación Activos Vida Útil del Proyecto.

ACTIVO	VIDA UTIL	COSTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VALOR SALVAMENTO
Obras físicas y adecuaciones	20	\$ 19,350,000	\$ 967,500	\$ 967,500	\$ 967,500	\$ 967,500	\$ 967,500	\$ 14,512,500
Maquinaria y equipo	5	\$ 31,470,000	\$ 6,294,000	\$ 6,294,000	\$ 6,294,000	\$ 6,294,000	\$ 6,294,000	\$ 0
Muebles y enseres	5	\$ 950,000	\$ 190,000	\$ 190,000	\$ 190,000	\$ 190,000	\$ 190,000	\$ 0
Equipo de computo	3	\$ 950,000	\$ 316,667	\$ 316,667	\$ 316,667			\$ 0
TOTAL	-	\$ 52,720,000	\$ 7,768,167	\$ 7,768,167	\$ 7,768,167	\$ 7,451,500	\$ 7,451,500	\$ 14,512,500

Fuente: El presente estudio

8.4.6 Costo de Ventas. Son los causados por las funciones y actividades tendientes a ofrecer el producto, por tanto incluyen los costos ocasionados por la publicidad y demás costos que se ocasionan en el lanzamiento y durante el funcionamiento del proyecto.

Cuadro 34 Costo de Ventas Primer Año de Operación.

CONCEPTO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Sueldo (conductor)	\$ 240,000	\$ 2,880,000
Jefe de ventas	\$ 877,712	\$ 10,532,544
*Promoción y Publicidad	\$ 50,000	\$ 600,000
Total Sueldos	\$ 1,117,712	\$ 13,412,544
TOTAL	\$ 1,167,712	\$ 14,012,544

Fuente: El presente estudio

*Los costos de promoción y publicidad, incluye el material publicitario de apoyo como: perifoneo, volantes, tarjetas de presentación y cuñas radiales

8.4.7 Amortizaciones. Se aplica a los activos intangibles y diferidos con el fin de recuperar esta inversión en la medida en que el proyecto vaya operando.

Cuadro 35 Amortización Anual Gastos Diferidos.

ACTIVO	COSTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos Preoperativos	\$ 2,100,000	\$ 420,000	\$ 420,000	\$ 420,000	\$ 420,000	\$ 420,000

Fuente: El presente estudio

8.5 INVERSIÓN TOTAL DEL PROYECTO

Del análisis realizado anteriormente y tomando como referencia el costo de las inversiones, gastos o costos de: obras físicas, propiedad planta y equipo, activos intangibles, suministros (primer mes de operación), personal (primer mes de operación),

servicios generales (primer mes de operación), administración (primer mes de operación), de ventas (primer mes de operación), se deduce que la inversión total del proyecto es de \$ 58.753.859

8.6 PUNTO DE EQUILIBRIO

Es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y/o unidades, además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas excedan o caen por debajo de este punto, de tal forma que este viene a ser un punto de referencia a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta generará utilidades, pero también un decremento ocasionará pérdidas.

8.6.1 Punto de Equilibrio en Unidades. Aquí se tienen en cuenta los costos fijos como depreciación de Obras Físicas, Depreciación de Propiedad Planta y Equipo, Amortización de Activos Intangibles, Servicios, y Costos de Administración y Ventas, por un valor de \$ 41.283.855

Así como también los Costos Variables relacionados directamente con la prestación del servicio, es decir la Mano de Obra Directa y los Suministros, por un valor total de \$ 1.888.704.

Para determinar el punto de equilibrio en unidades se utiliza la siguiente fórmula:

$$P.E. = \frac{C.F.}{P.V. - C.v.u.}$$

Con una demanda de 285.000 unidades a un precio de venta de \$220 la unidad, obtenemos un punto de equilibrio de:

$$P.E. = 193.482 \text{ unidades}$$

Lo que significa que al tener 193.482 unidades por valor de \$3.547.170 mensuales (\$42.566.066 anuales) cada una, no se tendrán ni utilidades ni pérdidas, para que el proyecto empiece a generar utilidades deberá recibir un número de compras mayor a esta cantidad.

8.6.2 Punto de Equilibrio en Pesos. Para establecer el punto de equilibrio en pesos se aplica la formula algebraica:

$$\text{P.E.} = \frac{\text{C.F.}}{1 - \text{C.v.u.} / \text{P.V.}}$$

$$\text{P.E.} = \$42.566.066,80$$

Lo que significa que se deben obtener ingresos por \$42, 566,066.80 para estar en equilibrio.

8.6.3 Punto de Equilibrio en Porcentaje. Se tiene en cuenta la demanda proyectada para el primer año de operación de 285000 unidades. Para establecer el punto de equilibrio en porcentaje se aplica la formula algebraica:

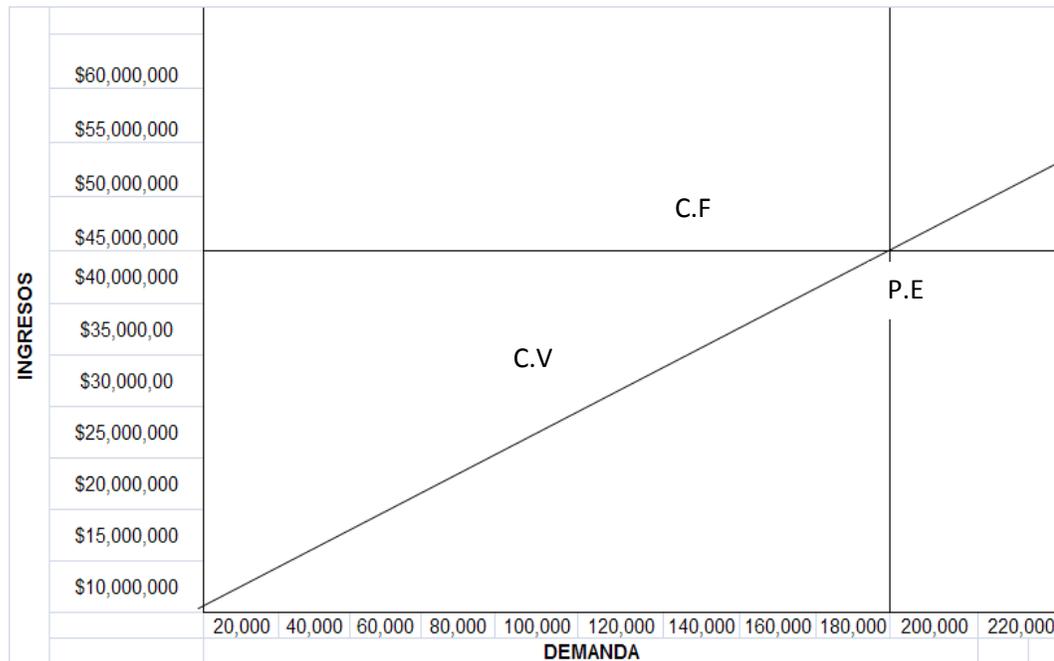
$$\text{P.E.} = \frac{\text{P.E. en unidades}}{\text{Usuarios primer año}}$$

$$\text{P.E.} = 67,89\%$$

Este porcentaje indica que el punto de equilibrio se alcanza al atender el 67,89% de la demanda proyectada para el primer año de operación.

Representación Gráfica del Punto de Equilibrio.

Figura 5 Punto De Equilibrio



Fuente: El presente estudio

8.7 PROYECCIONES FINANCIERAS.

Estas se realizan para el periodo de evaluación del proyecto.

8.7.1 Calculo de Recursos de Inversión. Para el cálculo del monto de recursos necesarios en para la realización del proyecto, es necesario contar con recursos financieros esenciales para la instalación o montaje, los cuales constituyen el capital fijo o inmovilizado, así como los requeridos para el funcionamiento y operación, los cuales determinan el capital de trabajo.

8.7.1.1 Presupuesto de Inversión Fija del Proyecto. Los activos fijos están constituidos por el conjunto de bienes de naturaleza permanente para el proyecto, los cuales no están destinados a la venta, es decir, que no forman parte de las transacciones corrientes de la empresa.

Cuadro 36: Programa de inversión física del Proyecto.

CONCEPTO	AÑO 0
1. Inversiones Fijas	-\$ 52,720,000
1.1. No depreciables	-\$ 6,000,000
1.1.1. Terrenos	-\$ 6,000,000
1.2. Depreciables	-\$ 46,720,000
1.2.1. Obras Físicas	-\$ 13,350,000
1.2.2. Maquinaria y equipo	-\$ 31,470,000
1.2.3. Muebles y Enceres	-\$ 950,000
1.2.4. Equipo de Computo	-\$ 950,000
2. Inversiones Diferidas	-\$ 2,100,000
2.1. Estudio de factibilidad	-\$ 1,000,000
2.2. Gastos de organización	-\$ 500,000
2.3. Permisos y licencias	-\$ 600,000
3. Capital de Trabajo	-\$ 3,203,597
4. Recursos de Crédito	\$ 13,000,000
Inversión del Proyecto	-\$ 38,616,403

Fuente: El presente estudio

8.7.1.2 Capital de Trabajo. Constituye el conjunto de recursos necesarios, con los cuales la organización realizará normalmente sus actividades sin necesidad de acudir al empleo de fondos extraordinarios. Dicho capital está representado en forma de activos corrientes para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo, para una capacidad y tamaño determinado. En este caso para la creación y montaje de la granja productora y comercializadora de huevos de gallina HUEVOS-NAR S.A.S

Cuadro 37 Cálculo del Capital de Trabajo.

Concepto	Base	Valor
Activos		
Caja y Bancos	1 mes de nomina	\$ 1,955,424
Cartera		
Materia Prima		\$ 1,200,000
Materiales	1 mes de suministros	\$ 48,173
Total Activos		\$ 3,203,597
Pasivos		
Cuentas por pagar		\$ 0
Total Capital de Trabajo		\$ 3,203,597

Fuente: El presente estudio

8.7.1.3 Flujo de Inversiones. Estos flujos se elaboran a partir de los datos consolidados en activos fijos y capital de trabajo. Flujo de inversiones con recursos propios y flujo con financiamiento a través de créditos.

Cuadro 38 Flujo de Inversiones con recursos propios.

Periodo Anual	1	2	3	4	5	6	7	8
Activos Fijos	-\$ 52,720,000							
Diferidos	-\$ 2,100,000							
Capital de Trabajo	\$ 3,203,597							
Flujo de Inversión	-\$ 51,616,403							

Fuente: El presente estudio

Cuadro 39 Flujo de Inversiones con financiación.

Periodo Anual	0	1	2	3	4	5
Flujo Original de Inversiones	-\$ 51,616,403					
Más recursos de crédito	-\$ 13,000,000					
Menos amortización crédito		\$ 2,011,272	\$ 2,270,123	\$ 2,562,287	\$ 2,892,054	\$ 3,264,261
Flujo Ajustado de Inversión	-\$ 38,616,403	\$ 2,011,272	\$ 2,270,123	\$ 2,562,287	\$ 2,892,054	\$ 3,264,261

Fuente: El presente estudio

8.8 PRESUPUESTO DE INGRESOS.

Para el cálculo de los ingresos de la vida útil del proyecto se debe retomar la información tanto del estudio de Mercado como del Técnico, en donde se requiere la demanda del proyecto de acuerdo a la capacidad instalada por año y el precio de venta del producto que en este caso tiene un valor de \$220.

Debido a que se está utilizando la metodología de precios corrientes, se realizaron incrementos en los precios estimados de acuerdo con el índice de inflación que es de 3.2% además de la proyección de los unidades por año.

Cuadro 40 Presupuesto de Ingresos por venta del producto.

AÑO	VENTAS UNIDADES	PRECIO	INGRESOS	OTROS INGRESOS (*)
1	270,750	\$ 220	\$ 59,565,000	\$ 11,000,000
2	276,571	\$ 227	\$ 62,792,708	\$ 11,352,000
3	282,517	\$ 234	\$ 66,195,319	\$ 11,715,264
4	288,592	\$ 242	\$ 69,782,311	\$ 12,090,152
5	294,796	\$ 250	\$ 73,563,675	\$ 12,477,037

Fuente: El presente estudio

(*)= Dentro de este ítem se tiene en cuenta los ingresos obtenidos por la venta de gallinaza (\$2.000.000 anuales) y de las gallinas cuando ya han culminado su etapa de postura (\$9.000 c/u).

8.9 PRESUPUESTO DE COSTOS OPERACIONALES.

La empresa incurrirá en costos de funcionamiento, dentro de los cuales se involucra:

- La mano de obra directa, que para este caso es el jefe de producción incluyendo sus respectivas prestaciones sociales.
- Los insumos para la producción.
- Los gastos generales.
- Los costos indirectos
- Otros costos.

De la misma manera se generan los costos administrativos y de ventas que junto con los anteriores representan los costos operacionales.

Cuadro 41 Presupuesto de Costos Operacionales con recursos propios.

Concepto / Periodo	1	2	3	4	5
1. Costo de Funcionamiento	\$ 25,449,391	\$ 25,980,685	\$ 26,528,348	\$ 26,776,219	\$ 27,358,152
1.1 Costos Directos	\$ 11,110,624	\$ 11,445,099	\$ 11,789,645	\$ 12,144,566	\$ 12,510,173
1.1.1. Materia Prima	\$ 1,200,000	\$ 1,238,400	\$ 1,278,029	\$ 1,318,926	\$ 1,361,131
1.1.2. Materiales Directos	\$ 578,080	\$ 596,579	\$ 615,669	\$ 635,370	\$ 655,702
1.1.3. Mano de Obra Directa	\$ 10,532,544	\$ 10,848,520	\$ 11,173,976	\$ 11,509,195	\$ 11,854,471
1.2. Costos Indirectos	\$ 14,338,767	\$ 14,535,586	\$ 14,738,703	\$ 14,631,654	\$ 14,847,979
1.2.1. Depreciación	\$ 7,768,167	\$ 7,768,167	\$ 7,768,167	\$ 7,451,500	\$ 7,451,500
1.2.2. Servicios	\$ 6,150,600	\$ 6,347,419	\$ 6,550,537	\$ 6,760,154	\$ 6,976,479
1.2.3. Amortización Diferidos	\$ 420,000	\$ 420,000	\$ 420,000	\$ 420,000	\$ 420,000
1.2.4. Otros	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
2. Costos Administrativos	\$ 12,932,544	\$ 13,320,520	\$ 13,720,136	\$ 14,131,740	\$ 14,555,692
2.1. Sueldos	\$ 12,932,544	\$ 13,320,520	\$ 13,720,136	\$ 14,131,740	\$ 14,555,692
2.3 Otros	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
3. Costos de Ventas	\$ 14,012,544	\$ 14,434,120	\$ 14,868,382	\$ 15,315,712	\$ 15,776,502
3.1. Sueldos	\$ 13,412,544	\$ 13,814,920	\$ 14,229,368	\$ 14,656,249	\$ 15,095,936
3.3. Promoción y Publicidad	\$ 600,000	\$ 619,200	\$ 639,014	\$ 659,463	\$ 680,566
Flujo de Operación	\$ 52,394,479	\$ 53,735,325	\$ 55,116,867	\$ 56,223,671	\$ 57,690,346

Fuente: El presente estudio

8.10 FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN.

Del total de la inversión en el proyecto el 40% será financiado y el 60% restante corresponden a recursos propios (aporte de los socios) que se distribuyen de la siguiente manera:

Total inversión (100%)		\$ 58,753,859
Financiación (22.13%)		\$ 13,002,229
Recursos propios (77.87%)		\$ 45,751,630
Aporte socios (77.87%)	\$ 45.751.630	
* Terreno	\$ 6000000	
* Aporte	\$ 39,751,630	

8.10.1 Condiciones de crédito. Para la ejecución de este proyecto se solicita un crédito bancario (Bancolombia) a 5 años con una tasa de interés efectiva anual del 12.87%, la amortización estará en cuotas anuales.

Conocidas las condiciones se calcula el valor de las cuotas anuales mediante la siguiente fórmula de anualidades:

$$A=P* \frac{I(1+I)^n}{(1+I)^n-1}$$

De donde se obtiene que la anualidad sea:

$$A= - 3.684.372$$

(El signo negativo indica que corresponde a un pago o egreso)

Préstamo total = 13.000.000

Años = 5

Interés = 12.87%

8.10.2 Pago de la deuda. A continuación se muestra la amortización y el comportamiento de la deuda como resultado de cada pago.

Cuadro 42 Amortización del Crédito (Precios Corrientes)

Año	Interés	Anualidad	Abono a Capital	Saldo a Capital
0				\$ 13,000,000
1	\$ 1,673,100	\$ 3,684,372	\$ 2,011,272	\$ 10,988,728
2	\$ 1,414,249	\$ 3,684,372	\$ 2,270,123	\$ 8,718,605
3	\$ 1,122,085	\$ 3,684,372	\$ 2,562,287	\$ 6,156,318
4	\$ 792,318	\$ 3,684,372	\$ 2,892,054	\$ 3,264,264
5	\$ 420,111	\$ 3,684,372	\$ 3,264,261	\$ 3

Fuente: El presente estudio

8.11 FLUJO NETO DE EFECTIVO

El flujo neto de efectivo es el documento que muestra los componentes financieros, a lo largo de la vida útil del proyecto y arroja resultados que motivan su evaluación. Este se prepara a partir de los datos globalizados correspondientes a los presupuestos de ingresos y de costos operacionales (funcionamiento, ventas y administración), tanto para el proyecto con recursos propios, como con financiación.

Cuadro 43 Flujo Neto de Efectivo con Recursos Propios.

Concepto/Periodo	0	1	2	3	4	5
Ingreso (Ventas)		\$ 59,565,000	\$ 62,792,708	\$ 66,195,319	\$ 69,782,311	\$ 73,563,675
Costos variables		\$ 11,110,624	\$ 11,445,099	\$ 11,789,645	\$ 12,144,566	\$ 12,510,173
Costos fijos sin deprec		\$ 6,150,600	\$ 6,347,419	\$ 6,550,537	\$ 6,760,154	\$ 6,976,479
Gastos de admon y Ventas		\$ 26,945,088	\$ 27,754,641	\$ 28,588,518	\$ 29,447,452	\$ 30,332,194
Depreciacion		\$ 7,768,167	\$ 7,768,167	\$ 7,768,167	\$ 7,451,500	\$ 7,451,500
Amortizacion diferidos		\$ 420,000	\$ 420,000	\$ 420,000	\$ 420,000	\$ 420,000
Otros ingresos		\$ 11,000,000	\$ 11,352,000	\$ 11,715,264	\$ 12,090,152	\$ 12,477,037
Utilidad antes de impuesto		\$ 18,170,521	\$ 20,409,383	\$ 22,793,717	\$ 25,648,793	\$ 28,350,366
Impuestos (35%)		\$ 6,359,682	\$ 7,143,284	\$ 7,977,801	\$ 8,977,077	\$ 9,922,628
Utilidad neta		\$ 11,810,839	\$ 13,266,099	\$ 14,815,916	\$ 16,671,715	\$ 18,427,738
Depreciacion		\$ 7,768,167	\$ 7,768,167	\$ 7,768,167	\$ 7,451,500	\$ 7,451,500
Gastos diferidos		\$ 420,000	\$ 420,000	\$ 420,000	\$ 420,000	\$ 420,000
Inversión inicial	-\$ 54,820,000					
Capital de trabajo	-\$ 3,203,597	-\$ 5,339	-\$ 5,510	-\$ 5,687	-\$ 5,868	-\$ 3,226,002
Valor de salvamento						\$ 14,512,500
Valor terreno						\$ 6,000,000
Flujo de caja	-\$ 58,023,597	\$ 19,993,666	\$ 21,448,755	\$ 22,998,396	\$ 24,537,347	\$ 43,585,736

Fuente: El presente estudio

Cuadro 44 Flujo Neto de Efectivo con Financiación.

Concepto/Periodo	0	1	2	3	4	5
Ingreso (Ventas)		\$ 59,565,000	\$ 62,792,708	\$ 66,195,319	\$ 69,782,311	\$ 73,563,675
Costos variables		\$ 11,110,624	\$ 11,445,099	\$ 11,789,645	\$ 12,144,566	\$ 12,510,173
Costos fijos sin deprec		\$ 6,150,600	\$ 6,347,419	\$ 6,550,537	\$ 6,760,154	\$ 6,976,479
Gastos de admon y Ventas		\$ 26,945,088	\$ 27,754,641	\$ 28,588,518	\$ 29,447,452	\$ 30,332,194
Depreciacion		\$ 7,768,167	\$ 7,768,167	\$ 7,768,167	\$ 7,451,500	\$ 7,451,500
Interés Prestamo		\$ 1,673,100	\$ 1,414,249	\$ 1,122,085	\$ 792,318	\$ 420,111
Gastos diferidos		\$ 420,000	\$ 420,000	\$ 420,000	\$ 420,000	\$ 420,000
Otros ingresos		\$ 11,000,000	\$ 11,352,000	\$ 11,715,264	\$ 12,090,152	\$ 12,477,037
Utilidad antes de impuesto		\$ 16,497,421	\$ 18,995,134	\$ 21,671,632	\$ 24,856,474	\$ 27,930,255
Impuestos (35%)		\$ 5,774,097	\$ 6,648,297	\$ 7,585,071	\$ 8,699,766	\$ 9,775,589
Utilidad neta		\$ 10,723,324	\$ 12,346,837	\$ 14,086,561	\$ 16,156,708	\$ 18,154,666
Depreciacion		\$ 7,768,167	\$ 7,768,167	\$ 7,768,167	\$ 7,451,500	\$ 7,451,500
Gastos diferidos		\$ 420,000	\$ 420,000	\$ 420,000	\$ 420,000	\$ 420,000
Inversión inicial	-\$ 54,820,000					
Capital de trabajo	-\$ 3,203,597	-\$ 5,339	-\$ 5,432	-\$ 5,526	-\$ 5,621	-\$ 5,719
Prestamo	\$ 13,000,000					
Amortización Deuda		\$ 2,011,272	\$ 2,270,123	\$ 2,562,287	\$ 2,892,054	\$ 3,264,261
Valor de salvamento						\$ 14,512,500
Valor terreno						\$ 6,000,000
Flujo de caja	-\$ 45,023,597	\$ 16,894,879	\$ 18,259,449	\$ 19,706,915	\$ 21,130,533	\$ 49,797,209

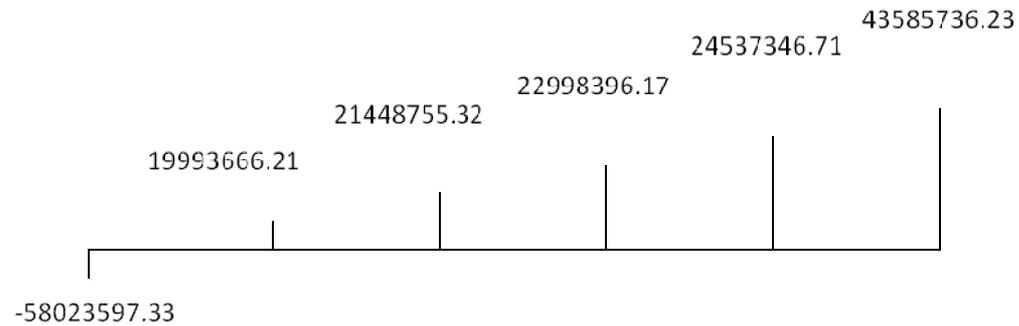
Fuente: El presente estudio

Cuadro 45 Flujo Neto de Efectivo con Recursos Propios para la Evaluación Financiera.

Concepto/Periodo	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja	58023597.33	19993666.21	21448755.32	22998396.17	24537346.71	43585736.23

Fuente: El presente estudio

Figura 6 Flujo Neto de Efectivo con Recursos Propios para la Evaluación Financiera.

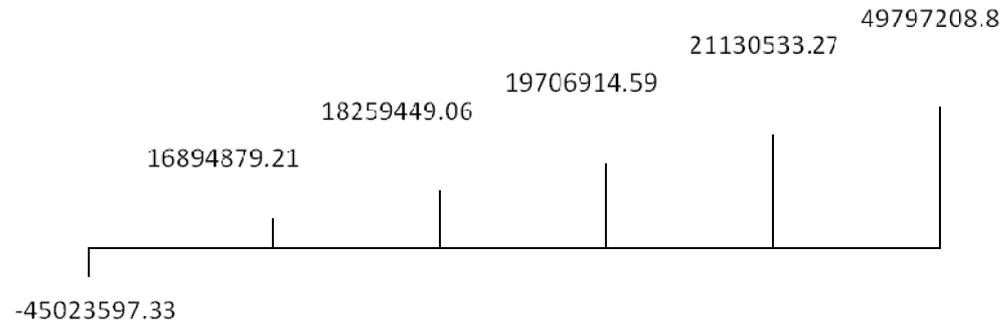


Cuadro 46 Flujo Neto de Efectivo con Financiación para la Evaluación Financiera.

Concepto/Periodo	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja	45023597.33	16894879.21	18259449.06	19706914.59	21130533.27	49797208.8

Fuente: El presente estudio

Figura 7 Flujo Neto de Efectivo con Financiación para la Evaluación Financiera.



8.12 ESTADOS FINANCIEROS.

El balance general muestra lo que tiene, lo que vende y lo que le queda a la empresa (Activo Pasivo – Patrimonio), el inicial se elabora al finalizar el año cero (0) periodo cero (0). Así mismo muestra el estado financiero mediante el cual se especifican los ingresos de las ventas operacionales y no operacionales, los egresos y las utilidades de la empresa al momento de iniciar su actividad.

**BALANCE GENERAL
HUEVOS-NAR S.A.S
31 de diciembre de 2013**

Activos	Parciales	Debe	Haber
Activo Corriente		3,203,597	
Caja y Bancos	1,955,424		
Materia Prima	1,200,000		
Materiales	48,173		
Activos Fijos		52,720,000	
Muebles y Enceres	950,000		
Equipo de Computo y comunicación	950,000		
Maquinaria y Equipo	31,470,000		
Construcciones y Edificaciones	13,350,000		
Terrenos	6,000,000		
Activos Diferidos		2,100,000	
Gastos Preoperativos	2,100,000		
Total Activos		58,023,597	
Pasivos			
Pasivos a Largo Plazo			
Obligaciones Financieras	13,000,000		
Total Pasivos			13,000,000
Patrimonio			
Capital Social	45,023,597		
Total Patrimonio			45,023,597
Total Pasivo + Patrimonio			58,023,597

Fuente: El presente estudio

**ESTADO DE RESULTADOS
HUEVOS-NAR S.A.S**

1º DE ENERO a 31 DE DICIEMBRE DE 2013

Ventas	59,565,000
Costo de Ventas	11,110,624
Utilidad Bruta en Ventas	48,454,376
Gastos Operaciones	41,283,855
Utilidad Operaciones	7,170,521
Otros Ingresos	11,000,000
Gastos Financieros	1,673,100
Gastos Diferidos	420,000
Utilidad Antes de Impuestos	5,077,421
Impuestos	1,777,097
Utilidad Neta	3,300,324

Fuente: El presente estudio

8.13 EVALUACIÓN FINANCIERA

Una vez concluido los estudios que anteceden a esta etapa, es decir los estudios de mercado, técnico y financiero, el proyecto debe ser sometido a diferentes criterios de evaluación financiera para determinar y cuantificar su beneficio.

8.13.1 Tasa de interés de oportunidad

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

Para determinar la **T.I.O.** que se va a constituir en la base fundamental del proyecto en su etapa evaluativa, se tiene en cuenta:

- Tasa de interés en el mercado financiero (D.T.F.). la cual se concede por depósitos a termino fijo (3.71) efectiva anual.
- El tipo de proyecto y su entorno económico en cuanto se refiere al comportamiento de la demanda y la oferta, por lo tanto el premio al riesgo para este proyecto es el 10%.
- El índice de inflación (3.2%), porque se está trabajando con valores corrientes.

La formula de aplicación de la TIO es:

$$T.I.O.=D.T.F. + PRI + Inflación$$

De acuerdo a ella tenemos:

$$T.I.O.=3.71\%+10\% +3.2\% = 16.91\%$$

8.13.2 Indicadores de rentabilidad financiera

8.13.2.1 Valor Presente Neto (V.P.N.):

Se define como el valor actualizado de la corriente de los flujos de caja que la misma promete generar a lo largo de su vida¹⁹

- Valor Presente Neto con Financiamiento

$$V.P.N. (i=16.91\%) = \$ 29.231.458$$

Con el empleo de la formula se obtuvo un V.P.N. >0, lo que indica que el proyecto es financieramente atractivo, ya que el dinero invertido en el proyecto genera un excedente.

8.13.2.2 Tasa Interna de Retorno.

Es la tasa de descuento para la que un proyecto de inversión tendría un VAN igual a cero. La TIR es una medida de la rentabilidad relativa de una inversión.

¹⁹ $V.P.N.(i)=-I \pm F.N.E/(1+i)$

Para el cálculo de la T.I.R. del proyecto, se tiene en cuenta el flujo financiero del proyecto sin financiación, puesto que la T.I.R. es la tasa de interés que hace que el V.P.N. sea igual a cero, por lo tanto surte un efecto neutro, igualando al valor presente de los ingresos con el de los egresos, por lo tanto se dice que la T.I.R. es la verdadera tasa de rendimiento del proyecto.

Utilizando el método de aproximaciones por interpolación, se reemplazará la i por una tasa de interés cualquiera hasta encontrar dos valores a cero el uno negativo y el otro positivo²⁰.

	16.91	22,254,914	
T.I.R.		0	a
	31.00	-403,008	c
d			

T.I.R= 31%

Del anterior calculo se obtiene que la T.I.R. es aproximadamente de 31%. Esto significa que los dineros se mantienen invertidos en el proyecto, sin importar de donde vengan, manteniendo una rentabilidad anual del 31%. Así mismo se puede decir; que el proyecto de la creación de una granja productora y comercializadora de huevos de gallina, es recomendable, es decir; es factible financieramente, pues la T.I.R. es mayor que la T.I.O.

8.13.2.3 Relación Beneficio Costo.

Se define como el cociente de dividir el valor presente de los ingresos sobre el valor presente de los egresos.

$$RBC(0)(i) = VPI(0)(i) / VPE(0)(i)$$

- Relación Beneficio Costo Con Recursos Propios.

$$R.B.C. = 1.38$$

²⁰ T.I.R. = $a/b = c/d$

Con la aplicación de la formula se pudo determinar que el beneficio costo es mayor que uno, por lo tanto, esta relación indica que el proyecto es atractivo porque cada peso invertido genera en valor presente \$0.138 de riqueza adicional.

- Relación Beneficio Costo Con Financiación.

$$\mathbf{R.B.C. = 1.64}$$

Con la aplicación de la formula se pudo determinar que el beneficio costo es mayor que uno, por lo tanto, el proyecto es viable financieramente, ya que por que cada peso de costo de inversión se obtiene \$1.164 de riqueza adicional.

8.13.3 Periodo de Recuperación.

Consiste en determinar el número de períodos necesarios para recuperar la inversión inicial a partir de los flujos netos de caja generados, resultado que se compara con el número de períodos aceptables por la empresa o con el horizonte temporal de vida útil del proyecto.

$$PR = FNE / (1+i)$$

Con la utilización de la formula se determinó que el periodo de la recuperación está entre el 3 y 4 año de la vida útil del proyecto financiado, por lo tanto cabe decir que este es aceptable; debido a que presenta un tiempo medio de recuperación de la inversión.

9. ESTUDIO DE IMPACTO SOCIAL DEL PROYECTO

Es importante realizar la evaluación del impacto social y los efectos que producirá el negocio de huevos en el entorno, partiendo del hecho que todo proyecto independientemente de su tamaño, tiene interacción con la sociedad y el medio ambiente produciendo algún impacto positivo o negativo, dependiendo de la naturaleza que este tenga.

La implementación de una granja productora y comercializadora de huevos de gallina, producirá algunos efectos sobre la comunidad tanto del municipio de Tangua donde funcionara la planta o el galpón, como en la ciudad de Pasto su sitio de distribución o plaza, mediante efectos económicos, sociales, ecológicos y tecnológicos. Por esta razón se debe determinar los beneficios y perjuicios que pueda ocasionar en el ambiente socio-cultural, con el fin de minimizar el riesgo de contaminación que este tipo de proyectos pueda ocasionar.

La materia prima y los insumos que necesitamos en el proceso de producción, no producen residuos sólidos, gaseosos, y las basuras son de tipo orgánico, por lo tanto el impacto ambiental que genere la planta será muy bajo. La empresa creara planes de recolección de desechos y de manejo del agua con el fin de evitar cualquier tipo de contaminación o efecto ambiental.

Dado lo anterior se orienta la implementación de un sistema organizado de manejo residuos considerando 3 aspectos fundamentales:

- La organización del sistema de manejo de los desechos,
- Los aspectos técnicos operacionales relacionados con los desechos peligrosos
- El personal necesario para la conducción del sistema.

CONCLUSIONES

La granja productora y comercializadora de huevos de gallina, HUEVOS-NAR S.A.S ofrecerá un producto de buena calidad para la dieta alimenticia de los nariñenses. Esta granja generará empleo en las áreas de producción, administración y comercialización, contribuyendo además en el desarrollo del municipio de Tangua y de San Juan de Pasto.

A partir del estudio financiero se establece que el montaje de la granja productora y comercializadora de huevos de gallina es viable, de acuerdo a los resultados encontrados a partir de la aplicación de los indicadores Valor Presente Neto, Tasa Interna de Retorno y Análisis Beneficio Costo.

Tanto a nivel regional como nacional, este tipo de productos presenta perspectivas futuras favorables para el crecimiento de la empresa ya que el sector tiene una tendencia positiva a desarrollarse más ampliamente en el mercado.

El desarrollo de este estudio de factibilidad, permite satisfacer las tendencias y necesidades del mercado regional, brindando un producto con diferentes bondades nutricionales y de calidad.

El proyecto genera cambio y fomento de espíritu empresarial en nuestro departamento, mediante el desarrollo y creación de una empresa sostenible y competitiva dentro del sector.

RECOMENDACIONES

Para que la granja HUEVOS-NAR S.A.S preste un buen servicio a los clientes, ofreciendo el producto en forma oportuna y en la cantidad que los compradores requieren, y que a su vez proporcione rendimientos financieros a sus propietarias, es necesario que se tomen decisiones tendientes a implementar las estrategias de desarrollo que esta investigación propone, así:

- * Proporcionar el funcionamiento de una administración moderna, que permita tener una buena percepción de lo que es el manejo y la dirección de un negocio.
- * Teniendo en cuenta que la competencia es cada vez más agresiva, se debe utilizar los principios modernos de gerencia de la calidad y del justo a tiempo, que permitan optimizar aspectos relacionados con el tiempo óptimo de producción y productividad en la planta proveedora de huevos, así mismo el cumplimiento de pedidos rápidos y efectivos y ganar ventaja al competidor.
- * Deben formularse indicadores de gestión como entrega oportuna, cliente satisfecho, fidelidad, innovación, participación en el mercado, etc., que permitan a la administración y a los empleados contribuir eficazmente a lograr las metas empresariales orientadas a satisfacer a los clientes en sus necesidades alimenticias en la mejor forma posible y obtener rentabilidad como recompensa y el fortalecimiento del negocio.
- * Finalmente es importante comentar que en la actualidad se escucha con mucha frecuencia la presencia de empresas extranjeras en Colombia por la acción de la globalización o modernización de los mercados, por lo tanto se debe emprender y poner en práctica un plan de gerencia de calidad que lleva a acreditarse los negocios a nivel nacional o internacional, mediante el cumplimiento de los estándares de calidad plasmados en el sistema de normalización ISO, de manera que en un futuro sostenible sean optimizados los procedimientos al interior de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

BACA URBINA, Vicente. EVALUACIÓN DE PROYECTOS. Bogotá: Mc Graw Hill, 1994. 180 p.

BENAVIDES PAZ, Oscar H. Modelo de plan de negocios de una fábrica de embutidos en la ciudad de Pasto: Norma, 2007. 180 p.

CESPEDEZ SAENZ, Alberto. Principios de mercadeo. Bogotá: Ecoe, ediciones. Colombia, 1992.

CONTRERAS BUITRAGO, Marco Elias, Formulación y evaluación de proyectos. Santafé de Bogotá: Universidad Nacional Abierta y a Distancia, 1998.

ESCOBAR GALLO, Heriberto y CUARTAS MEJIA, Vicente. DICCIONARIO ECONÓMICO FINANCIERO. Bogotá: Editorial Puntos Suspensivos, 1996. 200 p.

GALINDO RUIZ, Carlos Julio. Creación de empresa. Guia de planes de negocio. Bogotá: Ecoe, ediciones. 2005.

GOBERNACIÓN DE NARIÑO. Presentación Zona Sur. Pasto: 2002.

LOZANO CAVIEDES, José Armin. Manual Para la Creación de Empresas. Corporación Unificada Nacional, CUN. Cámara de Comercio de Ipiales. Bogotá: Dimensión económica de la Zona Especial. 2004. 215 p.

QUIJANO, Armando José. Mecanismos e instrumentos para la planificación, seguimiento y evaluación de los proyectos de investigación, 3ª edición. Pasto: IUCESMAG. 2004.

STANTON, William. Fundamentos de marketing. Bogotá: McGraw-Hill. Colombia, 1997.

STEVEN J, Philip B. CROSBY. Gestión, calidad y competitividad. Bogotá: Irwin, 1960.

NETGRAFÍA

Disponible en:

www.fenavi.com

www.dane.com

www.aphis.usda.gov/

www.cfsan.fda.gov/~lrd/haccp.html

ww.contactopume.gob.mx/guiasempresariales/guias

www.garantiascosta.com

www.sba.gov7espanol7primeros_pasos/Elementos_basicosjie_un_plan_de_negocios.html

www.alimentacion-sana.com.ar/Informaciones/Chef/Huevos.htm

www.corpoica.org.co/Archivo/Libro500/CartillaspreguntassobreHuevo1.pdf

www.huevo.org.es/el_huevo_formacion.asp

www.avicultura.com/huevos/libro-produccion-de-huevos-cap1-el-huevo-de-gallina.pdf

www.saludalia.com/Saludalia/web_saludalia/vivir_sano/doc/nutricion/doc/huevo.ht

www.customizedbrokers.com

www.fda.gov

www.fondoemprender.com/BancoConocimientos/N/notici_procedimiento_para_presentar_plan_de_negocios_procedimiento_para_presentar_plan_de_negocios.htm

www.fsis.usda.gov/

ANEXOS

ANEXO 1: FORMATO DE ENCUESTA

UNIVERSIDAD DE NARIÑO “HUEVOS-NAR S.A.S” ENCUESTA AL CONSUMIDOR DE HUEVOS DE GALLINA

Objetivo: Analizar el comportamiento de la comercialización de huevos de gallina en la ciudad de San Juan de Pasto departamento de Nariño y las características de sus consumidores.

1. Consume usted huevos de gallina? SI NO

2. Género: M----- F-----

3. Quién compra huevos en su Hogar?

- a) Madre
- b) Padre
- c) Hijos
- d) Otro Cual? _____

4. Que lo motiva a consumir huevos de gallina?

- a) Su valor nutricional
- b) Costumbre
- c) Agradable al paladar
- d) Economía
- e) Otro, cuál? _____

5. Qué cantidad de huevos de gallina consume en su hogar diariamente?

- a) 1 - 4
- b) 5 – 8
- c) 9 – 12
- d) 13 – 16
- e) 17 – 20
- f) 21 – 24
- g) Más de 24

6. Que marcas de huevo de gallina adquiere para su consumo?

- a) Huevos Kikes
- b) Huevos Súper

- c) Otro ____Cuál?
- d) No Sabe

7. En qué lugares adquiere los huevos de gallina?

- a) Tiendas
- b) Supermercados
- c) Autoservicios
- d) Distribuidoras
- e) Otros, cuales: _____

8.Cuál es el precio promedio que pagaría por una unidad de huevo de gallina

- a) \$ 180 – 230
- b) \$ 231 – 280
- c) \$ 281 – 330
- d) \$ 331 – 380
- e) Más de \$ 380

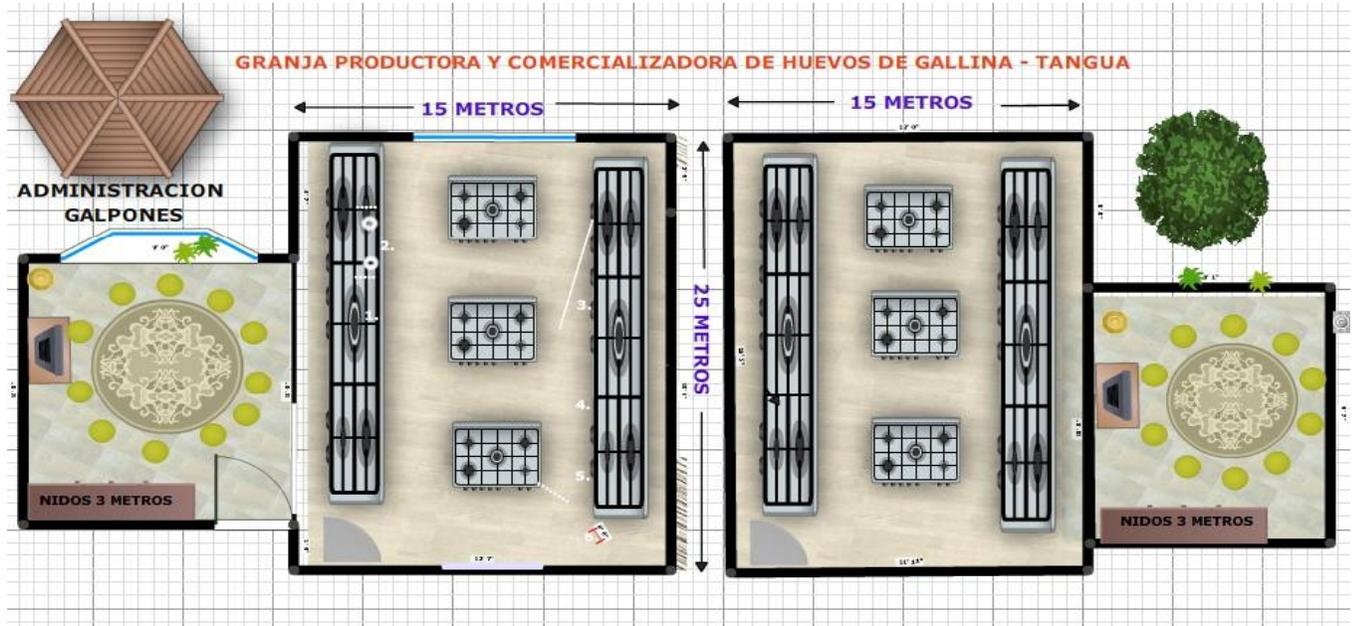
9. Usted analiza comerciales antes de consumir huevos de gallina?

SI _____ NO _____

10. Estaría dispuesto a adquirir o consumir una nueva marca de huevos de gallina que se producida en Nariño?

SI _____ NO _____

ANEXO 2: DISTRIBUCION DE PLANTA



ANEXO 3: ASPECTOS LEGALES DE CONSTITUCION

**LEY1258
05-12-2008**

"Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada"

EL CONGRESO DE COLOMBIA

DECRETA:

CAPITULO I.

DISPOSICIONES GENERALES.

ARTÍCULO 1o. CONSTITUCIÓN. La sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.

Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.

ARTÍCULO 2o. PERSONALIDAD JURÍDICA. La sociedad por acciones simplificada, una vez inscrita en el Registro Mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.

ARTÍCULO 3o. NATURALEZA. La sociedad por acciones simplificada es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se regirá por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.

ARTÍCULO 4o. IMPOSIBILIDAD DE NEGOCIAR VALORES EN EL MERCADO PÚBLICO. Las acciones y los demás valores que emita la sociedad por acciones simplificada no podrán inscribirse en el Registro Nacional de Valores y Emisores ni negociarse en bolsa.

CAPITULO II.

CONSTITUCIÓN Y PRUEBA DE LA SOCIEDAD.

ARTÍCULO 5o. CONTENIDO DEL DOCUMENTO DE CONSTITUCIÓN. La sociedad por acciones simplificada se creará mediante contrato o acto unilateral que conste en documento privado, inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal, en el cual se expresará cuando menos lo siguiente:

1o. Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.

2o. Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras "sociedad por acciones simplificada"; o de las letras S.A.S.;

3o. El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.

4o. El término de duración, si este no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.

5o. Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.

6o. El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que estas deberán pagarse.

7o. La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

PARÁGRAFO 1o. El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio, por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación podrá hacerse directamente o a través de apoderado.

PARÁGRAFO 2o. Cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera e inscribirse también en los registros correspondientes.

ARTÍCULO 6o. CONTROL AL ACTO CONSTITUTIVO Y A SUS REFORMAS.

Las Cámaras de Comercio verificarán la conformidad de las estipulaciones del acto constitutivo, de los actos de nombramiento y de cada una de sus reformas con lo previsto en la ley. Por lo tanto, se abstendrán de inscribir el documento mediante el cual se constituya, se haga un nombramiento o se reformen los estatutos de la sociedad, cuando se omita alguno de los requisitos previstos en el artículo anterior o en la ley.

Efectuado en debida forma el registro de la escritura pública o privada de constitución, no podrá impugnarse el contrato o acto unilateral sino por la falta de elementos esenciales o por el incumplimiento de los requisitos de fondo, de acuerdo con los artículos 98 y 104 del Código de Comercio.

ARTÍCULO 7o. SOCIEDAD DE HECHO. Mientras no se efectúe la inscripción del documento privado o público de constitución en la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal, se entenderá para todos los efectos legales que la sociedad es de hecho si fueren varios los asociados. Si se tratare de una sola persona, responderá personalmente por las obligaciones que contraiga en desarrollo de la empresa.

ARTÍCULO 8o. PRUEBA DE EXISTENCIA DE LA SOCIEDAD. La existencia de la sociedad por acciones simplificada y las cláusulas estatutarias se probarán con certificación de la Cámara de Comercio, en donde conste no estar disuelta y liquidada la sociedad.

CAPITULO III.

REGLAS ESPECIALES SOBRE EL CAPITAL Y LAS ACCIONES.

ARTÍCULO 9o. SUSCRIPCIÓN Y PAGO DEL CAPITAL. La suscripción y pago del capital podrá hacerse en condiciones, proporciones y plazos distintos de los previstos en las normas contempladas en el Código de Comercio para las sociedades anónimas. Sin embargo, en ningún caso, el plazo para el pago de las acciones excederá de dos (2) años.

En los estatutos de las sociedades por acciones simplificadas podrán establecerse porcentajes o montos mínimos o máximos del capital social que podrán ser controlados por uno o más accionistas, en forma directa o indirecta. En caso de establecerse estas reglas de capital variable, los estatutos podrán contener disposiciones que regulen los efectos derivados del incumplimiento de dichos límites.

ARTÍCULO 10. CLASES DE ACCIONES. Podrán crearse diversas clases y series de acciones, incluidas las siguientes, según los términos y condiciones previstos en las normas legales respectivas: (i) acciones privilegiadas; (ii) acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto; (iii) acciones con dividendo fijo anual y (iv) acciones de pago.

Al dorso de los títulos de acciones, constarán los derechos inherentes a ellas.

PARÁGRAFO. En el caso en que las acciones de pago sean utilizadas frente a obligaciones laborales, se deberán cumplir los estrictos y precisos límites previstos en el Código Sustantivo del Trabajo para el pago en especie.

ARTÍCULO 11. VOTO SINGULAR O MÚLTIPLE. En los estatutos se expresarán los derechos de votación que le correspondan a cada clase de acciones, con indicación expresa sobre la atribución de voto singular o múltiple, si a ello hubiere lugar.

ARTÍCULO 12. TRANSFERENCIA DE ACCIONES A FIDUCIAS MERCANTILES.

Las acciones en que se divide el capital de la sociedad por acciones simplificada podrán estar radicadas en una fiducia mercantil, siempre que en el libro de registro de accionistas se identifique a la compañía fiduciaria, así como a los beneficiarios del patrimonio autónomo junto con sus correspondientes porcentajes en la fiducia. Los derechos y obligaciones que por su condición de socio le asisten al fideicomitente serán ejercidos por la sociedad fiduciaria que lleva la representación del patrimonio autónomo, conforme a las instrucciones impartidas por el fideicomitente o beneficiario, según el caso.

ARTÍCULO 13. RESTRICCIONES A LA NEGOCIACIÓN DE ACCIONES. En los estatutos podrá estipularse la prohibición de negociar las acciones emitidas por la sociedad o alguna de sus clases, siempre que la vigencia de la restricción no exceda del término de diez (10) años, contados a partir de la emisión. Este término sólo podrá ser prorrogado por periodos adicionales no mayores de (10) años, por voluntad unánime de la totalidad de los accionistas.

Al dorso de los títulos deberá hacerse referencia expresa sobre la restricción a que alude este artículo.

ARTÍCULO 14. AUTORIZACIÓN PARA LA TRANSFERENCIA DE ACCIONES. Los estatutos podrán someter toda negociación de acciones o de alguna clase de ellas a la autorización previa de la asamblea.

ARTÍCULO 15. VIOLACIÓN DE LAS RESTRICCIONES A LA NEGOCIACIÓN. Toda negociación o transferencia de acciones efectuada en contravención a lo previsto en los estatutos será ineficaz de pleno derecho.

ARTÍCULO 16. CAMBIO DE CONTROL EN LA SOCIEDAD ACCIONISTA. En los estatutos podrá establecerse la obligación a cargo de las sociedades accionistas en el sentido de informarle al representante legal de la respectiva sociedad por acciones simplificada acerca de cualquier operación que implique un cambio de control respecto de aquellas, según lo previsto en el artículo 260 del Código de Comercio.

En estos casos de cambio de control, la asamblea estará facultada para excluir a las sociedades accionistas cuya situación de control fue modificada, mediante decisión adoptada por la asamblea.

El incumplimiento del deber de información a que alude el presente artículo por parte de cualquiera de las sociedades accionistas, además de la posibilidad de exclusión según el artículo 39 de esta ley, podrá dar lugar a una deducción del veinte por ciento (20%) en el valor del reembolso, a título de sanción.

PARÁGRAFO. En los casos a que se refiere este artículo, las determinaciones relativas a la exclusión y a la imposición de sanciones pecuniarias requerirán aprobación de la asamblea de accionistas, impartida con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión, excluido el voto del accionista que fuere objeto de estas medidas.

CAPITULO IV.

ORGANIZACIÓN DE LA SOCIEDAD.

ARTÍCULO 17. ORGANIZACIÓN DE LA SOCIEDAD. En los estatutos de la sociedad por acciones simplificada se determinará libremente la estructura orgánica de la sociedad y demás normas que rijan su funcionamiento. A falta de estipulación estatutaria, se entenderá que todas las funciones previstas en el

artículo 420 del Código de Comercio serán ejercidas por la asamblea o el accionista único y que las de administración estarán a cargo del representante legal.

PARÁGRAFO. Durante el tiempo en que la sociedad cuente con un solo accionista, este podrá ejercer las atribuciones que la ley les confiere a los diversos órganos sociales, en cuanto sean compatibles, incluidas las del representante legal.

ARTÍCULO 18. REUNIONES DE LOS ÓRGANOS SOCIALES. La asamblea de accionistas podrá reunirse en el domicilio principal o fuera de él, aunque no esté presente un quórum universal, siempre y cuando que se cumplan los requisitos de quórum y convocatoria previstos en los artículos 20 y 22 de esta ley.

ARTÍCULO 19. REUNIONES POR COMUNICACIÓN SIMULTÁNEA Y POR CONSENTIMIENTO ESCRITO. Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito. En caso de no establecerse mecanismos estatutarios para la realización de reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito, se seguirán las reglas previstas en los artículos 19 a 21 de la Ley 222 de 1995. En ningún caso se requerirá delegado de la Superintendencia de Sociedades para este efecto.

ARTÍCULO 20. CONVOCATORIA A LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS. Salvo estipulación estatutaria en contrario, la asamblea será convocada por el representante legal de la sociedad, mediante comunicación escrita dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles. En el aviso de convocatoria se insertará el orden del día correspondiente a la reunión.

Cuando hayan de aprobarse balances de fin de ejercicio u operaciones de transformación, fusión o escisión, el derecho de inspección de los accionistas podrá ser ejercido durante los cinco (5) días hábiles anteriores a la reunión, a menos que en los estatutos se convenga un término superior.

PARÁGRAFO. La primera convocatoria para una reunión de la asamblea de accionistas podrá incluir igualmente la fecha en que habrá de realizarse una reunión de segunda convocatoria en caso de no poderse llevar a cabo la primera reunión por falta de quórum. La segunda reunión no podrá ser fijada para una fecha anterior a los diez (10) días hábiles siguientes a la primera reunión, ni posterior a los treinta (30) días hábiles contados desde ese mismo momento.

ARTÍCULO 21. RENUNCIA A LA CONVOCATORIA. Los accionistas podrán renunciar a su derecho a ser convocados a una reunión determinada de la asamblea, mediante comunicación escrita enviada al representante legal de la sociedad antes, durante o después de la sesión correspondiente. Los accionistas también podrán renunciar a su derecho de inspección respecto de los asuntos a

que se refiere el inciso 2o del artículo 20 de esta ley, por medio del mismo procedimiento indicado.

Aunque no hubieren sido convocados a la asamblea, se entenderá que los accionistas que asistan a la reunión correspondiente han renunciado al derecho a ser convocados, a menos que manifiesten su inconformidad con la falta de convocatoria antes de que la reunión se lleve a cabo.

ARTÍCULO 22. QUÓRUM Y MAYORÍAS EN LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS.

Salvo estipulación en contrario, la asamblea deliberará con uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones suscritas.

Las determinaciones se adoptarán mediante el voto favorable de un número singular o plural de accionistas que represente cuando menos la mitad más una de las acciones presentes, salvo que en los estatutos se prevea una mayoría decisoria superior para algunas o todas las decisiones.

PARÁGRAFO. En las sociedades con accionista único las determinaciones que le correspondan a la asamblea serán adoptadas por aquel. En estos casos, el accionista dejará constancia de tales determinaciones en actas debidamente asentadas en el libro correspondiente de la sociedad.

ARTÍCULO 23. FRACCIONAMIENTO DEL VOTO. Cuando se trate de la elección de juntas directivas o de otros cuerpos colegiados, los accionistas podrán fraccionar su voto.

ARTÍCULO 24. ACUERDOS DE ACCIONISTAS. Los acuerdos de accionistas sobre la compra o venta de acciones, la preferencia para adquirirlas, las restricciones para transferirlas, el ejercicio del derecho de voto, la persona que habrá de representar las acciones en la asamblea y cualquier otro asunto lícito, deberán ser acatados por la compañía cuando hubieren sido depositados en las oficinas donde funcione la administración de la sociedad, siempre que su término no fuere superior a diez (10) años, prorrogables por voluntad unánime de sus suscriptores por períodos que no superen los diez (10) años.

Los accionistas suscriptores del acuerdo deberán indicar, en el momento de depositarlo, la persona que habrá de representarlos para recibir información o para suministrarla cuando esta fuere solicitada. La compañía podrá requerir por escrito al representante aclaraciones sobre cualquiera de las cláusulas del acuerdo, en cuyo caso la respuesta deberá suministrarse, también por escrito, dentro de los cinco (5) días comunes siguientes al recibo de la solicitud.

PARÁGRAFO 1o. El Presidente de la asamblea o del órgano colegiado de deliberación de la compañía no computará el voto proferido en contravención a un acuerdo de accionistas debidamente depositado.

PARÁGRAFO 2o. En las condiciones previstas en el acuerdo, los accionistas podrán promover ante la Superintendencia de Sociedades, mediante el trámite del proceso verbal sumario, la ejecución específica de las obligaciones pactadas en los acuerdos.

ARTÍCULO 25. JUNTA DIRECTIVA. La sociedad por acciones simplificada no estará obligada a tener junta directiva, salvo previsión estatutaria en contrario. Si no se estipula la creación de una junta directiva, la totalidad de las funciones de administración y representación legal le corresponderán al representante legal designado por la asamblea.

PARÁGRAFO. En caso de pactarse en los estatutos la creación de una junta directiva, esta podrá integrarse con uno o varios miembros respecto de los cuales podrán establecerse suplencias. Los directores podrán ser designados mediante cuociente electoral, votación mayoritaria o por cualquier otro método previsto en los estatutos.

Las normas sobre su funcionamiento se determinarán libremente en los estatutos. A falta de previsión estatutaria, este órgano se regirá por lo previsto en las normas legales pertinentes.

ARTÍCULO 26. REPRESENTACIÓN LEGAL. La representación legal de la sociedad por acciones simplificada estará a cargo de una persona natural o jurídica, designada en la forma prevista en los estatutos. A falta de estipulaciones, se entenderá que el representante legal podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad. A falta de previsión estatutaria frente a la designación del representante legal, su elección le corresponderá a la asamblea o accionista único.

ARTÍCULO 27. RESPONSABILIDAD DE ADMINISTRADORES. Las reglas relativas a la responsabilidad de administradores contenidas en la Ley 222 de 1995, les serán aplicables tanto al representante legal de la sociedad por acciones simplificada como a su junta directiva y demás órganos de administración, si los hubiere.

PARÁGRAFO. Las personas naturales o jurídicas que, sin ser administradores de una sociedad por acciones simplificada, se inmiscuyan en una actividad positiva de gestión, administración o dirección de la sociedad, incurrirán en las mismas responsabilidades y sanciones aplicables a los administradores.

ARTÍCULO 28. REVISORÍA FISCAL. En caso de que por exigencia de la ley se tenga que proveer el cargo de revisor fiscal, la persona que ocupe dicho cargo deberá ser contador público titulado con tarjeta profesional vigente.

En todo caso las utilidades se justificarán en estados financieros elaborados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados y dictaminados por un contador público independiente.

CAPITULO V.

REFORMAS ESTATUTARIAS Y REORGANIZACIÓN DE LA SOCIEDAD.

ARTÍCULO 29. REFORMAS ESTATUTARIAS. Las reformas estatutarias se aprobarán por la asamblea, con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión. La determinación respectiva deberá constar en documento privado inscrito en el Registro Mercantil, a menos que la reforma implique la transferencia de bienes mediante escritura pública, caso en el cual se regirá por dicha formalidad.

ARTÍCULO 30. NORMAS APLICABLES A LA TRANSFORMACIÓN, FUSIÓN Y ESCISIÓN. Sin perjuicio de las disposiciones especiales contenidas en la presente ley, las normas que regulan la transformación, fusión y escisión de sociedades le serán aplicables a la sociedad por acciones simplificadas, así como las disposiciones propias del derecho de retiro contenidas en la Ley 222 de 1995.

PARÁGRAFO. Los accionistas de las sociedades absorbidas o escindidas podrán recibir dinero en efectivo, acciones, cuotas sociales o títulos de participación en cualquier sociedad o cualquier otro activo, como única contraprestación en los procesos de fusión o escisión que adelanten las sociedades por acciones simplificadas.

ARTÍCULO 31. TRANSFORMACIÓN. Cualquier sociedad podrán transformarse en sociedad por acciones simplificada, antes de la disolución, siempre que así lo decida su asamblea o junta de socios, mediante determinación unánime de los asociados titulares de la totalidad de las acciones suscritas. La decisión correspondiente deberá constar en documento privado inscrito en el Registro Mercantil.

De igual forma, la sociedad por acciones simplificada podrá transformarse en una sociedad de cualquiera de los tipos previstos en el Libro Segundo del Código de Comercio, siempre que la determinación respectiva sea adoptada por la asamblea, mediante decisión unánime de los asociados titulares de la totalidad de las acciones suscritas.

PARÁGRAFO. El requisito de unanimidad de las acciones suscritas también se requerirá en aquellos casos en los que, por virtud de un proceso de fusión o de escisión o mediante cualquier otro negocio jurídico, se proponga el tránsito de una sociedad por acciones simplificada a otro tipo societario o viceversa.

ARTÍCULO 32. ENAJENACIÓN GLOBAL DE ACTIVOS. Se entenderá que existe enajenación global de activos cuando la sociedad por acciones simplificada se

proponga enajenar activos y pasivos que representen el cincuenta (50%) o más del patrimonio líquido de la compañía en la fecha de enajenación.

La enajenación global requerirá aprobación de la asamblea, impartida con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión. Esta operación dará lugar al derecho de retiro a favor de los accionistas ausentes y disidentes en caso de desmejora patrimonial.

PARÁGRAFO. La enajenación global de activos estará sujeta a la inscripción en el Registro Mercantil.

ARTÍCULO 33. FUSIÓN ABREVIADA. En aquellos casos en que una sociedad detente más del noventa (90%) de las acciones de una sociedad por acciones simplificada, aquella podrá absorber a esta, mediante determinación adoptada por los representantes legales o por las juntas directivas de las sociedades participantes en el proceso de fusión.

El acuerdo de fusión podrá realizarse por documento privado inscrito en el Registro Mercantil, salvo que dentro de los activos transferidos se encuentren bienes cuya enajenación requiera escritura pública. La fusión podrá dar lugar al derecho de retiro a favor de los accionistas ausentes y disidentes en los términos de la Ley 222 de 1995, así como a la acción de oposición judicial prevista en el artículo 175 del Código de Comercio.

El texto del acuerdo de fusión abreviada tendrá que ser publicado en un diario de amplia circulación según lo establece la Ley 222 de 1995, dentro de ese mismo término habrá lugar a la oposición por parte de terceros interesados quienes podrán exigir garantías necesarias y/o suficientes.

CAPITULO VI.

DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN.

ARTÍCULO 34. DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN. La sociedad por acciones simplificada se disolverá:

1o. Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro mercantil antes de su expiración.

2o. Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social.

3o. Por la iniciación del trámite de liquidación judicial.

4o. Por las causales previstas en los estatutos.

5o. Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único.

6o. Por orden de autoridad competente, y

7o. Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.

En el caso previsto en el ordinal 1o anterior, la disolución se producirá de pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración, sin necesidad de formalidades especiales. En los demás casos, la disolución ocurrirá a partir de la fecha de registro del documento privado o de la ejecutoria del acto que contenga la decisión de autoridad competente.

ARTÍCULO 35. ENERVAMIENTO DE CAUSALES DE DISOLUCIÓN. Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra durante los seis (6) meses siguientes a la fecha en que la asamblea reconozca su acaecimiento. Sin embargo, este plazo será de dieciocho (18) meses en el caso de la causal prevista en el ordinal 7o del artículo anterior.

PARÁGRAFO. Las causales de disolución por unipersonalidad sobrevenida o reducción de las pluralidades mínimas en los demás tipos de sociedad previstos en el Código de Comercio también podrán enervarse mediante la transformación en sociedad por acciones simplificada, siempre que así lo decidan los asociados restantes de manera unánime o el asociado supérstite.

ARTÍCULO 36. LIQUIDACIÓN. La liquidación del patrimonio se realizará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada. Actuará como liquidador, el representante legal o la persona que designe la asamblea de accionistas.

CAPITULO VI <sic; es VII>.

DISPOSICIONES FINALES.

ARTÍCULO 37. APROBACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS. Tanto los estados financieros de propósito general o especial, como los informes de gestión y demás cuentas sociales deberán ser presentadas por el representante legal a consideración de la asamblea de accionistas para su aprobación.

PARÁGRAFO. Cuando se trate de sociedades por acciones simplificadas con único accionista, este aprobará todas las cuentas sociales y dejará constancia de tal aprobación en actas debidamente asentadas en el libro correspondiente de la sociedad.

ARTÍCULO 38. SUPRESIÓN DE PROHIBICIONES. Las prohibiciones contenidas en los artículos 155, 185, 202, 404, 435 y 454 del Código de Comercio no se les aplicarán a las sociedades por acciones simplificadas, a menos que en los estatutos se disponga lo contrario.

ARTÍCULO 39. EXCLUSIÓN DE ACCIONISTAS. Los estatutos podrán prever causales de exclusión de accionistas, en cuyo caso deberá cumplirse el procedimiento de reembolso previsto en los artículos 14 a 16 de la Ley 222 de 1995.

Si el reembolso implicare una reducción de capital deberá dársele cumplimiento, además, a lo previsto en el artículo 145 del Código de Comercio.

PARÁGRAFO. Salvo que se establezca un procedimiento diferente en los estatutos, la exclusión de accionistas requerirá aprobación de la asamblea, impartida con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión, sin contar el voto del accionista o accionistas que fueren objeto de esta medida.

ARTÍCULO 40. RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS SOCIETARIOS. Las diferencias que ocurran a los accionistas entre sí, o con la sociedad o sus administradores, en desarrollo del contrato social o del acto unilateral, incluida la impugnación de determinaciones de asamblea o junta directiva con fundamento en cualquiera de las causas legales, podrán someterse a decisión arbitral o de amigables componedores, si así se pacta en los estatutos.

Si no se pacta arbitramento o amigable composición, se entenderá que todos los conflictos antes mencionados serán resueltos por la Superintendencia de Sociedades, mediante el trámite del proceso verbal sumario.

ARTÍCULO 41. UNANIMIDAD PARA LA MODIFICACIÓN DE DISPOSICIONES ESTATUTARIAS. Las cláusulas consagradas en los estatutos conforme a lo previsto en los artículos 13, 14, 39 y 40 de esta ley sólo podrán ser incluidas o modificadas mediante la determinación de los titulares del ciento por ciento (100 %) de las acciones suscritas.

ARTÍCULO 42. DESESTIMACIÓN DE LA PERSONALIDAD JURÍDICA. Cuando se utilice la sociedad por acciones simplificada en fraude a la ley o en perjuicio de terceros, los accionistas y los administradores que hubieren realizado, participado o facilitado los actos defraudatorios, responderán solidariamente por las obligaciones nacidas de tales actos y por los perjuicios causados.

La declaratoria de nulidad de los actos defraudatorios se adelantará ante la Superintendencia de Sociedades, mediante el procedimiento verbal sumario.

La acción indemnizatoria a que haya lugar por los posibles perjuicios que se deriven de los actos defraudatorios será de competencia, a prevención, de la Superintendencia de Sociedades o de los jueces civiles del circuito especializados, y a falta de estos, por los civiles del circuito del domicilio del demandante, mediante el trámite del proceso verbal sumario.

ARTÍCULO 43. ABUSO DEL DERECHO. Los accionistas deberán ejercer el derecho de voto en el interés de la compañía. Se considerará abusivo el voto ejercido con el propósito de causar daño a la compañía o a otros accionistas o de obtener para sí o para una tercera ventaja injustificada, así como aquel voto del que pueda resultar un perjuicio para la compañía o para los otros accionistas.

Quien abuse de sus derechos de accionista en las determinaciones adoptadas en la asamblea, responderá por los daños que ocasione, sin perjuicio que la Superintendencia de Sociedades pueda declarar la nulidad absoluta de la determinación adoptada, por la ilicitud del objeto.

La acción de nulidad absoluta y la de indemnización de perjuicios de la determinación respectiva podrán ejercerse tanto en los casos de abuso de mayoría, como en los de minoría y de paridad. El trámite correspondiente se adelantará ante la Superintendencia de Sociedades mediante el proceso verbal sumario.

ARTÍCULO 44. ATRIBUCIÓN DE FACULTADES JURISDICCIONALES. Las funciones jurisdiccionales a que se refieren los artículos 24, 40, 42 y 43, serán ejercidas por la Superintendencia de Sociedades, con fundamento en lo previsto en el artículo 116 de la Constitución Política.

ARTÍCULO 45. REMISIÓN. En lo no previsto en la presente ley, la sociedad por acciones simplificada se regirá por las disposiciones contenidas en los estatutos sociales, por las normas legales que rigen a la sociedad anónima y, en su defecto, en cuanto no resulten contradictorias, por las disposiciones generales que rigen a las sociedades previstas en el Código de Comercio. Así mismo, las sociedades por acciones simplificadas estarán sujetas a la inspección, vigilancia o control de la Superintendencia de Sociedades, según las normas legales pertinentes.

PARÁGRAFO. Los instrumentos de protección previstos en la Ley 986 de 2005, se aplicarán igualmente a favor del titular de una sociedad por acciones simplificada compuesta por una sola persona.

ARTÍCULO 46. VIGENCIA Y DEROGATORIAS. La presente ley rige a partir del momento de su promulgación y deroga todas las disposiciones que le sean contrarias.

Sin perjuicio de las ventajas y beneficios establecidos en el ordenamiento jurídico, una vez entre en vigencia la presente ley, no se podrán constituir sociedades unipersonales con base en el artículo 22 de la Ley 1014 de 2006. Las sociedades unipersonales constituidas al amparo de dicha disposición tendrán un término máximo improrrogable de seis (6) meses, para transformarse en sociedades por acciones simplificadas.