

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN
DE POLLO AHUMADO (*Gallus gallus*)
EN EL MUNICIPIO DE SAN ANDRÉS DE TUMACO
DEPARTAMENTO DE NARIÑO**

CRISTO JONATAN MOLANO RODRIGUEZ

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2011**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN
DE POLLO AHUMADO (*Gallus gallus*)
EN EL MUNICIPIO DE SAN ANDRÉS DE TUMACO
DEPARTAMENTO DE NARIÑO**

CRISTO JONATAN MOLANO RODRIGUEZ

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título de
profesional en Comercio internacional y Mercadeo**

**Asesor:
LUIS ALBERTO SARASTY**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2011**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

"Las ideas y conclusiones aportadas en este trabajo de grado son responsabilidad exclusiva de su autor"

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

Nota de aceptación:

Presidente de tesis

Jurado

Jurado

San Juan de Pasto, Febrero de 2011.

DEDICATORIA

"Canto somos cuanto es nuestro saber".

*Agradezco a Dios por darme la vida, la sabiduría y el conocimiento para
superar todos los obstáculos cada día.*

*A mi esposa Diana Paola Viasara Garcia por su acompañamiento en
todas las instancias de mi vida.*

*A mi familia:
Feliz Antonio Molano.
Pamen Alicia Rodríguez
Danne Shirley.
Diana Mariela.
Freider Alexis.*

Por su apoyo incondicional.

Fristo Jonatán Molano Rodríguez.

AGRADECIMIENTOS

El autor expresa sus agradecimientos a:

A la universidad de Nariño y todo su equipo de trabajo por haberme brindado la oportunidad de cimentar conocimiento para un mejor futuro.

*A mi asesor de tesis **Luis Alberto Sarasty** por sus aportes y por ser una persona amable y capacitada en la formulación de este tipo de iniciativas.*

*A mi equipo de jurados **el Mg. Fabio Mejía Zambrano y Héctor Muñoz**; quienes mas haya de ser los encargados de evaluar este proyecto empresarial; fueron mis profesores y de ellos resalto su gran competencia y capacidad para formar seres humanos íntegros dentro del alma mater.*

Cristo Jonatán Molano Rodríguez...

RESUMEN

El presente plan de negocios tiene como finalidad, realizar el montaje y puesta en marcha de una empresa para la PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE POLLO AHUMADO EN EL MUNICIPIO DE SAN ANDRÉS DE TUMACO. En esta iniciativa se estudio y analizo las principales variables que pudieran afectar en la operatividad de la misma.

La empresa que se creará tendrá como objetivo principal la producción y comercialización de pollo ahumado, que es un producto intermedio o con valor agregado, que va dirigido a satisfacer las necesidades de la población tumaqueña, considerando que es un producto de consumo masivo y donde los estudios determinan que el 84% del 100% de la población, esta dispuesta a consumirlo.

La iniciativa se tomó después de analizar el potencial del producto y encontrar una demanda insatisfecha, que por falta de producción en serie o bajos esquemas tecnificados no se ha podido atender, sin embargo con la implementación de este plan de negocios se podrá ofrecer un producto en las cantidades y condiciones adecuadas.

Según el estudio realizado en cuanto a localización del plan de negocios, se pudo concretar que la empresa funcionara en zona urbana del municipio de Tumaco, a fin de poder atender idóneamente la demanda.

Para poder ejecutar el plan de negocios se necesita una inversión inicial de \$72.932.156, que serán distribuidos en la adquisición de maquinaria equipo, gastos anticipados y capital de trabajo.

La rentabilidad del plan de negocios para la implementación de la empresa productora y comercializadora de pollo ahumado en el municipio de Tumaco; en su modelo financiero indica una T.I.R del 50% y un valor presente neto de \$59.800.653, demostrando de manera real la viabilidad y factibilidad para la creación de la empresa.

ABSTRACT

This business plan has like goal, to assembly and commissioning of a company for the PRODUCTION AND MARKETING OF CHICKEN SMOKED IN THE MUNICIPALITY OF SAN ANDRES DE TUMACO. This initiative will study and analyze the major variables that might affect the operation of it.

The company that is going to be create will have as main objective the production and marketing of smoked chicken, which is an intermediate product or with value added, which is designed to meet the needs of the population tumaqueña, considering it is a consumer product and where Studies find that 84% of 100% of the population, is willing to consume.

The initiative was taken after considering the potential and to find an unsatisfied demand, which for lack of mass production and low technified schemes not been able to attend, however with the implementation of this business plan can provide a product quantities and under appropriate conditions.

According to a study in location of the business plan, you could specify that the company will work in urban areas of the municipality of Tumaco, in order to suitably meet demand.

To execute the business plan required an initial investment of \$ 72,932,156, to be distributed in the acquisition of machinery equipment, prepaid expenses and working capital.

The profitability of the business plan for the implementation of the producer and marketer of chicken smoked in the municipality of Tumaco, in its financial model indicates a TIR of 50% and a net present value of \$59.800.653, demonstrating the feasibility and real way feasibility for the creation of the company.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	25
1. ASPECTOS GENERALES.....	26
1.1. TITULO DE LA INVESTIGACIÓN	26
2. PROBLEMA DE ESTUDIO	27
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	27
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	29
2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	29
3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	30
3.1. OBJETIVO GENERAL.....	30
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	30
4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	31
5. MARCO DE REFERENCIA.....	33
5.1. ANTECEDENTES	33
5.2. MARCO TEORICO.....	33
5.2.1. Teoría del Mercadeo	33
5.2.2. Teoría de las Organizaciones.....	35
5.2.3. Teoría competitiva.....	37
5.3. MARCO CONCEPTUAL.....	40
Mercado Objetivo	41
5.4. MARCO LEGAL.....	43
5.4.1. Trámites y procedimientos administrativos para la creación de una empresa en Colombia.	44
5.4.2. Normativa marco en materia de seguridad alimentaria ISO 22000.....	46
5.5 MARCO TEMPORAL	47
5.6 MARCO ESPACIAL	48
6. ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	49
6.1. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	49

6.1.1. Sublínea de investigación:	49
6.2. TIPO DE ESTUDIO	49
6.2.1. Exploratorio:.....	49
6.2.2. Descriptivo.....	49
6.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	49
6.3.1. Inductivo:.....	49
6.3.2. Análisis:.....	50
6.3.3. Síntesis	50
6.4. FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN. 50	
6.4.1 Información Primaria.	50
6.4.2 Información Secundaria.	50
6.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	50
6.6 POBLACIÓN Y MUESTRA	50
7. ANÁLISIS DEL ENTORNO.	53
7.1. ENTORNO SOCIOECONÓMICO	54
7.2. ENTORNO CULTURAL	61
7.3 INFRAESTRUCTURA	63
7.4 ENTORNO POLÍTICO.....	65
7.5 LEGAL.....	65
7.6 ENTORNO DEMOGRÁFICO	66
7.7 ENTORNO AMBIENTAL	67
7.8 ENTORNO TECNOLÓGICO	67
8. ESTUDIO DE MERCADOS.....	69
8.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADOS.....	69
Así mismo fue fundamental el uso de herramientas y fuentes como l.....	69
8.2. PRESENTACIÓN GRAFICA Y ANÁLISIS DEL TRABAJO DE CAMPO DIRIGIDO A POTENCIALES CONSUMIDORES.	71
8.2.1. Análisis de Información General Relacionada al Consumo de Pollo.....	71

8.2.2. Análisis de Información Sobre el Consumo de Pollo Ahumado.....	77
8.2.3. Información Sobre Distribuidores y Comercializadores.....	87
8.3. ANALISIS DEL MERCADO	89
8.3.1. Evolución Histórica de la Demanda.....	89
8.3.2. Análisis de la Demanda.....	91
8.3.3. Análisis de la Oferta.	94
8.3.4. Análisis de la Competencia.	94
8.4. ESTRATEGIA DE MARKETING	95
8.4.1. Canal de Distribución.	97
8.4.2. La Marca.	98
8.4.3. Políticas de la Empresa.....	98
8.4.3.1. Políticas con relación a producto.....	98
8.4.3.2. Políticas con relación al precio.	98
8.4.3.3. Políticas con relación a promoción.....	98
8.4.3.4. Políticas con relación a plaza.	99
8.5. CAMPAÑA MIX DE COMUNICACIONES	99
8.6. PRODUCTO.....	99
8.6.1. Perfil del Producto.....	100
8.6.2. ¿Qué es?:.....	100
8.6.3. ¿Para que sirve?	100
8.6.4. ¿Cuál es la presentación?.....	100
8.6.5. ¿Cómo se usa?	100
8.6.6. Materiales p.o.p.....	100
9. ESTUDIO TÉCNICO	101
9.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO TÉCNICO	101
9.2. LOCALIZACION	101
9.2.1. Macro Localización.	101
9.2.2. Selección del lugar – Método de Brown y Gibson.....	103
9.3 MICROLOCALIZACIÓN	108

9.4 TAMAÑO DE LA PLANTA Y CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN.	110
9.4.1. Capacidad de Producción.	110
9.4.2. Tamaño de la Planta.	110
9.4.3. Dimensiones.....	113
9.4.4. Descripción de Espacios:	113
9.5. DISEÑO DE MAQUINARIA.	115
9.6. INGENIERÍA DEL PROYECTO.....	120
9.6.1. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS	120
9.6.2. Proceso de Ahumado bajo esquemas Artesanales.....	120
9.6.3. Proceso de Ahumado Tradicional o Artesanal.	120
9.6.3.1. Equipos y utensilios para el ahumado tradicional o Artesanal.....	120
9.6.3.2. Preparación de las carnes para el ahumado.....	121
9.6.4. Descripción del proceso de ahumado bajo esquemas de tecnificación. ...	127
10. DIRECTRICES ESTRATÉGICAS ORGANIZACIONALES Y LEGALES	132
10.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL.	132
10.2. DIRECTRICES ORGANIZACIONALES.	132
10.3. MISIÓN	132
10.4. VISIÓN	132
10.5. PRINCIPIO Y VALORES.....	133
10.6. VENTAJAS COMPETITIVAS	133
10.6.1. A corto plazo:	133
10.6.2. A mediano plazo:.....	133
10.6.3. A largo plazo:	133
10.7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	134
10.7.1. Organigrama	134
10.8. Descripción de Cargos	135
10.9. ASPECTOS LEGALES	136
10.9.1. Constitución de la empresa.	137
10.9.1.1. Requisitos comerciales.....	137

10.9.1.2. Requisitos de funcionamiento	138
10.9.1.3. Requisitos de seguridad laboral	138
10.9.1.4. Requisitos tributarios.....	138
10.9.1.5. Marco jurídico.....	138
10.9.1.6. Conformación	138
10.9.2. Normatividad Legal en la Conformación de la Empresa.	139
11. ESTUDIO Y EVALUACIÓN FINANCIERA.....	141
11.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO FINANCIERO	141
11.2. Presupuesto Inicial	141
11.2.1. Inversión fija	141
11.2.2. Inversión en otros Activos	142
11.2.3. Capital de trabajo	143
11.2.4. Materia Prima e Insumos.....	143
11.2.5. Mano de Obra	144
11.2.6. Presupuesto Gastos de Ventas.....	145
11.2.7. Costos Indirectos de Fabricación	146
11.2.8. Capital de Trabajo.	146
11.2.9. Inversión Total.....	146
11.3. CALCULO DE COSTOS	147
11.3.1. Costos Unitarios	147
11.4. CALCULO DE INGRESOS.....	148
11.4.1. Precio de Venta.....	148
11.4.2. Proyección de Ingresos	148
11.5. PUNTO DE EQUILIBRIO	148
11.6. FIJACIÓN DE PRECIOS PROYECTADOS.....	150
11.7. DEPRECIACIONES	152
11.8. FLUJO NETO DE EFECTIVO	155
11.9. VALOR PRESENTE NETO.....	156
11.10. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	157

11.11. TASA VERDADERA DE RENTABILIDAD (TVR)	158
11.12. RELACIÓN COSTO BENEFICIO	159
11.13 INDICADORES FINANCIEROS PROYECTADOS.....	159
12. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	161
13. ANÁLISIS DE IMPACTOS	162
13.1. IMPACTO ECONÓMICO	162
13.2. IMPACTO REGIONAL	162
13.3. IMPACTO SOCIAL.....	163
13.4. IMPACTO AMBIENTAL.....	165
13.4.1. Impacto Ambiental Negativo.....	165
13.4.2. Plan de Mitigación y Prevención de los Impactos Ambientales.....	166
14. CONCLUSIÓN	168
15. RECOMENDACIONES	169
BIBLIOGRAFÍA	170
NETGRAFIA.....	171

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro No. 1 Procedimientos administrativos para la creación de una empresa.	45
Cuadro No. 2 Población Femenina por Grupo de Edades.	51
Cuadro No. 3 Cobertura de Servicios Públicos.	57
Cuadro No. 4 Escolaridad Urbana.....	58
Cuadro No. 5 Escolaridad Rural.....	59
Cuadro No. 6 Escolaridad Total del Distrito.	59
Cuadro No. 7 Distribución de la Población por Rangos de Edad y Sexo.	66
Cuadro No. 8 Población femenina por grupo de edades.....	70
Cuadro No. 9. Importancia de Algunos Aspectos Según el Consumidor.	85
Cuadro No. 10 Categorías de Precios Según el Peso.	89
Cuadro No. 11. Comportamiento histórico de la demanda de pollo ahumado en San Andrés de Tumaco.....	90
Cuadro No. 12 Elasticidad precio de la demanda.	91
Cuadro No. 13 Modelo Proyección de la demanda de pollo ahumado en el municipio de San Andrés de Tumaco.....	92
Cuadro 14. Demanda esperada de Pollo Ahumado en el municipio de San Andrés de Tumaco.	93
Cuadro No. 15 Plan de Acción.	95
Cuadro No. 16 Calculo del valor relativo de los FO _i Método de Brown y Gibson.	104
Cuadro No. 17 Ponderación de cada factor Subjetivo.....	104
Cuadro No. 18 Comparación pareada FSi Cercanía al Consumidor.....	105
Cuadro No. 19 Comparación pareada FSi Disponibilidad del Terreno.....	105
Cuadro No. 20 Comparación pareada FSi Actitud de la Comunidad.	105
Cuadro No. 21 Comparación pareada FSi Riesgo de Reubicación.	106
Cuadro No. 22 Comparación pareada FSi Seguridad Publica.	106
Cuadro No. 23 Resultados Comparación Pareada.	106
Cuadro No. 24 Vías de acceso a la zona del proyecto.....	109

Cuadro No. 25 Medidas Área del Terreno.....	113
Cuadro No. 26 Medidas de distribución interior	113
Cuadro No. 27 Ficha Técnica del Producto.....	130
Cuadro No. 28 Composición Nutricional de la Carne de Pollo Ahumada.....	131
Cuadro No 29 Descripción de Cargos.....	135
Cuadro No. 30 Inversiones Fijas.	142
Cuadro No. 31 Inversión en Otros Activos.	143
Cuadro No. 32 Aportes de los Socios.	143
Cuadro No. 33 Materia Prima e Insumos.	144
Cuadro No. 34 Mano de Obra Directa.....	144
Cuadro No 35. Mano de Obra Indirecta.	144
Cuadro No. 36 Prestaciones Nomina	145
Cuadro No. 37 Presupuesto Gastos de Ventas.	145
Cuadro No. 38 Costos Indirectos de Fabricación	146
Cuadro No. 39 Resumen Capital de Trabajo.	146
Cuadro No. 40 Inversión Total.	147
Cuadro No. 41 Costos Anuales de Producción Pollo Ahumado.....	147
Cuadro No. 42 Variables Macroeconómicas.	150
Cuadro No. 43 Proyección Costo Unitario MP.	150
Cuadro No. 44 Proyección Gastos de Venta.....	150
Cuadro No. 45 Proyección Precio de Venta.....	151
Cuadro No. 46 Proyección de Ventas por Unidades/Año.....	151
Cuadro No. 47 Proyección Costos Indirectos de Fabricación.	151
Cuadro No. 48 Proyección Gastos de Administración.....	151
Cuadro No. 49 Proyección Ventas/Año.....	152
Cuadro No. 50 Depreciaciones de Activos.....	152
Cuadro No. 51 Balance General.	153
Cuadro No. 52 Estado de Resultados.	154
Cuadro No. 53 Flujos Netos de Efectivo.	155

Cuadro No. 54 Valor Presente Neto..... 157
Cuadro No. 55 Tasa Interna de Retorno. 157
Cuadro No. 56 Tasa Verdadera de Rentabilidad. 158
Cuadro No. 57 Relación Costo Beneficio. 159
Cuadro No. 58 Indicadores Financieros. 159

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura No. 1 Diamante de Competitividad de la Empresa.....	38
Figura No. 2 Factores de Integración.....	39
Figura No. 3 Canal de Comercialización 0.....	97
Figura No. 3 Canal de Comercialización 1.....	97
Figura No. 4 Macrolocalización.....	102
Figura No. 5 Microlocalización mapa de Tumaco por comunas.....	108
Figura No. 6 Microlocalización de la planta - Comuna Cinco.....	109
Figura No. 7 Planos empresa VIMO'S Productora y Comercializadora de Pollo Ahumado.....	111
Figura No. 8 Vista Frontal y Lateral VIMO'S Productora y Comercializadora.	112
Figura No. 9 Vista Frontal Maquina de Ahumado.....	116
Figura No. 10 Vista Interna Maquina de Ahumado.....	117
Figura No. 11 Vista en Perfil Maquina de Ahumado.....	118
Figura No. 12 Vista en 3D Maquina de Ahumado.....	119
Figura No. 13 Proceso de ahumado bajo esquemas de producción artesanales.....	126
Figura No. 14 Esquema proceso de ahumado tecnificado.....	129
Figura No. 15 Organigrama VIMO'S y COMPAÑÍA LTDA.....	134

LISTA DE GRÁFICAS

	pág.
Grafico No. 1 Comportamiento de los Sectores Económicos.....	55
Gráfico No. 2 Consumo de Pollo en su Presentación Corriente o Común.	71
Gráfico No. 3 Frecuencia de Consumo.	72
Gráfico No. 4 Rangos de Consumo.....	73
Gráfico No. 5 Consumo Mensual.	74
Gráfico No. 6 Decisión de Compra.....	75
Gráfico No. 7 Marca de Preferencia.....	76
Gráfico No. 8 Porcentaje de Aceptación Para el Consumo de Pollo Ahumado.....	77
Gráfico No. 9 Consumo Mensual de Pollo Ahumado.	78
Gráfico No. 10 Frecuencia de Consumo de Pollo Ahumado.	79
Gráfico No. 11 Personas por Hogar que Podrían Consumir Pollo Ahumado.	80
Gráfico No. 12 Tipo de Empaque de Preferencia.....	81
Gráfico No. 13 Presentación Comercial del Producto.	82
Gráfico No. 14 Sitio Comercial de Preferencia.....	83
Gráfico No. 15 Precio de Preferencia.....	84
Gráfico No. 16 Medio publicitario.	86
Gráfico No. 17 Frecuencia de Venta.	87
Gráfico No. 18 Tipo de Clientes.	87
Gráfico No. 19 Tipo de Comercialización.	88
Gráfico No. 20 Medio de Comunicación.....	88
Grafico No. 21 Demanda de pollo ahumado bajo esquemas de producción artesanal en Tumaco.....	90
Grafico No. 22 Modelo Proyección de la demanda, tendencia lineal.	93
Grafico No. 23 Punto de Equilibrio.	149
Grafico No. 24 Flujo Neto de Efectivo	155

LISTA DE IMÁGENES

	pág.
Imagen No. 1 Presentación Inicial del Proceso.....	121
Imagen No. 2 Lavado del Pollo.	122
Imagen No. 3 Adecuación Carne de Pollo Corte Uno.	122
Imagen No. 4 Adecuación Carne de Pollo Corte Terminado.....	123
Imagen No. 5 Adobado del Pollo.....	123
Imagen No. 6 Fogón de Ahumado Artesanal.	124
Imagen No. 7 Empaque	124
Imagen No. 8 Cadena de Frio.....	125

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A.. ENCUESTA DIRIGIDA A POTENCIALES CONSUMIDORES	179
Anexo B. CUESTIONARIO DIRIGIDO A COMERCIALIZADORES Y DISTRIBUIDORES DE POLLO.....	182

GLOSARIO

ADMINISTRACION: Proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajen juntas para lograr propósitos eficientemente seleccionados.

ANALISIS DE MERCADO: Aspecto de la investigación de mercados que abarca la medición y la extensión de un mercado y determinación de sus características.

ANALISIS DE PRECIO: Investigación que realiza un comprador sobre el costo que representa para un proveedor fabricar un artículo con el objetivo de que el primero pueda negociar un precio cercanamente paralelo al costo de producción.

ANALISIS DEL CONSUMIDOR: Estudio del consumidor mediante métodos de investigación con el fin de comprender lo más posible los factores psicológicos, sociológicos y demográficos dentro de la disponibilidad de tiempo y recursos.

ANALISIS DE VENTAS: Estudio de las cifras de ventas con objeto de revisar, mejorar o corregir una situación de mercadotecnia. La información de ventas se disgrega en sus componentes individuales en sus componentes individuales y se examinan en lo tocante a su relación con otros factores que operan dentro de la mezcla de mercadotecnia.

BIENES DE CONSUMO: Bienes que el consumidor compra con frecuencia, inmediatamente y con el mínimo de esfuerzo y comparación en la compra.

CANAL DE DISTRIBUCION: La ruta que sigue un producto desde el agricultor, productor o importador original hasta el ultimo consumidor.

CLIENTE: Persona u organización que realiza una compra.

CLIENTE FINAL: Persona que realmente compra la mercancía.

COSTOS: se denomina costo a la suma económica que representa la fabricación de cualquier componente, producto o la prestación de cualquier servicio.

COMPETENCIA: Situación en la que un gran numero de empresas abastece a un gran número de consumidores en un sector determinado.

COMPETITIVIDAD: La posición relativa que tiene un competidor con relación a otros competidores.

COMUNICACIÓN: Proceso en el cual las personas hacen transferencia de información de una persona a otra, siempre que el receptor la comprenda.

CONSUMIDOR: Persona o empresa que usa total o parcialmente los bienes o servicios adquiridos.

DESARROLLO DEL PRODUCTO: Intento de una empresa para aumentar sus ventas mediante el desarrollo de productos nuevos o mejorados para sus mercados actuales.

DISTRIBUIDOR: Persona o empresa dedicada a la comercialización de un producto en una determinada área geográfica.

EMPRESA: Cualquier tipo de negocio, corporación o sociedad que asume riesgos y tiene el deseo de obtener beneficios.

EMPAQUE: Atributo tangible, que puede ser el recipiente o la envoltura que contiene al producto y lo puede hacer diferenciable.

ENCUESTA: Instrumento más usado para la recolección de información, que permite a través de un cuestionario conocer las actitudes, necesidades, deseos, motivos de un grupo o una muestra de una población objetivo del estudio.

ENTORNO: Todas las fuerzas y factores externos a la organización, importantes para la toma de decisiones directivas.

ESTRATEGIAS: Adopción de uno o varios cursos de acción y asignación de recursos necesarios para lograr ciertos propósitos.

GASTO: es la salida de dinero que una persona o empresa debe pagar por un artículo o servicio. En contabilidad se denomina gasto a la anotación o partida contable que disminuye el beneficio.

MATERIA PRIMA: Producto en su estado natural o con algún proceso de transformación o valor agregado y puede ser de diferentes características, forestales, agrícolas, minerales etc.

MACROAMBIENTE: Fuerzas del entorno general que influyen en el desarrollo de todas las empresas.

MARCA: Nombre, término, símbolo, signo o diseño o combinación de estos, cuya finalidad es identificar los bienes y servicios de un vendedor y distinguirlos de los competidores.

MERCADO: Grupo identificable de consumidores con necesidades y/o expectativas por satisfacer, que tienen poder adquisitivo y están dispuestos a pagar por un producto o servicio.

MERCADO META: Conjunto bien definido de clientes cuyas necesidades proyecta satisfacer la empresa.

MISIÓN: Es un enunciado en el cual se consigna la filosofía de una empresa, su razón de ser, su propósito, su campo de acción, que la guían para alcanzar sus objetivos.

OBJETIVOS: Fines hacia los que se dirige la actividad; puntos finales de la planeación.

ORGANIZACIÓN: Dos o más personas que trabajan juntas, de manera estructurada para alcanzar una meta concreta o un conjunto de metas.

PRODUCCIÓN: es la combinación y utilización de factores como: tierra capital trabajo y conocimiento, para luego dar como resultado un producto

PRODUCTIVIDAD: Para una unidad económica determinada, es el indicativo del uso y aprovechamiento, es decir del rendimiento que se obtiene de cada factor de producción. Se mide mediante el cociente entre la cantidad total de producción de un bien o servicio y la cantidad de un determinado factor utilizado en su producción.

PENETRACION EN EL MERCADO: estrategia de mercadeo que busca obtener más ventas para una compañía de los consumidores actuales sin cambiar el producto.

PROMOCION: Tarea de informar, persuadir e influir en los individuos para que realicen la elección o compra de cierto producto o servicio.

POLÍTICA: Plan vigente que establece lineamientos generales para tomar decisiones.

PRESUPUESTO: Presentación cuantitativa formal de los recursos asignados para las actividades planeadas, dentro de los planes establecidos.

PUBLICIDAD: Cualquier forma pagada de presentación no personal y promoción de ideas, bienes y servicios por un patrocinador identificado.

INTRODUCCIÓN

El plan de negocio es un documento que identifica describe y analiza una oportunidad de negocio, examina su viabilidad técnica, económica, y financiera; permitiendo desarrollar todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad en un proyecto empresarial concreto. En ese orden de ideas, la presente tesis tiene como finalidad realizar un plan de negocios cuyo objeto sea la producción y comercialización de pollo ahumado en San Andrés de Tumaco.

De acuerdo a lo anterior se formulo un objetivo general el cual consiste precisamente en la producción y comercialización de pollo ahumado, y seis objetivos específicos los cuales se convertirán en la base del estudio. El primero de ellos aborda el análisis del entorno, a fin de conocer cual ha sido la evolución de aquellas variables sobre las que la empresa no tiene control.

Un segundo momento relaciona la elaboración de una investigación de mercados donde a través de la aplicación de encuestas, se obtendrá información referente al mercado, precios, cantidades, aceptación, estrategia publicitaria y demás acciones relacionadas con en el mercado.

En el tercer objetivo se realizará un estudio técnico, donde se establecerá la localización, tamaño, e ingeniería del proyecto con el propósito de valorar todos los factores que intervienen en la decisión de localización y a su vez de distribución locativa en planta. Como cuarto objetivo se efectuará la estructura organizacional, donde se determinará lo correspondiente a lineamientos directivos, y legales para el correcto funcionamiento y constitución de la empresa.

El quinto objetivo plantea el estudio y evaluación financiera del proyecto donde se determinará tras la aplicación de indicadores económicos y de inversión, el monto de los recursos monetarios necesarios para la realización del proyecto; cual será el costo total operacional de la planta (*que abarque las funciones de producción, administración y venta*) así como otra serie de indicadores que servirán como base para la evaluación del plan de negocios.

Como ultimo objetivo se abordará el análisis de sensibilidad, herramienta que servirá para determinar las posibles variaciones del estudio en cuanto a rentabilidad se refiere; frente a cambios inesperados en el mercado, como por ejemplo el incremento de la materia prima o la disminución de la demanda en circunstancias de fluctuantes.

En el desarrollo del estudio se acudirá a diferentes teorías y conceptos que de una u otra forma permiten la orientación de la iniciativa planteada. A su vez se utilizaran herramientas como instrumentos de análisis y decisión, tales como Statgraphics, Excel y el método de localización de Brown y Gibson.

1. ASPECTOS GENERALES

1.1. TITULO DE LA INVESTIGACIÓN

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE POLLO AHUMADO UBICADA EN EL MUNICIPIO DE SAN ANDRÉS DE TUMACO - DEPARTAMENTO DE NARIÑO.

2. PROBLEMA DE ESTUDIO

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

El desarrollo de la industria avícola en el municipio de San Andrés de Tumaco, a experimentado una importante dinamización, pues se observa una demanda atractiva respecto al consumo de carnes blancas, principalmente de pollo en su presentaciones fresco, asado y a la broaster, aunado a ello se vislumbra una potencial demanda de pollo ahumado, siendo este poco consumido por la población en referencia, dado a las precarias formas de producción esto es; la implementación de técnicas poco tecnificadas y altamente artesanales. Un componente que se añade a esta dinámica es la falta de empresas calificadas para darle valor agregado al pollo y que generen una producción continua e idónea, más allá de los adelantos que hasta ahora se han realizado, es decir pollo asado y a la broaster.

Además haciendo un análisis comparativo en el nivel de precios que ha experimentado la comercialización del pollo particularmente en San Andrés de Tumaco en los últimos dos años; se analiza que los costos de producción se han incrementado drásticamente, esencialmente por el aumento en los precios de los alimentos utilizados para la cría del mismo,¹ lo que a su vez redundando en el precio del producto en su presentación final, lo cual conlleva a que el consumidor busque productos similares que cumplan con las características nutricionales en lo que respecta a carnes blancas, lo que a la postre generaría un descenso en los niveles de consumo de pollo en el distrito.

Si esta situación continua operando de la misma manera la actual demanda en el consumo de pollo optará por adquirir productos sustitutos, provocando a la postre lo que en la teoría del comportamiento del consumidor, se conoce como utilidad marginal decreciente; lo que significa que la población de consumo empezará a concebir cada vez menor intención de compra del producto, explicado fundamentalmente en que ya satisfizo sus necesidades. Es por ello que de acuerdo a lo planteado en el tema objeto de estudio se busca dar un valor agregado al pollo y ofrecer al consumidor, una nueva opción en materia de preparaciones y consumo.

Frente a esta situación sería conveniente el planteamiento y ejecución de una plan de negocios que permita incursionar al mercado citado con el pollo ahumado, bajo unos parámetros de producción tecnificados y permanente, es decir con el uso de la maquinaria idónea para llevar a los clientes potenciales el producto en condiciones sostenibles y con precios razonables, ya que la actividad comercial del mismo presenta picos de producción irrelevantes y para su procesamiento se

¹ Fuente la presente investigación.

hace uso de las capacidades artesanales; como consecuencia su rotación en el mercado es ínfima; lo cual establece que es un producto relativamente atractivo para posicionarlo y ofrecer a la población una forma diferente de degustar el pollo.

Así mismo con la ejecución de este proyecto se logrará que la actual demanda de pollo para las presentaciones existentes, no opte por adquirir productos complementarios, pues tendrá a su alcance una forma diferente de consumirlo, lo cual provocara que el mercado en relación se dinamice y empiece a generar una alta tasa de consumo y aceptación en los hogares tumaqueños. Esto servirá de puente para promocionar y posicionar el producto inicialmente en el área urbana del Distrito Especial de San Andrés de Tumaco, aplicado principalmente a estrato 2 y 3 y en segunda instancia a otras áreas geográficas del municipio.

Es de anotar que el proyecto se encuentra en un momento ideal para empezar a estructurar todos los componentes necesario para el montaje de la planta procesadora del producto en referencia, pues aun no existe empresa alguna que comercialice Pollo Ahumado, es decir sino no se implementa esta potencial idea de negocio, con seguridad se dará paso a que otras posibles sociedades intente incursionar al mercado con un producto similar.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Es viable y factible la creación de una empresa productora y comercializadora de pollo ahumado en el municipio de San Andrés de Tumaco?

2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.

- ✓ ¿Cuál es el comportamiento de las variables claves del entorno?
- ✓ ¿Cómo es la situación del mercado para la comercialización del producto?
- ✓ ¿Cómo aplicar el estudio técnico del proyecto?
- ✓ ¿Cómo estructurar el estudio administrativo y legal del proyecto?
- ✓ ¿Con base en que criterios se realizara el estudio y evaluación financiera del proyecto?
- ✓ ¿Cómo determinar el análisis de sensibilidad del proyecto?

3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. OBJETIVO GENERAL.

Realizar un plan de negocios para determinar la viabilidad y factibilidad en la creación de una empresa productora y comercializadora de pollo ahumado en el municipio de San Andrés de Tumaco.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- ✓ Analizar las dimensiones relevantes del entorno.
- ✓ Desarrollar un estudio de mercados para establecer las condiciones de comercialización del producto.
- ✓ Diseñar un estudio técnico para determinar localización, tamaño e ingeniería del proyecto.
- ✓ Establecer las directrices estratégicas organizacionales y legales para la empresa.
- ✓ Hacer un estudio y evaluación financiera del proyecto.
- ✓ Realizar un análisis de sensibilidad del proyecto.

4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El Plan de Negocios planteado busca mediante la aplicación de conceptos básicos del mercadeo las finanzas, el estudio técnico y el clima organizacional, encontrar explicaciones a situaciones propias del actual escenario de la producción y comercialización de pollo ahumado en el Distrito Especial de San Andrés de Tumaco, una vez caracterizados los puntos álgidos del estudio se podrá establecer los elemento a favor y en contra del plan de negocio, ello permitirá contrastar desde la óptica teórica la situación real del estudio en cuestión.

Para alcanzar los objetivos propuestos en el estudio se acudirá al empleo de instrumentos propios de las técnicas de investigación, como son la aplicación de encuestas y entrevistas directamente a consumidores de pollo en el distrito especial de San Andrés de Tumaco, esto a su vez será analizado mediante el uso de herramientas como STATGRAPHICS y EXCEL, software que están diseñado para facilitar el análisis estadístico de datos y su respectiva graficación.

De acuerdo con los objetivos trazados en el presente estudio, es necesario el desarrollo del plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de pollo ahumado en el Distrito Especial de San Andrés de Tumaco, puesto que el consumidor siempre esta experimentando nuevas formas de usos y maneras de generar satisfacción en los productos que adquiere y consume y una forma de no limitar los mercados es que las firmas empiecen a ofrecer a sus prospectos productos mejorados, que permitan exhibirles diferentes opciones en materia de uso y preparaciones; por ello la iniciativa de incursionar en el mercado tumaqueño con el pollo ahumado producto hasta ahora trabajado artesanalmente.

Con la finalidad de cambiar esta dinámica se pretende implementar procesos productivos bajo unos parámetros de tecnificación a fin de realizar una producción permanente y con precios razonables. Esto provocara que el mercado de consumo de pollo ahumado se dinamice y empiece a generar una alta participación y aceptación en los hogares tumaqueños, en comparación con otras presentaciones, como el pollo asado y a la broaster.

Todo ello se logrará con la aplicación del nuevo esquema productivo que se pretende implementar, y es dar un giro a (360) grados de unos procesos de producción muy bajos basados en la producción artesanal, a procesos altamente tecnificados que permitirán cubrir el mercado permanentemente y con altos estándares de calidad. Sin duda alguna la adquisición de maquinaria para el procesamiento del pollo ahumado es una estrategia que permitirá en un primer momento acelerar la comercialización del producto en el distrito y en segunda instancia generar oportunidades laborales directa e indirectamente a la población y sectores conexos.

Desde el punto de vista productivo y comercial se quiere ejecutar este proyecto porque, representa una gran oportunidad de negocio ya que actualmente el producto en la presentación esbozada no esta siendo ofrecido en márgenes constantes y condiciones idóneas, es decir es escaso y su presentación inicua, asociado a que los modos de comercialización se presenta en puntos de venta ambulatorios o informales, pese a que el producto gusta mucho en los hogares tumaqueños.

Esto por su puesto desde el punto de vista del marketing representa grandes implicaciones, pues se deben considerar las acciones encaminadas a determinar los procedimientos y maneras de trabajar para introducir eficazmente el bien en el mercado. De ahí la importancia de realizar el plan de negocio propuesto, el cual permitirá aprovechar una potencial oportunidad de mercado y con ello llevar al consumidor final un producto en circunstancias aptas precios asequibles canales adecuados y momento preciso; entendiendo que actualmente los consumidores son agentes altamente informados y ello demanda de aplicar un elevado grado de calidad en cada etapa del producto.

5. MARCO DE REFERENCIA

ANTECEDENTES

El proyecto en cuestión por ser una idea innovadora en el mercado regional aun no presenta elementos que permitan establecer la dinámica del producto en el mercado local pese a los esfuerzos que se han realizado por algunas empresas de familia en comercializar el pollo ahumado en una presentación artesanal y en plazas informales. Aun más, los datos característicos para determinar la demanda existente en el consumo de pollo ahumado son hoy objeto de estudio y análisis. Lo único que se conoce desde el punto de vista de la técnica de la observación; es que existe una demanda insatisfecha respecto al producto, que con el paso de los años ha sido ofrecido bajo esquemas de producción incuos y en márgenes ínfimos.

Por ello la implementación del plan de negocios busca establecer las características del mercado en referencia y paralelamente implantar los mecanismos necesarios para incursionar en un mercado con alto potencialidad de consumo. Este proceso a diferencia de lo que se ha venido presentando si produce resultados a corto y largo plazo pues más que un beneficio lucrativo hacia la firma, aportará al desarrollo del municipio y sectores conexos.

MARCO TEORICO

Dentro del estudio de la producción y comercialización de pollo ahumado en el distrito especial de San Andrés de Tumaco en primer lugar se destacan los beneficios conocidos de las carnes blancas para el ser humano las cuales son un aporte significativo a la buena salud del organismo, y en segunda instancia su aceptación tanto en el mercado local, regional y nacional. Esto marca la pauta para pretender incursionar masivamente y como mercado objetivo el pueblo tumaqueño. Las teorías que fundamentaran el presente estudio y con las cuales se respaldará lo anteriormente expresado son las que a continuación se mencionan.

5.2.1. Teoría del Mercadeo²: MELÉNDEZ Guzmán Rafael “el mercadeo es el esfuerzo humano sistemático que la empresa realiza en forma ordenada y de acuerdo con políticas, planes y programas con el fin de buscar necesidades, definir bienes y servicios y seleccionar los mercados de consumidores y usuarios de fácil acceso. El mercadeo también involucran una mezcla de actividades en donde el principal propósito es que los consumidores tenga el producto en el tiempo y lugar oportuno”.

² MELÉNDEZ Guzmán Rafael. Mercadeo de Productos Agropecuarios. Primera Edición. México D.F: Editorial Limusa, S.A, 1984.

Esto incluye por lo tanto el acopio, transporte, empaque, búsqueda de abastecedores y mercados, financiación de los gastos que ocasiona la conservación del producto desde que se paga al productor hasta que el último consumidor lo compra, aceptación de los riesgos que entraña la conservación del producto mientras se encuentra un mercado, adaptación del mencionado producto a los gustos del consumidor, informar a los consumidores de su existencia y calidad, presentárselo en lotes de tamaño conveniente y todas las demás operaciones que implican llevar los artículos del productor al consumidor final.

Para todo negocio, el producto o servicio es la base fundamental de su existencia. Por medio de la venta de sus productos la organización o empresa logra los ingresos suficientes para satisfacer determinados objetivos empresariales. De ahí la importancia de saber ofrecer buenos productos al mercado, de nada sirve a una empresa gastar grandes cantidades de dinero en publicidad, instrucción de vendedores, decoración de almacenes, envase atractivo, campañas promocionales, entre otros, si el producto o servicio no convence a los consumidores finales. En relación con lo anterior, es necesario llevar a cabo un análisis de las necesidades, donde se identifica la calidad, cantidad e intensidad del bien o servicio que se ofrece.

A su vez, la teoría del mercadeo conduce a realizar un análisis del mercado como tal, por ser este un elemento sumamente complejo al que un individuo acude con el objeto de comprar algún bien o servicio o con el de mercadear su producto. Para identificar con mayor claridad un mercado se debe considerar su clasificación de acuerdo a seis conceptos que implican, identificar el área o territorio que se abarca, el tiempo, grupo de productos que se ofrecen, grado de competencia, nivel de operaciones en el manejo de la mercancía, tipo de intercambio. Igualmente, es necesario considerar los factores demográficos, económicos, culturales y psico-sociológicos.

En ese orden de ideas, el mercadeo ofrece también un panorama de las diversas formas de orientar una estrategia comercial, como es el caso de la segmentación de mercados y sus ventajas de utilizar este método con el fin de penetrar a un mercado meta. Así, siempre que el mercado para un producto lo constituyan dos o más compradores este mercado está en la posibilidad de que se fraccione o divida en segmentos; es decir en grupos significativos de compradores con características similares.

Stanton dice: “la segmentación de mercado es una filosofía con orientación al consumidor, ósea que primero se identifican las necesidades del consumidor en un mercado, después se proyecta un producto y/o programa de comercialización para lograr ese segmento y satisfacer esas necesidades”.

En el mercadeo también se cuenta con una serie de personas que nos ayudan a que nuestro producto llegue a los lugares que deseamos comercializar, como son los intermediarios pueden ser tanto mayoritarios como minoritario, en esta fase la organización debe definir si va utilizar intermediarios o será distribuidor directo.

Para lograr el objetivo del objeto de estudio se realizará una investigación de mercados ya que es una herramienta que permitirá definir el problema de investigación y se puedan generar ideas que aporten a la solución del problema en este caso el de comercialización. La investigación de mercados juega un papel importante porque de ella se obtendrá información que nos permita realizar una planeación para el momento de comercializar el producto y así obtener un beneficio.

Por ultimo, en la práctica de investigación de mercados se obtendrán datos originales extraídos directamente de la población involucrada en la problemática de estudio que es la materia prima fundamental que transformada estadísticamente conducirá al logro de los objetivos de la investigación. Por tanto, para la obtención de datos originales se debe contar con los métodos útiles que de acuerdo con las características de la información deseada pueden ser: encuestas, prueba de concepto, entrevistas y la observación directa.

5.2.2. Teoría de las Organizaciones³ según Mooney “la organización es la manera como se da toda asociación humana, cuando se requiere el logro de un objetivo común. La técnica de organización puede ser descrita entonces como la manera de intercambiar actividades o funciones específicas en un todo coordinado”. De allí, la importancia que asume la coordinación. Para Mooney, la organización militar es el modelo del comportamiento administrativo.

Para Fayol, los principales aspectos de la teoría de la organización son tratados en algunas de sus principios generales de administración:

- a) División del trabajo: es el principio de la especialización necesaria para utilizar eficientemente a las personas. Consiste en la designación de tareas específicas a cada una de las partes de la organización.
- b) Autoridad y responsabilidad: la autoridad es el poder derivado de la posición ocupada por las personas (autoridad oficial), y debe ser combinada con la inteligencia experiencia y valor moral de la persona (autoridad personal)

³ CHIAVENATO Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración. Cuarta edición. Santafé de Bogotá: editorial McGraw-HILL, INTERAMERICANA, S.A. 1998. Pag.109.

- c) Unidad de mando: una persona debe recibir órdenes de un solo superior. Es el principio de la autoridad única
- d) Unidad de dirección: es el principio según el cual cada grupo de actividades que tienen un mismo objetivo, debe tener un solo jefe y un solo plan.
- e) Centralización: se refiere a la concentración de autoridad en la cima jerárquica de la organización
- f) Jerarquía o cadena escalar: debe existir una línea de autoridad, del nivel más alto al más bajo de la organización. Toda orden pasa por todos los niveles intermedios hasta llegar al punto donde deba ser ejecutada: es la cadena escalar o principio escalar.

Según Fayol la palabra organización debe utilizarse con dos significados:

- a. Organización como unidad o entidad social, en la cual las personas interactúan entre sí para alcanzar objetivos específicos. Las empresas constituyen un ejemplo de organización social. Desde punto de vista, la organización puede ser visualizada desde dos perspectivas
- b. Organización formal: se basa en que para el buen funcionamiento de la organización esta debe regirse por manuales de organización, de descripciones, de cargos, de organigramas, de reglas y procedimientos, etc.
- c. Organización informal: esta constituida por interacciones y relaciones sociales entre las personas situadas en ciertas posiciones de la organización formal.
- d. Organización como función administrativa y parte del proceso administrativo (como la planeación, la dirección, la coordinación y el control). En este sentido, organización significa el actor de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos responsables de la administración, establecer relaciones entre ellos y fijar sus atribuciones respectivas.

Para tratar racionalmente la organización, esta debe caracterizarse por una división del trabajo y la correspondiente especialización de las partes (órganos) que la constituyen. La división del trabajo, puede darse vertical (niveles de autoridad) y horizontal (departamentalización). Sin embargo, a medida que se da la división de trabajo y la especialización, debe darse también la coordinación para garantizar la perfecta armonía del conjunto y en consecuencia, alcanzar la eficiencia de la organización.

Además existen órganos de línea (línea de autoridad) y órganos de staff (autoridad de staff para la prestación de servicios y de consultoría).

La sociedad se integra por organizaciones, que para permanecer en el entorno se requiere de la producción o prestación de un servicio debida y sistemáticamente planeado, organizado, dirigido y controlado. Las organizaciones están integradas por recursos humanos y no humanos (físicos, materiales, financieros, etc.) La vida de las personas depende de las organizaciones y las organizaciones dependen del trabajo de las personas.

5.2.3. Teoría competitiva. Michael Porter, “existen cuatro factores determinantes en la competitividad de las naciones: La dotación del país, en términos de cantidad y calidad de los factores productivos básicos (fuerza de trabajo, recursos naturales, capital e infraestructura), así como de las habilidades, conocimientos y tecnologías especializados que determinan su capacidad para generar y asimilar innovaciones.”

Para que una nación sea competitiva debe existir una estructura productiva conformada por empresas de distintos tamaños, pero que éstas a su vez sean eficientes en escala internacional, relacionadas horizontal y verticalmente, que aliente la competitividad mediante una oferta interna especializada de insumos, tecnologías y habilidades para sustentar un proceso de innovación generalizable a lo largo de cadenas productivas. Para que una nación sea competitiva se necesita formular e instrumentar una política industrial que permita a su aparato productivo generar las ventajas competitivas requeridas para una inserción exitosa a la dinámica de la economía mundial.

Conviene asimismo, erradicar el malentendido que identifica fomento con protección ósea que el gobierno no intervenga. En un entorno de profundos rezagos estructurales y de numerosos problemas de competitividad, la carencia de mecanismos de fomento ha sido una de las principales deficiencias de la estrategia modernizadora.⁴

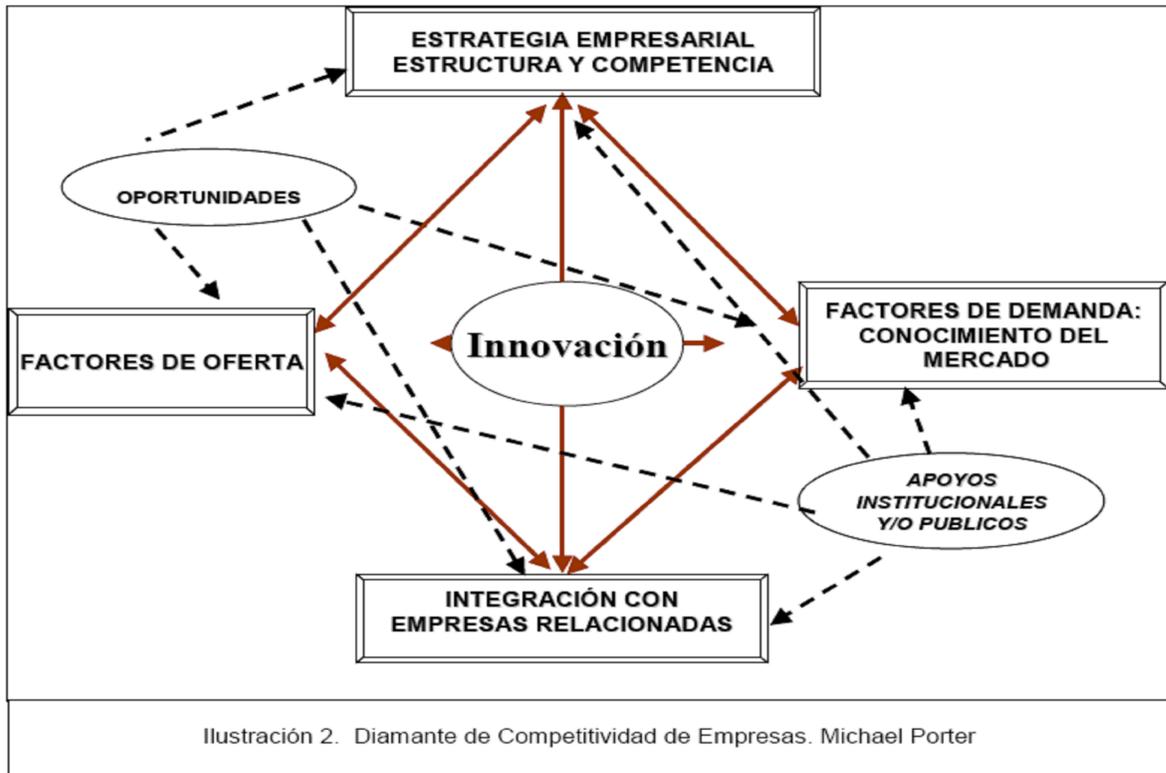
La competitividad de las naciones, se logra a través de la competitividad de sus empresas, la cual es descrita de la siguiente forma:



⁴ Porter, M. (1980). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York, The Free Press.

Los factores determinantes de la competitividad de las empresas, se describe a través de este diamante:

Figura No. 1 Diamante de Competitividad de la Empresa.



Fuente: <http://glifos.unis.edu.gt/digital/tesis/2005/14070.pdf>.

Factores de Oferta: Es el conjunto de factores internos de la empresa que le permiten producir bienes y servicios, así como competir en el mercado. Consiste en conocer el estado de factores como son:

- ✓ Producción: nivel, calidad, capacidad, crecimiento, certificación de procesos.
- ✓ Administración: eficiente, adecuada, procesos certificados.
- ✓ Recursos Humanos: nivel educativo, capacitados, desarrollo de destrezas, trabajo en equipo, etc.
- ✓ Tecnología: actualizada, existe investigación y desarrollo, nuevos productos, procesos y/o servicios.

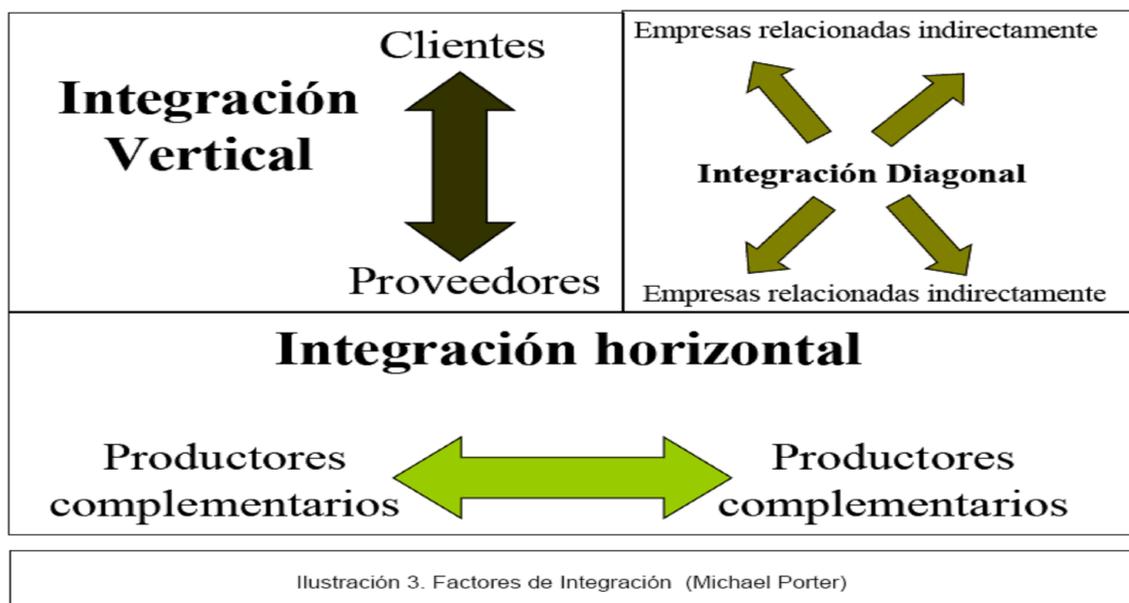
Factores de Demanda: En este conjunto interesa conocer al mercado en aspectos como:

- Perfil del consumidor: gustos, preferencias, edad, frecuencia de consumo, status social y cultural, así como posibles cambios.
- Competencia: empresas rivales, sus precios y productos, así como innovaciones que realicen los primeros o la llegada de nuevos competidores.
- Participación en el mercado: qué porcentaje del mercado es ocupado por la empresa y cuál por la competencia.
- Distribución: la cobertura de los puntos de venta.
- Promoción y publicidad: las actividades para lograr elevar las ventas y/o ganar la preferencia de los clientes.
- Tendencias: cambio en las preferencias, gustos, exigencias, entre otras.

Factores de Integración.

Este grupo de factores permite conocer la vinculación productiva de la empresa con otras empresas relacionadas de las siguientes formas:

Figura No. 2 Factores de Integración.



Fuente: <http://glifos.unis.edu.gt/digital/tesis/2005/14070.pdf>

Factores de Estrategia Empresarial

Es el integrador de los tres grupos anteriores, analiza la estructura del mercado y la influencia de las empresas rivales. Se compone por los siguientes planes:

- Administrativo
- Financiero
- Producción/operación
- Marketing
- Recursos Humanos
- Tecnología e innovación
- Jurídico

Con estos planes se pretende mejorar la posición de la empresa en sus distintas áreas y lograr de manera global una posición competitiva superior a sus rivales. En el estudio de la producción y comercialización de pollo ahumado en San Andrés de Tumaco es necesario tener una visión competitiva ya que se requiere que todos los esfuerzos se encaminen a una empresa estable con una cultura de calidad para que tanto la empresa como sus productos se han reconocidos a nivel local, regional, y por que no decir a la largo plazo nacional.

Esta teoría permite implementar estrategias que contribuirán al mejoramiento continuo de la organización, mediante el control y seguimiento al momento de la ejecución del plan para la comercialización de sus productos.

MARCO CONCEPTUAL

Aspectos Culturales.

Spradley y McCurdy definen la cultura como el conocimiento adquirido que las personas utilizan para interpretar su experiencia y generar comportamientos. Esta variable genera una alta incidencia toda vez que se pretenda incursionar en un mercado, ya que la firma debe interpretar las expresiones culturales para poder ofrecer un producto y que este sea aceptado por el consumidor. Esto implica que para efectos del estudio a realizar en el Distrito Especial de San Andrés de Tumaco se tenga en cuenta elementos y conductas propias de esta zona del departamento para garantizar la permanencia del producto que se planea ofrecer en dicho mercado.

Entorno Político Legal.

Esta definida como la acción de los diferentes gobiernos y administraciones públicas que afecta a las condiciones competitivas de la empresa por medio de la

regulación de los sectores, medidas de fomento de determinadas condiciones relacionadas con la innovación, y numerosas facetas de la práctica empresarial, la regulación del mercado, la legislación mercantil, administrativa, política fiscal y tributaria (impuestos).

El análisis de esta variable representa un punto álgido en la conformación de la empresa productora y comercializadora de pollo ahumado en San Andrés de Tumaco, pues una sola exigencia por parte de alguna institución reguladora podría dejar la firma fuera del mercado, entendiéndose que se trata de fuerzas sobre las cuales la compañía no tiene control.

Mercado Objetivo.

Se entiende por mercado objetivo el segmento del mercado al que está dirigido un producto. Generalmente se define en términos de edad, género o variables socioeconómicas. Para efectos del estudio, el mercado objetivo está constituido por amas de casa entre edades que van desde los 20 a 54 años y que están localizadas en las diferentes comunas del Distrito.

Comercialización. La Comercialización es un conjunto de actividades relacionadas entre sí para cumplir los objetivos establecidos de determinada empresa. El objetivo principal es hacer llegar los bienes y/o servicios desde el productor hasta el consumidor. Implica el vender, dar carácter comercial a las actividades de mercadeo, desarrollar estrategias y técnicas de venta de los productos y servicios, exhibir productos en mostradores, organizar y capacitar a la fuerza de ventas, pruebas de ventas, logística, compras, entregar y colocar el producto en las manos de los clientes, financiamiento en otras.

Para llevar a cabo la comercialización del en referencia es muy importante realizar una correcta investigación de mercados para detectar las necesidades de los clientes y encontrar la manera de que el producto que se ofrecerá cumpla este propósito, lo cual garantizará parte de la estabilidad económica y financiera de la empresa.

Precio.

Conceptualmente es la expresión del valor que se le asigna a un producto o servicio en términos monetarios y de otros parámetros como esfuerzo, atención o tiempo. Su incidencia en el plan de negocios es muy focalizada, desde el punto de vista del ingreso ya que la población que será atendida en calidad de mercado objetivo carece de ingresos constantes y al nivel de lo establecido por el gobierno nacional. Es decir el salario mínimo legal vigente. Esta situación implica que la firma debe llegar a su target group con precios que estén al alcance del ingreso percapita del consumidor tumaqueño.

Impacto Ambiental.

Definida como cualquier alteración en el sistema ambiental físico, químico, biológico, cultural y socioeconómico que pueda ser atribuido a actividades humanas relacionadas con las necesidades de un proyecto. Se constituye en de los componentes mas importante a la hora de implementar una idea de negocio. Para aplicación de planta procesadora de pollo ahumado en San Andrés de Tumaco se contemplaran todos los requisitos no solo de producción sino también de comercialización del producto median practica amigables con el media ambiente

Tasa Interna de Retorno.

La tasa interna de retorno TIR, es la tasa que iguala el valor presente neto a cero. Esta también es conocida como la tasa de rentabilidad producto de la reinversión de los flujos netos de efectivo dentro de la operación propia del negocio y se expresa en porcentaje.

Oferta.

Entendida como la cantidad de bienes o servicios que productores están dispuestos a ofrecer a un precio y condiciones dadas en un determinado momento. Es una variable que va de la mano con el desarrollo de los sectores productivos y sobre todo con la demanda real de consumidores, convirtiéndose a si como fuente primordial para el desarrollo de las naciones. Es de anotar que la variable en referencia comprende un punto esencial para la operatividad de la empresa. Una oferta razonable y constante generar la satisfacción en términos de abastecimiento ha aquellos individuos que se han considerado como consumidores reales del producto a comercializar en el municipio.

Valor Presente Neto.

El Valor Presente Neto (VPN) es el método más conocido a la hora de evaluar proyectos de inversión a largo plazo. El Valor Presente Neto permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero: MAXIMIZAR la inversión. Permite determinar si dicha inversión puede incrementar o reducir el valor de las Pymes. Ese cambio en el valor estimado puede ser positivo, negativo o continuar igual. Si es positivo significará que el valor de la firma tendrá un incremento equivalente al monto del Valor Presente Neto. Si es negativo quiere decir que la firma reducirá su riqueza en el valor que arroje el VPN. Si el resultado del VPN es cero, la empresa no modificará el monto de su valor.

Balance General.

Es un documento contable que refleja todo lo que tiene la empresa, de lo que debe, de lo que le deben y de lo que realmente le pertenece a su propietario, a una fecha determinada. Esta herramienta será de gran ayuda en la implementación de l plan de negocios ya que a través de ella se podrá obtener información valiosa sobre el comportamiento de la firma, esto es: el estado de las deudas, lo que se debe cobrar o la disponibilidad de dinero en el momento o en un futuro próximo.

MARCO LEGAL

Toda iniciativa de creación de empresas independiente del país que se trate, debe estar regida por unas leyes normas o reglamentos que se apliquen, a fin de legalizar la actividad que se pretende establecer. Teniendo en cuenta que el propósito fundamental es crear una empresa productora y comercializadora de pollo ahumado, a continuación se relacionaran los principales reglamentos a tener en cuenta a la hora de establecer legalmente.

La Constitución Política Colombiana, en el **Título XII del Régimen Económico y de la Hacienda Pública, Artículo 333**, establece la libertad económica y considera la empresa como la base para el desarrollo. Específicamente el artículo indica: la actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley. La empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones. El Estado, por mandato de la ley, impedirá que se obstruya o se restrinja la libertad económica y evitará o controlará cualquier abuso que personas o empresas hagan de su posición dominante en el mercado nacional.

Así mismo, en el **Artículo 58 la Constitución Política hace referencia a Los derechos de propiedad**, consagrando la propiedad privada como derecho de los colombianos, sujeto al interés público o social y dándole importancia a las formas de propiedad asociativa y solidaria. El artículo establece:

Se garantiza la propiedad privada y los demás derechos adquiridos con arreglo a las leyes civiles, los cuales no pueden ser desconocidos ni vulnerados por leyes posteriores. Cuando de la aplicación de una ley por motivo de utilidad pública o interés social resultaren en conflicto los derechos de los particulares con la necesidad por ella reconocida, el interés privado deberá dar paso al interés público o social. El Estado protegerá y promoverá las formas asociativas y solidarias de propiedad.

La ley marco en la que se suscribe la política estatal para la promoción de la creación de empresas en Colombia es la **Ley 590 del 10 de julio de 2000, conocida como Ley mipyme**. Fue creada principalmente con el objeto de “Inducir el establecimiento de mejores condiciones del entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas”, como un reconocimiento al papel fundamental de las instituciones en el desarrollo empresarial. Las micro, pequeñas y medianas empresas son definidas de acuerdo con el número de personas empleadas y sus activos totales. La ley establece la inclusión de las políticas y programas de promoción de mipymes en el Plan Nacional de Desarrollo de cada gobierno. El Plan Nacional de Desarrollo 2003-2006 es el primero que cumple con esta obligación.

Al respecto se resalta la estrategia de promoción a las mipymes con los objetivos: eliminación de las restricciones de acceso al financiamiento a menores costos, y diseño y desarrollo de instrumentos de apoyo integral. Este plan da prioridad al apoyo financiero en cabeza de Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las mipymes (fomipyme).

5.4.1. Trámites y procedimientos administrativos para la creación de una empresa en Colombia. Los trámites para la creación de una empresa se dividen en trámites registrales, específicos y laborales. Los trámites registrales son aquellos a través de los cuales la empresa deja constancia de sus actos mediante determinados documentos. Se dividen en trámites que se realizan hasta el momento de la inscripción en el registro correspondiente, y los requeridos para iniciar la actividad económica. Los trámites específicos corresponden a la ubicación física de la empresa y a la actividad económica. Los trámites laborales hacen referencia a todo lo relacionado con la contratación de personal.

Cuadro No. 1 Procedimientos administrativos para la creación de una empresa.

Trámites hasta el registro correspondiente	Código	Trámites relacionados según la ubicación de la empresa	Código	Trámites relacionados con la vinculación de personal	Código
Certificado de homonimia	TR1	Certificado del uso del suelo	TRE1	Aportes parafiscales	
Escritura pública	TR2	Paz y Salvo y/o recibo de pago de Impuesto de Industria y Comercio	TRE2	Afiliación en la Caja de Compensación Familiar	TRL1
Inscripción ante la Cámara de Comercio	TR3	Certificado de Condiciones de Sanidad	TRE3	Afiliación en la EPS	TRL2
Registro mercantil	TR4	Certificado de Seguridad y Prevención	TRE4	Afiliación en las Administradoras de Riesgos Profesionales, ARP	TRL3
Matrícula mercantil	TR5	Certificado de Condiciones ambientales	TRE5	Registro de los contratos laborales	TRL4
Certificado de Existencia y Representación Legal	TR6	Certificado de Sayco y ACIM-PRO	TRE6		
Registro Único Tributario, RUT	TR7				
Otros Trámites para iniciar la actividad					
Apertura de cuenta corriente	TR8				
Registro de libros de comercio	TR9				
Registro único de proponentes	TR10				

Fuente: http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/21/politica_publica_creacion_empresas.pdf

Los trámites registrales, específicos y laborales son comunes a todas las empresas, aunque presentan alguna especificidad, según el tipo de sociedad que adopte la nueva empresa. El tiempo de duración y los costes de los trámites son altos.⁵

⁵ http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/21/politica_publica_creacion_empresas.pdf

5.4.2. Normativa marco en materia de seguridad alimentaria ISO 22000. Es el sistema de gestión en materia de seguridad alimentaria - inocuidad aplicable a la cadena de abastecimientos de alimentos. ISO 22000 se deriva de los sistemas de gestión relacionados HACCP e ISO 9001:2008 / ISO 15161 conducentes a certificación - Sistema de Gestión en Seguridad Alimentaria.

ISO 22000 establece los requisitos internacionales para seguridad en la cadena de alimentos, desde el agricultor hasta llegar al consumidor. Por tanto, aplica a toda la cadena de alimentos incluyendo transporte, restaurantes, elaboradores, fabricantes de utensilios y equipos, agentes químicos de sanidad, comidas, sector agrícola, etc. Inclusive alimentos para mascotas. La intención de ISO 22000 es armonizar las variantes de control alimentario.⁶

ISO 22000 (similar a ISO 9001 con Referencia a ISO 15161) tiene como objetivos:

- ✓ Primordialmente es el cumplimiento legal (ejemplos, 21 CFR 110, 21 CFR 120).
- ✓ Conformar con los principios CODEX para Certificar HACCP MS.
- ✓ Al igual a protocolos de gestión como lo son ISO 9001 e ISO 14001, ISO 22000 es un esquema para armonizar la seguridad alimentaria.
- ✓ Provee especificaciones que pueden ser verificables y validadas así propiciando certificación o auto declaración.
- ✓ Propicia alineamiento con otros sistemas de gestión para su fusión como ISO 9001 e ISO 14001.
- ✓ Incorporar a Food Defense en el sistema de seguridad alimentaria.

Documentos otros de referencia en la familia ISO 22000:2005:

- ✓ ISO/TS 22003 -Especificación técnica... requisitos para organismos de certificación ISO 22000.
- ✓ ISO/TS 22004 - especificación técnica; documento de orientación y guía para ISO 22000.

⁶http://www.bulltek.com/Spanish_Site/ISO%209000%20INTRODUCCION/HACCP/iso_22000_sp/iso_22000_sp.html

- ✓ ISO/TS 22005 - Requisitos para trazabilidad en la cadena alimentaria - Principios generales y guías para diseño y desarrollo de sistema.

ISO 22000 e ISO/TS 22004 son resultantes del Comité de Trabajo (WG) 8, en materia de sistema de gestión para seguridad de alimentos alimentaria, y parte integral del Comité Técnico ISO/TC 34. ISO 22000 además de la participación de delegados de los países miembros del Organismo Internacional de Certificación ISO participa la Comisión "Codex Alimentarius", Confederación de las Industrias de Alimentos y bebidas de la Unión Europea ("CIAA"), Iniciativa de Seguridad de Alimentos, Organización Mundial de Seguridad de Alimentos ("WFSO"), Autoridades para la Protección de Consumidores y similares como el GOB, UNIDO y cantidad de otros esquemas relacionados a seguridad alimentaria.

ISO 22000:2005 especifica los requisitos para organizaciones.

- ✓ Planificar, implantar, operar, mantener y actualizar sistema para la gestión alimentaria enfocado a productos de intencionado uso y consumo con seguridad (alimentaria).
- ✓ Asisten en demostrar cumplimiento con estatutos, códigos y actas legales relacionadas a seguridad de alimentos, ISO 22000 es para propósito regulatorio.
- ✓ Evaluar y verificar requisitos del cliente / consumidor y demostrar conformidad con acuerdos relacionados a seguridad de alimentos.
- ✓ Comunicar eficazmente aspectos relacionados a seguridad de alimentos dentro de la cadena alimentaria.
- ✓ Asegurar que la organización cumpla con su propia política de seguridad alimentaria.
- ✓ Demostrar su competencia y conformidad a partes interesadas.
- ✓ La cual propicia para obtener certificación bajo dicho sistema de gestión alimentaria ISO 22000:2005 o propiamente declarar cumplimiento.

5.5 MARCO TEMPORAL

El presente estudio se realizara en el periodo comprendido entre Abril - Noviembre de 2010, se aclarando que para el análisis y proyección de datos de la información, se tomaran datos históricos que van desde el año 2002 a 2009. Las proyecciones se efectuaran hasta el año 2015.

5.6 MARCO ESPACIAL

El ámbito de referencia sobre el cual se construirá el objeto de estudio, abarca el municipio de San Andrés de Tumaco incluyendo inicialmente el cinturón urbano, es decir las cinco (5) comunas identificadas en la zona urbana.

5. ASPECTOS METODOLÓGICOS

5.1. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

El área de aplicación del presente Plan de Negocios corresponde a la gestión del desarrollo regional, mediante la identificación de productos mejorados y el desarrollo de nuevas oportunidades a la población.

6.1.1. Sublínea de investigación: La sublínea de investigación es de organización, cuyo propósito es investigar las relaciones existentes entre la gestión en las organizaciones, la competitividad y el desarrollo social, en términos de los procesos de cambio exigibles a las organizaciones, enfocado hacia el desarrollo humano sostenible.

5.2. TIPO DE ESTUDIO

6.2.1. Exploratorio: Para la adquisición del conocimiento e información mas precisa y concreta de la propuesta planteada fue puntual realizar la indagación de fuentes secundarias, las cuales generaran una mejor comprensión respecto al tema en cuestión. De igual manera permite aumentar la familiaridad con el trato de las actuales técnicas en cuanto a producción, y comercialización del producto detallado. Esto permitirá aclarar conceptos y determinar que técnicas utilizar a la hora de comercializar el producto además de las condiciones de consumo presentes en la población.

6.2.2. Descriptivo: El presente estudio se caracteriza de tipo descriptivo, puesto que a través de el se establecerán característica propias de la población analizada, entre ellas la cantidad de potenciales consumidores de pollo ahumado, así como también el numero de comercializadores y distribuidores del producto para su procesamiento. Igualmente establecer conductas en cuanto a frecuencia de consumo, motivación de compra y demás factores que incidirán en la demanda del mismo.

5.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

La naturaleza del presente estudio, exigen que se lleve a cabo los siguientes métodos de investigación:

6.3.1. Inductivo: Para entender el dinamismo en la tendencia de consumo de carnes blancas en las familias tumaqueñas, se partirá de premisas particulares como por ejemplo que uno de las razones es por conservar la salud, o por motivos comparativos en el nivel de precios entre las carnes citadas y las rojas. Ello permitirá explicar particularidades generalidades como puede ser: que efectivamente la tendencia de consumo hacia las carnes blancas se ha incrementado, todo ello entorno al objeto de estudio.

6.3.2. Análisis: Para la implementación del objeto de investigación se requiere identificar, cada una de las partes que caracteriza la realidad de la problemática planteada, para ello se identifica la región donde se realizara el estudio y particularmente la población con potencial de consumo, entre otros aspectos que permitirán una vez estudiados, presentar un análisis claro de la situación y por ende su comprensión y toma de decisiones.

6.3.3. Síntesis: Una vez realizado el análisis del estudio, se requiere sintetizar para la correspondiente presentación del informe, esto permitirá un mayor entendimiento de los puntos álgidos presentes en el mismo.

5.4. FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

6.4.1 Información Primaria. Para la recolección de la información se hace necesario recurrir a fuentes primarias entre ellas encuestas y entrevistas personales, directamente a la población identificada como mercado objetivo.

6.4.2 Información Secundaria. La Internet es una herramienta de vital importancia, pues a través de ella se puede adquirir información actual tanto del distrito como el departamento acerca de la dinámica de consumo y las potencialidades del pollo como alimento básico de la canasta familiar de los Nariñenses. Adicionalmente como herramienta de apoyo se acudirá a bibliografía relacionada.

6.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Una vez se recopile la información de campo, se realizará la respectiva tabulación y análisis de los datos, mediante el uso de plataformas especializadas como Statgraphics y Excel que permitan obtener unos resultados idóneas para su interpretación y posterior toma de decisiones.

6.6 POBLACIÓN Y MUESTRA

Para determinar la muestra del presente estudio, se utilizó el muestreo probabilístico, ideal para generalizar los resultados de una población. Así mismo los datos sobre los cuales se tomara la muestra, tendrán como base poblacional amas de casa entre edades que van desde los 20 a 54 años y que están localizadas en las diferentes comunas del Distrito, los cuales constituyen la demanda potencial de consumo; discriminados así:

Cuadro No. 2 Población Femenina por Grupo de Edades.

POBLACIÓN MUJERES AÑO 2010	
Grupos de Edad	Total Mujeres
20-24	8.076
25-29	7.567
30-34	6.631
35-39	5.233
40-44	4.616
45-49	3.639
50-54	3.083
Total	38.845

Fuente: DANE

Teniendo como base los anteriores datos se procedió a desarrollar la siguiente formula:

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

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población

Z = Valor estandarizado de la distribución normal = 1.96 para un nivel de Confianza del 95%

p = Probabilidad de éxito = 0.5

q = Probabilidad de fracaso = 0.5

e = Margen de error = 0,05

$$n = \frac{38.845 (3.8416) \cdot (0.25)}{(0.05)^2 (38.844) + (3.8416) \cdot (0.25)} : n = 380.40 \quad \mathbf{380}$$

Por lo tanto, se aplicarán **380** encuestas en el Distrito Especial de San Andrés de Tumaco.

Considerando que el Distrito esta conformado por cinco (5) comunas; la aplicación de las encuestas se distribuyo equitativamente para cada comuna. Es decir 76 encuestas aplicadas aleatoriamente a cada una.

Las encuestas se realizarán entre las fechas 01 de Abril y 15 de Mayo de 2010, para la recolección de información respecto a las comercializadoras de pollo en el

municipio de San Andrés de Tumaco, en primera instancia se aplicó la técnica de la observación, donde se concluyo que solo existen cuatro (4) empresas que cumplen la función tanto de distribuidoras como comercializadoras las cuales se relacionan a continuación: comercializadora de pollo Campeón, tienda Bucanero, comercializadora de pollo Pimpollo, comercializadora de pollo Costa Azul.

Por lo tanto de lo anterior se deduce que la muestra para el numero de encuesta a aplicar para comercializadores es: cuatro (4)

7. ANÁLISIS DEL ENTORNO.

Para determinar el mercado meta, las características técnicas del proyecto o los rendimientos financieros, conviene examinar los principales factores del entorno que brinden una visión adecuada para el plan de negocios que se pretende desarrollar. Para proyectos como el que ocupa a esta investigación, son relevantes los entornos: socioeconómico, político-legal, demográfico, de infraestructura, ambiental, tecnológico y cultural.

Tumaco municipio colombiano del departamento de Nariño, situado a 300 Km. de San Juan de Pasto, su nombre completo es San Andrés de Tumaco, pero también es conocido como la Perla del Pacífico por que en sus playas se encontró la perla más grande hallada hasta el presente. Entre sus exóticos paisajes marítimos tropicales se destacan Cabo Manglares, la ensenada de Tumaco, la Isla del Gallo, la Barra, el Morro y Tumaco (Cabecera del municipio). Según el DANE cuenta con una población de 175.093 habitantes.⁷

El Distrito se encuentra ubicado en el suroccidente de Colombia a una altitud de 2 msnm. Limita por el norte con el Océano Pacífico y Francisco Pizarro, por el sur con la República del Ecuador, por el oriente con Roberto Payán y Barbacoas y por el occidente con el Océano Pacífico se extiende en sentido Occidente - Oriente y se encuentra en el Sureste Colombiano, a los 2° - 48' - 24" de latitud norte.

El clima en San Andrés de se caracteriza por lo laberíntico de su topografía, que resulta de varios entrecruzamientos de innumerables afluentes de ríos que bajan de la cordillera occidental. La vegetación es selvática y exuberante, destacándose un árbol llamado Mangle dándole su particular fisonomía al ambiente. El clima es cálido y húmedo, pero se suaviza considerablemente con las bocas de los ríos lo que hace de estos puntos los más habitados por el hombre debido a su amplitud y las brisas marinas refrescantes.⁸

La temperatura media en la región, que en promedio anual y al nivel del mar es de 28.0°C en la zona norte y central 26.9°C y de 26.4°C en la zona sur. Presenta variaciones durante el transcurso del año que ajustan a un solo régimen de características uniforme en general cambia para la región según las características propias de cada zona y para cada una según la altitud, con gradiente de 4.77 grados Celsius por cada kilómetro de altitud (CC/km) en la zona norte, 4.69°C/km y 4.7°C/km en la sur.

⁷ <http://www.dane.gov.co/censo/files/libroCenso2005nacional.pdf>

⁸ <http://www.actiweb.es/salas/pagina4.html>

7.1. ENTORNO SOCIOECONÓMICO

Hace más de medio siglo el geógrafo estadounidense R. West⁹ escribió: “Las especulaciones fantasiosas sobre los grandes tesoros naturales que encierran las tierras bajas del pacífico colombiano y sus áreas adyacentes han sido frecuentes desde la conquista española. Sin embargo, la pobreza ha sido la característica más sobresaliente de la economía local en los últimos 300 años”.

La pobreza en el pacífico colombiano ha estado asociada con el aislamiento geográfico, la presencia de grupos armados, el mal manejo administrativo de las instituciones públicas, la presencia de enfermedades en plantaciones de palma de aceite cacao, plátano y coco, la proliferación de enfermedades endémicas, tales como el paludismo o malaria, y dengue por citar algunas. Otras características del pacífico colombiano son la excesiva precipitación, la elevada humedad y la temperatura sofocante, factores que asociados con la calidad de los suelos inciden en forma negativa tanto en la producción como en la productividad de la subregión.¹⁰

La economía de la región costera del Pacífico nariñense se basa principalmente en la agricultura (agroindustria), el comercio, la pesca, la actividad forestal y el turismo: en Tumaco hace unos años se producía el 100% de la palma africana, el 92% del cacao y el 51% del coco del Departamento; esta dinámica obedece a factores sobre los cuales se tratará más adelante. Hoy por hoy se concentra gran parte de la oferta hotelera departamental. Tumaco es también el principal puerto petrolero colombiano sobre el océano Pacífico, y el segundo a nivel nacional, después de Coveñas.¹¹

Es importante resaltar que más allá de que el Distrito estadísticamente sea uno de los municipios que más aporta a la economía del departamento de Nariño; la situación actual de los sectores productivos no son nada satisfactorios, por citar un ejemplo; uno de las cadenas más destacadas de la economía local “agroindustrial” se ha visto fuertemente afectado por la presencia de plagas y enfermedades en las plantaciones principalmente de palma de aceite, lo cual ha provocado una caída considerable en cuanto a participación en la oferta exportable del puerto y con ello el desafortunado impacto de desempleo para muchos pobladores del municipio que derivan su sustento de esta actividad.

Hoy gracias a la conciencia adoptada por el Ministerio de Agricultura de Colombia en representación del Instituto Colombiano Agropecuario ICA, más de 1480

⁹ Robert West, Las tierras bajas del Pacífico colombiano, Instituto Colombiano de Antropología e Historia, Bogotá, 2000.

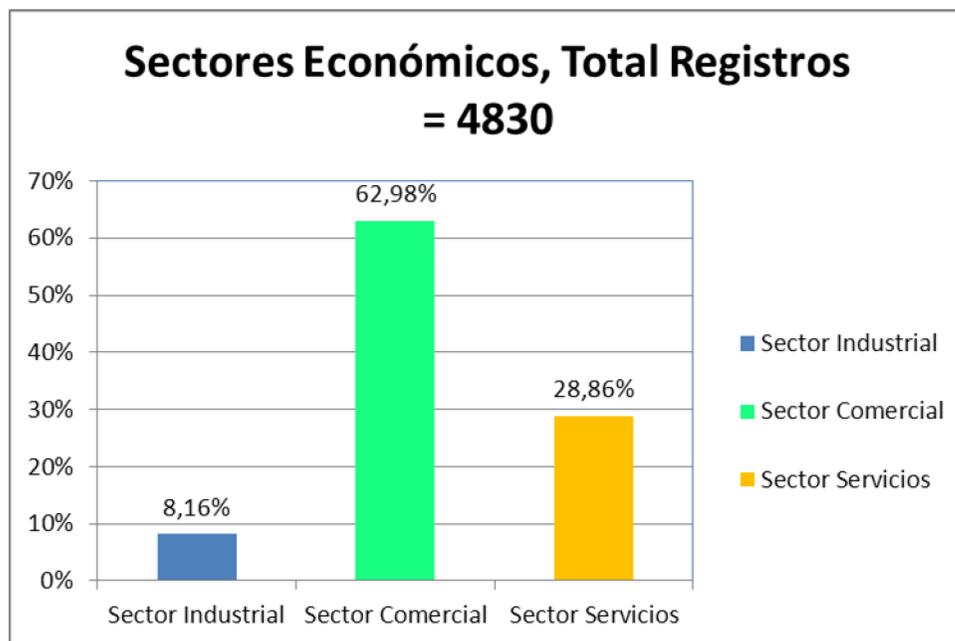
¹⁰ http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/report_emisor/2007/97.pdf

¹¹ http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/report_emisor/2007/97.pdf

palmiticultores del distrito pudieron acceder a apoyos económicos para erradicar la enfermedad y hallar solución a una problemática con incidencias sociales, a fin de reactivar el sector productivo.¹²

El último boletín informativo de 2009 emitido por la cámara de comercio de Tumaco muestra la dinámica de los principales sectores de la economía tumaqueña. En el 2009, el sector comercial mantuvo su liderazgo como el más representativo de la región con un porcentaje de 62.98%, lo que hace incrementar su valor competitivo en la economía local, le sigue el sector servicios con el 28.86% y el sector agroindustrial que se sitúa en último lugar con el 8.16%.¹³ Esto debido al impacto que generó el ataque de plagas a los cultivos del producto más representativo del sector.

Grafico No. 1 Comportamiento de los Sectores Económicos.



Fuente: <http://www.cctumaco.org>

Por su parte la actividad pesquera del Distrito se encuentra diseminada en más de 70 comunidades según registro del INPA, en solo 35 de ellas existen más de 2.300 pescadores, sin incluir Tumaco (se considera que en el casco urbano Tumaco sobrepasa los 4.000).

Actualmente el panorama del sector pesquero padece de grandes problemas para su desarrollo, que va desde la organización social, comunitaria, nivel académico

¹²<http://www.ica.gov.co/getattachment/90096f08-74ff-4088-99d9-073c95f6a827/Pago-por-palma-erradicada.aspx>

¹³ <http://www.cctumaco.org/index.php/remository.html?func=startdown&id=27>

bajo, descapitalización del sector hasta la limitada transferencia tecnológica y de capacitación, sin dejar de lado los esquemas de comercialización inestables con los cuales se negocia el producto.¹⁴ Todos estos factores conjugan la baja participación del sector en las estadísticas globales de la economía tumaqueña.

En lo que respecta a la actividad forestal, los últimos informes realizados por los consejos comunitarios de las diferentes veredas ubicadas en zona rural del municipio; establecen que es un complemento de la economía del puerto que ya no representa ninguna influencia para el desarrollo económico, sustentado en la erradicación desmedida de hectáreas forestales para la plantación incontrolada de ilícitos, lo cual hace del sector improductivo.

La sociedad tumaqueña esta catalogada como gente pujante, emprendedora y muy alegre, sin embargo pese a estas características en la actualidad sus habitantes están lleno de temor e incertidumbre, explicado fundamentalmente por la inseguridad, la falta de plazas laborales y por que no mencionan la tendencia destructora de sus gobernantes quienes no apuestan por el desarrollo del municipio y la calidad de vida de sus habitantes, hoy el municipio requiere de una fuerte inversión para empezar a generar empleo a muchas familias que para subsistir se remiten a actividades rudimentaria, artesanales y no tecnificadas.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el ultimo censo económico realizado por la Cámara de Comercio de Tumaco en 2008 respecto a la población económicamente activa; se estableció que el mayor numero e empleos lo generan los establecimientos de comercio los cuales se dedican a la compra y venta de productos no fabricados con 6.495 personas empleadas, esto indica el la evolución del nivel de empleo con el transcurso del tiempo en el municipio. En general se refiere a los asalariados (obreros y empleados).¹⁵

En segundo lugar se encuentran otros servicios dentro de los cuales van inmersos (asesorías, salud educación y esparcimiento) con un total de empleos de 2.328, seguido de elaboración y transformación de productos con un total 2.042 empleos.

En cuanto a alojamiento, restaurantes, cafeterías o bares este ocupa el cuarto lugar en generación de empleos con 2.008 empleos directos, sin embargo por la fuerza y el fortalecimiento institucional coyuntural la mano de obra directa e indirecta esta en crecimiento.

Otro grave problema tiene que ver con el desplazamiento a la urbe de muchas familias victimas de la intolerancia de los grupos al margen de la autoridad. Algunas familias desplazadas tienen acceso a hogares que poseen servicios básicos, ya que un porcentaje de la población contaba con la colaboración de

¹⁴ <http://www.cctumaco.org/index.php/remository.html>

¹⁵ http://www.cctumaco.org/index.php?option=com_remository&Itemid=83&func=select&id=2

familiares, compadres y amigos que los instalo en sus propios domicilios. Otros no contaron con la misma suerte y siguen presentando condiciones criticas, para conseguir un lugar que aloje a sus respectivas familias.

Estas dificultades los han llevado a invadir espacios marginados, a vivir en cuartos pequeños donde duermen más de 8 personas, arrendar casas inseguras, en construcciones defectuosas.

La mayoría de los materiales utilizados en las construcciones, son la madera blanda, guaduas, plásticos y materiales de reciclaje, lo cual profundiza la problemática.¹⁶

En términos generales actualmente el municipio, posee estructuras con graves problemas de salubridad e higiene, vulnerabilidad ante desastres naturales y hacinamiento, carencia de servicios públicos urbanos y rurales, obsolescencia de la planta de tratamiento de agua potable y deterioro total de su red de distribución, además de la deficiente presencia de alcantarillado y de sistemas adecuados de manejo de los residuos sólidos.

El siguiente cuadro muestra en términos de porcentaje la cobertura del distrito en cuanto a servicio de telefonía, acueducto y alcantarillado, energía eléctrica y gas natural.

Cuadro No. 3 Cobertura de Servicios Públicos.

Área	Acueducto y Alcantarillado	Teléfono	Energía Eléctrica	Gas Natural
Rural	85	0	89	0
Urbana	9,5	40	97	0
Total Municipio	44,58	21,27	93,25	0,00

Fuente: <http://www.tumaco-narino.gov.co>

Es de resaltar que en lo que va corrido del año gracias a numerosas licitaciones realizadas por la actual administración se pudo capitalizar una cuantía importante para la puesta en marcha del proyecto denominado “La alegría de dar vida”. El contrato para la construcción, adecuación y operación del servicio fue otorgado a Aguas de Tumaco S.A. ESP y Unión Temporal Aquaseo Tumaco S.A. ESP.

Los recursos para la realización de las obras serán aportados por la Nación, que dará \$34.000 millones y por el municipio, que entregará \$115.000 millones.

¹⁶ http://desplazados.antropologiamedica.com/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=16

Este último usará \$43.000 millones del Sistema General de Participaciones y \$72.000 millones de regalías.¹⁷

En cuanto el nivel educativo de los Tumaqueños, es regular pero con el transcurrir del tiempo ha evolucionado teniendo muy buenas escuelas y colegios públicos y privados con docentes muy bien capacitados. Hoy San Andrés de Tumaco, cuenta con 26 instituciones educativas públicas, 16 colegios privados y 49 centros de educación básica hasta el noveno grado.

A continuación se relaciona la cobertura educativa del Distrito expresado en porcentaje, tanto en la zona urbano, rural y el total de cobertura.¹⁸

Cuadro No. 4 Escolaridad Urbana.

Área Urbana	Preescolar	Básica primaria	Básica secundaria	Media	Total
No. Habitantes en edad escolar	4969	10003	11120	5936	32.028,00
%	15,51	31,23	34,72	18,53	
Cupos disponibles por nivel					0,00
%	0,00	0,00	0,00	0,00	
No. de alumnos matriculados en edad escolar	2554	14486	7038	1812	25.890,00
%	9,86	55,95	27,18	7,00	
AM / HEE *	51,40	144,82	63,29	30,53	

* Alumnos matriculados / Habitantes en edad escolar.

Fuente: <http://www.tumaco-narino.gov.co>

¹⁷ http://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/construccion-/tumaco-llego-acueducto_040.aspx

¹⁸ [http://www.tumaco-narino.gov.co/sitio.shtml?apc=m1y1--&x=1364264&als \[ESTADO__\]=m1y 1--](http://www.tumaco-narino.gov.co/sitio.shtml?apc=m1y1--&x=1364264&als [ESTADO__]=m1y 1--)

Cuadro No. 5 Escolaridad Rural.

Sector Rural	Preescolar	Básica primaria	Básica secundaria	Media	Total
No. Habitantes en edad escolar	4065	10837	4542	1484	20.928,00
%	19,42	51,78	21,70	7,09	
Cupos disponibles por nivel					0,00
%	0,00	0,00	0,00	0,00	
No. de alumnos matriculados en edad escolar	2064	15732	2888	448	21.132,00
%	9,77	74,45	13,67	2,12	
AM / HEE *	50,77	145,17	63,58	30,19	

* Alumnos matriculados / Habitantes en edad escolar.

Fuente: <http://www.tumaco-narino.gov.co>

Cuadro No. 6 Escolaridad Total del Distrito.

Total Municipio	Preescolar	Básica primaria	Básica secundaria	Media	Total
No. Habitantes en edad escolar	9.034,00	20.840,00	15.662,00	7.420,00	52.956,00
%	17,06	39,35	29,58	14,01	
Cupos disponibles por nivel	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
%	0,00	0,00	0,00	0,00	
No. de alumnos matriculados en edad escolar	4.618,00	30.218,00	9.926,00	2.260,00	47.022,00
%	9,82	64,26	21,11	4,81	

Fuente: <http://www.tumaco-narino.gov.co>

En los últimos años se han incluido universidades como la Universidad de Nariño la Universidad Mariana, Santo Thomas, Autónoma y el Cesmag ello ha llevado a poseer muy buenos profesionales en carreras como Licenciaturas, Medicina, Bacteriología, Odontología, Periodismo, Economía, Comercio, Administración,

Derecho, Arquitectura, Agronomía e Ingeniería; lo cual genera mayor competitividad y desarrollo para el municipio.¹⁹

Respecto a los esquemas de seguridad del municipio la situación es desalentadora aunque la problemática no es nueva, la degradación del conflicto ha llamado la atención bastante tardía de las autoridades, pues la inseguridad crece a unas tasas alarmantes. En Tumaco como consecuencia de su importancia en las economías ilegales, operan todos los grupos armados. Las Farc lo hacen desde los años 80 (frente 29); los paramilitares, antes agrupados en las AUC, hacían presencia con el Frente Libertadores del Sur, y el ELN con el Frente Comuneros del Sur. Después de la desmovilización de los paramilitares, la región fue una de las primeras zonas de aparición de las llamadas “bandas emergentes”, como las Águilas Negras y los Rastrojos.

La situación está sobre diagnosticada. Lo que no se entiende es cómo el Gobierno no previó que lo que ocurre hoy en Tumaco, y en general en Nariño, era posible. Desde finales de los 90 por efectos del Plan Colombia, la dinámica del conflicto armado y de la producción de coca se trasladó del Putumayo al Pacífico nariñense. Las características geográficas de dicha región, según lo constata el investigador Teófilo Vásquez, jugaron a favor de su nueva centralidad porque permitieron que allí se concentraran las tres etapas de la economía de la coca: cultivo, producción y comercialización. La coca empezó a cultivarse y procesarse en la región, el mangle se convirtió en escondite y los ríos y esteros mutaron en autopistas para transportar la coca a mar abierto, abaratando los costos y facilitando la evasión de las autoridades.

Al respecto, los más recientes datos del Sistema Integrado de Monitoreo de Cultivos Ilícitos (Simci) corroboran el traslado del negocio del narcotráfico. Tumaco, el municipio más importante del pacífico nariñense, tiene la segunda mayor área sembrada de coca, con 5.135 hectáreas, por debajo de Cumaribo (Vichada) y por encima de Puerto Asís (Putumayo).

Por lo demás, las principales víctimas de la naturaleza del conflicto armado que se vive en la zona son los grupos de indígenas y las comunidades negras. Y para nadie es un secreto, sus pretensiones de uso colectivo de las tierras se enfrentan con la lógica capitalista de apropiación de los recursos, ya sea de forma legal o ilegal.²⁰ Quizás el impacto de estos factores son los que hoy están cobrando las vidas de muchos pobladores que en el afán de salir de la pobreza se vieron inmiscuidos en los negocios ilícitos llevando sus vidas y las de sus familias a ser asesinadas brutalmente.

¹⁹ <http://www.cctumaco.org/index.php/remository.html>

²⁰ <http://www.elespectador.com/opinion/editorial/articulo140699-mala-hora-de-tumaco>

El sistema hospitalario se desempeña en función a la demanda del distrito esto es, atender de manera idónea, constante y a tiempo las enfermedades típicas de la zona tropical húmeda, por esto se destaca el adecuado manejo administrativo de la entidad prestadora de salud más representativa del municipio, el Hospital San Andrés de Tumaco.²¹ Algunos problemas se generan principalmente por los convenios de ARS y EPS con el Hospital San Andrés, cuyos litigios han repercutido en la mala atención al usuario.

7.2. ENTORNO CULTURAL

En una amplia zona del Pacífico que hoy corresponde al Sur de Colombia, se estableció hace aproximadamente 2.500 años un pueblo cuyos orígenes no se han establecido del todo, pero cuya producción artística no ha dejado de maravillar a los investigadores. En Colombia siempre se le ha conocido como la **Cultura Tumaco**, por ser este el lugar de la región más importante por sus hallazgos arqueológicos (En Ecuador se les conoce como La Tolita).

La región que sirvió de escenario a esta antigua cultura se caracteriza por lo "laberíntico" de su topografía, que resulta de varios entrecruzamientos de innumerables afluentes de ríos que bajan de la Cordillera Occidental. La vegetación es selvática y exuberante, destacándose un árbol llamado Mangle, dándole su particular fisonomía al ambiente. El clima es cálido y húmedo, pero se suaviza considerablemente con las bocas de los ríos, lo que hace de estos puntos los más habitados por el hombre, debido a su amplitud y las brisas marinas refrescantes.

Muchas investigaciones afirman que la cultura surgió producto de varias inmigraciones del oriente, pues se considera que las figuras elaboradas en arcilla son típicamente orientales, aunque no descartan la influencia norteamericana en los últimos periodos de esta cultura.²²

Muchos han sido los esfuerzos realizados por parte de la comunidad en presentar propuestas claras en cuanto a levantar indicadores medibles y actualizados que permitan establecer, temas como crecimiento, demografía, población entre otros; y sin embargo el municipio aun no cuenta con datos históricos que por lo menos le permitan a las entidades competentes proyectar datos para establecer algunos indicadores, útiles no solo a la comunidad si no también a estudiantes y población interesada.

²¹<http://www.fitchratings.com.co/content/modules/verArchivo.aspx?Id=115&pos=1>

²² **Julio Orozco Vargas** Revista La Fragata El arte cerámico de Tumaco, Testimonio de una cultura desaparecida.

No obstante a ello, se puede esbozar que partiendo de la técnica de la observación se pueden apreciar algunas conductas presentada por la población de consumo en cuanto a hábitos de compras esto es: programar sus compras para el hogar quincenal o mensualmente. Los productos de pan coger principalmente aquellos que se cultivan en esta zona del departamento son adquiridos en plazas de mercado improvisadas sobre todo en sitios que por tradición se han escogido para operaciones comerciales.

Los productos de la canasta familiar, verduras provenientes de la ciudad capital, insumos y demás se adquieren en supermercados, autoservicios y tiendas; alguno de estos ofrecen a los clientes más leales promociones o descuentos y muchas veces los comerciantes dada las circunstancias de empleo el en municipio le brindan la posibilidad a sus clientes de llevar sus productos a un cuando no tienen el dinero suficiente para realizar una compra de contado.²³

En su gran mayoría la población tumaqueña se concentra en la iglesia católica siendo por tradición de las familias celebrar un sin números de fiestas en agradecimiento a sus patronos. De otra parte la aceptación de libertad de culto, ha permitido que lleguen a partir del año de 1.925, otras sectas cristianas como son: la alianza cristiana y misionera, testigos de Jehová, pentecostales unidos, pentecostales trinitarios, abatistas, mita en aron y otros. En dos congregaciones se agrupaban las damas tumaqueñas: Las señoritas se inscribían en la que se distinguía con el nombre de "Hijas de María" y las señoras en la de "Hermanas del Sagrado Corazón de Jesús".

Desde hace muchos años en Tumaco se realizan las fiestas de carnavales de Blancos y Negros, previo a la semana santa dándose por terminados el martes antes del miércoles de ceniza, 5 días de rumba y jolgorio completo con orquestas e invitados nacionales e internacionales, aunado a desfiles de carrozas por tierra y mar.

Desde el punto de vista gastronómico, la cultura tumaqueña incluye una gran variedad de alimentos en su dieta diaria. El plato típico del distrito es el "Pusandao", cuyo sabor perdura en todo paladar. No hay paseo, ni parranda sin pusandao, el cual consiste en caldo a base de carne serrana, los complementos del pusandao son: plátanos verdes, papas enteras con cáscaras, huevos duros, aliños y carne de gallina y de res.²⁴

Bebidas hay muchas pero una de las más preferidas es la guanábana. Entre las sopas la crema de aguacate y la de cabezas de langostino, la crema de huevos de pescado (tumbacatre), la sopa de lentejas con pescado ahumado.

²³ La presente investigación.

²⁴ <http://portaldeisabella.blogspot.com/2008/11/gastronomia-de-tumaco.html>

Como aperitivos y principios, los aborrajados de pescado, las empanadas de jaiba o camarón, ensalada de calamar y la de camarón o langostino, gato encerrado y el repingacho de pescado o de queso. Como platos el arroz con calamares en su tinta y los calamares rellenos, el encocao de chautiza, los pusandaos de bagre, pargo o corvina.²⁵

Los sitios turísticos de mayor importancia en San Andrés de Tumaco son: las playas del Morro con su arco natural, las playas de Bocagrande y el puente del morro con sus miradores, desde donde se puede apreciar toda la majestuosidad del océano Pacífico. Además existen parajes inexplorados de gran interés ecoturístico como playas ubicadas cerca a la desembocadura del Río Mira, donde el río se une con el mar en un idilio digno de admiración. Las playas de Milagros, Bocanueva y Terán entre otras, donde encuentran una gran diversidad en fauna y flora.²⁶

El sitio más turístico de Tumaco se encuentra en la isla del Morro, unido por un puente de aproximadamente 350 mts de longitud que une las islas de la Viciosa y la del Morro, a unos 10 minutos del centro de la ciudad, se accede a este sitio en automóvil o en lancha desde cualquier embarcadero dentro de la ciudad.²⁷ A 15 minutos en lancha liviana, entre las bocananas de Rompido y Papayal y la isla de Baquería, se encuentra la isla Bocagrande, frecuentemente visitada por propios y turistas.²⁸

A cinco minutos en automóvil del centro de la ciudad hasta el final de la isla de la Viciosa o a 20 minutos a pie se encuentran las playas del Bajito, extensas y hermosas comenzando desde la bajada del puente del morro, sitio lleno de locales, restaurantes y bares hasta una extensión de aproximadamente unos 3 km de playa de arena y otros 3 km de playa de manglar al rededor de la isla. Playa muy escogida por los bañistas por encontrarse al pie del puente del morro sitio de aguas profundas ideal para el buceo marino y la diversión acuática.²⁹

7.3 INFRAESTRUCTURA

300 km de carretera pavimentada unen a Tumaco con la ciudad de San Juan de Pasto la capital del departamento. Hoy por hoy las condiciones de infraestructura del principal medio de acceso a San Andrés de Tumaco no son del todo satisfactorias, puesto que gran parte de la calzada se encuentra en malas

²⁵ <http://www.colombiaaprende.edu.co/html/etnias/1604/article-83284.html>

²⁶ <http://www.colombianparadise.com/destinos/tumaco.html>

²⁷ <http://www.islatumaco.galeon.com/sitios.html>

²⁸ <http://www.islatumaco.galeon.com/bocagrande.html>

²⁹ <http://www.islatumaco.galeon.com/sitios.html>

condiciones de transitabilidad, justificado por operaciones de mejoramiento de vías por el Instituto Nacional de Vías INVIAS.

Desde el punto de vista de seguridad se observa que en los últimos cinco (5) años gracias a la política de seguridad democrática direccionada por el actual presidente de la república Álvaro Uribe Vélez; desplazarse desde la ciudad de pasto hacia el puerto de Tumaco, es mucho mejor en comparación con épocas donde las carreteras nariñenses eran dominadas por grupos alzados en armas y delincuencia común.³⁰ No obstante a ello no se garantiza el desplazamiento de empresas transportadoras ya sea de pasajeros o de carga: pues estas se ven expuestas con relativa frecuencia a la quema de sus camiones buses y mercancías lo cual genera inestabilidad en la economía tumaqueña, y grave impacto en el suministro de bienes de las empresas distribuidoras del Distrito.

A ello se puede sumar la topografía presente en el trayecto Pasto-Tumaco, que en temporada de lluvias presenta grandes deslizamientos de tierra y ello por supuesto provoca retraso en la entrega de mercancías provenientes del interior del país, además del constante desplazamiento de viajeros ya sea en calidad de turismo, razones personales o de negocio.

El Distrito posee un aeropuerto de mediano tamaño, llamado La Florida, ubicado a 4 km del centro de la ciudad, su código ICAO es SKCO y el código IATA es TCO. Opera en horario diurno y su pista de asfalto de aproximadamente. 1.600 m permite la operación de aviones del tipo Boeing 737, McDonnell Douglas DC-9 Serie 15, Fokker F-28 y todo tipo de turbohelices. En la actualidad se encuentra servido por 2 vuelos diarios en las rutas Cali-Tumaco-Cali, operadas por las aerolíneas Avianca con equipo Fokker F-50 y Satena con equipo Dornier D-328. El 25 de agosto de 2007 se inauguro el sistema de iluminación de la pista habilitando el aeropuerto para operaciones nocturnas.³¹

Tumaco es considerado el segundo puerto sobre las costas del Pacífico en Colombia después del puerto de Buenaventura.³² Pese a ese gran calificativo el puerto es inoperante debido a muchos factores entre los que se pueden citar: la ausencia de capitales, la inadecuada administración, el sedimento presente en el lecho marino entre otras. Es de resaltar que el Distrito a trabajado fuertemente en los últimos años con el propósito de fortalecer las vías de acceso marítimo a las diferentes veredas que conforman el municipio, a fin de generar mayor organización en este tipo de transporte y por ende contar con un sistema integral para quienes visitan el puerto en calidad de turistas.

³⁰ http://es.wikipedia.org/wiki/Tumaco#Transporte_y_v.C3.ADas_de_acceso

³¹ http://es.wikipedia.org/wiki/Tumaco#Transporte_y_v.C3.ADas_de_acceso

³² http://es.wikipedia.org/wiki/Tumaco#Transporte_y_v.C3.ADas_de_acceso

7.4 ENTORNO POLÍTICO

El sistema político particularmente en el distrito por muchas décadas se ha caracterizado por su inestabilidad, explicado fundamentalmente por la corrupción de sus gobernantes. Al comprobar que la participación popular más allá de la democracia formal se erosiona, la gente expresa mayores niveles de incertidumbre. Por si fuera poco, la actual paranoia antiterrorista compromete la consolidación de ámbitos participativos para que la gente tome mayor conciencia de los problemas que enfrenta y los adalides renueven sus discursos hacia una revitalización de sus movimientos y la participación real en la vida pública.

Con opciones restringidas para expresarse por fuera de los estamentos estatales: las esferas partidistas, la jerarquía eclesiástica y el aparato militar sea oficial, paramilitar o revolucionario; la sociedad civil queda desarmada para luchar contra las formas de dominación y exclusión del sistema político imperante. Ejemplo de ello campañas multimillonarias que atraen electores mediante las acostumbradas camisetas, propaganda, agasajos, fiestas, visitas veredales, regalos, compra de votos, obras públicas como puentes y obsequio de mercados entre otros presentes.

El conflicto armado también hace su aporte. Además de la imposibilidad de hacer campaña en zonas dominadas por los actores armados, las alternativas políticas se enfrentan a campañas políticas cooptadas por los intereses de esos grupos y los narcotraficantes. Por estas razones las posibilidades de expresión política de las comunidades afrocolombianas tienen que ser analizadas también en la medida de las dificultades internas. Como movimiento atraviesa por un momento de rompimiento, fractura de intereses y divisiones ideológico-políticas. La diversidad de posturas interfiere en la capacidad de construir una unidad consolidada para la proposición y la acción.³³

7.5 LEGAL

Uno de los principales entes reguladores de la actividad comercial en el Distrito es la Cámara de Comercio de Tumaco, cuyas actividades se han encaminado a la adaptación de los diferentes sectores de la economía tumaqueña a los cambios que vienen presentándose dentro del proceso de globalización de la economía y de la competitividad, lo que exige liderazgo para responder a estos desafíos, máxime si éstos no se han dado.

³³ <http://afroamericaplural.org/articulos.shtml?x=1074>

7.6 ENTORNO DEMOGRÁFICO

El distrito especial de San Andrés de Tumaco cuenta con una población de 175.093 habitantes, de los cuales 94.800 se ubican en el casco urbano y 80.293 en el área urbana³⁴. La densidad poblacional es de 42,75 (Hab/Km²).

La Tasa Bruta de natalidad es de 22,17%, en tanto que la Tasa Bruta de mortalidad es 6,27% y su Tasa de crecimiento 15,90%, la Esperanza de vida al nacer en hombres es 68 años y en mujeres 73 años. La población desplazada esta por el orden de 5434 personas.³⁵

La distribución de la población por rango de edades y sexo se relacionan en la siguiente tabla:

Cuadro No. 7 Distribución de la Población por Rangos de Edad y Sexo.

Grupo de edad	Total	Hombres	Mujeres
Total	179.005	89.911	89.094
0-4	23.835	12.185	11.650
5-9	23.174	11.698	11.476
10-14	20.349	10.283	10.066
15-19	18.923	9.845	9.078
20-24	16.400	8.324	8.076
25-29	15.144	7.577	7.567
30-34	13.156	6.525	6.631
35-39	10.215	4.982	5.233
40-44	9.156	4.540	4.616
45-49	7.286	3.647	3.639
50-54	5.922	2.839	3.083
55-59	4.429	2.161	2.268
60-64	3.432	1.716	1.716
65-69	2.415	1.201	1.214
70-74	2.085	1.004	1.081
75-79	1.555	693	862
80 Y MÁS	1.529	691	838

Fuente:http://www.dane.gov.co/daneweb_V09/index.php?option=com_content&view=article&id=75&Itemid=72

³⁴ http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&task=section&id=16&Itemid=39

³⁵ [http://www.tumaco-narino.gov.co/sitio.shtml?apc=m1y1--&x=1364264&als \[ESTADO__\]= m 1y1--](http://www.tumaco-narino.gov.co/sitio.shtml?apc=m1y1--&x=1364264&als [ESTADO__]= m 1y1--)

7.7 ENTORNO AMBIENTAL

El cuidado con el medio ambiente es un tema que ha tenido mucha relevancia en los últimos años no solo en Colombia sino en casi todos los países del mundo; y esa dinámica se ha trasladado a los diferentes departamentos que conforman nuestro territorio. Cada administración debe contemplar dentro de su gestión, la implementación de planes que contribuyan al cuidado del medio ambiente.

Ministerios como el de Medio Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, así como el de Comercio Industria y Turismo están adelantado procesos tendientes a la preservación del medio ambiente, como la conocida resolución 1555 de 2005 donde se contempla el uso del sello ambiental el cual certifica el cumplimiento de las normativas empresariales vigente para el trato con el medio.³⁶

Hoy en día las obligaciones empresariales frente a este tema no son aplicadas al pie de la letra en San Andrés de Tumaco, sin embargo se debe tener los mínimos requerimiento para poder operara una empresa.

Por esta razón dentro del presente plan de negocios se ha planteado la implementación de un sistema de mitigación de impactos ambientales. La iniciativa empezará a operar tan pronto como la empresa entre en funcionamiento y a su vez se tendrán en cuenta ajustes o modificaciones en la maquinaria utilizada en el proceso de producción, a fin de aportar con mayor decisión el tema ambiental en favor de nuestro planeta y en cumplimiento de la norma.

7.8 ENTORNO TECNOLÓGICO

A pesar de que el país incursiona en la expansión de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, son muchas las deficiencias que se presentan en casi todos los municipios de nuestro departamento en relación a este tema.

Tumaco uno de los municipio mas rezagados por entes administrativos, pero también uno de los que cuenta con mayor presupuesto, no ha podido afrontar eficientemente la implantación de las llamadas TICs en sus procesos administrativos y productivos, pues los recursos destinados a tal fin, no son capitalizados de la forma idónea. Uno de los grandes problemas para el sector empresarial en Tumaco, es la implementación de sistemas de comunicación eficientes, en el municipio de Tumaco los empresarios muchas veces pierde sus negocios o incumplen porque se presentan fallas con la línea telefónica o lo que es peor el servicio de internet es inapropiado para la velocidad que se requiere en un escenario empresarial competitivo.

³⁶ <http://www.minambiente.gov.co>

De otro lado los esquemas de industrialización son precarios, ya que muchas de las empresas que funcionan en el municipio realizan sus procesos de producción y transformación basados en técnicas artesanales, lo que supone que es un tema delicado y de considerar. Los problemas mas grandes y frecuentes se presentan en las empresas mas representativas de la región como lo son las plantas extractoras de fruto de palma de aceite; estos se suscitan cuando una o varias maquinas se dañan y es necesario cambiar piezas, la odisea empieza por que en el municipio no se cuenta con empresas dedicadas a la fabricación de equipo e implementos industriales, lo cual ahonda la problemática, ya que los costos no solo corren por cuenta de inversión en reparación sino también por costos de transportes y tiempo perdido de producción, debido a que es necesario cotizar fuera del departamento; de tal manera que bajo este escenario se encuentra una variable del entorno altamente incidente para la iniciativa de implementación de la planta productora de pollo ahumado.

8. ESTUDIO DE MERCADOS

8.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADOS

- ✓ Escoger el público objetivo identificando el universo al cual se le va a realizar el estudio de mercado a través de una muestra establecida.
- ✓ Identificar los proveedores y comercializadores más representativos del área de influencia donde operará la empresa.
- ✓ Identificar al consumidor del producto de acuerdo a sus características, hábitos y costumbres.
- ✓ Establecer la presentación y el empaque adecuado para el producto, de acuerdo al criterio del cliente.
- ✓ Definir la óptima cantidad del producto que se va a ofrecer y que la población estaría dispuesta a adquirir.
- ✓ Establecer la frecuencia de consumo del producto.
- ✓ Estimar los precios a los cuales los potenciales clientes estarían dispuestos a adquirir el producto.
- ✓ Identificar un sistema de comercialización adecuado donde se beneficie el consumidor y el productor.
- ✓ Determinar el medio publicitario mas adecuado para el producto.
- ✓ Realizar el análisis de las proyecciones de la demanda del producto en el municipio, tomando como base datos históricos entre 2003 - 2009.

El presente estudio de mercados relaciona las principales variable que inciden en el optimo desarrollo del plan de negocios, por tal razón se analizará la demanda, frecuencia y cantidad de consumo, sistemas de distribución, fijación de precios, presentación de producto y demás factores que permitan establecer la dinámica del mercado con respecto al producto.

Para la recolección de la información fue necesario recurrir a fuentes primarias, entre ellas encuestas y entrevistas personales, que se realizaron directamente a la población identificada como mercado objetivo.

Así mismo fue fundamental el uso de herramientas y fuentes como la Internet pues a través de ella se puede adquirir información actual tanto del municipio como el

departamento, acerca de la dinámica de consumo y las potencialidades del pollo como alimento básico de la canasta familiar de los Nariñenses. Adicionalmente como herramienta de apoyo se acudió a bibliografía relacionada.

Para determinar la muestra del presente estudio, se utilizó el muestreo probabilístico, ideal para generalizar los resultados de una población. Así mismo los datos sobre los cuales se tomó la muestra, tuvo como base poblacional, amas de casa entre edades que van desde los 20 a 54 años y que están localizadas en las diferentes comunas del municipio, los cuales constituyen la demanda potencial de consumo; discriminados así:

Cuadro No. 8 Población femenina por grupo de edades

POBLACIÓN MUJERES AÑO 2010

Grupos de Edad	Total Mujeres
20-24	8.076
25-29	7.567
30-34	6.631
35-39	5.233
40-44	4.616
45-49	3.639
50-54	3.083
Total	38.845

Fuente: DANE

Teniendo como base los anteriores datos se procedió a realizar trabajo de campo donde se aplicaron trescientas ochenta (380) encuestas. Considerando que el Distrito esta conformado por cinco (5) comunas; la aplicación de las encuestas se distribuyo equitativamente para cada comuna. Es decir 76 encuestas aplicadas aleatoriamente a cada una de ellas.

Las encuestas se realizaron entre las fechas 01 de Abril y 15 de Mayo de 2010,

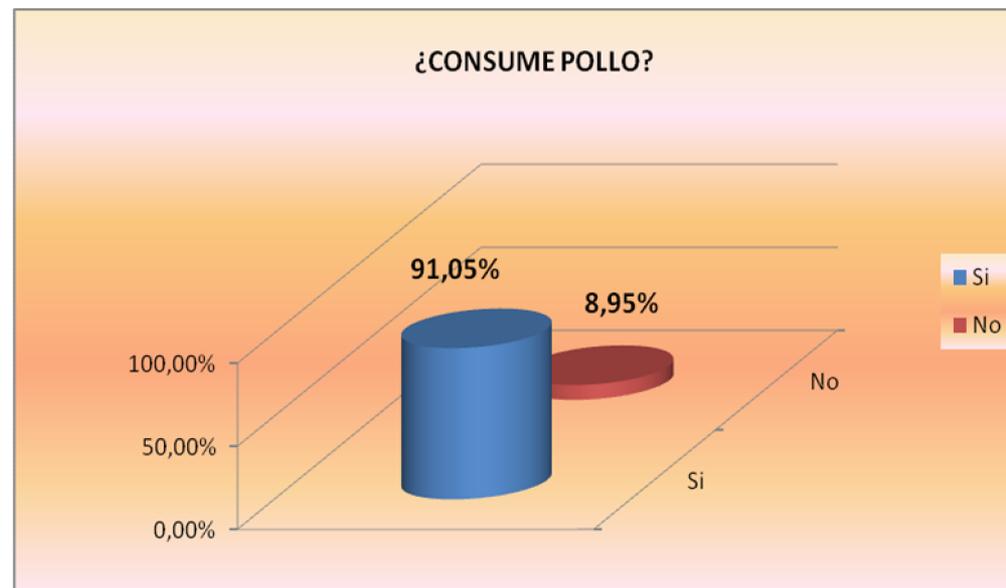
Para la recolección de información respecto a las comercializadoras de pollo en San Andrés de Tumaco, en primera instancia se aplicó la técnica de la observación, donde se concluyo que solo existen cuatro (4) empresas que cumplen la función tanto de distribuidoras como comercializadoras las cuales se relacionan a continuación: comercializadora de pollo “Campeón, tienda Bucanero, comercializadora de pollo (Pollo al Dia), comercializadora de pollo Costa Azul.

Por lo tanto de lo anterior se decidió realizar las encuestas a proveedores y comercializadores, basados en relación a la información obtenida.

8.2. PRESENTACIÓN GRAFICA Y ANÁLISIS DEL TRABAJO DE CAMPO DIRIGIDO A POTENCIALES CONSUMIDORES.

8.2.1. Análisis de Información General Relacionada al Consumo de Pollo.

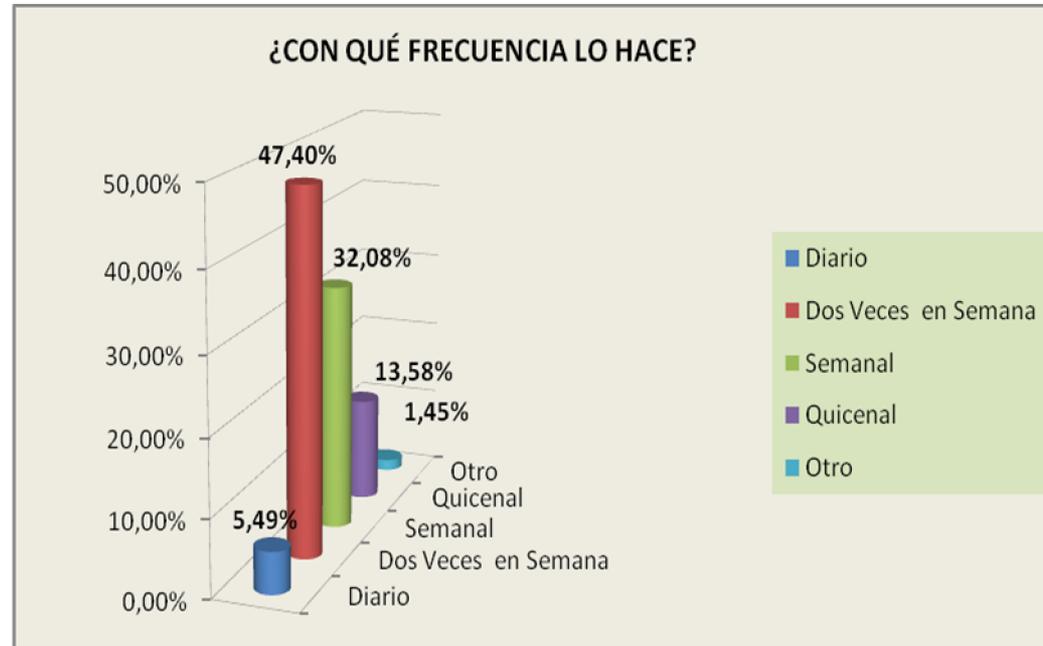
Gráfico No. 2 Consumo de Pollo en su Presentación Corriente o Común.



Fuente: Esta investigación.

De la población encuestada, se observa que el 91.05% consumen pollo y el 8.95% restante no consumen, lo cual indica que existe una aceptación importante en el consumo de este tipo de carnes en el municipio. A pesar de que la iniciativa de comercializar pollo ahumado en esta zona del departamento es una propuesta innovadora; se puede considerar el consumo de pollo en su presentación natural como una competencia directa desde el punto de vista de la tradición y su aceptación en el mercado.

Gráfico No. 3 Frecuencia de Consumo.

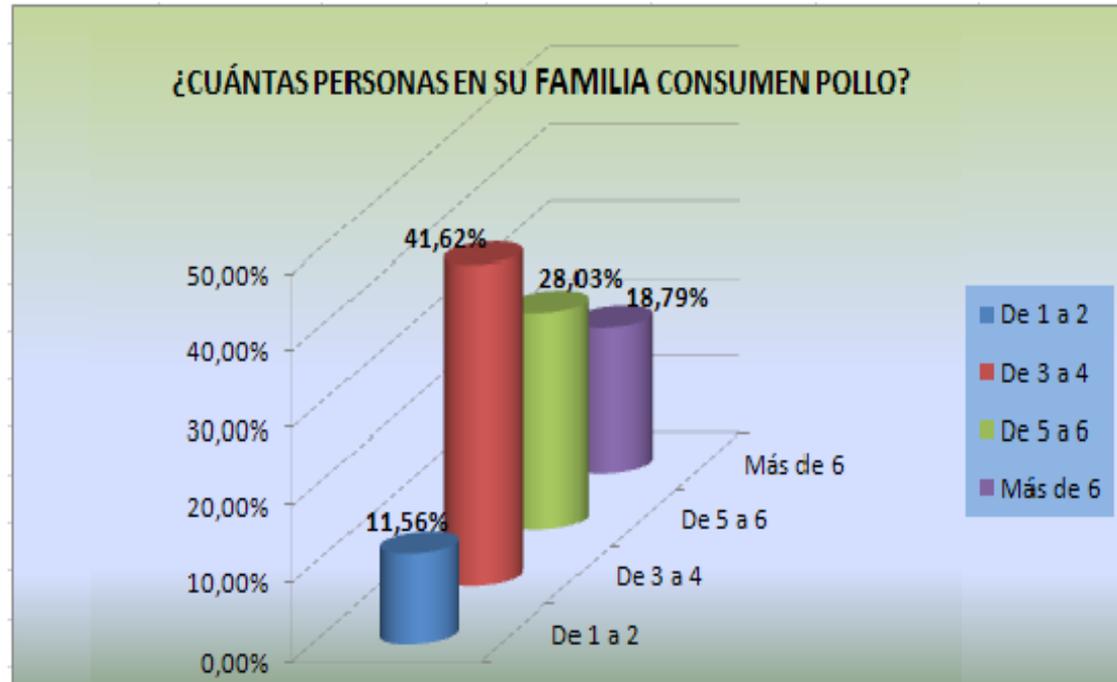


Fuente: Esta investigación.

Del total de la población encuestada, se observa que el 47,40% consumen pollo dos veces a la semana, el 32,08% lo hace semanalmente, mientras que el 13,58 lo hace cada quince días, solo el 5,49% presenta una frecuencia de consumo diario, y el 1,45% restante afirma hacerlo con otra frecuencia; representado en una periodicidad de tres veces a la semana. Lo anterior permite identificar que en el municipio de San Andrés de Tumaco se presenta una alta demanda en el consumo de pollo, lo cual se convierte en una oportunidad potencial para ingresar a este mercado.

El 1,45% que representa otra frecuencia de consumo, indica que este porcentaje de población consume pollo tres veces a la semana.

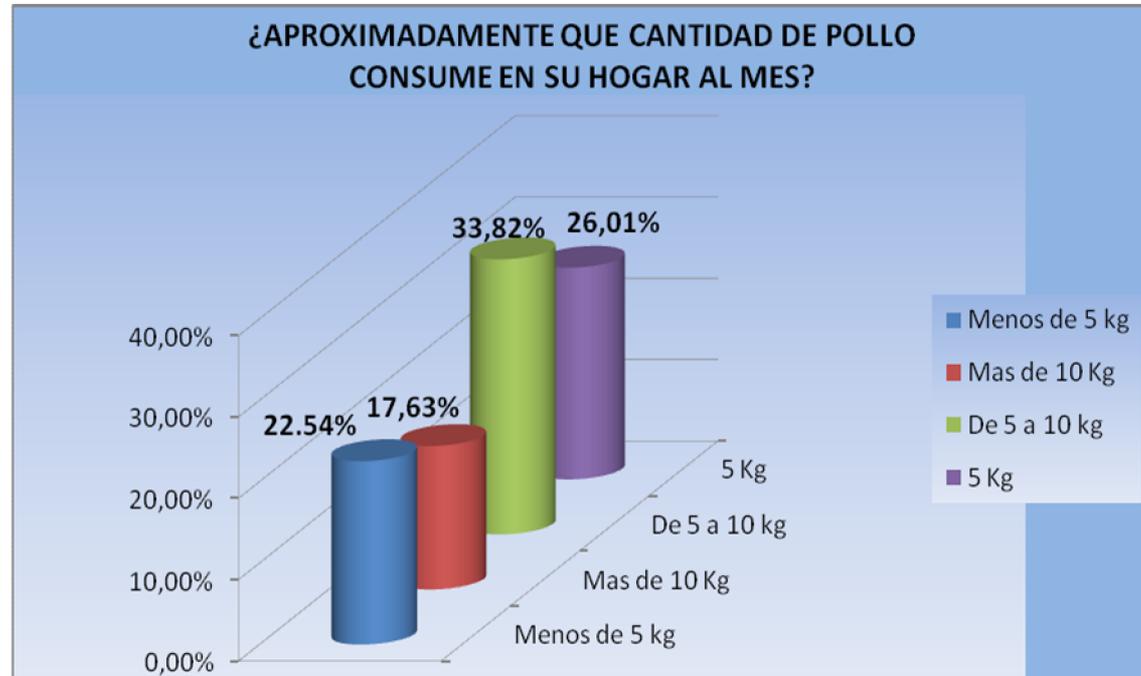
Gráfico No. 4 Rangos de Consumo.



Fuente: Esta investigación.

De la población encuestada se pudo determinar que el 41,62% representa el número de hogares donde consumen pollo entre 3 y 4 personas, el 28,03% indica que lo hacen entre 5 y 6 personas, el 18,79% establece que consumen más de 6 y el 11,56% muestra que en el hogar consumen pollo entre 1 y 2 personas. El mayor porcentaje indica que entre 3 y 4 personas en el hogar consumen pollo, lo cual incrementa las posibilidades de ingresar a este mercado, pues la demanda es relativamente alta, si se considera que el promedio de los hogares tumaqueños lo conforman entre 3 y 4 integrantes es decir que de cuatro integrantes en el hogar el 100% consumen pollo.

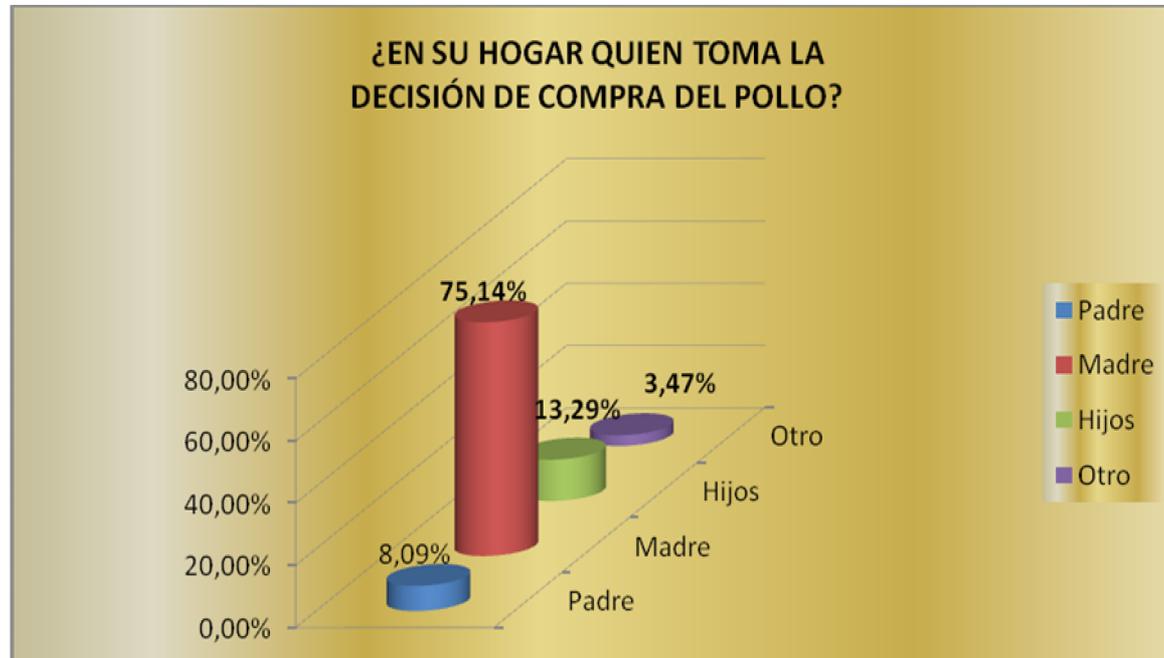
Gráfico No. 5 Consumo Mensual.



Fuente: Esta investigación.

Del total de la población encuestada, se encontró que 33,82% de las personas consumen de 5 a 10Kg de pollo al mes, en tanto que el 26,01% consumen 5Kg, el 22,54% menos de 5Kg y el 17,63% restante más de 10Kg de pollo mensualmente. Este porcentaje de consumo demuestra que el pollo es un producto de alta frecuencia de consumo, ya que el mayor porcentaje, refiere que en términos aproximados en cada hogar se consumen 4 pollos mensuales, partiendo del hecho de que el peso promedio de un pollo ofrecido en el mercado es de 2Kg. A su vez estos datos generan una expectativa importante en relación a la demanda proyectada para la ejecución del presente plan de negocios.

Gráfico No. 6 Decisión de Compra.

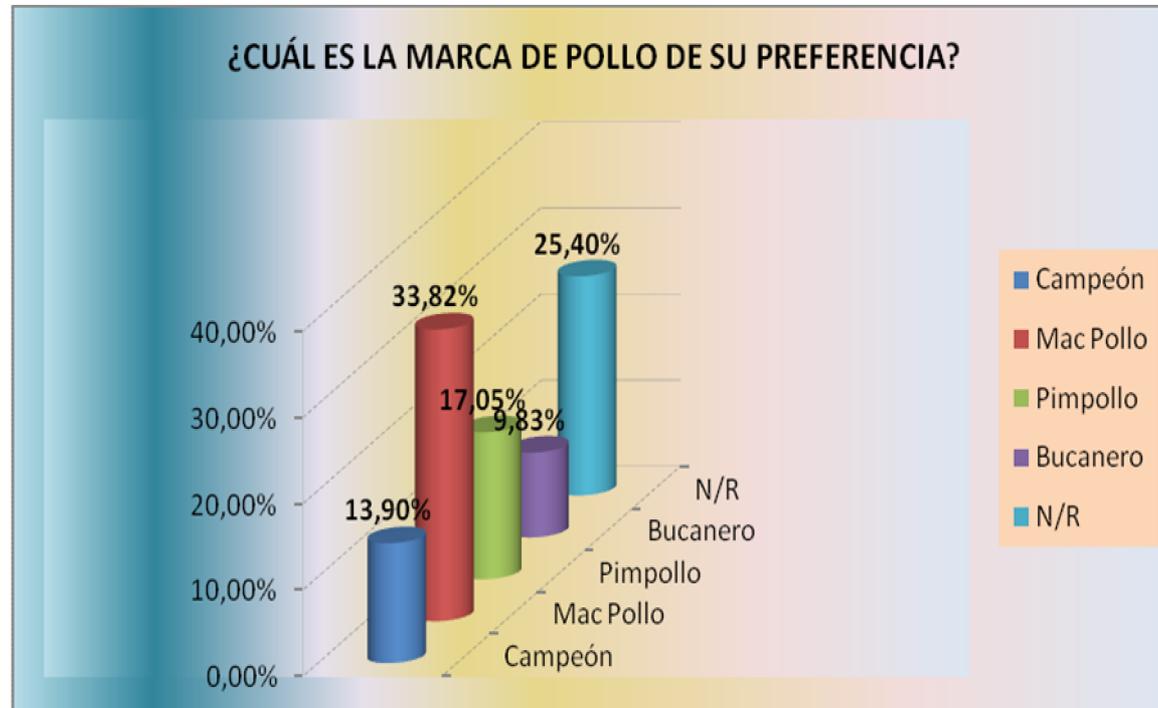


Fuente: Esta investigación.

De la población encuestada se pudo determinar que son las madres quienes toman la decisión de compra de pollo en el hogar, representado en un porcentaje de 75,14%, el 13,29% indica que la decisión de compra la toman los hijos, seguido de los padres con un porcentaje de 8,09% y solo el 3,47% lo viene representado otro.

Para el 3,47% de la población encuestada, que representa (otro) dentro del esquema de la pregunta; la decisión de compra en algunos hogares la toman en su orden: las abuelitas, tías y/o hermanas.

Gráfico No. 7 Marca de Preferencia.

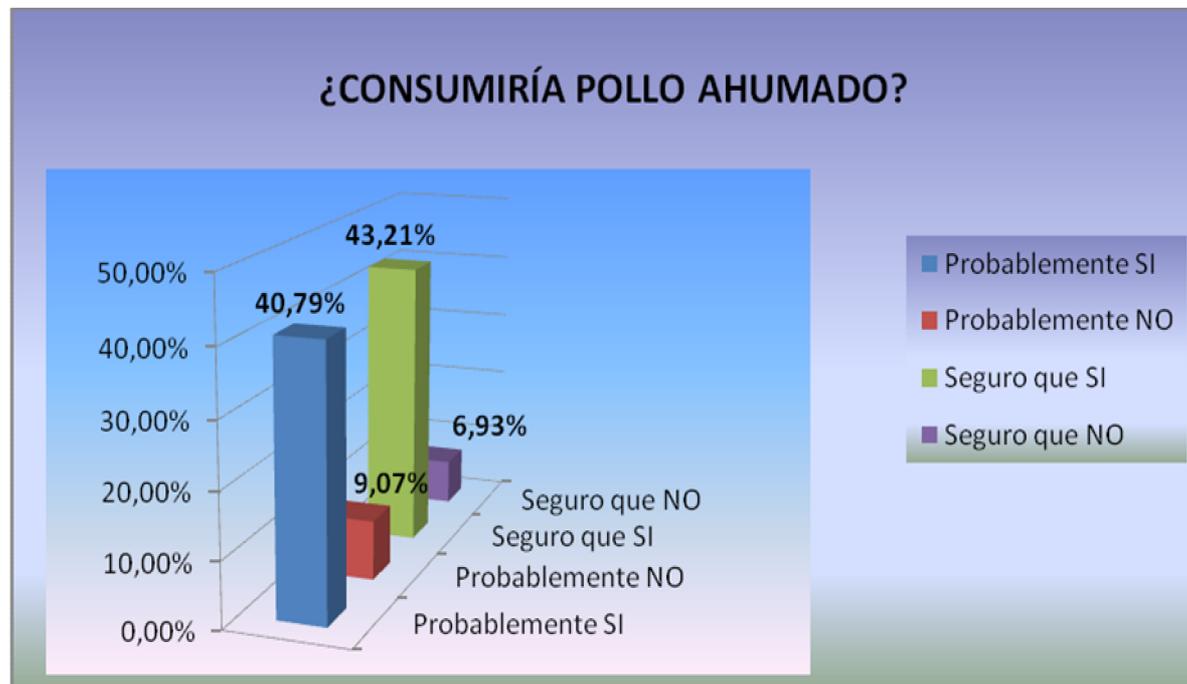


Fuente: Esta investigación.

Del total de la población encuestada el 33,82% afirmó que la marca de pollo de su preferencia es Mac pollo, el 25,40% indica que no tiene preferencial alguna, mientras que el 17,05% prefiere la marca Pimpollo, seguido del 13,90% que representa a quienes prefieren la marca Campeón, solo el 9,83% restante prefieren la marca de pollo Bucanero.

8.2.2. Análisis de Información Sobre el Consumo de Pollo Ahumado.

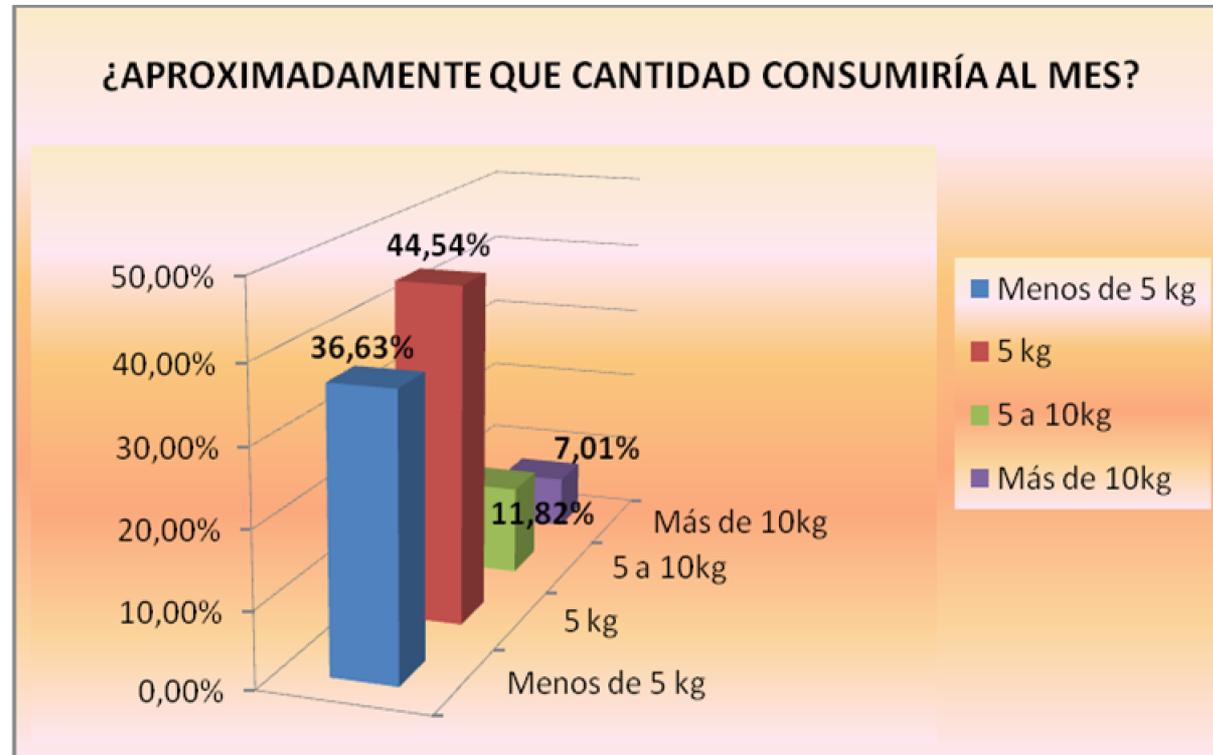
Gráfico No. 8 Porcentaje de Aceptación Para el Consumo de Pollo Ahumado.



Fuente: Esta investigación.

De la población encuestada el 40,79% afirmó que probablemente Si consumiría Pollo Ahumado, el 43,21 representa a la población que con seguridad lo consumiría, el 6,93% establece que No consumiría pollo ahumado, y el 9,07% restante probablemente No lo haría. Esta información permite establecer que efectivamente existe una demanda atractiva e insatisfecha en el municipio de Tumaco, ya que el porcentaje de aceptación, sumando la probabilidad de que si se consumiría con aquellos que efectivamente si lo harán alcanza el 84% del total de la población encuestada.

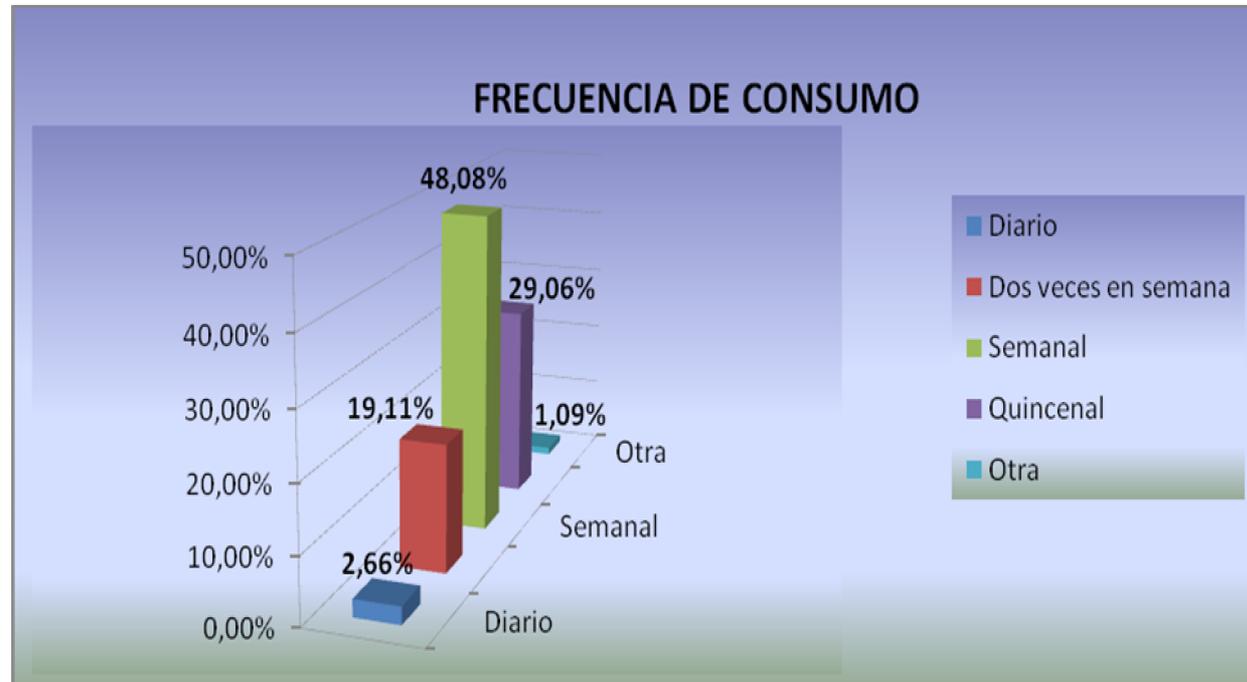
Gráfico No. 9 Consumo Mensual de Pollo Ahumado.



Fuente: Esta investigación.

Del total de la población encuestada, el 44,54% afirma que consumiría 5 Kg de pollo ahumado mensual, el 36,63% menos de 5Kg, mientras que el 11,82% entre 5 y 10 Kg, el 7,01% restante consumiría mas de 10 Kg al mes. Estos porcentaje demuestran que la población estaría dispuesta a consumir de 3 a 4 pollos mensuales, con un peso de 1.5 a 2.0 Kg; valores sobre los cuales se trabajo la demanda proyectada, debido a que las presentación citadas corresponde a las que una vez se empieza a producir se ofrecerán al mercado.

Gráfico No. 10 Frecuencia de Consumo de Pollo Ahumado.

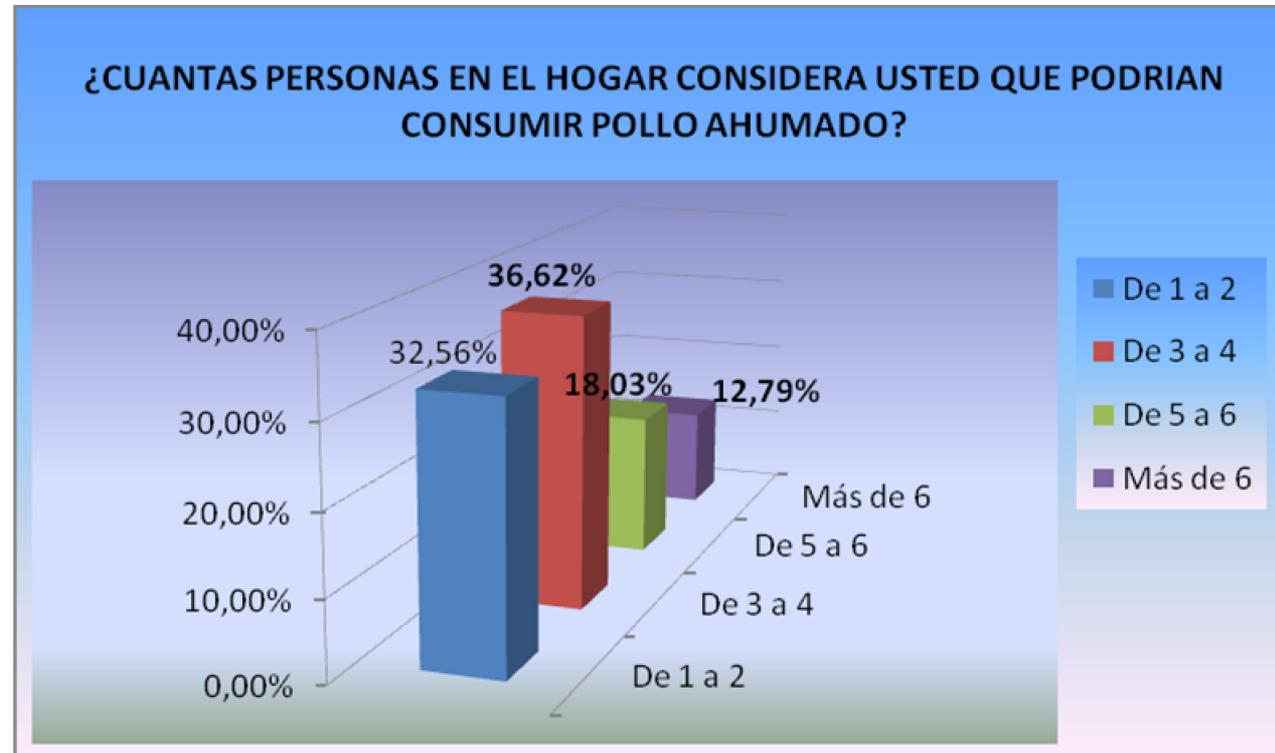


Fuente: Esta investigación.

De la población encuestada se pudo determinar que el 48,08% consumirían pollo ahumado semanalmente, por su parte el 29,06% afirma que lo haría cada quince (15) días, el 19,11% lo consumiría dos veces en semana, mientras que solo el 2,66% lo haría diariamente, el 1,09% restante prefiere otra frecuencia de consumo. Estos porcentajes permiten reafirmar que el promedio de consumo de pollo ahumado en los hogares tumaqueños, esta por el orden de 4 pollos al mes, ya que el mayor porcentaje en la frecuencia de consumo se encuentra en 48,08%.

El 1,09% que representa otra frecuencia de consumo de pollo ahumado; indica que este porcentaje de población consumiría el producto en promedio tres veces a la semana.

Gráfico No. 11 Personas por Hogar que Podrían Consumir Pollo Ahumado.

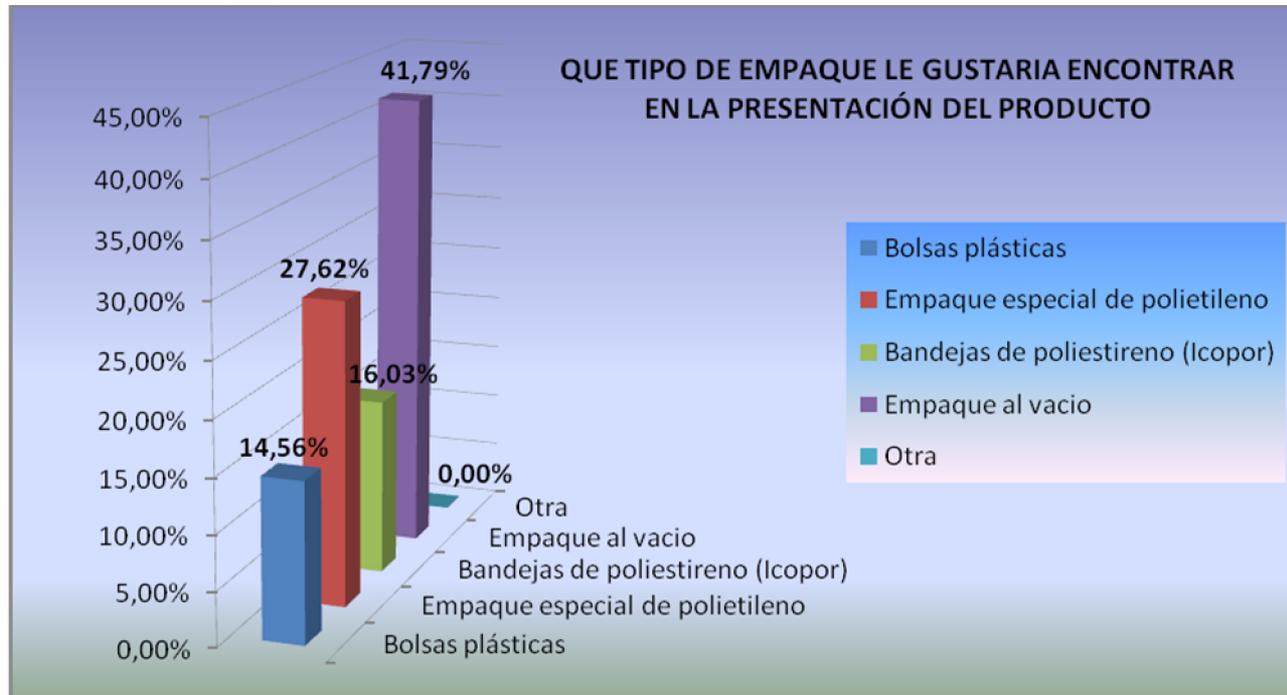


Fuente: Esta investigación.

Del total de las amas de casa encuestadas, el 36,62% afirma que en el hogar consumirían pollo ahumado entre 3 y 4 individuos, el 32,56% establece que lo harían entre 1 y 2 personas, mientras que el 18,03% indica que podrían consumir entre 5 y 6 personas, el 12,79% restante establece que lo harían más de 6 personas.

Estos datos permiten concluir que la demanda por hogares es relativamente alta, explicado fundamentalmente por el gran número de integrantes por familias.

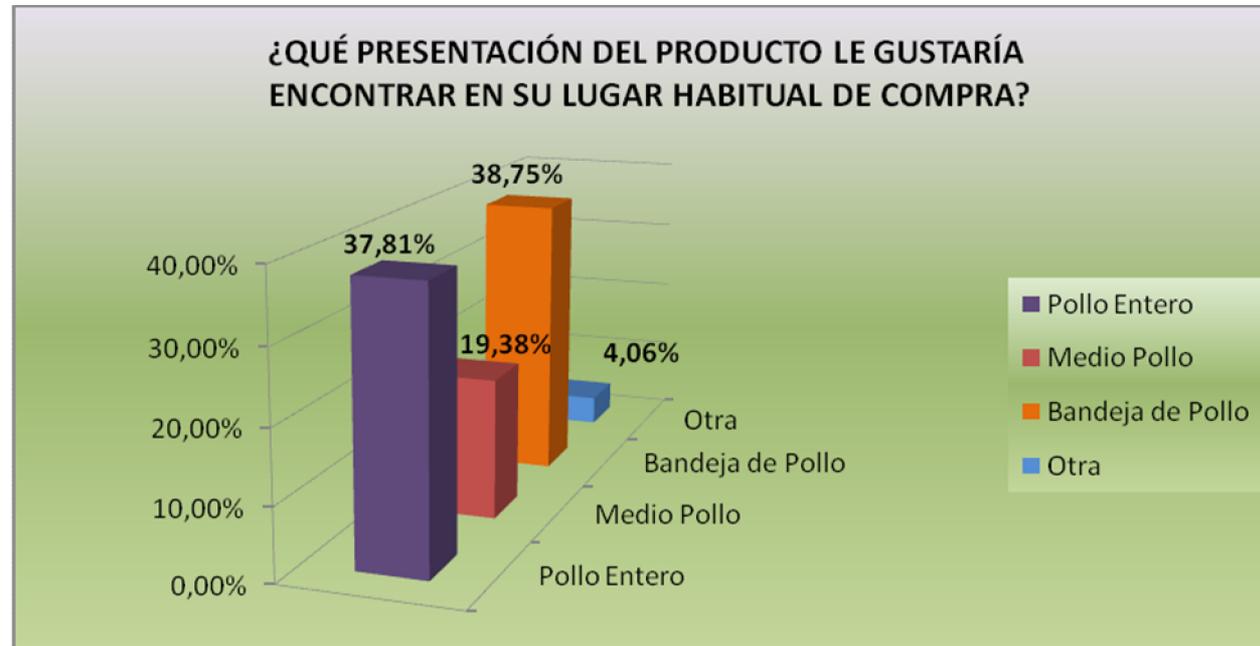
Gráfico No. 12 Tipo de Empaque de Preferencia.



Fuente: Esta investigación.

De acuerdo a la población encuestada se pudo determinar que el 41,79% prefiere que el producto se encuentre en los diferentes sitios de compra empaquetado al vacío, mientras que el 27,62% prefieren un diseño especial en polietileno, al 16,03% de la población le gustaría encontrar la presentación común, es decir empaquetado en bandejas de poliestireno más conocido como Icopor, mientras el 14,56% prefieren otra de las presentaciones más comunes en el mercado en lo que respecta al pollo. Esta información permite determinar de que el producto debe estar empaquetado al vacío para su presentación comercial.

Gráfico No. 13 Presentación Comercial del Producto.



Fuente: Esta investigación.

Para el 38,75% de la población encuestada, la presentación idónea del producto en los lugares habituales de compra debe ser en bandejas, mientras que el 37,81% prefiere una presentación de pollo ahumado entero, a su vez al 19,38% de la población le gustaría encontrar presentaciones de medio pollo, el 4,06% restante prefiere otra presentación. En este orden de ideas la presentación de introducción del producto al mercado viene representada en bandejas y pollo entero.

Para el 4,06% de la población encuestada, que representa (otro) dentro del esquema de la pregunta; le gustaría que la presentación del producto en su lugar habitual de compra en su orden sea: cuartos de pollo y menudencias ahumadas.

Gráfico No. 14 Sitio Comercial de Preferencia.



Fuente: Esta investigación.

Del total de la población, el 27,88% prefiere encontrar el producto en supermercados, mientras el 25,88% lo prefieren en autoservicios, por su parte al 23,71% de los encuestados les gustaría encontrar el producto en un punto exclusivo, el 22,53% de la población prefiere las tiendas. Estos porcentajes representan una preferencia casi homogénea en cuanto al lugar de compra del producto, por esta razón la decisión de los lugares donde será distribuido el mismo, será motivo de un segundo análisis por parte de los socios que conforma la empresa.

Gráfico No. 15 Precio de Preferencia.



Fuente: Esta investigación.

Para el 60,31% de los encuestados el precio del producto debe fijarse entre \$12.000 y \$14.000 pesos, el 20,63 estima conveniente un precio entre \$14.000 y \$16.000, tan solo al 10,63 de la población le gustaría encontrar un precio entre \$16.000 y \$18.000, al 8,44% le gustaría encontrar otros rangos. Esta información establece que los precios corrientes del producto deben encontrarse entre \$12.000 y \$14.000 pesos.

La decisión de la fijación del precio al mercado por producto será tomada de acuerdo a los criterios establecidos en el estudio de mercados, por esta razón el precio tentativo al cual se ofrecerá el producto será de \$13.901, explicado en los análisis que se han realizado al respecto.

Para el 8,44% de la población encuestada, que representa (otro) dentro del esquema de la pregunta; le gustaría encontrar precios que oscilen entre los \$8.000 y \$10.000 pesos por producto.

Cuadro No 9. Importancia de Algunos Aspectos Según el Consumidor.

Al momento de la compra ¿Cuál es la importancia que usted daría a cada uno de los siguientes aspectos?					
15	ASPECTO	Muy importante	Importante	Poco Importante	Sin Importancia
15.1	Precio	88,33%	11,67%		
15.2	Tamaño	68,15%	31,85%		
15.3	Presentación	26,18%	63,82%	10,00%	
15.4	Punto de venta	28,47%	54,16%	17,37%	
15.5	Servicio al cliente	18,12%	49,31%	16,65%	15,92%
15.6	Calidad	87,96%	12,04%		
15.7	Empaque	63,35%	29,48%	7,17%	
15.8	Sabor	92,76%	7,24%		

Fuente: Esta investigación.

De acuerdo a la información obtenida en el trabajo de campo, se pudo determinar que 88,33% de los encuestados; consideran que el precio es muy importante al momento de la compra, el 11,67% establece que es importante.

El 68,15% de la población dice que el tamaño es muy importante para la decisión de la compra, el 31,85% considera que es importante.

En cuanto a la presentación, el 26,18% determinaron que es muy importante, para el 63,82% es importante y para el 10,00% restante es de poca importancia.

Para el 28,47% del total de la población, es muy importante el punto de venta, el 54,16% considera que es importante y para el 17,37% este factor es de poca importancia.

De la población encuestada el 18,12% piensa que el servicio al cliente es muy importante al momento de la compra, para el 49,31% es importante, en tanto que el 16,65% lo consideran como poco importante, solo para el 15,92% restante el aspecto en relación no tiene importancia.

El 87,96% de los encuestados establecen que la calidad es muy importante en la decisión de compra, y para el 12,04% es importante.

En lo que respecta al empaque, para el 63,35% de la población la variable es muy importante al momento de adquirir el producto, el 29,48% dicen que es importante y el 7,17% consideran que es poco importante.

Del total de los encuestados, el sabor representa uno de los aspectos mas importantes al momento de la compra con una participacion del 92,76%, solo para el 7,24% es importante.

Del analisis anterior se puede concluir, que para el cliente entre los aspectos de mayor relevancia en la decisión de compra del pructo se encuentra: el precio, el tamaño, la caliada y el sabor. Esta informacion permitirá establecer estrategias para generar lealtad por parte de los consumidores, una vez el producto se encuentre en el mercado.

Gráfico No. 16 Medio publicitario.

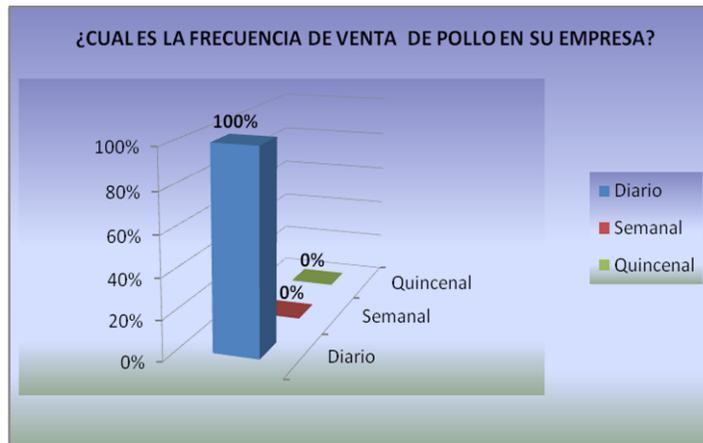


Fuente: Esta investigación.

Para el 46% de la población encuestada el medio idóneo por el se debería dar a conocer el producto debe ser la televisión, al 26,25% le gustaría a través de volantes, mientras que el 24,84% lo prefiere por medio de la radio, para el 2,88% el medio ideal debe ser la prensa. Esta información muestra una tendencia de favorabilidad hacia la televisión, lo cual indica que se debe estructurar una campaña de comunicación idónea donde no se incurra en sobre costos.

8.2.3. Información Sobre Distribuidores y Comercializadores.

Gráfico No. 17 Frecuencia de Venta.



Fuente: Esta investigación.

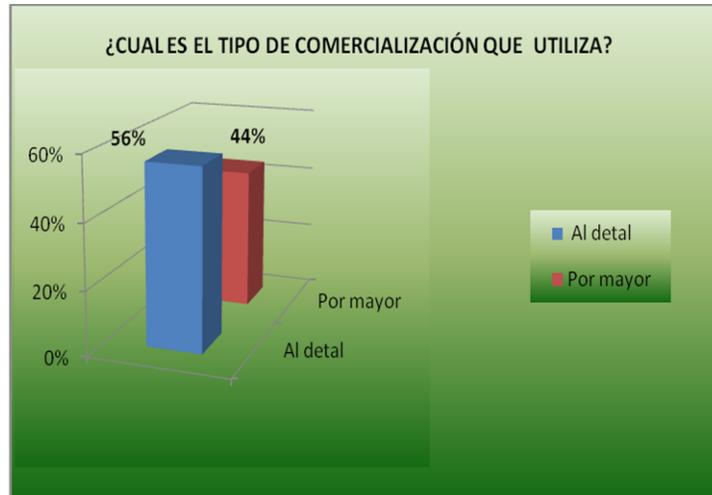
Gráfico No. 18 Tipo de Clientes.



Fuente: Esta investigación.

De las empresas encuestadas en el municipio de San Andrés de Tumaco, se identificó que estas poseen una frecuencia de venta diaria, representadas en el 100%; a su vez estas son dirigidas principalmente al público en general con un porcentaje del 33%, seguido de ventas a autoservicios con un 27%, mientras que el 23% de las ventas se realizan a supermercados, el 17% restante a tiendas.

Gráfico No. 19 Tipo de Comercialización.



Fuente: Esta investigación.

Gráfico No. 20 Medio de Comunicación.



Fuente: Esta investigación.

De las empresas encuestadas en el municipio de Tumaco, se identificó que estas presentan un porcentaje de 56% en ventas al detal, el 44% restante se constituyen en ventas al por mayor. De igual manera se estableció que el medio publicitario más empleado por las empresas del sector para promocionar el producto es la radio con un 43%, seguido de la TV con 26%, un 16% a través de volantes y el 6% restante con el uso de pasacalles.

8.3. ANALISIS DEL MERCADO

Para el análisis del mercado, se han focalizado todos los esfuerzos hacia el municipio de San Andrés de Tumaco y las posibilidades que existen de penetrar a este mercado, a través de supermercados, autoservicios y tiendas, considerando que son las superficies de mayor frecuencia de concurrencia de clientes potenciales. Las estrategias para este mercado estarán basadas en la innovación, calidad, precio y sabor, ya que son aspectos estratégicos de los cuales dependerá la imagen y el posicionamiento de la empresa teniendo como referente el producto. Lo anterior y una excelente gestión administrativa permitirán que VIMO'S Productora y Comercializadora de Pollo Ahumado se aproxime con decisión al cliente final.

8.3.1. Evolución Histórica de la Demanda. Cuando existe información acerca de la demanda del bien que se desea producir, resulta fácil determinar la cantidad y comportamiento histórico que esta haya tenido, pero cuando no existe información al respecto resulta difícil realizar este tipo de estudio. Sin embargo con el ánimo de fundamentar el desarrollo del presente plan de negocios, se acudirá al análisis y proyección de datos tomados del ejercicio de producción y comercialización de pollo ahumado de la empresa *Pollos a su Gusto*, empresa que desde 2003 hasta 2009 era la única empresa en el municipio de Tumaco que ejercía esta actividad de forma artesanal. Hoy gracias a esta iniciativa se mejoran las condiciones de producción y se crea la nueva empresa *VIMO'S Productora y Comercializadora de pollo ahumado*, la cual mediante la utilización de esquemas tecnificados, pretende absorber toda la demanda insatisfecha que existe en el municipio de Tumaco.

Cabe resaltar que los datos tomados como base para las proyecciones son relativamente bajos en comparación a la alta demanda que se observa en el estudio de mercados realizado. Una de las razones que explican las bajas cantidades que se reflejan en estos datos, se justifican en la imposibilidad de atender dicha demanda, a causa de la producción de pollo ahumado de forma artesanal es decir la capacidad de producción haciendo uso de técnicas inapropiadas no eran suficientes para absorber todo el potencial de consumo.

Cuadro No. 10 Categorías de Precios Según el Peso.

PRESENTACION	VALOR\$/UNITARIO
3000 KGS	16,000
2000 KGS	14,000
1500 KGS	12,000

Fuente. Esta investigación.

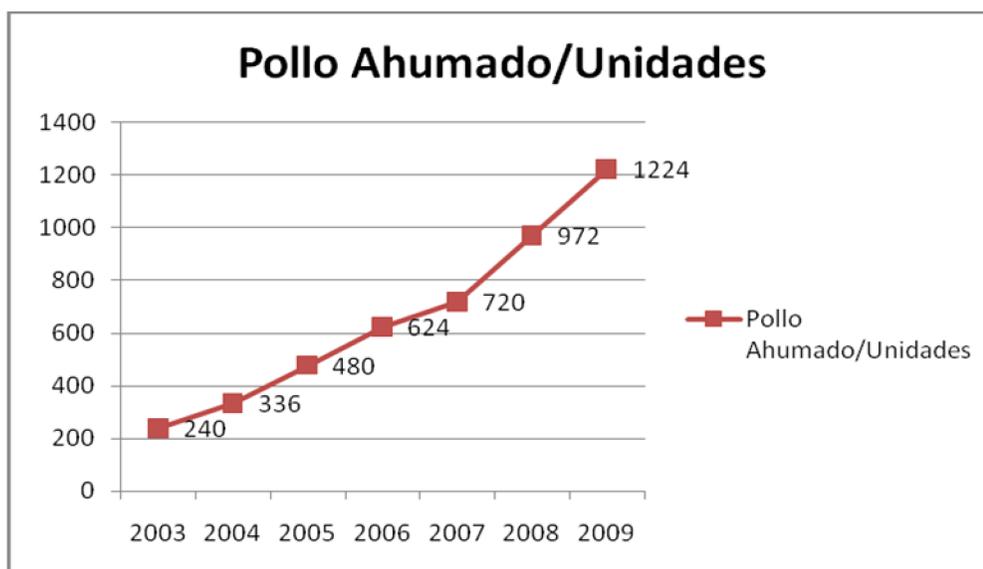
Cuadro No. 11. Comportamiento histórico de la demanda de pollo ahumado en San Andrés de Tumaco.

Año/Producto	Pollo Ahumado/Unidades	Consolidado Anual Ventas
2003	240	3,360,000
2004	336	4,704,000
2005	480	6,720,000
2006	624	8,736,000
2007	720	10,080,000
2008	972	12,636,000
2009	1224	17,136,000

Fuente: Esta investigación.

De acuerdo con la información obtenida durante los últimos siete (7) años, la cantidad demandada de pollo ahumado ha ido incrementando considerablemente a pesar de las técnicas artesanales utilizadas en el proceso productivo, lo cual no ha generado una producción constante y una satisfacción adecuada en términos de oferta a la demanda insatisfecha para este producto.

Grafico No. 21 Demanda de pollo ahumado bajo esquemas de producción artesanal en Tumaco.



Fuente: Esta investigación.

Como se puede observar en el grafico la demanda de pollo ahumado en San Andrés de Tumaco, ha tenido un crecimiento significativo en los últimos siete (7) años; lo cual permite inferir que existe un mercado potencial para este producto; mas aun cuando los estudios aplicados señalan que hay una demanda

insatisfecha; explicado fundamentalmente por la falta de producción en serie y una adecuada tecnificación en la elaboración del producto.

8.3.2. Análisis de la Demanda.

Cuadro No 12 Elasticidad precio de la demanda.

PERIODO	CANTIDADES DEMANDADAS	PRECIO CORRIENTE	INGRESOS POR VENTAS
2008	972	13000	13,608,000
2009	1224	14000	17,136,000

Fuente: Esta investigación.

$$VF = 14000$$

$$i = 2,0 \text{ Inflación periodo (2009)}$$

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

$$VP = \frac{14000}{(1+0.02)^1}$$

$$VP = 13,725$$

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

$$Ep = \frac{14000 - 13725}{1224 - 972} \times \frac{1224 - 972}{14000 - 13725}$$

$$Ep = 1$$

La elasticidad precio de la demanda es igual a 1, en este orden de ideas se puede esbozar que al presentarse un posible cambio porcentual en el precio, la demanda del producto no variaría. Brindando la posibilidad de que el producto, podría incrementar su precio sin afectar la demanda.

Cuadro No. 13 Modelo Proyección de la demanda de pollo ahumado en el municipio de San Andrés de Tumaco.

AÑO	X	Y	XY	X ²	Y ²
2003	-3	240	(720)	9	57,600
2004	-2	336	(672)	4	112,896
2005	-1	480	(480)	1	230,400
2006	0	624	0	0	389,376
2007	1	720	720	1	518,400
2008	2	972	1,944	4	944,784
2009	3	1,224	3,672	9	1,498,176
TOTAL	0	4,596	4,464	28	3,751,632

Fuente esta investigación.

Con el propósito de conocer el comportamiento futuro de la demanda de pollo ahumado, se realizó la proyección para siete (7) años utilizando el método de regresión lineal el cual permitió determinar la variación de la demanda en los próximos años en el municipio.

Se asumió el año 2006 =0 para que la suma de los valores de X sea 0. Mediante la ecuación: $Y=a + bX$ se podrá estimar la demanda esperada.

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

$$b = \frac{(7)(4.464) - (0)(4.596)}{(7)(28) - (0)^2}$$

$$b = 159,428571$$

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

$$a = \frac{4.596 - 159,428571 (0)}{7}$$

$$a = 656,571428$$

Para estimar la demanda esperada en el 2010 se reemplaza en la ecuación $Y= a+bx$ donde:

Y=Demanda esperada en miles de docenas
 X=Periodo de proyección

$$y = 656,571428 + 159,428571x$$

Cuadro 14. Demanda esperada de Pollo Ahumado en el municipio de San Andrés de Tumaco.

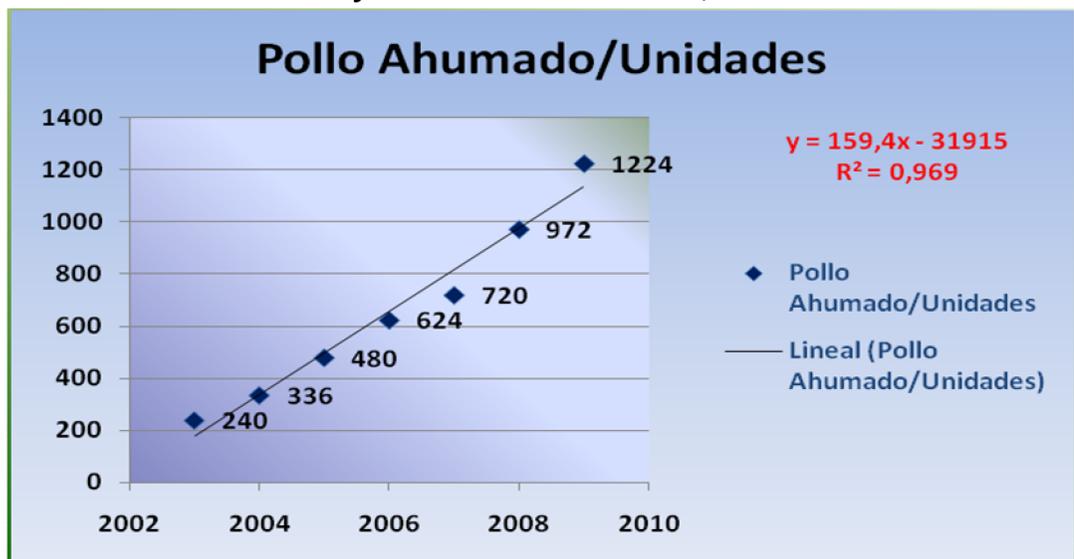
Año	X	Y
2010	10	2,251
2011	11	2,410
2012	12	2,570
2013	13	2,729
2014	14	2,889
2015	15	3,048

Fuente: esta investigación.

Para las proyecciones futuras se aplico un solo método de pronóstico. De acuerdo con estos análisis se puede decir que la demanda tiene un aumento considerable lo que representa un aspecto favorable una vez se aplique el proceso de tecnificación en la producción de Pollo Ahumado.

Para determinar que tan correcto es el estimado de la ecuación de regresión se determino el coeficiente de determinación R². Mientras mas alto sea R², más confianza se tendrá en el estimado de la línea de la regresión.

Gráfico No. 22 Modelo Proyección de la demanda, tendencia lineal.



Fuente: Esta investigación.

La ecuación de la regresión lineal se explica de la siguiente manera:

$$Y = a + b(x)$$

Donde:

a = Desviación al origen de la recta.

b = Pendiente de la recta.

x = Valor dado de la variable x, el tiempo.

y = Valor calculado de la variable y, demanda.

El grafico muestra que existe una alta correlación entre variables demanda y tiempo por lo tanto la proyección de la demanda puede considerarse como un buen predictor de la demanda futura real. El 96% de las variaciones de la variable endógena son explicadas por las variaciones de la variable exógena.

8.3.3. Análisis de la Oferta. Para efectos de brindar mayor claridad en los análisis proyectados del plan de negocios, se expresa que en el área de influencia del municipio de Tumaco, no se identifican empresas que se dediquen a la comercialización del producto. Por lo tanto no se abordará este aspecto en el estudio. En consecuencia la cantidad de producto que se ofrecerá al mercado, en el ejercicio de producción y comercialización de VIMO'S Y COMPAÑIA LTDA; se constituirá en el único reporte histórico sobre el pollo ahumado.

8.3.4. Análisis de la Competencia. Para ser consecuentes con lo mencionado referente a la oferta, se aclara que la iniciativa planteada de crear una empresa productora y comercializadora de pollo ahumado, por una parte se constituye en una propuesta innovadora y de otra, no existe referente de empresas dedicadas a este concepto comercial en el municipio; razón por el cual para VIMO'S Y COMPAÑIA LTDA, el mercado no registra empresa alguna que se configure como competencia.

8.4. ESTRATEGIA DE MARKETING

Cuadro No. 15 Plan de Acción.

MARKETING MIX	OBJETIVO	META	ESTRATEGIA	TACTICAS	INDICADOR	RESPONSABLE	
PRODUCTO	Ofrece un producto de alta calidad a los consumidores	Aceptación inicial del 24% de los consumidores por las características y la calidad del producto	Calidad del producto	Presentación familiar	N° de consumidores <u>satisfechos</u> Total de consumidores atendidos	Dirección	
				Utilización de materias primas con todos los estándares de calidad			
			Plan de mejoramiento continuo	Reconocimiento como alimento importante en el hogar		Control permanente en el proceso productivo.	Dirección
				Capacitación permanente sobre el proceso de producción del producto			
	Posicionar la marca en el mercado	Generar un 65% de recordación promedio del producto en el mercado	Diseñar una marca que identifique especialmente al producto	Registrar la marca en las entidades correspondientes	Ventas netas de <u>la empresa</u> ventas del sector	Dirección	
	Mantener la permanencia en el mercado	Extender la vida de la marca en el producto en un 40% en el tiempo establecido	Adaptar el producto de acuerdo a los requerimientos del mercado	Realizar investigación de mercados continuamente	Ventas del mes <u>anterior</u> ventas del mes actual	Dirección	

PRECIO	Generar posibilidad de acceso al producto	Establecer un precio competitivo en el mercado con un 10% de diferencia por debajo de la competencia si llega a surgir.	Ofrecer descuentos especiales por lanzamiento	Descuentos por pronto pago	Ventas netas de <u>la empresa</u> ventas del sector	Dirección
	Generar rentabilidad	Determinar el margen de contribución adecuado	Optimizar las materias primas e insumos	Descuentos por volúmenes		Dirección
				Reducir los costos y gastos operacionales		
				reducir los costos y gastos administrativos		
PLAZA	Ubicar el producto en los lugares de compra de mayor aceptación de los consumidores	Llevar los productos a los consumidores cubriendo el 63% de la región	Capacitar a la fuerza de ventas	Utilizar la fuerza de ventas adecuada	N° de clientes existentes y <u>potenciales</u> frecuencia de visitas N° de <u>requerimientos</u> Ventas totales	Dirección
				Zonificar para aprovechar la fuerza de ventas		Dirección
				Brindar servicio post-venta		Dirección
	Determinar el canal de distribución más adecuado	Acercar los productos al alcance del consumidor	Acercar los productos al consumidor	Vender través de telemarketing.		Dirección
PROMOCIÓN	Dar a conocer el producto al mercado	Conocimiento de la existencia del producto y sus beneficios abarcando el 63% de la región	Definir una parrilla promocional	Participación en diferentes eventos	N° de consumidores que acceden al <u>producto</u> N° de personas contactadas	Dirección
				Desarrollo de página web		Gerente
				Publicidad por medios radiales y volantes		Dirección

Fuente: esta investigación

8.4.1. Canal de Distribución. De la investigación se pudo concluir que los canales de comercialización en San Andrés de Tumaco para el pollo ahumado, están determinados por: el canal 0 y 1, es decir la empresa contará con un sistema de distribución a través de tiendas, supermercados y autoservicios. Por otro lado tendrá su propio punto de venta dirigido al público en general. La decisión de crear un punto de venta no afecta en la distribución a otras plazas, ya que el punto estará ubicado directamente en la planta de producción la cual esta relativamente alejada de la zona céntrica del municipio y donde no hay presencia de autoservicios ni supermercados.

Teniendo en cuenta la ubicación de la empresa y las características de desplazamiento, los canales que se pueden establecer son los siguientes:

CANAL 0, Productor, Consumidor final.

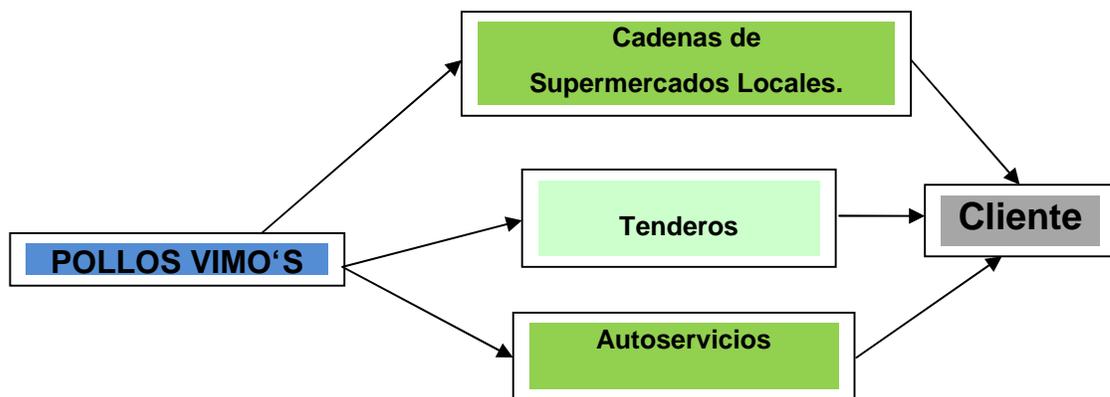
CANAL 1, Productor, Minoristas, Consumidor final.

Figura No. 3 Canal de Comercialización 0.



Fuente: Esta investigación.

Figura No. 3 Canal de Comercialización 1.



Fuente: Esta investigación.

8.4.2. La Marca. Tomando en cuenta el estudio de mercados, se encuentra que existe una gran importancia para el consumidor en demandar productos con alta percepción de ser sanos y de calidad, por lo cual se propone el desarrollo de una marca que guarde la esencia del producto en si, es decir en la etiqueta siempre se conservará el nombre de Pollo Ahumado producido bajo los mejor esquemas de tecnificación. A demás irá acompañada del eslogan con el cual se pretender vender el concepto de que es *una manera diferente de degustar el pollo* y a su vez *delicioso*.

El empaque del producto llevarán la palabra “*Delicioso*”, en color rojo, letra Times New Román 36, con un fondo donde se resalte el producto, debajo lleva el nombre de la empresa contrastado en color amarillo y negro, con efecto de letra en curva cóncava Cambria para darle elegancia a la presentación.

8.4.3. Políticas de la Empresa.

8.4.3.1. Políticas con relación a producto.

- ✓ POLLOS VIMO´S, invertirá al menos el 2% de las utilidades anuales en actividades de innovación, investigación y desarrollo.
- ✓ Para la producción de pollo ahumado se utilizará materias primas, insumos y suministros para todos sus procesos productivos, de origen colombiano a fin de apoyar y promover la industria nacional.
- ✓ Con la finalidad de mantener el liderazgo en la calidad de sus productos, el pollo ahumado de pollos VIMO´S, no introducirá nuevos productos al mercado sin haber sondeado el mercado para establecer nuevas tendencias de consumo.

8.4.3.2. Políticas con relación al precio.

- ✓ POLLOS VIMO´S, no concederá descuentos ni rebajas bajo ningún criterio.
- ✓ POLLOS VIMO´S, fijará y mantendrá niveles de precios competitivos, con el fin de seleccionar y mantener el mercado estable.
- ✓ POLLOS VIMO´S, no empleará estrategias de precios de introducción bajos.

8.4.3.3. Políticas con relación a promoción.

- ✓ POLLOS VIMO´S, destinará el 15% de sus recursos de promoción a los compradores intermedios como tiendas supermercados y autoservicios.

- ✓ POLLOS VIMO´S, se apoyará preferiblemente en las tecnologías de información y comunicación para adelantar campañas promocionales personalizadas.

8.4.3.4. Políticas con relación a plaza.

- ✓ POLLOS VIMO´S, mantendrá el compromiso de emplear esquemas de manejo sostenible inclusive en los procesos de distribución y venta de su producto.
- ✓ POLLOS VIMO´S, se compromete a suplir los requerimientos de producto a los compradores e intermedios en un lapso de tiempo no superior a dos días a partir de la fecha de despacho.

8.5. CAMPAÑA MIX DE COMUNICACIONES

- ✓ Nombre de la campaña: “Una manera diferente de degustar el pollo”
- ✓ Objetivo de la campaña: Dar a conocer el pollo ahumado bajo esquemas de producción tecnificados en el municipio de San Andrés de Tumaco.
- ✓ Justificación de la campaña: Con el fin de dar a conocer el producto de POLLOS VIMO´S y de igual forma, apoyar la estrategia de marketing, se hace necesario el desarrollo de una campaña promocional que permita comunicar al público las ventajas y beneficios del pollo en esta presentación.
- ✓ Se propone la configuración de una campaña promocional tendiente a lanzar el pollo ahumado, como respuesta a la necesidad de alimentación, nutrición y principio de oportunidad que ofrece la comercialización de este producto.
- ✓ Alcances de la campaña: Se propone como audiencia objetivo de la campaña a los hogares y amas de casa de las 5 comunas del municipio de San Andrés de Tumaco.

8.6. PRODUCTO

Producto básico:

- ✓ Pollo Ahumado

Concepto:

- ✓ Producto tecnificado apto para el consumo humano
- ✓ Identidad campo.

- ✓ Sentimiento Familiar
- ✓ Promesa básica: Alimentar

8.6.1. Perfil del Producto**8.6.2. ¿Qué es?:**

- ✓ Delicioso
- ✓ Energía
- ✓ Vitalidad
- ✓ Salud
- ✓ Económico

8.6.3. ¿Para que sirve? Como alimento y acompañamiento en las comidas, producto nutricional que beneficia el organismo.

8.6.4. ¿Cual es la presentación?

- ✓ Empaque: Al vacio
- ✓ Cantidad: De 1.5 kg y 2.0 Kg.

8.6.5. ¿Cómo se usa? Consumir en preparaciones típicas de la región, como Sancocho, Pusandao, Freído, Encocao entre otros según gustos y preferencias del consumidor.

8.6.6. Materiales p.o.p

- ✓ Brochuere
- ✓ Ayuda ventas
- ✓ Flyers

9. ESTUDIO TÉCNICO

9.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO TÉCNICO

- ✓ Determinar la localización adecuada para operar la empresa.
- ✓ Establecer el tamaño y distribución locativa de la planta.
- ✓ Establecer los requerimientos y procesos en lo que respecta a la producción.

Para dar repuestas a preguntas como ¿Dónde producir?, ¿Qué equipos e instalaciones físicas se necesitan? ¿Cuánto y cuándo producir?, se presenta el siguiente estudio el cual permitirá establecer las respuestas a lo planteado anteriormente; para ello se abordará el estudio en tres bloques, los cuales son:

- ✓ Localización general y específica del proyecto.
- ✓ Dimensionamiento o tamaño de la planta.
- ✓ El estudio de ingeniería del proyecto.

Estos subtemas contarán con los antecedentes correspondientes a la información cuantitativa y cualitativa que se presentó en el estudio de mercado. Tendrá sus respectivos objetivos específicos, con el propósito de contar con la profundidad y calidad de la información que se necesite para el análisis y la toma de decisión, concretamente referida a la continuidad o no del proyecto. Todo lo anterior se lo desarrollará de manera detallada en el presente trabajo.

9.2. LOCALIZACION

9.2.1. Macro Localización.

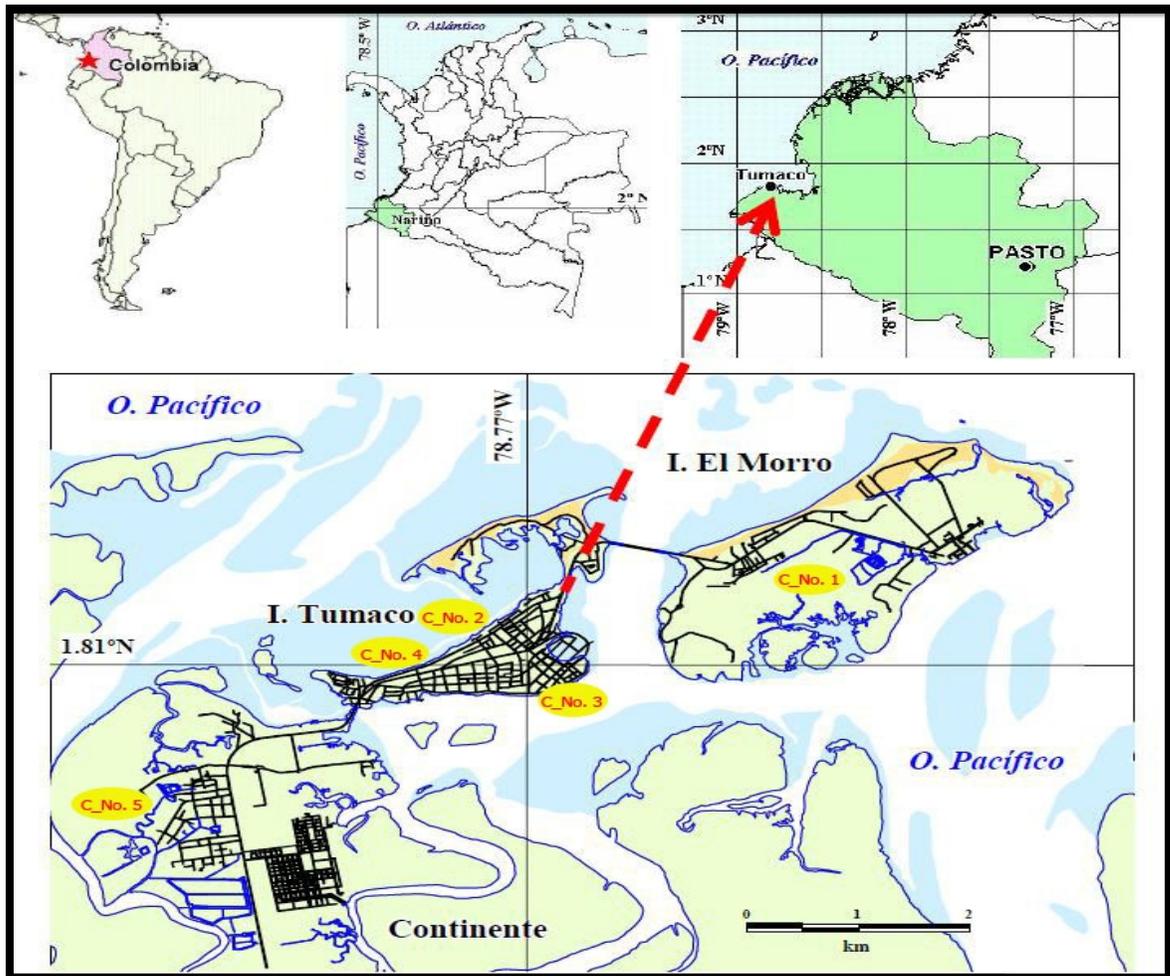
El estudio para la localización de la planta, se realizará en San Andrés de Tumaco, Distrito Especial del Departamento de Nariño, el cual está situado en el extremo suroeste del país, en la frontera con la República del Ecuador; localizado entre los 00°31'08" y 02°41'08" de latitud norte, y los 76°51'19" y 79°01'34" de longitud oeste. Cuenta con una superficie de 33.268 km² lo que representa el 2.9 % del territorio. Limita por el Norte con el departamento del Cauca, por el Este con el departamento del Putumayo, por el Sur con la República del Ecuador y por el Oeste con el océano Pacífico.³⁷

Por su parte el Distrito se encuentra ubicado entre la llanura del Pacífico y el piedemonte de la cordillera occidental, contando con una superficie de 17.299 Km.2, que constituyen el 52% de la superficie total del departamento de Nariño,

³⁷ <http://www.todacolombia.com/departamentos/narino.html>

abarcando 10 municipios que encierran el 16% del total de la población. Cabe destacar que el Municipio de Tumaco limita al norte con el Municipio de Mosquera al sur con la república de Ecuador al oriente con los Municipios de Roberto Payan, Barbacoas y Ricaurte y al accidente con el municipio de Francisco Pizarro y el Océano Pacífico³⁸.

Figura No. 4 Macrolocalización.



Fuente: Esta investigación.

³⁸Ubicación geográfica/8 Nov. 2007... Ubicación geográfica. alarconort03 @ 10:18. El municipio de Tumaco, se encuentra en el Sureste Colombiano, ... Universidad de Nariño ...infoman.nireblog.com/post/.../ubicacion-geografica - [En caché](#) - [Similares](#)

9.2.2. Selección del lugar – Método de Brown y Gibson

La microlocalización indica cual es la mejor alternativa de instalación dentro de la zona, después de haber determinado que la planta se establecerá en el Distrito Especial de San Andrés de Tumaco se determinará específicamente la localidad de emplazamiento. Para efectos prácticos el análisis se efectuará tomando como base las cinco (5) comunas del Distrito.

Mediante las comparaciones pareadas de la matriz, se definen en orden de importancia los siguientes:

Factores Cualitativos:

- ✓ Cercanía al consumidor.
- ✓ Disponibilidad de terreno.
- ✓ Actitud de la Comunidad.
- ✓ Riesgo de reubicación.
- ✓ Seguridad Pública.

Factores Cuantitativos:

- ✓ Costo del Terreno.
- ✓ Costo de Mano de Obra.
- ✓ Costo Servicio: Energía y Agua.
- ✓ Costo de Transporte.
- ✓ Otros Costos.

El método planteado por Brown y Gibson permitirá definir la localización mas adecuada para la construcción de la planta, el ejercicio consta de cuatro (4) etapas:

- ✓ Se asigna un valor relativo a cada factor objetivo denominado FO_i para cada localización operativa viable.
- ✓ Se estima un valor relativo de cada factor Subjetivo FS_i para cada localización operativa viable.
- ✓ Se combina los factores objetivos y subjetivos, asignándole una ponderación relativa para obtener una Medida de Preferencia de Localización (MPL).
- ✓ Finalmente seleccionaremos la ubicación que tenga la máxima MPL.

La fórmula utilizada para calcular el valor relativo de los factores objetivos FO_i es:

$$FO_i = \frac{1/C_i}{\sum_{i=1}^n 1/C_i}$$

En el siguiente cuadro tenemos los valores asignados a los costos para medir objetivamente el valor relativo de cada una de las alternativas:

Cuadro No. 16 Calculo del valor relativo de los FO_i Método de Brown y Gibson.

CALCULO DEL VALOR RELATIVO DE LOS FO _i								
Localización	Costo de (MP)	Costo del terreno	Costo de mano de obra	Costo de servicios	Costo de transporte	Otros costos	Total (C _i)	Reciproco (1/C _i)
Comuna 01	7	10	7	9	10	5	48	0.0208
Comuna 02	6	8	7	6	7	4	38	0.0263
Comuna 03	5	10	7	9	5	5	41	0.0244
Comuna 04	6	8	7	6	7	4	38	0.0263
Comuna 05	6	6	7	5	6	3	33	0.0303
Total								0.1281

Fuente: Esta investigación.

Los factores objetivos de calificación son:

$$FO_1 = 0.0208/0.1281 = 0.1624$$

$$FO_2 = 0.0263/0.1281 = 0.2053$$

$$FO_3 = 0.0244/0.1281 = 0.1905$$

$$FO_4 = 0.0263/0.1281 = 0.2053$$

$$FO_5 = 0.0303/0.1281 = 0.2365$$

Cuadro No. 17 Ponderación de cada factor Subjetivo.

FACTOR (j)	Comparaciones Pareadas					Suma de Preferencias	Índice W _j
	W ₁	W ₂	W ₃	W ₄	W ₅		
Cercanía al consumidor W ₁	1	1		1	0	3	3/13= 0.23
Disponibilidad del terreno W ₂	1	1	0	1		3	3/13= 0.23
Actitud de la comunidad W ₃	0	1	1		0	2	2/13= 0.15
Riesgo de reubicación W ₄	1	1	0	1		3	3/13= 0.23
Seguridad publica W ₅	0		1	0	1	2	2/13= 0.15
Total						13	

Fuente: Esta investigación.

En el siguiente cuadro se muestra el valor subjetivo FSi de la comparación pareada que se hace a cada factor según su importancia dándosele un valor de 1 a lo importante y de 0 a lo no importante: Los resultados parciales de cada factor se representan por R1, R2, R3.

Cuadro No. 18 Comparación pareada FSi Cercanía al Consumidor.

FACTORES DE LOCALIZACIÓN	Cercanía al Consumidor						
	comparación pareada						R1
	01	02	03	04	05		
Comuna 01		1	1	1	0	3	0.20
Comuna 02		1	1	0		2	0.13
Comuna 03	0	1	1	1	1	4	0.26
Comuna 04	1	1	1		0	3	0.20
Comuna 05	1		1	0	1	3	0.20
Total						15	0.99

Fuente: Esta investigación.

Cuadro No. 19 Comparación pareada FSi Disponibilidad del Terreno.

FACTORES DE LOCALIZACIÓN	Disponibilidad del Terreno						
	comparación pareada						R2
	01	02	03	04	05		
Comuna 01		1	0	0	1	2	0.15
Comuna 02	0	1		0	1	2	0.15
Comuna 03	0	0	1		1	2	0.15
Comuna 04		1	0	1	1	3	0.23
Comuna 05	1	1	0	1	1	4	0.31
Total						13	0.99

Fuente: Esta investigación.

Cuadro No. 20 Comparación pareada FSi Actitud de la Comunidad.

FACTORES DE LOCALIZACIÓN	Actitud de la Comunidad						
	comparación pareada						R3
	01	02	03	04	05		
Comuna 01	0	1	1		0	2	0.20
Comuna 02	0	1	0	1		2	0.20
Comuna 03	0	1	1		0	2	0.20
Comuna 04		1	0	0	0	1	0.10
Comuna 05	1	0	1		1	3	0.30
Total						10	1.00

Fuente: Esta investigación.

Cuadro No. 21 Comparación pareada FSi Riesgo de Reubicación.

FACTORES DE LOCALIZACIÓN	Riesgo de Reubicación						
	comparación pareada						R4
	01	02	03	04	05		
Comuna 01	1	1	1	0		3	0.21
Comuna 02	1	1	1		0	3	0.21
Comuna 03	1	1	1	0		3	0.21
Comuna 04	1	0	1	1	0	3	0.21
Comuna 05	0		0	1	1	2	0.14
Total						14	0.98

Fuente: Esta investigación.

Cuadro No. 22 Comparación pareada FSi Seguridad Publica.

FACTORES DE LOCALIZACIÓN	Seguridad Publica						
	comparación pareada						R5
	01	02	03	04	05		
Comuna 01	1	0	1	0	1	3	0.23
Comuna 02		1	0	0	1	2	0.15
Comuna 03	1	0	1		1	3	0.23
Comuna 04	0		1	0	1	2	0.15
Comuna 05	1		1	0	1	3	0.23
Total						13	0.99

Fuente: Esta investigación.

Los resultados de los cuadros anteriores se muestran en la tabla No. 22; a los que a su vez se les aplicará la siguiente formula:

$$FS_i = R_1W_1 + R_2W_2 + R_3W_3 \dots R_{IN}W_N$$

Cuadro No. 23 Resultados Comparación Pareada.

Localización	R1	R2	R3	R4	R5
Comuna 01	0.20	0.15	0.20	0.21	0.23
Comuna 02	0.13	0.15	0.20	0.21	0.15
Comuna 03	0.26	0.15	0.20	0.21	0.23
Comuna 04	0.20	0.23	0.10	0.21	0.15
Comuna 05	0.20	0.31	0.30	0.14	0.23

Fuente: Esta investigación.

Una vez obtenidos los valores que se indican en el cuadro anterior, se procede a realizar la siguiente operación:

$$FS_1 = (0.20)(0.23) + (0.15)(0.23) + (0.20)(0.15) + (0.21)(0.23) + (0.23)(0.15) = 0.1933$$

$$FS_2 = (0.13)(0.23) + (0.15)(0.23) + (0.20)(0.15) + (0.21)(0.23) + (0.15)(0.15) = 0.1652$$

$$FS_3 = (0.26)(0.23) + (0.15)(0.23) + (0.20)(0.15) + (0.21)(0.23) + (0.23)(0.15) = 0.2071$$

$$FS_4 = (0.20)(0.23) + (0.23)(0.23) + (0.10)(0.15) + (0.21)(0.23) + (0.15)(0.15) = 0.1847$$

$$FS_5 = (0.20)(0.23) + (0.31)(0.23) + (0.30)(0.15) + (0.14)(0.23) + (0.23)(0.15) = 0.2290$$

Para calcular la medida de preferencia de localización, se parte de los FOi y FSi ajustados por k, que significa el nivel de importancia que se da a los valores objetivos o subjetivos. Generalmente se asigna a los valores de FOi un 3k y para FSi 1k que equivale a 0.25. La formula final es:

$$MPL = k(FOi) + (1 - K)FSi$$

Los resultados finales ajustados a lo esbozado anteriormente son:

$$MPL_1 = 0.75 (0.1624) + 0.25 (0.1933) = 0.1701$$

$$MPL_2 = 0.75 (0.2053) + 0.25 (0.1652) = 0.1953$$

$$MPL_3 = 0.75 (0.1905) + 0.25 (0.2071) = 0.1947$$

$$MPL_4 = 0.75 (0.2053) + 0.25 (0.1847) = 0.2002$$

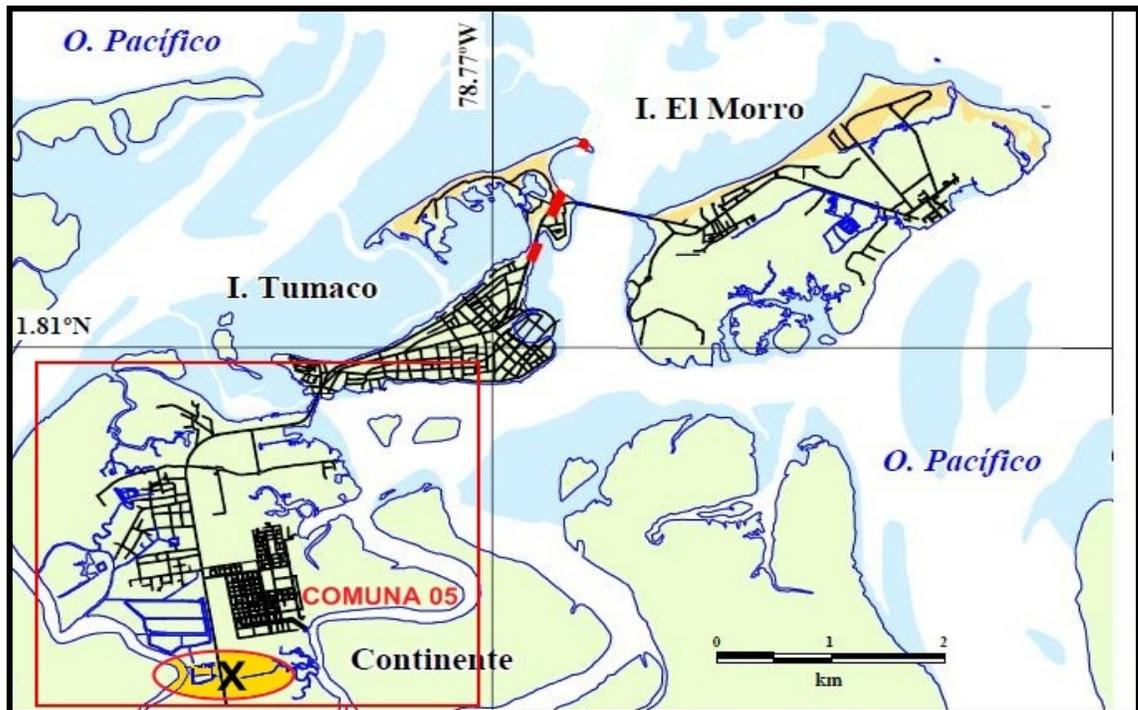
$$MPL_5 = 0.75 (0.2365) + 0.25 (0.2290) = 0.2346$$

Por lo tanto de acuerdo a los resultados obtenidos usando el método de Brown y Gibson, la opción elegida para la localización de la planta, es la **COMUNA 5**.

9.3 MICROLOCALIZACIÓN

La planta operará, en terreno ubicado en el barrio Porvenir (La Carbonera), el cual limita con la vía principal panamericana y es accesible todo el año por todo tipo de vehículo.

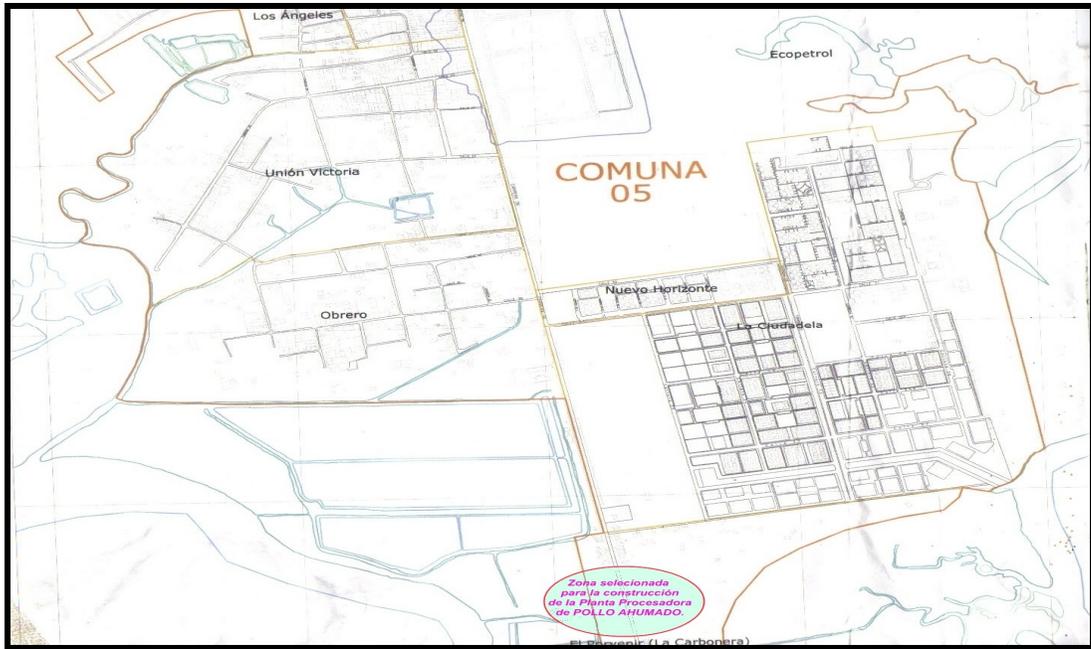
Figura No. 5 Microlocalización mapa de Tumaco por comunas.



Fuente: Esta Investigación.

La siguiente figura muestra en detalle la comuna cinco (5), lugar seleccionado para el montaje de la planta procesadora de pollo ahumado.

Figura No. 6 Microlocalización de la planta - Comuna Cinco.



Fuente: Esta Investigación.

Dirección: Barrio el Porvenir la (Carbonera) Km-10; Se eligió este terreno debido a su factibilidad técnica, ya que contiene las dimensiones necesarias para la construcción e implementación, el área es (47.19m²). La Comuna 05 desde el punto de vista estratégico presenta todas las características requeridas para el montaje de la planta.

El Terreno que se dispone para la construcción de la Planta, se encuentra entre en la vía panamericana Tumaco-Pasto, Pasto-Tumaco Km-10. Y sus coordenadas son las siguientes:

Cuadro No. 24 Vías de acceso a la zona del proyecto.

VÍAS DE ACCESO A LA ZONA DEL PROYECTO			
Ruta	Tipo de vía	Tiempo Promedio al Centro de la Ciudad	Distancia Promedio al Centro de la Ciudad
Vía panamericana Tumaco-Pasto	Ruta Nacional	15'	1/2 Km

Fuente: Esta investigación.

En cuanto a los medios de transporte local, se cuenta con un parque automotor constituido por vehículos privados y públicos, para transporte urbano se cuentan con unidades móviles motorizadas denominadas “moto taxis”, así como unidades

de transportes particular como motocicletas y no motorizadas como bicicletas. El costo de pasaje de extremo a extremo de la ciudad casco urbano es 500 pesos mcte en buses de servicio publico urbano; es decir desde la comuna 01 (isla del morro), hasta la comuna 05 (barrio el porvenir). En taxis de servicio colectivo y moto taxi el costo de transporte es 1.000 pesos mcte y en taxis de cooperativa 5.000 pesos mcte, el trayecto especificado.

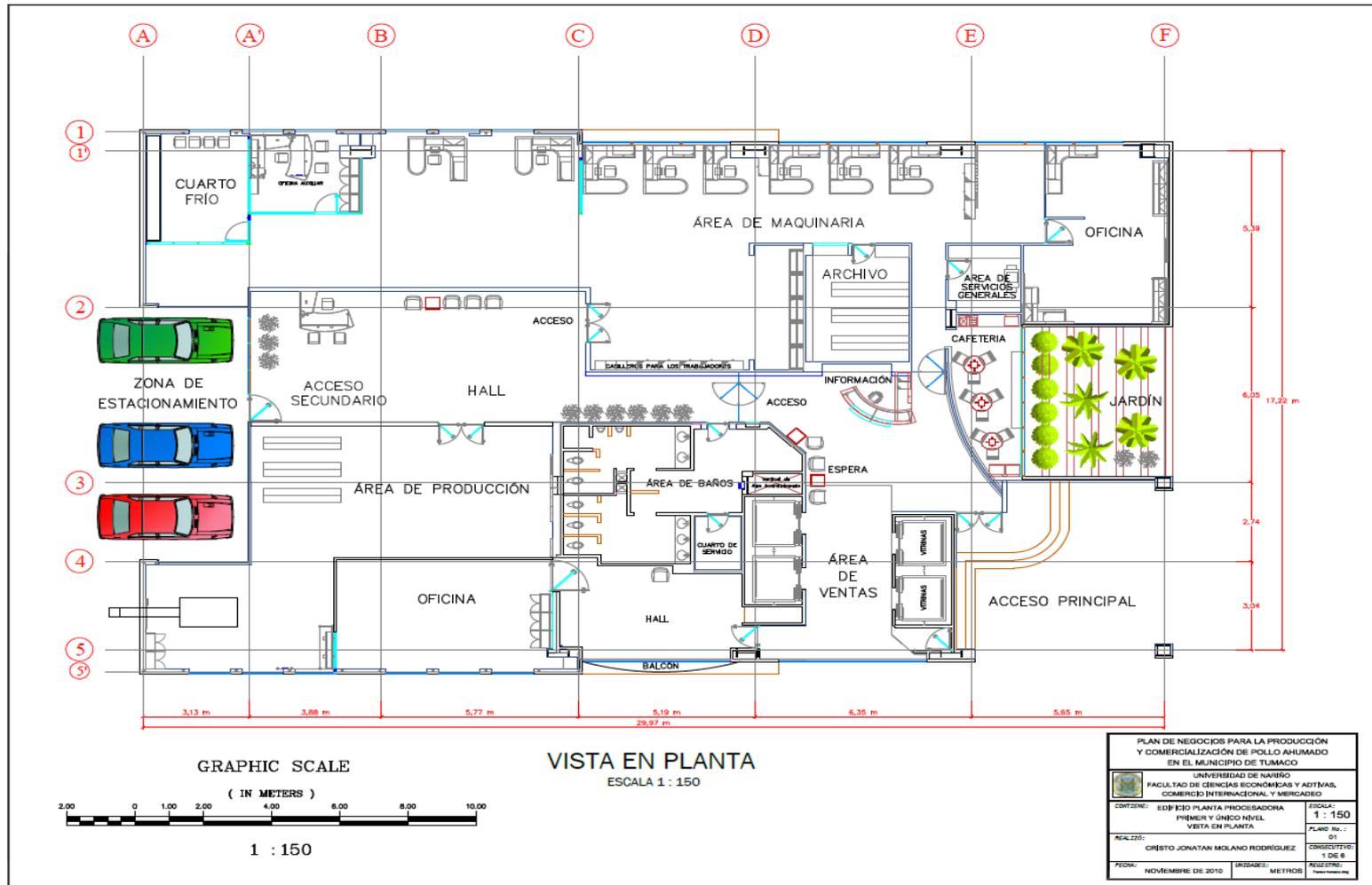
9.4 TAMAÑO DE LA PLANTA Y CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN.

9.4.1. Capacidad de Producción. Una vez establecidos los parámetros citados, se toma como punto de referencia para determinar la cantidad que se puede producir, la capacidad de la maquina ahumadora y la disponibilidad y cantidades de la materia prima. La maquina tiene una capacidad de ahumado de 40 kilos cada hora, en promedio 20 pollos de 2 Kg por hora, multiplicando esto por seis (6) horas; (una de las ocho (8) horas laborales, se emplea en limpieza y desinfección de equipo y área de trabajo y otra en cargue, descargue y organización de materias primas) obtenemos 240 kilos por día, un equivalente a 120 pollos ahumados diario, 3.600 mensuales y 43.200 anuales; utilizando la capacidad instalada en un 100%.

El producto a producir y comercializar “pollo ahumado” pesara entre 1.5 y 2.0 Kg, y de acuerdo a los datos obtenidos en el estudio de mercados, se tiene una demanda insatisfecha del 84% del total de la población, quienes representa un consumo diario de 51 pollos ahumados, 1.530 mensuales y 18.360 anuales. Aun con estos datos la necesidad de producción no sobrepasa la capacidad instalada, sin embargo durante el primer año la meta será cubrir el 63% del 100% de la demanda; lo cual representara una producción de 32 pollos ahumados diario, 961 mensuales y 11.538 al año. Es decir que la planta en su primer año trabajara a una capacidad el 30% teniendo en cuenta la demanda potencial y la capacidad instalada. Se proyecta un incremento importante durante el tiempo de estudio del presente plan de negocios lo que genera expectativa sobre la posible adquisición de una maquinaria adicional en el momento que la capacidad de producción este en un 100% y que la demanda de pollo ahumado así lo establezca.

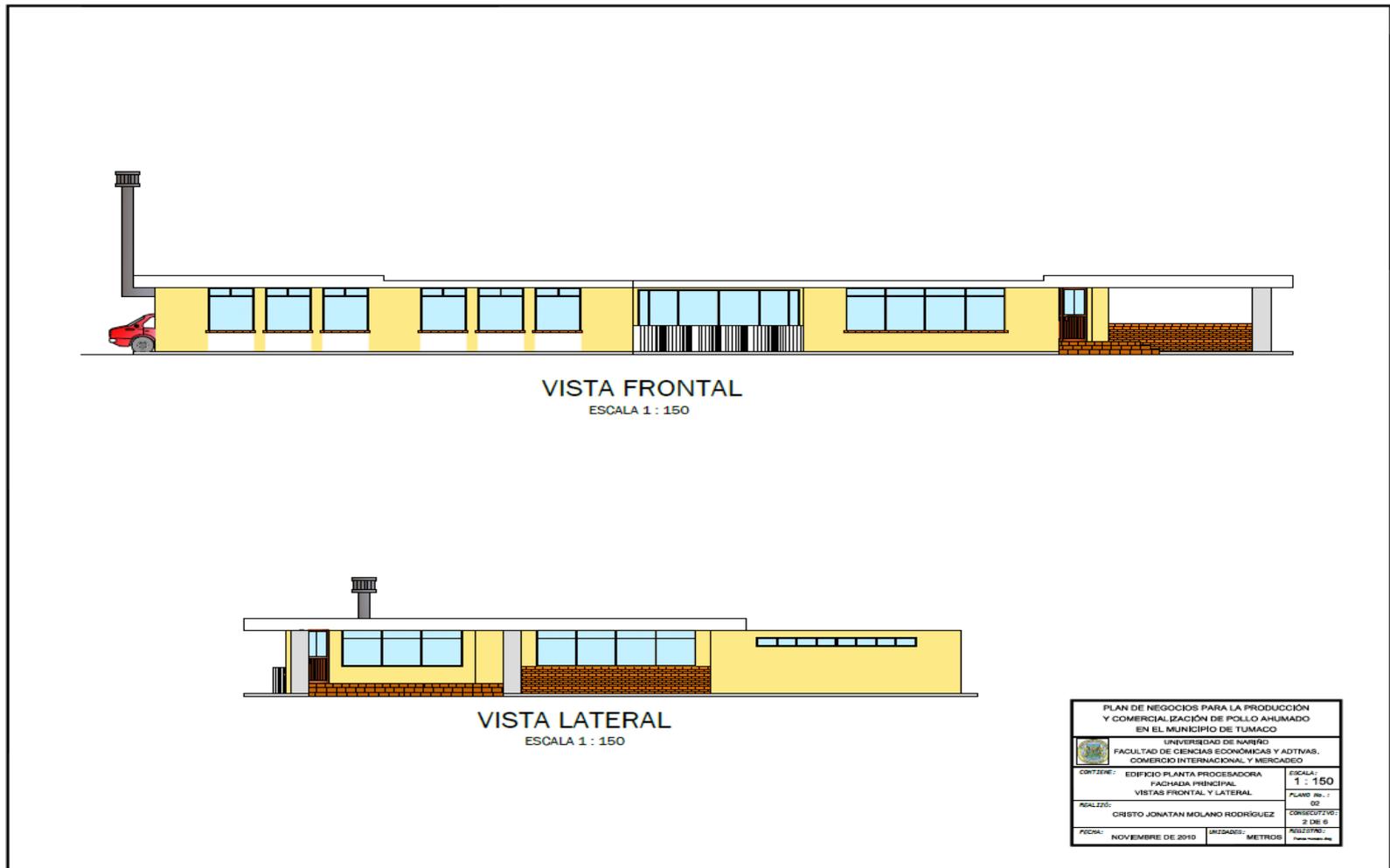
9.4.2. Tamaño de la Planta. El tamaño de la planta propuesta esta diseñado para cubrir el 100% de la producción, cabe resaltar que inicialmente la planta trabajara a una capacidad del 63% considerando la demanda estimada. Sin embargo con el paso de los meses se alcanzará el máximo de su capacidad, a partir del progresivo incremento de la demanda.

Figura No. 7 Planos empresa VIMO'S Productora y Comercializadora de Pollo Ahumado.



Fuente: Esta investigación.

Figura No. 8 Vista Frontal y Lateral VIMO'S Productora y Comercializadora.



Fuente: Esta investigación.

9.4.3. Dimensiones

El terreno disponible presenta las siguientes dimensiones:

Cuadro No. 25 Medidas Área del Terreno.

Largo	17,22 m
Ancho	29,97m
Área Total	47,19m ²

Fuente: Esta investigación.

Cuadro No. 26 Medidas de distribución interior

Oficina Gerente	6m ²
Oficina Contador	5m ²
Área o punto de venta	4m ²
Cuarto Frio	3m ²
Cuarto de Aseo o Lavado.	7m ²
Baños	3m ²
Cocina o Cafetería	3m ²
Cuarto de Maquinaria y Producción	12m ²
Sub Total	43m ²

Fuente: Esta investigación.

Se hace la observación de que los metros faltantes en el cuadro anterior corresponden a un pequeño Hall y Jardín de 4,19m² para un total de 47.19m²

9.4.4. Descripción de Espacios:

✓ Oficina Gerente.

Espacio designado para la persona encargada de direccionar todos lo procesos de la empresa, el ambiente presentara todas las condiciones necesarias para que se realice una buena gestión por parte del encargado.

✓ Oficina Contador.

Sera un espacio preparado para ofrecer todas las comodidades necesarias para realizar un buen trabajo, el lugar esta adecuado para permanencias periódicas; entendiendo que el cargo del contador se establecerá a través de una orden de prestación de servicios por lo cual su presencia en el puesto será limitada.

✓ **Área o punto de venta.**

En este lugar se realizara la gestión de ventas en un punto estratégico de la planta, su ubicación estará de frente a la circulación peatonal y estará conformado con colores llamativos propios de la institucionalidad de la empresa, el lugar conservara las normativa de higiene, y salubridad para el vendedor y sus clientes.

✓ **Cuarto de cadena de Frio.**

Lugar desinado para el almacenamiento y conserva de materias primas en proceso. Su uso estará condicionado a las cantidades demanda del producto por lo cual se generar un consumo racional de energía eléctrica.

✓ **Cuarto de Recepción Lavado y Aseo.**

Este ambiente es para los operarios, en este espacio se encargaran de realizar las recepción de la materia prima y sus diferentes insumo, con el objetivo de establecer las condiciones, cantidades, pesos y otros factores relacionados con el estado del producto a procesar.

✓ **Cuarto de Maquinaria y Producción.**

Ambiente donde se llevara a cabo todo el procesos de transformación de la materia prima, de igual manera estará conformado por un espacio para mantenimiento y aseo, el acceso al lugar solo será para personal autorizado, es decir operarios y cuerpo administrativo, el espacio contemplará todos lo esquemas de seguridad industrial empresarial, contara con ductos de ventilación y purificación del aire a beneficio del personal que opera en el área y para un trato amigable con el medio ambiente.

✓ **Cocina o Cafetería.**

Este espacio este espacio representara un lugar en la empresa donde se tomara breves descansos del personal, lo que les permita conservar una relación idónea con todo el equipo de trabajo, sus dimensiones serán las mas pequeñas el interior de la planta pues es un lugar pensado solo para estar cortos espacios de tiempo.

✓ **Baños.**

Sitio que presentara todas las condiciones de higiene necesarias para el personal tanto administrativo, operario y de venta, sus ubicaciones estarán diseñadas para que no afecte en ninguna manera los espacios donde se manipulan alimentos o materia primas e insumos.

9.5. DISEÑO DE MAQUINARIA.

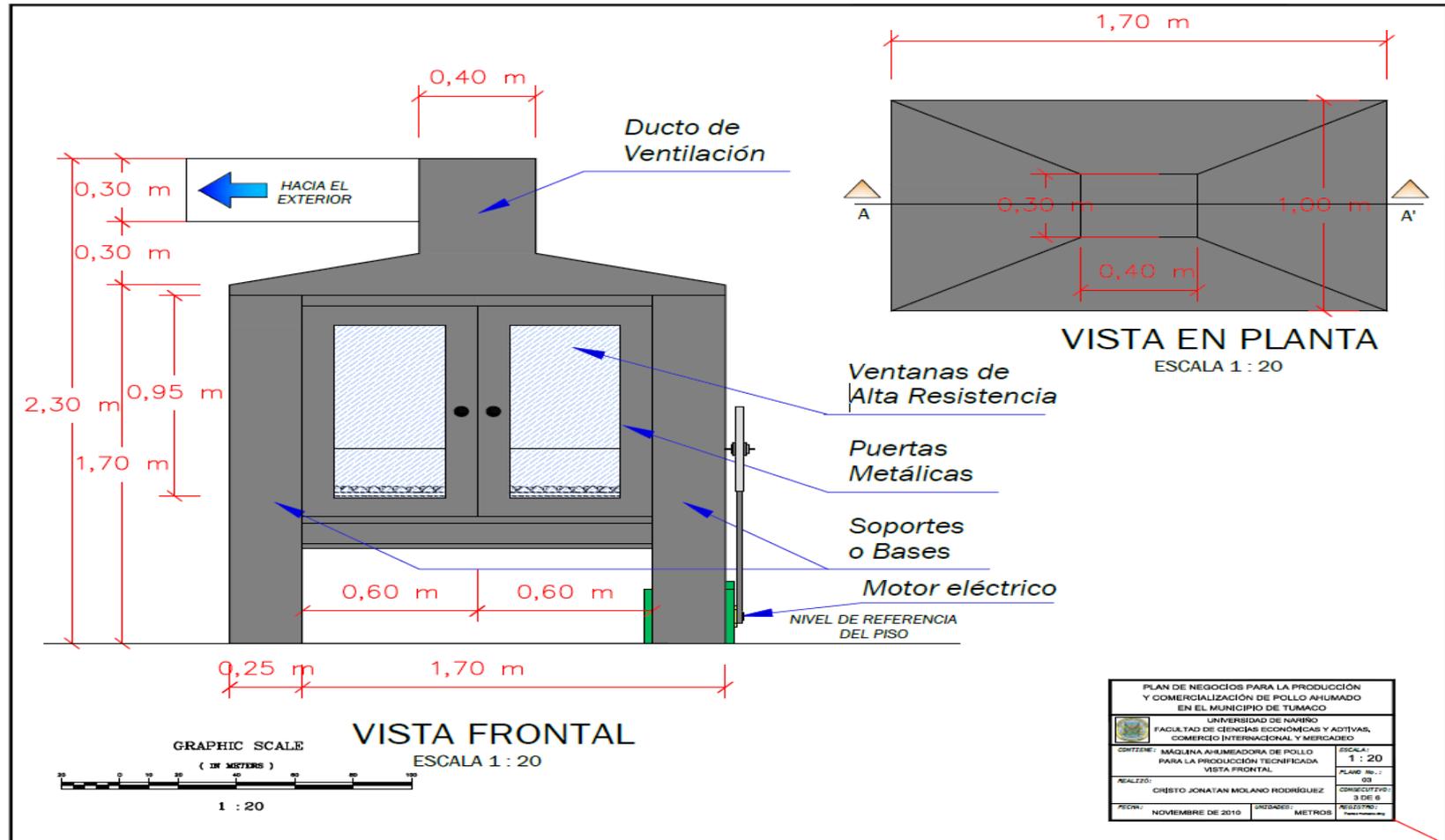
La maquina que se muestra en la figura No. Fue diseñada tomando como ejemplar a las maquinarias utilizadas en el proceso de asado de pollos. La diferencia de la maquina para ahumar, radica en las bandejas en varillas de acero inoxidable que fueron adaptadas para dar giros a 360 grados, facilitando de esta manera el ahumado. Aunado ello presenta dos puertas frontales las cuales servirán como generadoras de humo y calor para hacer más eficiente el proceso de ahumado. Posee un motor ubicado en la base de la estructura para ejercer el movimiento circular en el ahumado que puede ser automatizado o manual dependiendo del requerimiento.

Cabe anotar que en la actualidad existen mucho hornos de ahumado que podrían utilizarse para dicho proceso, sin embargo se optó por diseñar una maquina que se ajuste a las necesidades del producto, en vista de que las maquinas existente para este tipo de procedimiento no cumplen con el concepto que se quiere presentar y vender al mercado.

Los planos de la maquinaria presentada en este plan de negocios, fue una idea genuina que nació del esfuerzo de querer pasar de un proceso que venia siendo manejado bajo esquemas artesanales a uno tecnificado. Hoy encuentran solución en el presente estudio.

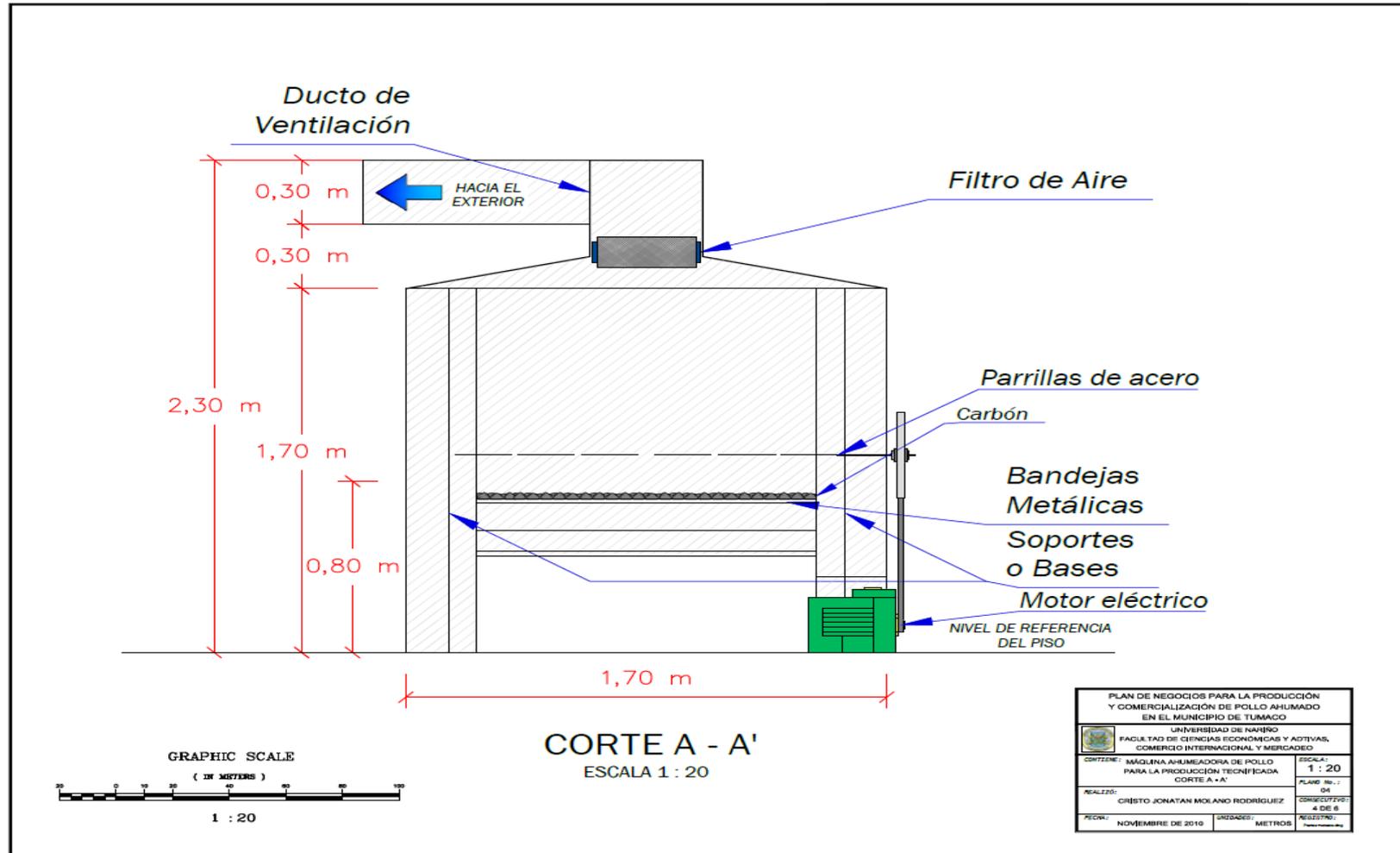
La maquina cuyo nombre comercial es Smoke Chicken Machine, tiene una capacidad de ahumado de 40 kilos cada hora, en promedio 20 pollos de 2 Kg por hora, multiplicando esto por seis (6) horas; (una de las ocho (8) horas laborales, se emplea en limpieza y desinfección de equipos y área de trabajo y otra en, descargue y organización de materias primas) obtenemos 240 kilos por día, un equivalente a 120 pollos ahumados diario, 3.600 mensuales y 43.200 anuales.

Figura No. 9 Vista Frontal Maquina de Ahumado.



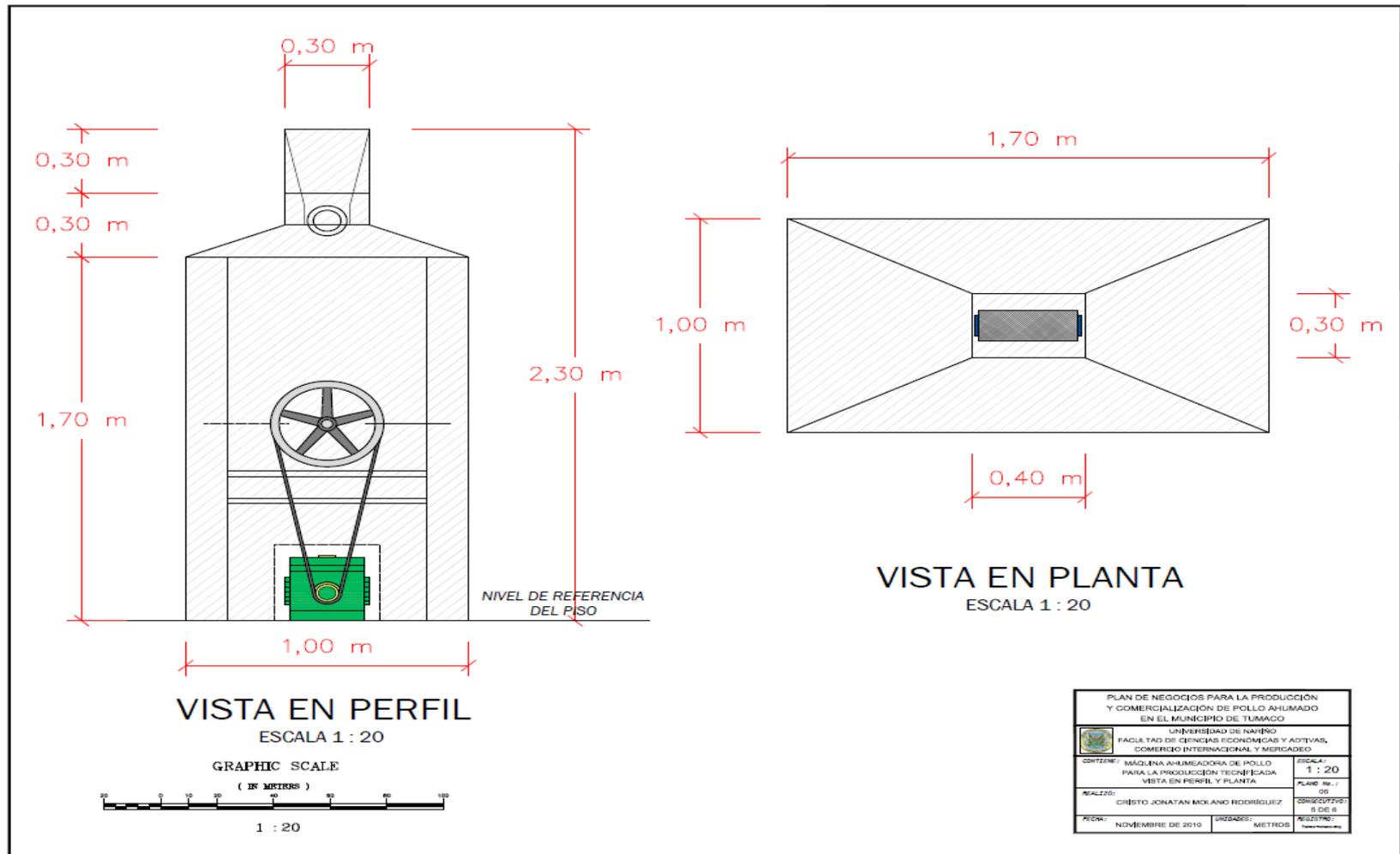
Fuente: Esta investigación.

Figura No. 10 Vista Interna Maquina de Ahumado.



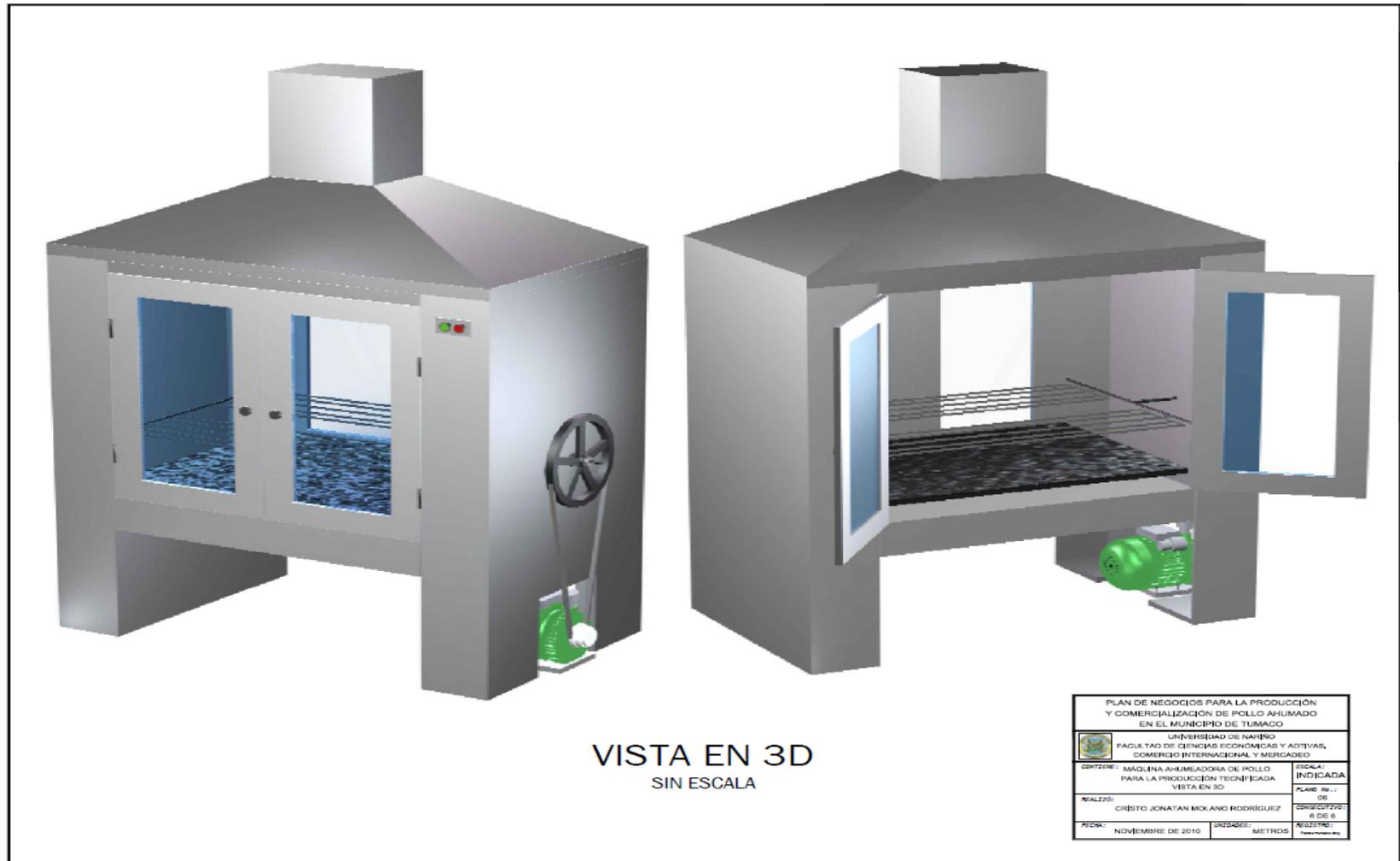
Fuente: Esta investigación.

Figura No. 11 Vista en Perfil Maquina de Ahumado.



Fuente: Esta investigación.

Figura No. 12 Vista en 3D Maquina de Ahumado.



Fuente: Esta investigación.

9.6. INGENIERÍA DEL PROYECTO

9.6.1. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS

9.6.2. Proceso de Ahumado bajo esquemas Artesanales.

La utilización del humo para la conservación de las carnes es tan antigua como la humanidad misma, desde que el hombre aprendió a manejar el fuego ha consumido carnes chamuscadas-ahumadas, y esa forma de consumir las carnes le dio al hombre el vigor y la nutrición necesaria para el desarrollo y la supremacía de la especie humana.

Actualmente el ahumado de las carnes puede considerarse como una fase del tratamiento térmico de la carne que persigue su desecación y madurado, o como un proceso genuino de ahumado que le imparte un aroma característico, otros efectos deseables logrados con el ahumado son:

Mejorar el color de la masa de la carne, obtener brillo en la parte superficial y el ablandamiento de la carne. El ahumado favorece la conservación de los alimentos por impregnación de sustancias químicas conservadores presentes en el humo de las maderas, en una acción combinada de estos conservadores y el calor durante el proceso de ahumado con la cocción posterior y la desecación superficial de las carnes.

9.6.3. Proceso de Ahumado Tradicional o Artesanal.

Generalmente el humo se obtiene quemando trozos de maderas preferiblemente duras, las maderas resinosas (ciprés, pino, etc.) no son adecuadas porque tienen sustancias volátiles que producen sabores desagradables. Los componentes del humo que se obtiene durante el quemado de la madera es muy compleja, existen compuestos que dan color, sabor y los que son bacteriostáticos y bactericidas.

El método tradicional es aquel en que las carnes se ponen en contacto directo con el humo que es generado por la combustión de trozos de madera. La carne generalmente está colgada encima de la hoguera o generador de humo, que va depositando sus sustancias por contacto directo.

9.6.3.1. Equipos y utensilios para el ahumado tradicional o Artesanal.

- ✓ Cajón de madera con dispositivo para hacer una hoguera
- ✓ barril o ladrillos
- ✓ Estructura prefabricada
- ✓ Ganglios de alambre de acero inoxidable
- ✓ Ramas delgadas de árbol.
- ✓ Cordel

- ✓ Bandejas perforadas
- ✓ Trozos de madera.

9.6.3.2. Preparación de las carnes para el ahumado

Los animales pequeños tales como los pollos, se deberán preparar eliminando tejidos embebidos de sangre y eliminando con agua potable.

Las piezas o cortes de carne, igualmente deberán estar arregladas adecuadamente. Todas las carnes que se van a someter al ahumado deberán estar condimentadas o por lo menos con el nivel de sal mínimo necesario. Generalmente, el día anterior se prepara una mezcla de sal y condimentos, que se frotan en la superficie de las carnes y se dejan en reposo. Antes de someter las carnes a la acción del humo, se debe eliminar la humedad superficial, y se prepararán para la disposición en el ahumador.

Los pasos son los siguientes:

- ✓ **Lavar y adecuar la carne de pollo.**

Imagen No. 1 Presentación Inicial del Proceso.



Fuente: Esta investigación.

La imagen corresponde a la presentación que debe tener el pollo antes de iniciar su proceso de transformación, se observa un producto libre de plumas golpes y demás.

Imagen No. 2 Lavado del Pollo.



Fuente: Esta investigación.

Este paso implica liberar el pollo de grasas y sangre acumulada en su interior, para ello se utiliza abundante agua con la finalidad de obtener un producto en una óptima presentación.

Imagen No. 3 Adecuación Carne de Pollo Corte Uno.



Fuente: Esta investigación.

El paso a seguir es realizar un corte vertical sobre la parte superior del pollo para facilitar su preparación.

Imagen No. 4 Adecuación Carne de Pollo Corte Terminado.



Fuente: Esta investigación.

Como se observo en la anterior imagen, el propósito fundamental es obtener una presentación como lo indica la tofo, este etapa es fundamental pues de ahí depende una cocción homogénea del producto en su proceso de ahumado.

✓ **Formular y dejar en reposo la carne.**

Imagen No. 5 Adobado del Pollo.



Fuente: Esta investigación.

Formular se refiere al proceso de adobado de la carne con el propósito de que se impregnen los sabores generados por los condimentos.

- ✓ **Ubicar la carne en fogones improvisados o artesanales de tal manera que el humo se impregne por todos los lados.**

Imagen No. 6 Fogón de Ahumado Artesanal.



Fuente: Esta investigación.

Como se muestra en la imagen, el fogón consta de cuatro bloques de ladrillos que sirven como resistencia y estructura para sobre ellos disponer una parrilla que puede ser metálica o en varillas de madera resistente al calor para disponer las carnes en su superficie, en la cavidad que dejan los ladrillos se ubica carbón natural a base de maderas no contaminantes como el mangle o trozos de leña para generar humo que a la postre propicie el ahumado del producto.

- ✓ **Empacar en bolsas plásticas.**

Imagen No. 7 Empaque



Fuente: Esta investigación.

El empaque se realiza en bolsas plásticas a base de polietileno con la característica de que no lleva ningún tipo de elemento diferenciador como etiquetas o tabla nutricional, precisamente por ser un producto producido bajo esquemas artesanales y sin ninguna gestión de tipo organizacional.

- ✓ **Conservar en cadena de frio.**

Imagen No. 8 Cadena de Frio.

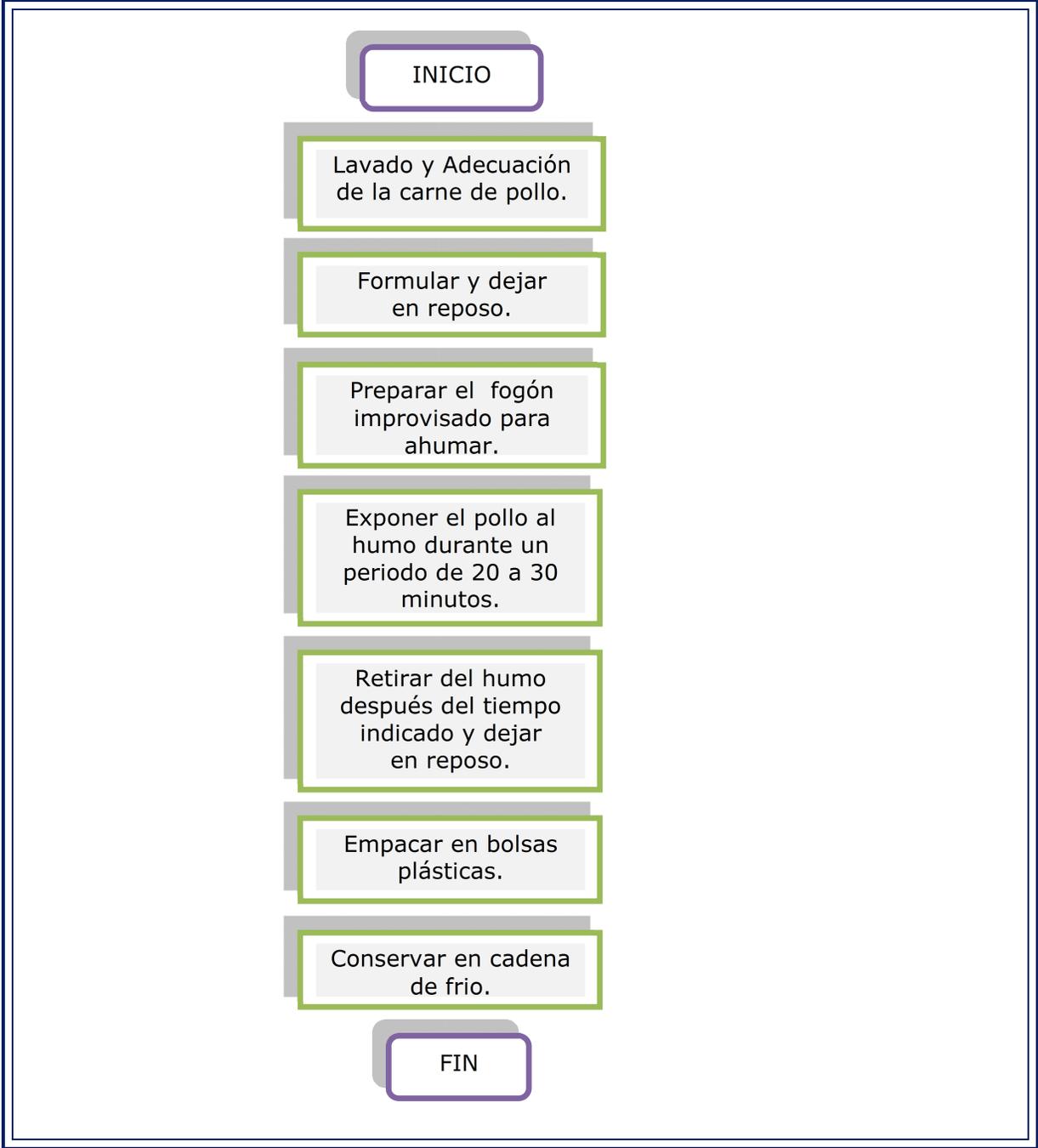


Fuente: Esta investigación.

Una vez realizado todo el proceso indicado en esta sucesión de imágenes, el producto puede conservarse a temperatura ambiente no mas de quince (15) días; en consecuencia bajo este procedimiento es recomendable llevar el producto a cadena de frio.

Los productos cárnicos al humo pueden no estar cocinados dependiendo del grosor o tamaño de la pieza; por ello es necesario verificar la cocción, ya sea para alargar el proceso de ahumado en caliente o para terminar la cocción en un horno convencional u otro sistema de preparación.

Figura No. 13 Proceso de ahumado bajo esquemas de producción artesanales.



Fuente: Esta Investigación.

9.6.4. Descripción del proceso de ahumado bajo esquemas de tecnificación.

Recepción de las materias primas: en esta etapa se pesa y se observa que estén en las condiciones deseadas y con las siguientes características:

Pollo: El ave debe estar preparada, en estado saludable y entre 1.5 y 2.0 kilogramos de peso.

Agua – Hielo: esta debe ser agua potable, blanda, libre de impurezas y sustancias extrañas. El hielo debe ser adicionado en forma de escarcha para lograr una emulsión estable.

Sal: debe ser yodada, limpia, seca y mantenerse en sitios secos y frescos.

Condimentos: deben utilizarse preferiblemente condimentos deshidratados o preparados específicos para la elaboración del producto.

Empaques: debe ser un empaque estándar con las características deseadas de acuerdo al producto a elaborar, deben estar limpios, libres de olores y sabores extraños.

Elaboración de Pollo Ahumado. A continuación se describen cada una de las operaciones a realizar:

Limpieza externa: se elimina de forma manual con un cuchillo el exceso de grasa y sangre, y sustancias extrañas.

Desprese: evitar dañar los cortes.

Formulación: se pesan todos y cada uno de los ingredientes a utilizar los condimentos y demás que hagan parte del producto a elaborar.

Adobado: este proceso se realiza en recipientes preparados por un tiempo de 12 horas con el objeto de que el producto gane consistencia y sabor.

Ahumado: los cortes o el pollo se ahúman durante 20 minutos con periodos no mayor a 5 minutos, luego se retiran de la maquinaria, para que el producto adquiera las características deseadas.

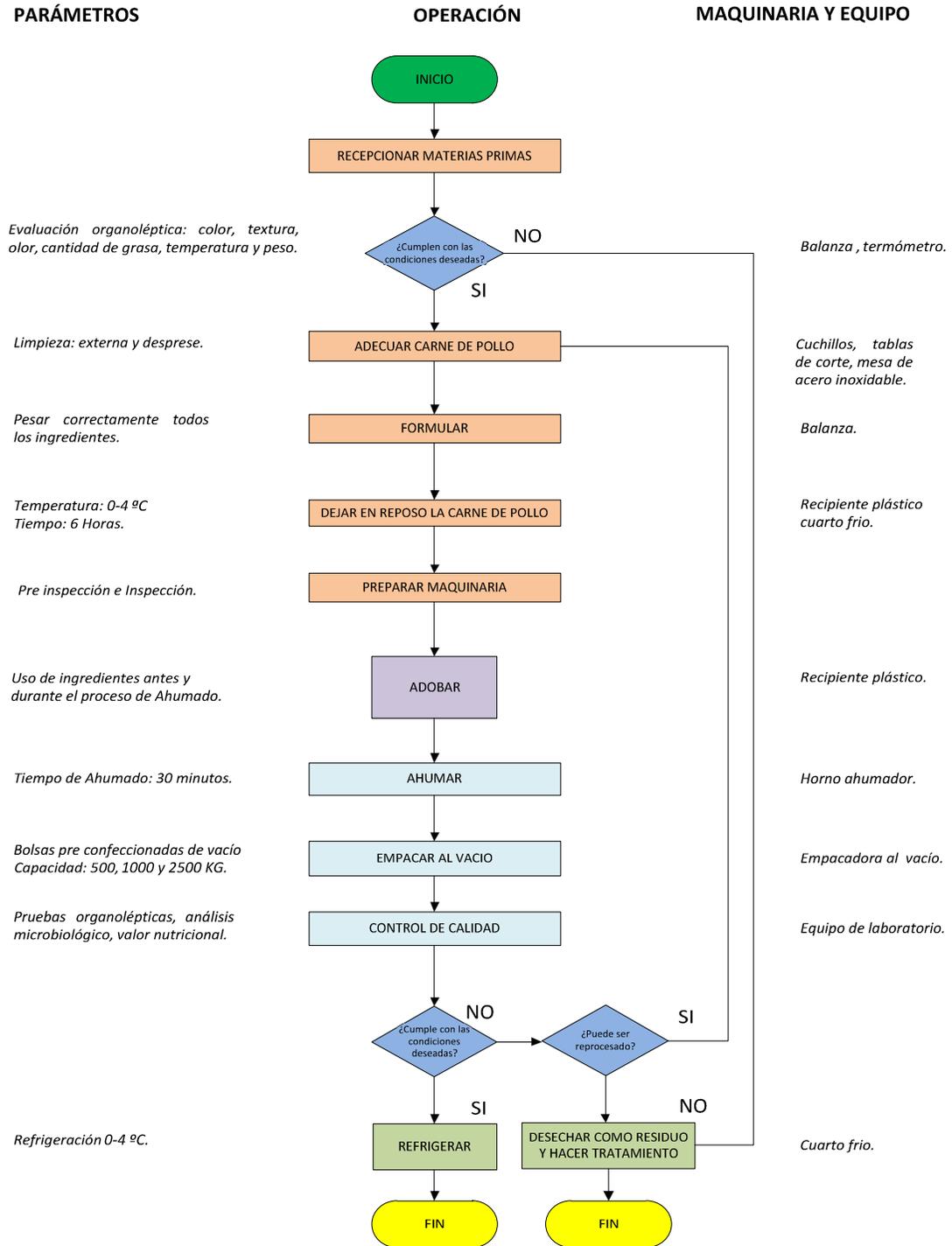
Empacado: una vez el producto esta ahumado se deja reposar por un periodo de 20 a 30 minutos, y luego se procede a empacar al vacío para su posterior distribución.

La cadena de frío no es estrictamente necesaria, pues el pollo ahumado es un producto procesado pensando en darle una larga durabilidad; es decir, 15 a 20 días bajo temperaturas normales y entre 60 y 90 días en cadena de frío. Cabe resaltar que el periodo de vida del producto bajo temperatura ambiente puede durar más tiempo al citado, sin embargo por tratarse de un producto de consumo masivo y cárnico es aconsejable cumplir con las indicaciones presentadas anteriormente³⁹.

Control de calidad: si el producto cumple con las condiciones deseadas será comercializado, caso contrario será sometido nuevamente al proceso.

³⁹ Esta investigación

Figura No. 14 Esquema proceso de ahumado tecnificado.



Fuente: La presente Investigación.

Cuadro No. 27 Ficha Técnica del Producto.

Nombre del producto	POLLO AHUMADO.
Presentación Comercial	De 1.5 a 2 kg empacados al vacío.
Características del empaque	Bolsas de empaque al vacío * 1.5 y 2.0 Kg
Condiciones de Almacenamiento	Temperatura ambiente 30 días y en cadena de frío 90 días.
Forma de consumo	Ideal para consumir en preparaciones típicas De la región tales como: Pusandao, Encocao, Sancocho, Freído entre otras.
Consumidores potenciales	Hogares, Hoteles y Restaurantes
Instrucciones de consumo	Una vez abierto consumir en el menor tiempo posible
Materia Prima e insumos	Pollo (<i>Gallus gallus</i>) * 1.5 o 2.0 Kg, Sal de origen orgánico 2%, Agua y Condimentos de origen natural 0,05% - 0,1

Fuente: Esta investigación.

Cuadro No. 28 Composición Nutricional de la Carne de Pollo Ahumada.

COMPOSICION NUTRICIONAL DE LA CARNE DE POLLO NUTRIENTE	CANTIDAD (100 g)
Energía (kcal)	173
Proteínas (g)	20.2
Lípidos (g)	10.2
AGS (g)	1.3
AGMI (g)	2.5
AGPI (g)	1.2
Colesterol (mg)	76
AGW3 (g)	0.06
AGW6 (g)	0.32
Rel W6/W3 (g)	5.3
Hierro (mg)	1.5
Calcio (mg)	14
Fósforo (mg)	200
Sodio (mg)	119
Potasio (mg)	292
Vitamina A (UI)	107
Vitamina B1 (ug)	100
Vitamina B2 (ug)	200
Vitamina B3 (mg)	9
Vitamina B6	0.28
Folato (mcg)	5.0

Fuente: Esta investigación

10. DIRECTRICES ESTRATÉGICAS ORGANIZACIONALES Y LEGALES

10.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL.

- ✓ Determinar aspectos administrativos necesarios para una óptima implementación y operación del proyecto.
- ✓ Definir la estructura organizacional de la empresa.
- ✓ Describir cargos y funciones de los colaboradores de la empresa.
- ✓ Definir aspectos legales que intervienen en el desarrollo de las actividades y constitución de la empresa.

10.2. DIRECTRICES ORGANIZACIONALES.

Razón social: VIMO'S Y COMPAÑÍA LTDA

Slogan: "Una manera diferente de degustar el pollo"

Macrolocalización: Nariño

Microlocalización: San Andrés de Tumaco

10.3. MISIÓN

VIMO'S Y COMPAÑÍA LTDA, "Productora y Comercializadora de Pollo Ahumado, es una empresa dedicada a la producción y comercialización de pollo ahumado en San Andrés de Tumaco departamento de Nariño, satisfaciendo las necesidades alimenticias de los consumidores bajo esquemas de tecnificación idóneos; brindando a sus prospectos un producto en las condiciones, precio sabor y calidad que se merece nuestra gente. De esta manera también contribuimos en la generación de empleo, y desarrollo de nuestra región.

10.4. VISIÓN

VIMO'S Y COMPAÑÍA LTDA, Productora y Comercializadora de Pollo Ahumado, pretende ser reconocida para el año 2015 como la compañía líder y pionera en la producción y comercialización de pollo ahumado en todo el departamento de Nariño, ofreciendo a sus clientes un producto de alta calidad y confiabilidad para su consumo.

10.5. PRINCIPIO Y VALORES

- ✓ Integridad: actuar con honestidad y liderazgo con la base del ejemplo.
- ✓ Servicio: brindar un servicio comprometido con las necesidades de los clientes, orientando todos los esfuerzos en busca de la fidelización de los mismos.
- ✓ Responsabilidad: proceder en busca de la protección del medio ambiente y los recursos naturales.
- ✓ Calidad: trabajar en equipo como fundamento de de la organización, haciendo las cosas bien desde el principio dando lo mejor da cada uno, y ofreciendo soluciones efectivas.

10.6. VENTAJAS COMPETITIVAS

- ✓ No existen empresas dedicadas a la producción y comercialización de pollo ahumado en el Distrito Especial de San Andrés de Tumaco.
- ✓ Alta contribución en la alimentación en referencia a sabor y nutrición.
- ✓ Alto reconocimiento sobre los beneficios del pollo.

10.6.1. A corto plazo:

- ✓ Ofrecer un producto diferenciado por su sabor.
- ✓ Determinar una presentación, calidad, y precio.
- ✓ Iniciar la comercialización en toda la zona de influencia del municipio y posteriormente a localidades cercanas.

10.6.2. A mediano plazo:

- ✓ Iniciar el proceso comercial con otros municipios del departamento de Nariño

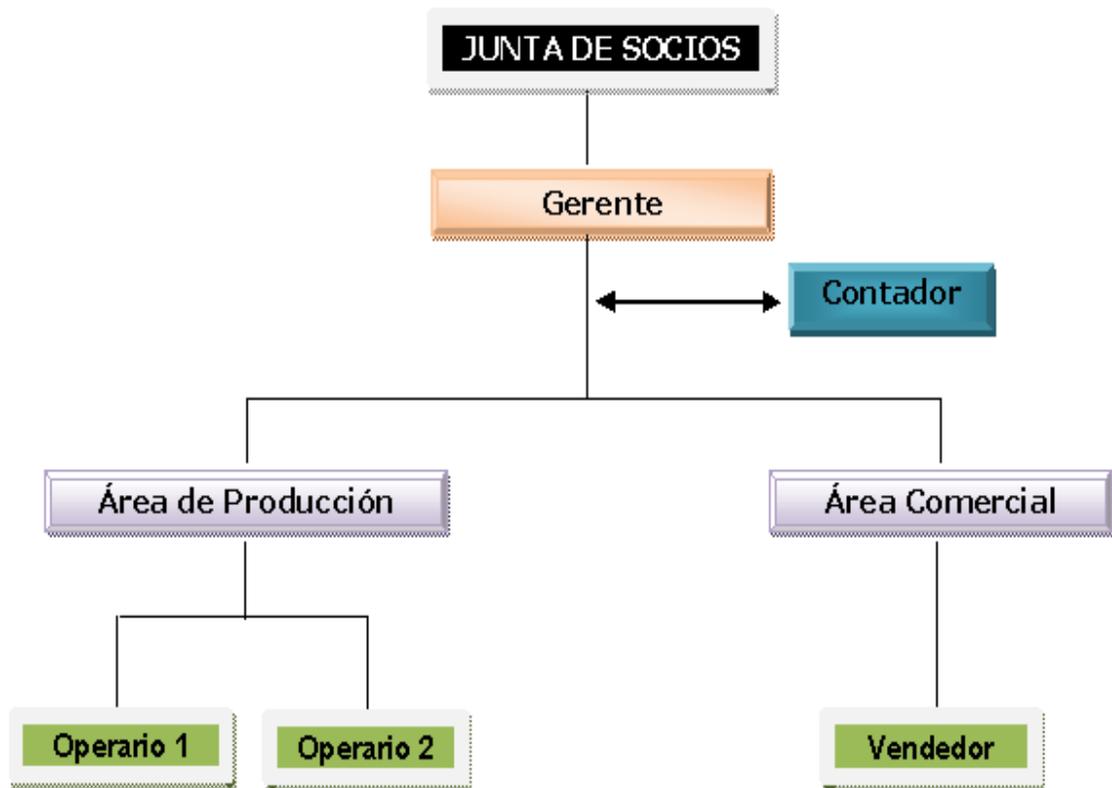
10.6.3. A largo plazo:

- ✓ Establecer la empresa como proveedora de pollo ahumado en toda la Región Pacífica.
- ✓ Establecer contactos para penetrar en los mercados del centro del país.

10.7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

10.7.1. Organigrama. Considerando que el punto de partida para toda compañía es conocer la estructura organizacional para determinar las posiciones jerárquicas de su principal componente “el talento humano”. A continuación se presenta el organigrama propuesto para una gestión eficiente de la empresa **VIMO’S Y COMPAÑÍA LTDA**, Productora y Comercializadora de Pollo Ahumado.

Figura No. 15 Organigrama VIMO’S y COMPAÑÍA LTDA.



Fuente. Esta investigación

10.8. Descripción de Cargos

Cuadro No 29 Descripción de Cargos.

CARGO	No.	DESCRIPCIÓN
Gerente General	1	<p>Sus funciones son planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa, además de contratar al personal adecuado, efectuando esto durante la jornada de trabajo. Presentación y lanzamiento de producto, manejo de presupuesto, manejo de marca, relaciones con los medios, Merchandising, coordinación de equipo de trabajo, posicionamiento de marcas, establecimiento de precios.</p> <p>Diseñar y ejecutar las estrategias de ventas relacionadas con la fijación del precio, descuentos, y promociones. Determinar metas de ventas. Establecer metas para el vendedor, teniendo en cuenta los canales de comercialización. Implementar nuevas estrategias para solucionar posibles problemas presentados en el mercado. Colaborar en la elaboración de instrucciones de trabajo en el área de Producción, Impulsar actividades de Mejora Continua dentro de la unidad productiva.</p> <p>Fortalecer el talento humano mediante Capacitaciones periódicas. Promover la Autoevaluación de la Gestión del Talento Humano. Gestión de la Calidad de Vida Laboral, identificación de las necesidades de los trabajadores, realizar actividades programadas de bienestar social y salud ocupacional en la Unidad de Talento Humano.</p>
Contador	1	Colaborar, analizar y proponer los métodos y procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la empresa.
Operarios	2	<p>Preparar eficientemente las maquinas Controlar la calidad de los productos.</p> <p>Apoyar el proceso de cambio de formatos.</p> <p>Apoyar las mantenciones preventivas y correctivas a los equipos.</p> <p>Orden, Método y aseo en el puesto de trabajo.</p> <p>Realizar las funciones asignadas por el jefe inmediato.</p> <p>Informar a quien corresponda, de cualquier anomalía que se presente.</p> <p>Comunicar cualquier daño encontrado en alguno de los sitios de trabajo.</p>
Vendedor	1	Aumentar el número y calidad de clientes para afiliarse a la empresa y solucionar los problemas que puedan existir con respecto de ellos. Visitar potenciales clientes. Preparar material de trabajo. Realizar informes de ventas y otros. Informar sobre nuevos beneficios, etc.

Fuente: Esta investigación.

10.9. ASPECTOS LEGALES

El tipo de sociedad que se pretende formar es una sociedad limitada, caracterizada por que los socios responderán hasta el monto de sus aportes esta, sociedad estará conformada por seis (6) socios los cuales hacen parte de la iniciativa de ejecutar la presente propuesta.

Este tipo de sociedad se caracteriza por:

Regirse por las normas de las compañías mercantiles, cualquiera que sea su objeto.

Por ley fijar como máximo Veinticinco (25) socios para este tipo de compañías, si excede este número deberá contemplarse la posibilidad de transformarse en otro tipo social, de no ser así será disuelta.

Una denominación social tomada de su objeto o razón social con el nombre completo o el solo apellido de uno de los socios seguido de expresiones como: “y compañía, hermano, hijos u otras analogías, en todo caso adicionada con la palabra limitada o su abreviatura LTDA. Para el presente plan de negocios la sociedad se denominara **VIMO´S Y COMPAÑÍA LTDA.**

Responsabilidad de los socios.

Por operaciones de la sociedad: el principio fundamental sobre el cual toma su designación como tipo social, es el de la limitación de su responsabilidad a la cuantía de sus respectivos aportes.

Por obligaciones que emana del contrato de trabajo: son solidariamente responsables con la sociedad en relación con el objeto social y hasta el monto de responsabilidad de cada socio.

Por impuestos actualización e interés de la sociedad: responde solidariamente a prorrata de sus aportes y durante el tiempo en el cual los hubieren poseídos en el periodo gravable.

- Responsabilidad adicional al aporte: es permitido que uno, varios o todos estipulen una mayor responsabilidad, prestaciones, o garantías suplementarias. Son obligaciones distintas a la de aportar y no se computan en la cuenta capital, su finalidad es reforzar el patrimonio social.
- La integración del capital se hace mediante el pago total cuando se constituye la sociedad o se solemniza cualquier aumento.

- La división del capital se hace en cuotas de igual valor.
- Cada miembro de la junta de socios tiene tantos votos como cuotas posea en la compañía.
- Los socios pueden examinar en cualquier momento la contabilidad, el libro de registro de socios y el de actas, así como los demás documentos de la compañía.
- Al final de cada ejercicio contable se elabora y difunde el estado financiero de propósito general.
- El reparto de las utilidades se hace en proporción a las cuotas pagadas si en los estatutos no se prevé válidamente otra cosa.
- Fallecido cualquiera de los socios se subentiende la continuidad con los herederos del socio, salvo estipulación en contrario. Los herederos pueden no tener capacidad legal, en este caso rige la regla general de intervención de incapaces en las sociedades.

10.9.1. Constitución de la empresa. Para la constitución de una empresa de cualquier índole existen unos procedimientos o normas específicas a seguir. Los requisitos legales exigidos para la constitución de la empresa VIMO'S Y COMPAÑÍA LTDA, Productora y Comercializadora de Pollo Ahumado son:

10.9.1.1. Requisitos comerciales. Trámites que se harán ante la Cámara de Comercio de San Andrés de Tumaco y en la Notaria local, teniendo en cuenta:

- ✓ Reunir los socios para constituir la empresa.
- ✓ Verificar en Cámara de Comercio que no exista un nombre o razón social igual al que se va usar.
- ✓ Elaborar la minuta de constitución legal y presentarla en la notaria con los siguientes datos: Nombre o razón social, objeto social, clase de sociedad y socios, nacionalidad, duración, domicilio, aporte de capital, representante legal y facultades, distribución de utilidades, causales de disolución, escritura pública, matricular la sociedad en el registro mercantil de la Cámara de Comercio, registrar los libros de contabilidad en la Cámara de Comercio, diario mayor y balance, inventario y actas, obtener certificado de matrícula mercantil.

10.9.1.2. Requisitos de funcionamiento. Se debe obtener los siguientes permisos en la Alcaldía de San Andrés de Tumaco.

- ✓ Registro de industria y comercio.
- ✓ Concepto de Bomberos.
- ✓ Permiso de Planeación Municipal.
- ✓ Concepto sobre las condiciones Zoonosanitarias del establecimiento.

10.9.1.3. Requisitos de seguridad laboral. Se deben tramitar en una E.P.S., Cajas de de compensación Familiar, Fondo de pensiones, SENA e ICBF, para lo cual se deberá:

- ✓ Obtener el número Patronal.
- ✓ Inscribir a los trabajadores en la E.P.S, Fondo de Pensiones y a una ARP.
- ✓ Inscribir la empresa en el ICBF, SENA y Caja de Compensación Familiar.

10.9.1.4. Requisitos tributarios. Trámites que se realizan ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN)

- ✓ Solicitar el formulario de Registro Único Tributario (RUT)
- ✓ Solicitar el Numero de Identificación Tributario (NIT)

10.9.1.5. Marco jurídico.

- ✓ Código de Comercio Colombiano, Libro Segundo, artículo 98 y subsiguientes.
- ✓ Ley 80 de 1993 artículo 7 Parágrafo 3°.
- ✓ Ley 222 de 1995.
- ✓ Ley 1014 del 26 de enero 2006.
- ✓ Decreto 4463 del 15 de diciembre de 2006.
- ✓ Estatuto Tributario artículo 79.

10.9.1.6. Conformación. En un comienzo la empresa estará representada ante la Cámara de Comercio de San Andrés de Tumaco bajo la figura de persona natural: Es decir desarrollar una serie de actividades encaminadas a la producción de bienes o servicios con el fin de obtener una utilidad de su actividad comercial, comprometerse con terceros, obtener créditos entre otras. En resumen poder ejecutar actividades propias del comercio. Además pertenecerá al régimen simplificado tomando en cuenta las siguientes condiciones:

- ✓ Ser persona natural.
- ✓ Poseer máximo un establecimiento.
- ✓ Ingresos brutos provenientes de la actividad comercial inferiores a 400 SMMLV.

Llevar la contabilidad de básica de acuerdo con el código de comercio a través de un libro fiscal de registro de operaciones diarias identificando el nombre del contribuyente y su NIT. Estar completamente actualizado, permanecer dentro de establecimiento de comercio y todas sus hojas deben estar foliadas de lo contrario el establecimiento será cerrado por tres días.

Al pertenecer al régimen simplificado la empresa no es agente retenedor, no cobra impuestos sobre las ventas, no hace declaración de venta y debe hacer la declaración de renta del año gravable, según la calidad del contribuyente.

En caso de exceder los ingresos brutos correspondientes al régimen simplificado se cambiara de figura al régimen común.

10.9.2. Normatividad Legal en la Conformación de la Empresa.

Norma Urbana: La ubicación de la empresa y su distribución física esta de acuerdo al Plan de Ordenamiento Territorial con el fin de dar cumplimiento a la normatividad y no afectar el medio ambiente o los habitantes del sector.

Norma Ambiental: la empresa debe cumplir con las normas ambientales como el grado de contaminación de aguas residuales, disposición de residuos sólidos, la emisión de gases a la atmósfera y contaminación visual y auditiva que pueda afectar al medio ambiente y las personas que viven cerca de la empresa. Como la empresa se va ha dedicar a la producción de cárnicos de pollo, se debe tramitar el permiso ante la entidad ambiental, en este caso CORPONARIÑO.

Norma laboral: para la realización de contratos es necesario tener en cuenta la siguiente normatividad: Código sustantivo de trabajo, ley 100 de 1993 (donde se establece lo referente a salud, pensión y riesgos profesionales), ley 797 de 2002 (modifica la ley 100), y la ley 50 de 1990 (donde se establece lo referente a cesantías).

Norma sanitaria: en el país se han desarrollado políticas gubernamentales, como es la legislación sanitaria vigente, la cual debe ser cumplida a cabalidad por todas las empresas para permitir su funcionamiento. La normativa que rige en la actualidad el procesado de carnes, es la siguiente:

Ley 09 de 1979: Por medio de la cual se reglamentan las normas generales que servirán de base a las disposiciones y reglamentaciones necesarias para preservar, restaurar y mejorar las condiciones sanitarias en lo que se relaciona a la salud humana.

Decreto 2162 de 1983: por el cual se reglamenta parcialmente el titulo V de la ley 09 de 1979, en cuanto a producción, procesamiento, transporte y expendio de los productos cárnicos.

Norma Técnica Colombiana 1325 Industrias Alimentarias. Productos cárnicos procesados no enlatados: por la cual se establecen los requisitos que deben cumplir los productos cárnicos no enlatados.

Decreto 3075 de 1997: por la cual se regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos, y se aplican a:

a. A todas las fábricas y establecimientos donde se procesan los alimentos; los equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos.

b. A todas las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional.

c. A los alimentos y materias primas para alimentos que se fabriquen, envasen, expendan, exporten o importen, para el consumo humano.

d. A las actividades de vigilancia y control que ejerzan las autoridades sanitarias sobre la fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución, importación, exportación y comercialización de alimentos, sobre los alimentos y materias primas para alimentos.

Resolución número 4287 de 2007: por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios y de inocuidad de la carne y productos cárnicos comestibles de las aves de corral destinadas para el consumo humano y las disposiciones para su beneficio, desposte, almacenamiento, transporte, comercialización, expendio, importación o exportación.

Decreto 1500 de 2007: por el cual se establece el reglamento técnico a través del cual se crea el Sistema Oficial de Inspección, Vigilancia y Control de la Carne, Productos Cárnicos Comestibles y Derivados Cárnicos Destinados para el Consumo Humano y los requisitos sanitarios y de inocuidad que se deben cumplir en su producción primaria, beneficio, desposte, desprese, procesamiento, almacenamiento, transporte, comercialización, expendio, importación o exportación.

Resolución 2008000714 de 2008: por la cual se reglamentan los Requisitos del Plan Gradual de Cumplimiento para las plantas de beneficio y desposte de aves, y se establecen los procedimientos para los procesos de Inscripción, Autorización y Registro Sanitario de estos establecimientos.

11. ESTUDIO Y EVALUACIÓN FINANCIERA

11.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO FINANCIERO

- ✓ Calcular el monto de los recursos financieros necesarios para la realización y operación del plan de negocios.
- ✓ Proyectar los estados financieros en el periodo de evaluación.
- ✓ Calcular el valor de la inversión fija requerida para el proyecto.
- ✓ Estimar el valor necesario del capital de trabajo.
- ✓ Hallar el monto de los ingresos que se obtendrán durante el periodo de evaluación.
- ✓ Elaborar flujos de efectivos del proyecto.
- ✓ Establecer el Valor Presente Neto y la TIR.
- ✓ Encontrar el punto de equilibrio.
- ✓ Determinar costo beneficio.
- ✓ Establecer indicadores.

11.2. PRESUPUESTO INICIAL

La empresa debe preparar su presupuesto, con el objeto de expresar en términos concretos los efectos de sus proyecciones. El presupuesto se orienta a concentrar conclusiones en el flujo de caja, sin desconocer los detalles que ello implica. Los componentes del presupuesto que se describirá son de tipo flexible, previendo variaciones en el volumen de ventas estimadas del producto, incluyendo proyecciones en los estimativos de ingreso, costos, gastos y en los flujos de efectivo relacionados con éstos.

11.2.1. Inversión fija. Para el montaje de la empresa, es necesario disponer de los recursos para la compra y montaje de maquinaria y equipo así como también para las adecuaciones locativas otras.

✓ **Propiedad Planta y Equipo.** En este rubro se tiene en cuenta el valor total de los muebles, maquinaria y equipo, e instalaciones, tal como se muestra en el Cuadro No. 30. Se aclara que no se incluye los elementos de consumo de los equipos ya que forman parte de los costos operacionales.

Cuadro No. 30 Inversiones Fijas.

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Terreno	1	1.500.000	1.500.000
Construcción	1	40.000.000	40.000.000
Subtotal		41.500.000	41.500.000
Muebles y Enseres			
Escritorios	2	130.000	260.000
Sillas para Escritorio	2	110.000	220.000
Sillas para Hall	2	65.000	130.000
Otros	1	250.000	250.000
Subtotal		555.000	860.000
Maquinaria y Equipo			
Balanza	1	130.000	130.000
Empacadora al Vacío	1	4.290.000	4.290.000
Maquina de Ahumado	1	7.990.000	7.990.000
Fechadora	1	570.000	570.000
Subtotal		12.980.000	12.980.000
Equipo de computación, comunicación y oficina			
Computadores	2	1.300.000	2.600.000
Multifuncional	1	250.000	250.000
Teléfono fijo	1	90.000	90.000
Archivador	1	172.209	172.209
Subtotal		1.812.209	3.112.209
TOTAL INVERSIÓN		56.292.209	58.452.209

Fuente. Esta investigación.

La inversión necesaria para la adecuación de la empresa en relación a Terreno, construcción, muebles, enseres, maquinaria y equipo y equipos de computación y comunicación ascienden a **\$ 58.452.209**

11.2.2. Inversión en otros Activos. Este comprende las inversiones que realizará la empresa en aquellos activos que no se pueden clasificar, ni como circulares ni como fijos, pero que son propiedades que la organización debe utilizar para llevar a cabo sus programas: como gastos pagados por adelantado, seguros, papelería entre otros. Ver Cuadro No. 31.

Cuadro No. 31 Inversión en Otros Activos.

Descripción	Valor Mes	Valor Año
Constitución de la Empresa	2.950.000	2.950.000
Elementos de Oficina y Papelería	65.000	780.000
Seguros	100.000	1.200.000
Subtotal	3.115.000	4.930.000
Imprevistos	230.000	2.760.000
TOTAL	3.345.000	7.690.000

Fuente: Esta investigación.

11.2.3. Capital de trabajo. La empresa estará financiada por capital de los socios; dentro de este escenario como una política adecuada de crecimiento se establece que, de las utilidades generadas por la empresa en construcción, se capitalizara idóneamente para atender el crecimiento del capital de trabajo permanente.

✓ **Capital Propio.** Los socios de VIMO'S Y COMPAÑÍA LTDA, están en capacidad de aportar al proyecto \$72.932.156, distribuidos en contribuciones iguales, como se relaciona el Cuadro No. 32.

Cuadro No. 32 Aportes de los Socios.

APORTANTE	APORTES \$
Socio 1	12.155.359
Socio 2	12.155.359
Socio 3	12.155.359
Socio 4	12.155.359
Socio 5	12.155.359
Socio 6	12.155.359
TOTAL	72.932.156

Fuente: Esta investigación.

11.2.4. Materia Prima e Insumos. Comprenderá todos los elementos que se incluyen, se transforman e incorporan en la elaboración del producto final. El costo de Materia Prima e insumos asciende a \$ 4.901.100 y 1.277.100 mensuales respectivamente Ver Cuadro No. 33.

Cuadro No. 33 Materia Prima e Insumos.

Descripción	Cantidad Mensual	Valor Unitario	Valor Mensual	Valor Año
Materia Prima	961	5.100	4.901.100	58.813.200
Insumos				
Carbón Vegetal	11	5.000	55.000	660.000
Condimentos Naturales	3	450	13.500	162.000
Sal	60	500	15.000	180.000
Film de Empaque	746	1.600	1.193.600	14.323.200
TOTAL	1781	\$ 12.650	\$ 6.178.200	\$ 74.138.400

Fuente: Esta investigación.

11.2.5. Mano de Obra. Representa el factor humano de la producción, se clasifica en Directa e Indirecta. La mano de Obra Directa esta conformada por el talento humano utilizado en las áreas que tienen una relación estrecha con la producción; es la generada por los operarios de la empresa. La mano de Obra Indirecta es la manejada en las áreas administrativas de la empresa, que sirve de apoyo a la producción y a la comercialización de un producto. En este aspecto se tendrá en cuenta las cargas prestacionales que exige la normativa colombiana. Ver cuadros No. 34, 35, 36.

Cuadro No. 34 Mano de Obra Directa.

Descripción	Valor Mes	Valor Año
Operario 1	515.000	6.180.000
Operario 2	515.000	6.180.000
TOTAL	1.030.000	12.360.000

Fuente: Esta investigación.

Los costos por concepto de Mano de Obra Directa ascienden a \$ 1.030.000 mensuales.

Cuadro No 35. Mano de Obra Indirecta.

Descripción	Valor Mes	Valor Año
Gerente	1.030.000	12.360.000
Contador	350.000	4.200.000
TOTAL	1.380.000	16.560.000

Fuente: Esta investigación.

Se estima que los gastos mensuales por concepto de mano de obra indirecta ascienden a \$ 1.380.000

Cuadro No. 36 Prestaciones Nomina

Descripción	Valor Mes	Valor Año
Prestaciones	1.321.747	15.860.964
TOTAL [51.33%]	1.321.747	15.860.964

Fuente: Esta investigación.

Se aclara que dentro de los rubros correspondientes al pago mensual de nomina, se incluyen los aportes porcentuales por concepto de parafiscales, cargas prestacionales, seguridad social y demás prestaciones de acuerdo a lo establecido por la ley vigente en Colombia.

11.2.6. Presupuesto Gastos de Ventas. En este rubro se relacionará el presupuesto mensual y anual de los gastos generados por ventas, se calculará, gastos de distribución, gastos de promoción, publicidad y fuerza de venta. Ver Cuadro No. 37.

Cuadro No. 37 Presupuesto Gastos de Ventas.

Descripción	Valor Mes	Valor Año
Fuerza de Venta	515.000	6,180,000
Gasto de Distribución	420.000	5.040.000
Gastos de Promoción y Publicidad	112.000	1.344.000
TOTAL	1.047.000	12.564.000

Fuente: Esta investigación.

Se estima que los gastos de ventas para la empresa ascienden a \$1.047.000 mensuales.

11.2.7. Costos Indirectos de Fabricación. Se constituyen en aquellos costos que no se relacionan directamente con la fabricación, pero contribuyen y forman parte del costo de producción. Ver Cuadro No. 38.

Cuadro No. 38 Costos Indirectos de Fabricación

Descripción	Valor Mes	Valor Año
Mantenimiento	70,000	840.000
Agua	18.000	216.000
Energía	30.000	360.000
Teléfono	15.000	180.000
Elementos de Aseo	45.000	540.000
TOTAL	178.000	2.136.000

Fuente: Esta investigación.

11.2.8. Capital de Trabajo. Para VIMOS'S Productora y Comercializadora de Pollo Ahumado, el capital de trabajo asciende a \$ 10.602.947, los cuales deben estar disponibles a corto plazo para cubrir las necesidades de la empresa a tiempo. Ver Cuadro 39.

Cuadro No. 39 Resumen Capital de Trabajo.

Descripción	Valor Mensual
Mano de Obra Directa e Indirecta	4.246.747
Costos Indirectos de Fabricación	178.000
Materias Primas e Insumos	6.178.200
TOTAL	10.602.947

Fuente: Esta investigación.

11.2.9. Inversión Total. Hace referencia a la suma de inversión fija, inversión en otros activos y la inversión en capital de trabajo. Para VIMO'S, la inversión asciende a un total de \$ 72.932.156 los cuales son indispensables para su optimo funcionamiento. Ver Cuadro No. 40.

Cuadro No. 40 Inversión Total.

Descripción	Valor
Inversión Fija	58.452.209
Inversión Otros Activos	3.877.000
Inversión Capital de Trabajo	10.602.947
TOTAL	72.932.156

Fuente: Esta investigación.

11.3. CALCULO DE COSTOS

Los costos vienen representados por el gasto económico que representa la fabricación del producto. Al determinar el costo de producción, se puede establecer el precio de venta al público del bien en cuestión.

Cuadro No. 41 Costos Anuales de Producción Pollo Ahumado

Descripción	Valor Mensual	Valor Anual
Mano de Obra Directa	1.030.000	12.360.000
Costos Indirectos de Fabricación	178.000	2.136.000
Materias Primas e Insumos	6.178.200	74.138.400
Depreciación	366.429	4.397.150
TOTAL	7.752.629	93.031.550

Fuente: Esta investigación.

De acuerdo a lo anterior, la empresa VIMO'S Y COMPAÑÍA LTDA incurrirá en unos costos totales anuales de producción de **\$93.031.550**

11.3.1. Costos Unitarios. Estos costos permiten establecer los costos por cada unidad, los cuales se encuentran detallados sin el margen de ganancia. Para la empresa el costo unitario de producción es de \$ 8.063, el cual se obtuvo dividiendo el costo anual total entre las cantidades de pollo ahumado por comercializar.

Es pertinente aclarar que se proyecta vender 23.064 kilogramos de pollo ahumado anualmente, es decir un equivalente a 11.538 unidades, entre 1.5 y 2.0 Kg cada una. Las ventas mensuales serán de 1.922 kilogramos, una cantidad aproximada a 961 pollos.

✓ Pollo Ahumado **93.031.550/11.538 = 8.063**

11.4. CALCULO DE INGRESOS

11.4.1. Precio de Venta. Para el precio de venta, se toma en cuenta costos unitarios correspondientes al producto, a los cuales se les agrega un porcentaje de utilidad.

Cabe resaltar que el margen de utilidad se establece teniendo en cuenta los precios promedios en el mercado. Sin embargo para el presente estudio la consigna no aplica, ya que es un producto sin precedentes en el mercado, por lo tanto el investigador estima realizar el cálculo con un margen de utilidad no superior al 50% con el objeto de llegar al consumidor con un precio razonable. El margen a utilizar será de 42%.

$$\begin{aligned} \text{PRECIO DE VENTA} &= \text{COSTO UNITARIO} / 1 - \text{MU} \\ &= 8.092 / (1 - 0.42) \\ &= \$ 13.901 \end{aligned}$$

De acuerdo al anterior calculo, se estima conveniente ofrecer el producto a un precio por unidad de **\$13.091**.

11.4.2. Proyección de Ingresos los ingresos se obtienen por la multiplicación de las variables precio y cantidad, finalmente se suman los valores de cada producto, obteniendo el total de ingresos que para la empresa son, como se demuestra a continuación:

$$\begin{aligned} \text{INGRESO} &= \text{PRECIO} * \text{CANTIDAD} \\ &= 13.901 * 11.538 \\ \text{TOTAL INGRESOS AÑO} &= 160.389.738 \end{aligned}$$

La empresa estima unos ingresos anuales de \$160.389.738

11.5. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio, como se observa en la Figura No. 15, es el punto obtenido en el cual el volumen de ventas permite cubrir todos los costos sin utilidad ni perdida alguna. También conocido como punto crítico o punto de empate.

Una vez identificados los costos fijos y variables procedemos a calcular y graficar el punto de equilibrio.

CVT= Costo Variable Total.

CVU= Costo Variable Unitario.

UP= Unidades Producidas.

CF= Costo Fijo.

PV= Precio de Venta.

PEq\$= Punto de Equilibrio Representado en Ingresos.

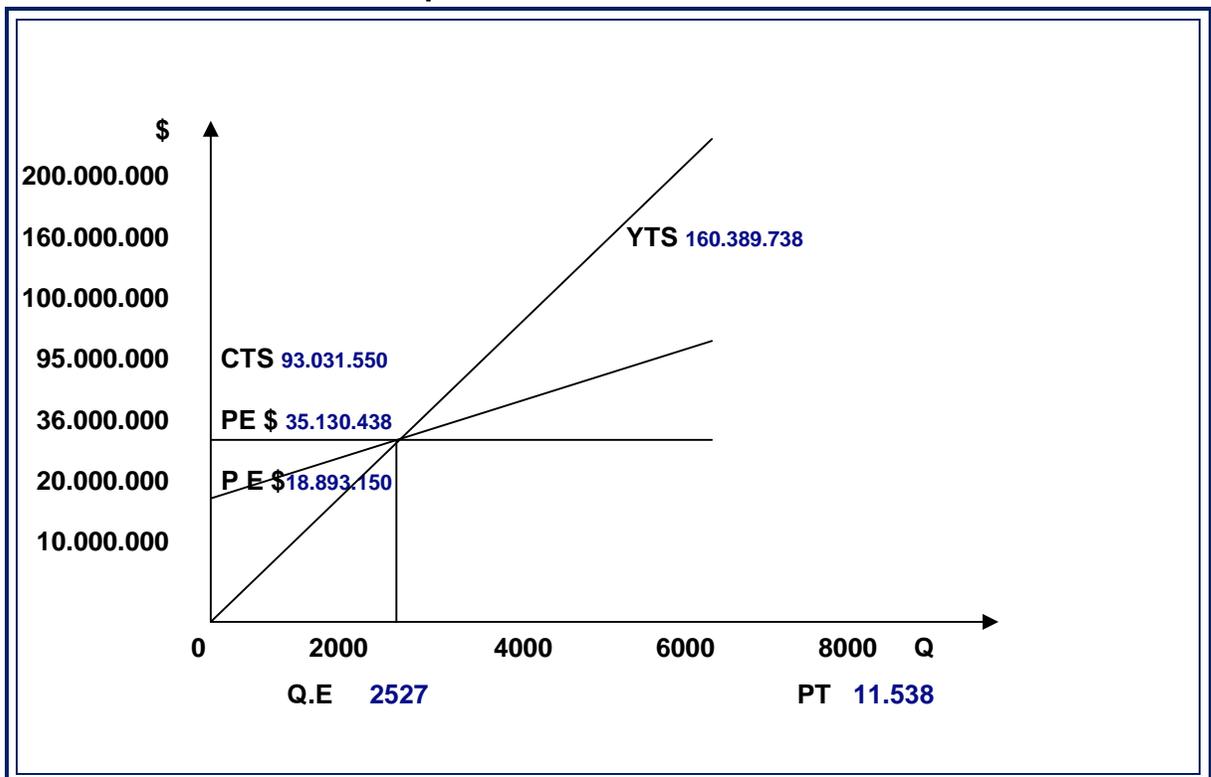
PEqQ= Punto de Equilibrio Representado en Cantidades.

$$\begin{aligned} \checkmark \text{ CVU} &= \text{CVT} / \text{UP} \\ &= 74.138.400 / 11.538 \\ &= 6425 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \checkmark \text{ P Eq \$} &= \text{CF} / 1 - (\text{CVU} / \text{PV}) \\ &= 18.893.150 / 1 - (6425 / 13.901) \\ &= 35.130.438 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \checkmark \text{ P Eq Q} &= \text{CF} / (\text{PV} - \text{CVU}) \\ &= 18.893.150 / (13.901 - 6425) \\ &= 2.527 \end{aligned}$$

Grafico No. 23 Punto de Equilibrio.



Fuente: Esta investigación.

11.6. FIJACIÓN DE PRECIOS PROYECTADOS.

Variables Macroeconómicas. Para la proyección de los datos consignados en el presente plan de negocios, se aplicaron en cada uno de los rubros las porcentualidades correspondiente a cada año, como se indica en el Cuadro No. 42

Cuadro No. 42 Variables Macroeconómicas.

Variables Macroeconómicas	2010	2011	2012	2013	2014
Inflación	2,80%	3,10%	3,40%	3,80%	3,20%
Devaluación	-1,20%	1,00%	-0,80%	1,70%	2,80%
IPP	1,90%	2,20%	3,00%	3,20%	2,00%
Crecimiento del PIB	-3,80%	-3,30%	-2,60%	-2,20%	-2,30%

Fuente: DANE, BANCO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA y LaNota.com

Cuadro No. 43 Proyección Costo Unitario MP.

Descripción	2010	2011	2012	2013	2014
Pollo Ahumado 1500 grs.	5.100	5.258	5.437	5.643	5.824
TOTAL	5.100	5.258	5.437	5.643	5.824

Fuente: Esta investigación

Tomando en cuenta el costo unitario del producto, se proyecta su incremento de acuerdo al indicador del IPP para la adquisición de materias primas en insumos en los próximos cinco (5) años.

Cuadro No. 44 Proyección Gastos de Venta.

Descripción	2010	2011	2012	2013	2014
Pollo Ahumado 1500 grs.	12.564.000	12.953.484	13.393.902	13.902.871	14.347.763
TOTAL	12.564.000	12.953.484	13.393.902	13.902.871	14.347.763

Fuente: Esta investigación.

Estas proyecciones corresponde a los incrementos porcentuales presentados en el IPC durante los próximos cinco (5) años.

Cuadro No. 45 Proyección Precio de Venta.

Descripción	2010	2011	2012	2013	2014
Pollo Ahumado 1500 grs.	13.901	14.332	14.819	15.382	15.875
TOTAL	13.901	14.332	14.819	15.382	15.875

Fuente: Esta investigación.

Las proyecciones realizadas para el precio de venta, se ajustan a los incrementos porcentuales presentados en el IPC durante los próximos cinco (5) años.

Cuadro No. 46 Proyección de Ventas por Unidades/Año.

Descripción	2010	2011	2012	2013	2014
Pollo Ahumado 1500 grs.	11.538	12.230	12.964	13.742	14.566
TOTAL	11.538	12.230	12.964	13.742	14.566

Fuente: Esta investigación.

Se proyectan las ventas por unidades de la empresa a cinco años, tomando en cuenta el mismo factor de crecimiento de las proyecciones de precio de venta.

Cuadro No. 47 Proyección Costos Indirectos de Fabricación.

Descripción	2010	2011	2012	2013	2014
CIF	2.136.000	2.202.216	2.277.091	2.363.621	2.439.257
TOTAL	2.136.000	2.202.216	2.277.091	2.363.621	2.439.257

Fuente: Esta investigación.

Las proyecciones de costos indirectos de fabricación, se realizan a cinco años, tomando en cuenta el mismo factor de crecimiento del IPC.

Cuadro No. 48 Proyección Gastos de Administración.

Descripción	2010	2011	2012	2013	2014
Gastos de Administración	38.396.964	39.587.270	40.933.237	42.488.700	43.848.338
TOTAL	38.396.964	39.587.270	40.933.237	42.488.700	43.848.338

Fuente: Esta investigación.

La proyección de gastos de administración de la empresa, se proyectan a cinco (5) años tomando en cuenta el incremento del IPC.

Cuadro No. 49 Proyección Ventas/Año.

Descripción	2010	2011	2012	2013	2014
Proyección Ventas/Año	160.389.738	175.283.529	192.117.759	211.383.328	231.236.450
TOTAL	160.389.738	175.283.529	192.117.759	211.383.328	231.236.450

Fuente: Esta investigación.

Las ventas de la empresa se proyectan a cinco (5) años, tomando en cuenta el mismo factor de crecimiento de las proyecciones de precio de venta.

11.7. DEPRECIACIONES

La depreciación la constituye la pérdida de valor en el tiempo que sufren los activos por su uso, es un cálculo que determina diferentes porcentajes de desgaste para cada bien. Ver Cuadro No. 50.

Cuadro No. 50 Depreciaciones de Activos.

Descripción	Valor	Depreciación	Años
Edificaciones	40.000.000	4.000.000	10
Maquinaria y Equipo	12.980.000	1.298.000	10
Muebles y Enseres	860.000	86.000	10
Equipo de Oficina	3.112.209	311.221	10
TOTAL	56.952.209	5.695.221	10

Fuente: Esta investigación.

Las depreciaciones se calcularon anualmente con base en los equipos de cómputo y comunicación, maquinaria y equipo, muebles y enseres y edificaciones; teniendo en cuenta el tiempo que le corresponde a cada uno de ellos: diez (10) años.

Cuadro No. 51 Balance General.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
BALANCE GENERAL						
Activo Corriente						
Efectivo	3.618.742	44.739.163	75.561.942	110.988.541	152.024.382	198.888.704
Inventarios Materias	0	1.144.185	1.250.434	1.370.526	1.507.962	1.649.590
Gastos Anticipados Neto	6.152.000	4.743.192	3.260.154	1.685.500	0	0
Total Activo Corriente	9.770.742	50.626.540	80.072.530	114.044.566	153.532.344	200.538.294
Terrenos	2.500.000	2.570.000	2.649.670	2.739.759	2.843.870	2.934.873
Construcciones y Edificios Neto	42.000.000	41.017.200	40.063.010	39.123.755	38.221.608	36.979.405
Maquinaria y Equipo	14.689.000	13.590.263	12.454.721	11.268.409	10.025.664	8.622.071
Muebles y Enseres Neto	860.000	795.672	729.189	659.734	586.975	504.798
Equipo de Oficina Neto	3.112.414	2.559.649	1.979.249	1.364.362	708.104	0
Total Activos Fijos:	63.161.414	60.532.784	57.875.839	55.156.019	52.386.220	49.041.148
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO	72.932.156	111.159.324	137.948.370	169.200.585	205.918.564	249.579.442
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	0	0	0	0	0
Impuestos X Pagar	0	12.664.774	15.075.549	17.586.683	20.380.580	24.202.413
Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	0	12.664.774	15.075.549	17.586.683	20.380.580	24.202.413
Patrimonio						
Capital Social	72.932.156	72.932.156	72.932.156	72.932.156	72.932.156	72.932.156
Reserva Legal Acumulada	0	0	2.352.029	5.151.774	8.417.872	12.202.837
Utilidades Retenidas	0	0	15.288.191	33.486.532	54.716.170	79.318.442
Utilidades del Ejercicio	0	23.520.294	27.997.447	32.660.982	37.849.649	44.947.339
Revalorizacion patrimonio	0	2.042.100	4.302.997	7.382.458	11.622.136	15.976.254
TOTAL PATRIMONIO	72.932.156	98.494.550	122.872.821	151.613.902	185.537.984	225.377.029
TOTAL PAS + PAT	72.932.156	111.159.324	137.948.370	169.200.585	205.918.564	249.579.442

Fuente: Esta investigación.

El Balance General de la empresa VIMO´S Y COMPAÑÍA LTDA, refleja igualdad en sus resultados finales.

Cuadro No. 52 Estado de Resultados.

	2010	2011	2012	2013	2014
ESTADO DE RESULTADOS					
Ventas	160.389.738	175.283.529	192.117.759	211.383.328	231.236.450
Materia Prima, Mano de Obra	65.028.168	71.066.684	77.891.928	85.702.931	93.752.150
Depreciación	4.397.150	4.533.461	4.687.599	4.865.728	5.021.431
Otros Costos	2.136.000	2.202.216	2.277.091	2.363.621	2.439.257
Utilidad Bruta	88.828.420	97.481.168	107.261.141	118.451.049	130.023.613
Gasto de Ventas	12.564.000	12.953.484	13.393.902	13.902.871	14.347.763
Gastos de Administración	38.396.964	39.587.270	40.933.237	42.488.700	43.848.338
Amortización Gastos	1.581.064	1.630.077	1.685.500	1.749.549	0
Utilidad Operativa	36.286.392	43.310.337	51.248.502	60.309.930	71.827.512
Revalorización de Patrimonio	-2.042.100	-2.260.897	-3.079.461	-4.239.678	-4.354.118
Ajuste Activos no Monetarios	1.983.840	2.257.893	2.553.167	2.950.560	2.579.100
Ajuste Depreciación Acumulada	0	-136.312	-308.275	-534.386	-622.813
Ajuste Amortización Acumulada	-43.064	-98.026	-166.268	-256.196	-279.928
Total Corrección Monetaria	-101.325	-237.342	-1.000.837	-2.079.700	-2.677.759
Utilidad antes de impuestos	36.185.068	43.072.996	50.247.665	58.230.230	69.149.753
Impuestos (35%)	12.664.774	15.075.549	17.586.683	20.380.580	24.202.413
Utilidad Neta Final	23.520.294	27.997.447	32.660.982	37.849.649	44.947.339

Fuente: Esta investigación.

El estado de resultados se proyecta a cinco (5) años. Tomando en cuenta cada una de las proyecciones anteriores que hacen parte de este estado financiero; se puede determinar que bajo las proyecciones establecidas, las operaciones de la empresa reflejan utilidades al final del ejercicio fiscal.

11.8. FLUJO NETO DE EFECTIVO

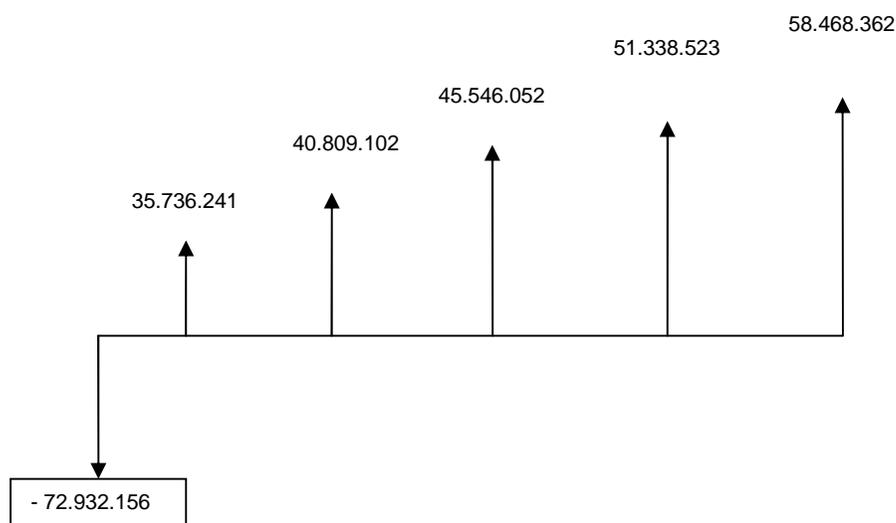
Teniendo en cuenta el ingreso bruto por ventas, los costos totales y las depreciaciones se obtienen los flujos netos. Como se muestra en el Cuadro No. 53.

Cuadro No. 53 Flujos Netos de Efectivo.

	2010	2011	2012	2013	2014
FLUJO DE CAJA					
Utilidad Operacional	36.286.392	43.310.337	51.248.502	60.309.930	71.827.512
Depreciaciones	4.397.150	4.533.461	4.687.599	4.865.728	5.021.431
Amortización Gastos	1.581.064	1.630.077	1.685.500	1.749.549	0
Impuestos	- 6.528.365	- 8.664.774	-12.075.549	-15.586.683	-18.380.580
Flujo Neto de Caja	35.736.241	40.809.102	45.546.052	51.338.523	58.468.362

Fuente: Esta investigación.

Grafico No. 24 Flujo Neto de Efectivo



11.9. VALOR PRESENTE NETO.

Mide la utilidad del proyecto en los cinco años de proyección, los cuales están calculados bajo una tasa de oportunidad del 20%. La siguiente es la expresión matemática con base en la cual se realizaron los respectivos cálculos:

$$VPN = \frac{FNE1}{(1+i)^1} + \frac{FNE2}{(1+i)^2} + \frac{FNE3}{(1+i)^3} + \frac{FNE4}{(1+i)^4} + \frac{FNE5}{(1+i)^5} - INV.TT$$

$$VPN (13) = \left\{ \frac{35.736.241}{(1+0.20)^1} + \frac{40.809.102}{(1+0.20)^2} + \frac{45.546.052}{(1+0.20)^3} + \frac{51.338.523}{(1+0.20)^4} + \frac{58.468.362}{(1+0.20)^5} \right\} - 72.932.156$$

$$VPN (13) = \left\{ 29.780.201 + 28.339.654 + 26.357.669 + 24.758.161 + 23.497.123 \right\}$$

$$VPN = - 72.932.156 + 132.732.809$$

$$VPN = 59.800.653$$

Cuadro No. 54 Valor Presente Neto.

FLUJOS	35.736.241	40.809.102	45.546.052	51.338.523	58.468.362
V.P.N					59.800.653

Fuente: Esta investigación.

Lo anterior significa que la empresa se valorará en **\$ 59.800.653** después de los primeros cinco años de operaciones.

11.10. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La tasa interna de retorno es producto de la reinversión de los flujos netos de efectivo dentro de la operación propia del negocio y se expresa en porcentaje.

Aquí se tiene que interpolar el VPN y las tasas de interés, entonces se tiene:

$$TIR = I \text{ inf.} + (I \text{ sup.} - I \text{ inf.}) \frac{VPN \text{ Inf.}}{VPN \text{ Inf.} - VPN \text{ Sup.}}$$

Realizando los cálculos y considerando que los flujos de caja ocurren en intervalos regulares, en años la TIR es de 50%; la tasa de retorno calculada es la tasa de interés correspondiente a un valor neto actual 0 (cero). El cuadro No. 55, presenta los parámetros de cálculo.

Cuadro No. 55 Tasa Interna de Retorno.

TIR	
INVERSIÓN	- 72.932.156
FLUJO NETO 1	35.736.241
FLUJO NETO 2	40.809.102
FLUJO NETO 3	45.546.052
FLUJO NETO 4	51.338.523
FLUJO NETO 5	58.468.362
TIR	50%

Fuente: Esta investigación.

11.11. TASA VERDADERA DE RENTABILIDAD (TVR)

Devuelve la tasa interna de retorno modificada para la serie de flujos de caja periódicos. La TVR toma en cuenta el costo de la inversión y el interés obtenido por la reinversión del dinero. Calcular este indicador financiero implica considerar la tasa de financiamiento y la tasa de reinversión, como lo muestra la siguiente expresión matemática:

$$\left(\frac{-VNA(tasar, valores [positivo]) * (1 + tasaf)^n}{VNA(tasaf, valores [negativo]) * (1 + tasaf)} \right)^{\frac{1}{n-1}} - 1$$

Con base en los anteriores lineamientos, en el cuadro No. 56, se presenta el cálculo de la TVR usando como herramienta Excel.

Cuadro No. 56 Tasa Verdadera de Rentabilidad.

TVR	
INVERSIÓN	- 72.932.156
FLUJO NETO 1	35.736.241
FLUJO NETO 2	40.809.102
FLUJO NETO 3	45.546.052
FLUJO NETO 4	51.338.523
FLUJO NETO 5	58.468.362
TASA INTERÉS ANUAL	3.46
TASA INTERÉS BENEFICIOS	20%
TVR	28%

Fuente: Esta investigación.

11.12. RELACIÓN COSTO BENEFICIO

Este indicador se define como la relación entre los beneficios y los costos de un proyecto generalmente a valores actuales. La relación entre el beneficio y el costo, es el indicador de la ganancia obtenida por cada peso aplicado en el proyecto, superando una tasa de oportunidad propuesta.

Cuadro No. 57 Relación Costo Beneficio.

COSTO BENEFICIO	
C/B=	Inversión inicial + V.P.N/Inversión inicial
C/B=	$(72.932.156+77.369.725)/ 72.932.156$
C/B=	2.06%

Fuente: Esta investigación.

Se determina que para el proyecto, la relación de costo – beneficio, es de 2,06%; lo cual significa que por cada peso invertido la empresa gana \$2.06.

11.13 INDICADORES FINANCIEROS PROYECTADOS.

Los indicadores de rentabilidad, también denominados rendimientos de lucratividad, nos muestran la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos, gastos y de esta manera convertir las ventas en utilidades. Ver Cuadro No. 58.

Cuadro No. 58 Indicadores Financieros.

	2010	2011	2012	2013	2014
Rentabilidad Operacional	22,6%	24,7%	26,7%	28,5%	31,1%
Rentabilidad Neta	22,6%	16,0%	16,9%	17,8%	19,4%
Rentabilidad Patrimonio	32,6%	21,2%	20,1%	19,3%	19,0%
Rentabilidad del Activo	32,6%	19,0%	18,2%	17,4%	17,3%

Fuente: Esta investigación.

Rentabilidad Operacional: Este indicador muestra cuanto de la utilidad operacional está aportando a los activos operacionales en la empresa, para atender los compromisos financieros y con inversionistas. La empresa por cada cien pesos invertidos en activos operacionales en el 2010, genera una utilidad operacional de \$ 26.6.

Rentabilidad Del Activo: Este indicador muestra la capacidad del activo para producir utilidades, con independencia de la forma como haya sido financiado, ya sea como deuda o patrimonio. Los rendimientos del activo representan el 32.6% en el año 2010 y el 19.0% para el 2011, significa que las utilidades netas, con respecto al activo total corresponden un 32.6% y 19.0% en los años analizados, es decir que por cada peso inverso en activo total generó \$32.6 y \$19.0 centavos de utilidad neta respectivamente.

Rentabilidad Del Patrimonio: Se conoce como la relación entre la utilidad neta que le pertenece al accionista y la inversión que el accionista mantiene en el negocio. Este indicador puede interpretarse como la utilidad en pesos que se genera por cada cien pesos invertidos en patrimonio. Las utilidades netas correspondieron al 32.6% del patrimonio en el año 2010 y al 21.2% en el 2011. Lo anterior significa que los socios o dueños de la empresa obtendrán un rendimiento sobre su inversión del 32.6% y 22.2% respectivamente en los años analizados.

Rentabilidad Neta: El margen neto, nos muestra que la utilidad neta correspondió a un 22.6% de las ventas netas en el 2010 y un y 16.0% en el 2011, lo anterior equivale a decir que cada peso vendido genero 22.6 y 16.0 centavos de utilidad neta en el 2010 y 2011 respectivamente.

12. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para determinar las posibles variaciones que pudiera experimentar el presente plan de negocios en función a la rentabilidad, frente a cambios inesperados en el mercado, como por ejemplo disminución de precios o incremento del costo se plantea el siguiente análisis de sensibilidad:

A. Escenario de Disminución del Precio: El porcentaje que se tomo para variar el precio viene representado en un 5% según criterio del investigador y de las variaciones que se han presentado tomando como referente el pollo en su presentación comercial común. En este orden de ideas al disminuir el precio de venta de 13.901 a 13.205 se obtendría una TIR del 18.32% y un Valor Presente Neto de \$40.854.947 lo que indica que el proyecto soporta una disminución del precio de venta si así lo exigen las condiciones del mercado, explicado fundamentalmente en que el proyecto sigue generando utilidades.

B. Incremento de Costos: Para hallar el porcentaje del incremento de costos de producción, se tomo la fluctuación que tiene la materia prima fundamental en el proceso, que es el pollo; su precio varia en un 9.58% de acuerdo a datos tomados de Fenavi. Con este escenario se presenta una variación de la TIR de 31% en condiciones normales a una TIR del 17.96%; al pasar de un precio de compra de materia primas de \$5.100 a \$5.588; en efecto el VPN alcanza el valor de \$37.749.075.

Considerando que el plan de negocios se realizo bajo una evaluación financiera con una Tasa Interna de Oportunidad del 15%, se observa que el proyecto sigue estando por encima de lo que pudiera ofrecer el sistema financiero, con un porcentaje diferenciador de 3.32% si varia el precio y 2.96 si la variación en la adquisición de materias primas, A pesar de esta sensibilidad a cambios inesperados en el mercado, se puede establecer que la iniciativa de crear una empresa Productora y Comercializadora de Pollo Ahumado en San Andrés de Tumaco, es viable y por lo tanto puede ejecutarse.

13. ANÁLISIS DE IMPACTOS

Todo proyecto al ser implementado genera un impacto sobre el entorno donde se va a desarrollar, al poner en marcha el presente plan de negocios se generará una repercusión positiva en diferentes frentes como lo sectorial, social, regional etc., y sobre todo al municipio y el departamento.

13.1. IMPACTO ECONÓMICO

El sector industrial es uno de los que más jalona la economía colombiana y aporta significativamente a la generación de empleo, dentro de este se encuentra el subsector de la industria alimenticia que últimamente ha ido tomando alta representación en el departamento de Nariño, esto se debe a que muchos de los productos del sector están destinados a satisfacer necesidades básicas del consumidor y por ello se vuelven de consumo masivo, generando así un incremento en las ventas, utilidades y en términos generales rentabilidad de las empresas.

Considerando que el plan de negocios está situado en el subsector de la industria alimenticia y entendiendo de que este sector es altamente incidente en la economía del país; se puede afirmar que desde el punto de vista del ejercicio empresarial es decir producir, comercializar y a su vez vincular diferentes empresas para la actividad productiva incluyendo las posibilidades de empleos ofrecidos a la sociedad; el presente plan de negocios efectivamente sí hace un aporte significativo a la economía del departamento y del país.

No se podría estimar exactamente en qué porcentaje esta iniciativa pueda aportar al PIB nacional, dado a que el monto de la inversión y sus respectivos ingresos brutos son ínfimos en comparación a un proyecto de inversión que implican el manejo de altas sumas de dinero. Lo que sí se puede esbozar es la importancia de la iniciativa frente a la necesidad de creación de empresas en el departamento y el aporte que estas puedan generar en la sociedad.

13.2. IMPACTO REGIONAL

El plan de negocios como se ha acotado en instancias anteriores, se sitúa en el subsector de alimentos, factor que es clave cuando de valor agregado se trata y desde esta óptica el desarrollo del proyecto se considera un aporte significativo para el área de influencia donde operará la empresa. Desde ahí aunque con una mínima contribución a la región por ser un proyecto de baja inversión; se puede afirmar que se está realizando una contribución valiosa a las estadísticas de emprendimiento empresarial del departamento y en ese orden de ideas se podrá pensar en una mejor y mayor dinámica del mercado local.

Esto incentivará la economía regional a la vez que aperturará el apoyo de organizaciones e instituciones de financiamiento a proyectos productivo para la región dado a la capacidad de emprendimiento de nuestra gente.

contribuir al desarrollo del subsector de alimentos, es importante en la medida en que este vincula diferentes sectores conexos que de una o otra forma benefician a un gran número de colaboradores, propiciando un desarrollo continuo y permanente de las personas de la región y la consolidación de las empresas del sector y el departamento.

13.3. IMPACTO SOCIAL

Según el informe final de la CEPAL sobre el escalafón de la competitividad de los departamentos de Colombia, establece que uno de los elementos de amplia diferenciación de las fortalezas de las economías departamentales es la capacidad productiva de sus habitantes, medida por el valor agregado percapita generado en las actividades productivas localizadas en el departamento.

En este sentido, Nariño ocupa el puesto número 20 entre 23 regiones estudiadas, obteniendo 18 puntos sobre 100⁴⁰. Este hecho obliga a tomar en cuenta la presencia de efectos de la concentración de la población en la generación de riqueza, y reafirma el valor complementario de atender las causas y consecuencias de la densidad de población y por ende de las distintas actividades económicas. Lo anterior conduce a implementar un profundo análisis, sobre el cual debe ser el verdadero fin de la presente propuesta.

Este fin además de alcanzar rendimientos económicos debe contribuir a disminuir la brecha social. Para tal efecto la evaluación social del plan de negocios para la Producción y Comercialización de Pollo Ahumado, se realizó para identificar los beneficios que generará la implementación de esta actividad económica, en el municipio de San Andrés de Tumaco y por ende en el departamento de Nariño.

El análisis social para este plan de negocios se desarrolla con el objeto de que se contribuya a dinamizar la economía del municipio, la cual se encuentra con unos niveles de desempleo demasiado altos, a causa de la carencia de propuestas productivas en el nivel empresarial que generen un repunte en cuanto a las estadísticas de desempleo, a la vez que se mejore la calidad de vida de quienes se convierte en beneficiarios directos de esta idea de negocio.

La preocupación por la falta de plazas laborales en el municipio es crítica, pues a consecuencia de ello muchos jóvenes en capacidad de laborar, y al no existir

⁴⁰ Escalafón de la competitividad de los departamentos en Colombia, informe final. Oficina CEPAL en Colombia, Pág. 125.

oportunidades han optado por dedicarse a actividades delincuenciales y de narcotráfico, ahondando mucho mas la problemática social que vive el municipio.

Es importante resaltar que en Colombia y en muchos de sus departamentos la pobreza se caracteriza por⁴¹:

- ✓ Hogares numerosos, en su mayoría con jefatura femenina.
- ✓ Altas tasas de analfabetismo.
- ✓ Limitado acceso a capacitación laboral.
- ✓ Bajas tasas de ocupación y elevado nivel de desempleo.
- ✓ Alta dependencia del trabajo informal y de las actividades extractivas.
- ✓ Baja cobertura en los niveles de seguridad social.
- ✓ Condiciones inadecuadas de vivienda y precaria tenencia.
- ✓ Alta exposición a riesgos naturales.
- ✓ Bajas coberturas en materia de servicios públicos domiciliarios.
- ✓ Alta exposición a riesgos sociales.

La costa pacífica no es ajena a esta situación, más aún se encuentra dentro de los grupos con mayor incidencia de pobreza (los municipios en su mayoría superan el 60% del nivel de pobreza), inmersos dentro de las trampas demográfica, geográfica, ambiental y educativas, requiriéndose así la intervención directa del Estado para combatirlas.

Con la creación de la empresa productora y comercializadora de pollo ahumado en San Andrés de Tumaco, se brinda la oportunidad de ofrecer alrededor de cinco (5) nuevos empleos directos y paralelamente durante el ciclo de producción del

producto es decir desde el trato de las materias primas hasta la presentación del producto al consumidor final se estará generando incontables empleos de forma indirecta, lo cual es de vital importancia para el mejoramiento de la calidad de vida de los involucrados y a su vez un paso prometedor para el desarrollo del municipio y el departamento.

Aunado ello, como consecuencia de una administración idónea y rendimientos positivos en el largo plazo, se realizaran ajustes en pro del crecimiento de la empresa y con ello un aporte valioso al desarrollo del municipio y su problemática social. Este crecimiento empresarial permitirá ofrecer nuevas plazas laborales dirigidas principalmente a individuos de la comunidad, con prioridad en los jóvenes; quienes según estudios realizados por parte de la actual administración municipal son los causantes del mayor índice de asesinatos perpetuados en los últimos 2 años, dirigidos y ordenados por los diferentes grupo de sicariato

⁴¹ MISION PARA EL DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA PARA LA REDUCCION DE LA POBREZA Y LA DESIGUALDAD. Pobreza y desigualdad en Colombia, diagnóstico y estrategias (MERPD).

presente en esta zona del departamento, todo ello generado por la falta de ocupación laboral.

13.4. IMPACTO AMBIENTAL

La planificación ambiental de la producción de Pollo Ahumado, involucra las medidas que se deben considerar y llevar a cabo como parte integral y fundamental de las decisiones que se tomen dentro de la empresa.

Con la planeación ambiental se busca minimizar los efectos negativos de la actividad en el entorno, al tiempo que pretende maximizar los beneficios obtenidos.

A pesar de esto en algunas oportunidades dicha planificación desconoce algunos aspectos importantes en relación al medio ambiente y las actividades propias de la empresa. Esto se presenta especialmente cuando los efectos sobre el medio ambiente afectan tanto a la empresa como a las comunidades cercanas a la empresa.

Es por ello, que para una buena planificación ambiental se deben incorporar diferentes aspectos ambientales que conduzcan a la mínima afectación de los recursos naturales, y a las comunidades.

Por lo tanto, para que la planificación ambiental tenga éxito esta se debe complementar con la gestión ambiental. En este orden de ideas la gestión ambiental comprende los procesos, mecanismos, elementos, herramientas, acciones y medidas de control involucradas en cada etapa, con el propósito de establecer la magnitud de la actividad, el uso adecuado de los recursos naturales y humanos, los productos y los sub productos obtenidos. Para tal efecto a continuación se establecen algunos aspectos potencialmente negativos de la empresa hacia el medio ambiente y a su vez posibles mecanismo de solución.

13.4.1. Impacto Ambiental Negativo

Consumo de energía. La energía se consumirá principalmente para el funcionamiento de la maquinaria, el calentamiento y la refrigeración. Dada la necesidad de frío industrial para la conservación de la materia prima se supone un significativo consumo.

Consumo de agua. Se utilizarán volúmenes importantes de agua para la transformación del producto, la cual es empleada para el lavado de la materia prima, limpieza de equipos e instalaciones, entre otros. Solo una pequeña porción de agua utilizada se consume en la obtención del producto terminado, el resto constituye el vertido líquido de la empresa es decir agua residual.

Aguas residuales.El agua residual generada esperada contiene elevadas cantidades de materia orgánica, alta biodegradabilidad y un pH variable lo que supone una incidencia en la contaminación de las aguas.

Residuos sólidos orgánicos.Los residuos sólidos se generan en la etapa de lavado y clasificación del producto, en el resto de las operaciones dichos residuos quedan incorporados en la corriente de agua residual que se generan, dificultando su recogida y tratamiento.

Señalización y purificación del humo. El entorno se ve perjudicado por la contaminación visual. En esta misma actividad se presenta diversos impactos debido a que afectan las condiciones naturales del lugar causadas por la movilidad de personas y equipo de trabajo. En el mismo orden de ideas se hace referencia a la circulación nociva de humo causado en el proceso de precalentamiento de maquinaria y producción de pollo ahumado, el cual puede repercutir en la salud de funcionarios y trabajadores.

Elementos utilizados para construcción de la planta. En este punto se resalta el impacto negativo hacia el medio ambiente que puede generar el uso y manipulación de materiales para la construcción.

13.4.2. Plan de Mitigación y Prevención de los Impactos Ambientales.

Teniendo en cuenta la evaluación de los impactos ambientales se hace necesario coordinar las acciones pertinentes para la prevención y mitigación de los mismos. Con el fin de aminorarlos y/o prevenirlos se propone las siguientes actividades:

- ✓ Clasificar los residuos sólidos de la producción de materiales orgánicos para su compactación y reciclar con el fin de facilitar su disposición final.
- ✓ Las aguas residuales del proceso serán canalizadas para el vertimiento en el sistema de alcantarillado municipal.
- ✓ Disponer de lámparas tipo industrial cuyas características promuevan el consumo racional de energía eléctrica, con el fin de mejorar el trato con el medio ambiente y reducir costos para la empresa.
- ✓ Para una adecuada eficiencia del proceso productivo se reduce al mínimo los residuos sólidos que se generan. Ya que estos suponen pérdida de productos y por ende costos para la empresa.
- ✓ Ubicación de los depósitos para los materiales de construcción de tal, manera que se evite el arrastre por las aguas residuales por agua lluvia,

además de la ubicación adecuada de las herramientas, ladrillos, bultos entre otros.

- ✓ El uso del agua en el proceso productivo es de vital importancia por tal por tal razón será controlada con la adquisición de mangueras tipo industrial que faciliten la manipulación y consumo del agua, a la vez que genere disminución de costos en la empresa.
- ✓ Limpieza y mantenimiento de las vías de circulación y construcción de drenajes provisionales para evitar la contaminación de la aguas por el arrastre del material.
- ✓ Adecuación de los escombros de la construcción y humedecimiento de los mismos para disminuir la producción de polvo y proliferación de enfermedad.
- ✓ Implementación de medidas de seguridad adecuadas al tipo de construcción, es decir riesgo profesional.
- ✓ Como parte de la ingeniería del proyecto se realizarán los ajustes necesarios que permitan una circulación idónea de funcionarios y trabajadores así como también interiores con ambientes agradables para el buen desempeño del equipo de trabajo. Una de las estrategias a utilizar es la instalación de filtros de aire que condensen y purifique el humo generado en el proceso productivo del pollo ahumado y de esta manera contribuir en la mitigación de impactos ambientales negativos y a su vez mejorar las condiciones de salubridad para funcionarios y trabajadores.

14. CONCLUSIÓN

El pollo ahumado es un producto que desde hace ocho (8) años se ha venido comercializado bajo esquemas de producción artesanal, por ello el propósito fundamental en el proceso, fue identificar cual era el potencial del producto y su verdadera demanda. Esto dio lugar al estudio y análisis del plan de negocios para la producción y comercialización de pollo ahumado donde se abordaron diferentes aspectos a fin de establecer la pertinencia en la ejecución del plan.

Como elemento fundamental se ejecuto un estudio de mercado, donde se pudo establecer que efectivamente la capacidad de producción del pollo ahumado era ínfima en comparación a la cantidad de consumidores que estarían dispuesto a demandar el producto; ya que según cálculos alrededor del 84% del total de la población estudiada, estarían dispuesto a comprar el producto, por lo cual se constituirían en la demanda potencial del producto; porcentaje que se traduce en la disposición de la población en demandar una cantidad equivalente a 15.312 unidades de pollo ahumado anuales, 1.276 mensuales y 42 diarios, considerando que el promedio de consumo son de 6 a 8 kilos de pollo ahumado en el mes.

Aun así para el primer año se pretender llegar al 60% de la población con el objetivo de disponer de capacidad de producción una vez la demanda aumente. Esto quiere decir que se producirán 11.538 unidades de pollo ahumado en el año, 961 mensuales y 32 diarios. Con la maquinaria trabajando al 30% de su capacidad.

El producto será distribuido en supermercados y autoservicios, pues se pudo establecer que cerca del 28% y el 26% respectivamente; de la población objeto de estudio prefieren adquirir el producto en estas superficies. Por su parte la planta de acuerdo a análisis de localización realizados, operara en el municipio de Tumaco, específicamente en la comuna cinco la cual se considera es un lugar estratégico dado a su ubicación y disponibilidad del terreno.

Desde el punto de vista financiero el proyecto es viable, pues lo flujos de caja son positivos y presentan tendencias de crecimiento en los años analizados, a ello se suma un valor presente neto de \$59.800.653 que genera una TIR del 50% y una Tasa Verdadera de Rentabilidad del 28%, lo que a criterio del investigador es prudente, explicado fundamentalmente por factibilidad y viabilidad de invertir en el proyecto y no desistir de el. Desde esa óptica una vez implementado el proyecto se obtendrán beneficios.

15. RECOMENDACIONES

Tomando en cuenta el estudio realizado a la empresa VIMO'S Y COMPAÑÍA LTDA, se sugiere realizar las siguientes recomendaciones como estrategias para un óptimo funcionamiento y desempeño en su actividad empresarial:

Realizar constantes campañas promocionales de la empresa y el producto.

Celebrar convenios con otras empresas de la región para la distribución conjunta del producto.

Participar en diferentes eventos para la promoción del producto.

Desarrollar programas de capacitación continuas para el equipo de trabajo.

Realzar la calidad del producto en relación al precio.

Publicar en diferentes medio los beneficios del producto, así como las características y la calidad del producto terminado que se ofrece al mercado.

Aprovechar las tendencias actuales de consumo de productos sanos.

Establecer un plan de mejoramiento continuo, con el fin de obtener certificación ISO, para un mayor reconocimiento.

Realizar alianzas con los proveedores de diferentes zonas, para asegurar los niveles necesarios de obtención de materias primas a precios más asequibles.

Ejecutar planes de estudio de mercados en otras áreas del departamento para incursionar en nuevos mercados.

Adelantar convenios con instituciones educativas, hoteles, asociaciones de tenderos, restaurante y diferentes superficies comerciales entre otros, que permitan maximizar la comercialización del producto.

BIBLIOGRAFÍA

Álvarez Méndez Carlos Eduardo: Metodología de la Investigación McGRAW-HILL Interamericana S.A. 2002.

ALVAREZ ARANGO, Alberto. Matemáticas Financiera. Tercera Edición. Bogotá Colombia. Año 2005.

BEDOYA BARCO, Fernando. Fundamentos Básicos Para la Formulación y Evaluación de Proyectos. Pasto – Nariño, Colombia 1997.

CARDENAS Jorge Hernán. Gerencia Financiera.1ª Edición. Facultad de Administración de la Universidad de los Andes. Abril de 2000.

COSTOS: Serie de temas administrativos para pequeñas empresas...edición financiada por el Departamento Nacional de Plantación Marzo de 1986 Cali-Colombia sexta edición.

DUMRAUF Guillermo L. Finanzas corporativas. Alfa Omega Grupo Editor. México. 2006.

DE LA PORTILLA, Hugo. Fundamentos y Técnicas de Análisis Financiero. 1ª edición 2003. Universidad de Nariño, editorial universitaria.

FLOR NANCY DIAZ, Modulo inversiones en condiciones de riesgo e incertidumbre. Especialización en Finanzas. Novena Promoción. Año 2008

Hernández Sampieri, Roberto, Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio, Pilar. Metodología De la Investigación Colombiana. McGRAW-HILL, Interamericana de México S.A. 1996.

Laura Fischer de la Vega y Alma Emma Navarro Vega: Introducción a la Investigación de Mercados McGRAW-HILL.

MOKATE, Karen Marie. Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión. 2ª Edición. Bogotá: Universidad de los Andes. Facultad de Económica. Colombia. 2004.

ORTIZ ANAYA, Héctor. Análisis Financiero Aplicado y Principios de A administración. 2ª Edición.

SAPAG CHAIN, Nassir. Preparación y Evaluación de Proyectos, 3ª Edición. Departamento de Administración Universidad de Chile.

SALLENAVE, Jean Paul. Gerencia y Planeación Estratégica. Editorial Norma Paris 1984.

NETGRAFIA

Disponible en:

- ✓ <http://galeon.com/warghost/sociales.doc>
- ✓ <http://www.tumaco.net/TUMACO2000/geografia.html>
- ✓ <http://www.colombianparadise.com/destinos/tumaco.html>
- ✓ <http://www.scribd.com/doc/3602007/Teoria-del-Mercado>
- ✓ http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/21/politica_publica_c_reacion_empresas.pdf
- ✓ http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&task=section&id=16&Itemid=39
- ✓ <http://www.fenavi.org/fenavi/estadisticas-produccion-avicola-pub.php?idm=113>
- ✓ <http://www.solla.com/PDF/avicola.pdf>
- ✓ <http://www.fenavi.org/fenavi/consumo-per-capita2.php?idm=42>
- ✓ <http://www.fenavi.org/fenavi/consumo>
- ✓ <http://www.solla.com/PDF/avicola.pdf>
- ✓ http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&task=section&id=16&Itemid=39
- ✓ <http://www.islatumaco.galeon.com/sitios.html>
- ✓ <http://www.yoquieroir.com/MiHotel/Colombia/Narino/Tumaco/tabid/887/Default.aspx>
- ✓ <http://www.wikiteka.com/apuntes/comercializacion/>
- ✓ http://www.produccion.com.ar/96may_11.htm
- ✓ <http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/41/cdcuch.htm>
- ✓ <http://www.mailxmail.com/curso-cocinando-pollo/origen-historia-pollo>

- ✓ (Torresani, 1999).
- ✓ <http://www.fenavi.org/fenavi/admin/uploaded/file/seguridad-alimentaria.pdf>
- ✓ http://portalgastronomico.com/EI_Rebost/Carnes/Aves/Pollo.htm
- ✓ <http://www.mailxmail.com/curso-cocinando-pollo/cuales-son-mejores-pollos>

ANEXOS

1. El modelo utilizado para identificar la localización idónea del proyecto en el marco del Estudio Técnico fue el método de Brown y Gibson, el cual permitió identificar factores objetivos y subjetivos para el desarrollo del estudio.

Los factores subjetivos utilizados en dicho análisis corresponden a los siguientes:

- ✓ Cercanía al consumidor.
- ✓ Disponibilidad de terreno.
- ✓ Actitud de la Comunidad.
- ✓ Riesgo de reubicación.
- ✓ Seguridad Pública.

Los criterios de selección para la valoración de los factores subjetivos, obedecen a que se constituyen en elementos de gran impacto para la ejecución del proyecto en el entorno donde se va a desarrollar el plan de negocios, es decir el municipio de san Andrés de Tumaco.

En primera instancia la **Cercanía al Consumidor** representa un factor de decisión importante en la medida en que el éxito de ubicar la planta procesadora de pollo ahumado, depende en gran medida de la capacidad de respuesta que tenga la empresa ante la exigencia de los consumidores en la cadena de abastecimiento, lo que implica aplicar conceptos propios de la comercialización, es decir ofrecer un producto en las condiciones adecuadas, al precio justo, en el lugar y a la hora indicada.

Se considero la **Disponibilidad del Terreno** como elemento influyente, en razón de que el estudio agrupo las cinco comunas del municipio, y debido a la problemática de espacio público presente en el mismo, fue indispensable determinar con exactitud cual seria el lugar indicado para el montaje de la planta.

La **Actitud de la Comunidad** fue un factor de gran importancia, en la medida en que se pudo identificar el comportamiento de los habitante del sector, donde se decidió hacer el estudio para el montaje de la planta, es decir la posición de los individuos frente al significado que puede tener la construcción de una nueva empresa y su impacto a la comunidad.

Para el investigador el **Riesgo de Reubicación** se constituyo en el factor de mayor ponderación en el análisis, ya que de las cinco comunas evaluadas en el estudio, 4 de ellas se ubican en zonas de alto riesgo, por lo cual en el algún momento puede ser imprescindible la reubicación, lo que conjugaría en una amenaza alta para la creación de la planta, es por ello que se decidió realizar la localización en una zona donde no se presente esta eventualidad es decir la parte continental del municipio denominada Comuna Cinco.

La **Seguridad Publica** se valoro dentro del estudio de localización, a fin de evitar ubicar la planta en un sector donde se pudiera presentar problemas de robos, extorciones daños y demás, debido a que muchas de las comunas analizadas presentan este tipo de problemática, bien sea por la delincuencia común o por las denominadas Bacrim.

2. La tasa interna de oportunidad tenida en cuenta para los cálculos financieros del proyecto se explica en la disposición de invertir el capital de los inversionistas en el sector financiero o alguna entidad que garantice altas tasas de interés sobre capital invertido y no al proyecto que se desea implementar.

En el estudio se pudo establecer que aun aplicando una tasa de oportunidad del 20%, considerada como alta en comparación a otras tasas ofrecidas por el mercado; el proyecto para la producción de pollo ahumado sigue siendo más atractivo en términos de inversión, por lo cual es recomendable su ejecución.

3. Para el diseño y tamaño de la muestra, el investigador recurrió a la aplicación utilizada por las autoras del libro Introducción a la Investigación de Mercados McGRAW-HILL de Laura Fischer y Alma Navarro. Para determinar la muestra fue necesario considerar un universo que reuniera ciertas características homogéneas; para el caso concreto del plan de negocios fueron identificadas las amas de casa.

Por consiguiente el universo detallado se categorizo como finito en virtud de que la población con la que se trabajó no supera los 40.000 elementos. Teniendo como base que cuando el universo objeto de estudio es menor de 500.000 se considera finito e infinito cuando el numero de elementos es mayor.

En ese orden de ideas para hallar una muestra con un alto grado de confiabilidad se aplico el muestreo probabilístico aleatorio simple, donde cada elemento del universo tiene la misma oportunidad de ser elegido. A continuación se detalla la formula, que explica el uso del universo finito como base del presente estudio.

La formula es la siguiente:

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

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población

Z = Valor estandarizado de la distribución normal =1.96 para un nivel de Confianza del 95%

p = Probabilidad de éxito = 0.5

q = Probabilidad de fracaso = 0.5
e = Margen de error = 0,05

4. Análisis comparativo en modelos de proyección.

Comportamiento histórico de la demanda de pollo ahumado en Tumaco Nariño

Año/Producto	Pollo Ahumado/Unidades	Consolidado Anual Ventas
2003	240	3,360,000
2004	336	4,704,000
2005	480	6,720,000
2006	624	8,736,000
2007	720	10,080,000
2008	972	12,636,000
2009	1224	17,136,000

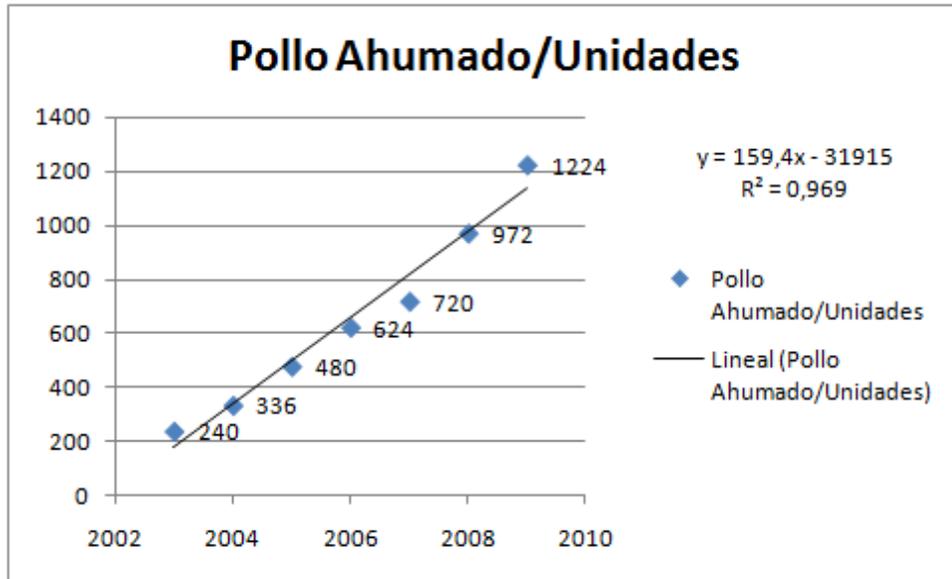
Fuente: Esta investigación.

Este análisis comparativo se realizó con la finalidad de establecer el modelo que mejor explica el comportamiento de la demanda de pollo ahumado en función del tiempo, en consecuencia el criterio para definir que modelo aplicar se baso en el coeficiente de determinación identificado como R^2 y medido en términos porcentuales positivos. Es de anotar que mientras mas alto sea R^2 , más confianza se tendrá en el estimado de la línea de regresión.

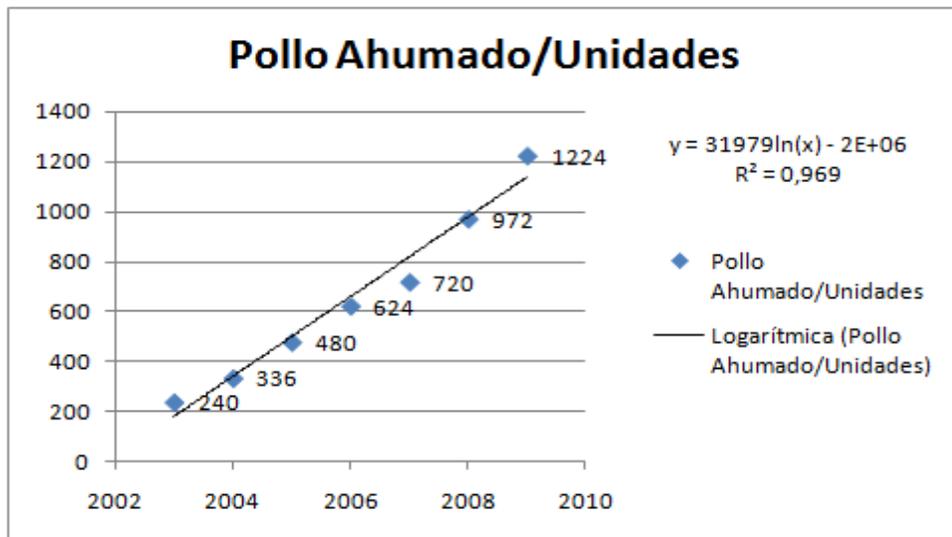
Los modelos utilizados para este análisis comparativo fueron los que a continuación se relacionan:

- ✓ Tendencia Lineal. [0.969]
- ✓ Tendencia Logarítmica [0.969]
- ✓ Tendencia Exponencial [0.988]
- ✓ Tendencia Potencial [0.988]

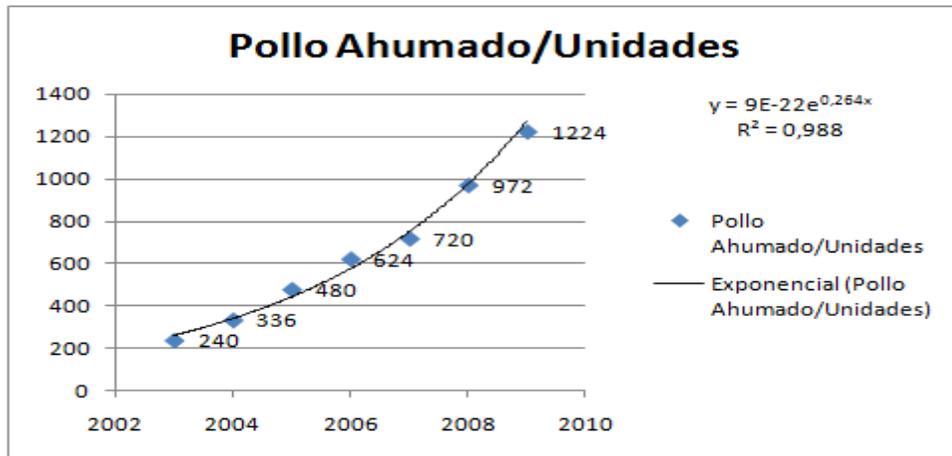
Tendencia Lineal.



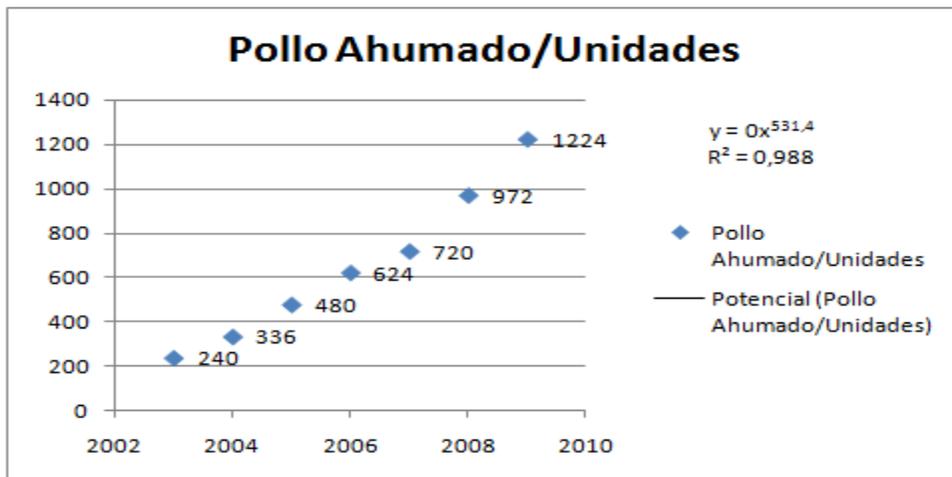
Tendencia Logarítmica.



Tendencia Exponencial.



Tendencia Potencial.



Una vez realizado los respectivos análisis a cada modelo de proyección expresados gráficamente; se pudo concluir que con base en el coeficiente de determinación, el modelo lineal es el que mejor explica la relación entre variables puesto que su resultado de (97%) aproximadamente, genera un coeficiente de correlación de 0,98437798 calificado como óptimo o muy alto.

Se aclara que a pesar de que los modelos exponencial y potencial presentan un coeficiente de determinación mas alto, no se consideraron pertinentes para este tipo de estudio, pues estos explican mejor otro tipo de análisis como por ejemplo proyecciones de crecimiento poblacional, donde el modelo indicado es el exponencial.



Formulario No.	
Fecha	

Anexo A.. ENCUESTA DIRIGIDA A POTENCIALES CONSUMIDORES

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO

HORA DE INICIO __: __

Segmento: La presente encuesta está dirigida a potenciales consumidores de pollo ahumado, en zona urbana del municipio de San Andrés de Tumaco.

Saludo: Buenos (día/tarde). Somos estudiantes del programa de Comercio Internacional y Mercadeo de la Universidad de Nariño, quienes estamos realizando una investigación y solicitamos muy respetuosamente de su colaboración para diligenciar la presente encuesta.

OBJETIVO: *Determinar la demanda potencial para el consumo de Pollo Ahumado en las familias localizadas en zona urbana del municipio de San Andrés de Tumaco.*

✓ **INSTRUCCIONES PARA EL DESARROLLO DE LA ENCUESTA:** Marque con una X dentro del CUADRO la respuesta que usted determine.

INFORMACIÓN SOBRE PREFERENCIAS.

- ¿Consumo pollo?**

1.1. SI 1.2. NO
- ¿Con que frecuencia lo hace?**

2.1. Diario 2.2. Dos veces en semana

2.3. Semanal 2.4. Quincenal

2.5. Otra ¿Cual? _____
- ¿Cuántas personas de su familia consumen pollo?**

3.1. De 1 a 2 3.2. De 3 a 4 3.3. De 5 a 6 3.4. Más de 6
- ¿Aproximadamente que cantidad de pollo consume en su hogar al mes?**

4.1. Menos de 5 kg 4.2. 5 kg 4.3. 5 a 10kg 4.4. Más de 10kg
- ¿En su hogar quien toma la decision de compra del Pollo?**

5.1. Padre 5.2. Madre 5.3. Hijos

5.4. Otro ¿Cual? _____
- ¿Cuál es la marca de pollo de su preferencia?**

6.1. Campeón 6.2. Mac Pollo 6.3. Pimpollo 6.4. Bucanero 6.5. Otra

¿Cual? _____ 6.6. N/R
- ¿Si se presenta la posibilidad de ofrecerle un producto bajo esquemas de producción tecnificados y que este sea Pollo Ahumado, usted lo consumiría?**

7.1. Probablemente SI 7.2. Probablemente NO

7.3. Seguro que SI 7.4. Seguro que NO

8. **¿Aproximadamente que cantidad consumiría al mes?**
 8.1. Menos de 5 kg 8.2. 5 kg 8.3. 5 a 10kg 8.4. Más de 10kg
9. **¿Con que frecuencia lo haría?**
 9.1. Diario 9.2. Dos veces en semana
 9.3. Semanal 9.4. Quincenal
 9.5. Otra ¿Cual? _____
10. **¿Cuántas personas en el hogar, considera usted que podrían consumir pollo ahumado?**
 10.1. De 1 a 2 10.2. De 3 a 4 10.3. De 5 a 6 10.4. Más de 6
11. **¿Que tipo de empaque le gustaría encontrar en la presentación del producto?**
 11.1. Bolsas plásticas 11.2. Empaque especial de polietileno
 11.3. Bandejas de Poliestireno (Icopor) 11.4. Empaque al vacío
 11.5. Otra ¿Cual? _____
12. **¿Que presentación del producto le gustaría encontrar en su lugar habitual de compra?**
 12.1. Pollo entero 12.2. Medio pollo
 12.3. Bandeja de pollo 12.4. Otra ¿Cual? _____
13. **¿En que sitio comercial preferiría adquirir el producto?**
 13.1. Supermercados 13.2. Autoservicios 13.3. Tiendas
 13.4. Punto exclusivo 13.5. Otro ¿Cual? _____
14. **¿Que precio pagaría usted por un Pollo Ahumado?**
 14.1. Entre \$12.000 y \$14.000 14.2. Entre \$14.000 y \$16.000
 14.3. Entre \$16.000 y \$18.000 14.4. Otro ¿Cuál?
15. **Al momento de la compra, ¿Cuál es la importancia que le daría usted a cada uno de los siguientes aspectos?**

	ASPECTO	Muy importante	Importante	Poco importante	Sin importancia
15.1	Precio				
15.2	Tamaño				
15.3	Presentación				
15.4	Punto de venta				
15.5	Servicio al cliente				
15.6	Calidad				
15.7	Empaque				
15.8	Sabor				

16. **¿Por que medio publicitario le gustaría conocer este tipo de producto?**
 16.1. TV 16.2. Radio 16.3. Prensa
 16.4. Volantes 16.5. Otro ¿Cual? _____

NOMBRE DEL ENCUESTADO: _____

DIRECCIÓN: _____

TELÉFONO: _____

HORA DE FINALIZACIÓN: _____

FIRMA ENCUESTADOR: _____

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Anexo B. CUESTIONARIO DIRIGIDO A COMERCIALIZADORES Y DISTRIBUIDORES DE POLLO.

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO

HORA DE INICIO __: __

Segmento: La presente encuesta está dirigida a comercializadores y distribuidores de pollo, en zona urbana del distrito especial de San Andrés de Tumaco.

Saludo: Buenos (día/tarde). Somos egresados del programa de Comercio Internacional y Mercadeo de la Universidad de Nariño quienes estamos realizando la presente encuesta y solicitamos muy respetuosamente de su colaboración.

OBJETIVO: *Determinar las características sobre la comercialización y distribución del Pollo en el distrito especial de San Andrés de Tumaco.*

- ✓ **INSTRUCCIONES PARA EL DESARROLLO DE LA ENCUESTA:**
Marque con una X dentro del CUADRO la respuesta que usted determine.

1. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA.

1.1.

Nombre de la empresa	
Dirección	
teléfono	
Cargo del encuestado	

1.2.

Tamaño de la empresa	
Grande	
Mediana	
Pequeña	
Microempresa	

1.3.

Tipo de empresa	
Comercializadora	
Distribuidora	

2. INFORMACIÓN SOBRE LA COMERCIALIZACIÓN

2.1. ¿Cual es la frecuencia de venta de pollo en su empresa?

2.1.1. Diario 2.1.2. Semanal 2.1.3. Quincenal

2.2. ¿Cual es el cliente al que vende pollo?

2.2.1. Supermenrcados 2.2.2. Autoservicios
 2.2.3. Tiendas 2.2.4. Publico en general

2.3. ¿Cual es el tipo de comercialización que utiliza?

2.3.1. Por mayor 2.3.2. Al detal 2.3.3 Otra ¿Cuál? _____

2.4. ¿En la compra, cual cree usted que son las variables más importantes para los clientes y consumidores?

	Variables	Muy importante	Importante	Poco importante	Sin importancia
2.4.1.	Presentaciones adecuadas a sus necesidades				
2.4.2.	Precios bajos				
2.4.3.	Marca				
2.4.4.	Percepción de producto natural				

2.4.5. Otra ¿Cuál? _____

2.5. ¿Que medio de comunicación utiliza para dar a conocer sus productos?

2.5.1. TV 2.5.2. Radio 2.5.3. Prensa
 2.5.4. Volantes 2.5.5. Pasa calles
 2.5.6. Otro ¿Cuál? _____

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____
NOMBRE DEL GERENTE: _____
DIRECCIÓN: _____
TELÉFONO: _____
E-MAIL: _____
HORA DE FINALIZACIÓN: _____
FIRMA ENCUESTADOR: _____

3. INFORMACIÓN SOBRE LA DISTRIBUCIÓN

3.1. ¿A qué tipo de establecimientos distribuye sus productos?

- 3.1.1. Supermenrcados 3.1.2. Autoservicios
3.1.3. Tiendas

3.2. ¿Qué canal de distribución utiliza para la comercialización del pollo?

- 3.2.1. Canal 1 "productor-consumidor final"
3.2.2. Canal 2 "productor-minorista-consumidor final"
3.2.3. Canal 3 "productor-mayorista-minorista-consumidor final"

3.3. ¿Qué tipo de marcas distribuye su empresa?

- A. _____
B. _____
C. _____
D. _____

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____
NOMBRE DEL GERENTE: _____
DIRECCIÓN: _____
TELÉFONO: _____
E-MAIL: _____
HORA DE FINALIZACIÓN: _____
FIRMA ENCUESTADOR: _____

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!