PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PROCESADORA Y DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS A BASE DE QUINUA EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO

ANDRES ANTONIO CERON ARTEAGA

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMRPESAS
PASTO
2012

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PROCESADORA Y DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS A BASE DE QUINUA EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO

ANDRES ANTONIO CERON ARTEAGA

Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al titulo de Administrador de Empresas

Asesor:
Esp. WILSON REVELO MAYA

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMRPESAS
PASTO
2012

NOTA DE RESPONSABILIDAD

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

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

Nota de aceptación

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Firma del Presidente del Jurado

_____

Firma del Jurado

_____

Firma del Jurado

San Juan de Pasto, Febrero de 2012

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico en primer lugar Dios, por hacer de cada segundo de mi vida una muestra más de su infinito amor, y que paso a paso en la vida ha caminado junto a mi, protegiéndome, enseñándome, escuchándome. A ti Dios, por que sin ti nada es posible, Gloria por los siglos de los Siglos.

A ti Papa, por que a mi lado desde que abrí los ojos has estado conmigo, acompañándome día a día, fortaleciéndome con cada una de tus palabras, de tus enseñanzas, de tus silencios, de tus alegrías. Quiero dedícate este esfuerzo para que sientas que estoy orgulloso de poder haber sido educado en la vida por un ser tan maravilloso como lo eres tu, y por que siempre desde el inicio el futuro será y ha sido la Quinua! Gracias Papa! Somos Arco, flecha y Objetivo.

A ti Mamá, el ser mas hermoso de la existencia, con tu amor incondicional de madre has sabido como enseñarme los caminos que conducen a crecer cada día mas como ser humano, profesional, persona, hijo, hermano, y hombre, Mami, en estas letras quiero consagrar tus enseñanzas de perseverancia, tenacidad, y constancia, gracias por enseñarme desde la vida diaria lo que es la Administración, Gracias por estar ahí con un abraso de amor, con una palabra de apoyo, un gesto cálido.

A ti mi hermanita, tu eres mi apoyo, mi luz cuando he tenido dudas, conflictos, intranquilidades, y solo tu conoces lo que este corazón sueña, vive, piensa, Gracias hermanita por todo, por estar conmigo riendo, viviendo, soñando. Gracias por cuidarme siempre.

Los Amo familia, y dedico este esfuerzo a su amor, compresión, cariño, enseñanzas. Familia es Familia!

Andrés Antonio Cerón Arteaga

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a todas las personas que de una manera u otra colaboraron en la construcción de este trabajo, desde la educación y formación necesaria para poder realizarlo hasta el apoyo puntual para poder generar toda la información necesaria para el mismo

A la Universidad de Nariño, la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y contables, el programa de Administración de Empresas y su cuerpo docente, que con gran profesionalismo día a día fueron construyendo las bases conceptuales y practicas del que hacer como Administradores. Gracias

A las diferentes organizaciones empresariales que abrieron sus puertas para poder conocer mas a fondo y analizar el mercado de la Quinua: Alkosto, Abraham Delgado, Metropoli 21, Tiendas Buen Dia, Molinos Nariño.

Gracias por cada uno de los aportes que fueron y serán de gran ayuda para poder desempeñarse como profesionales capaces de aportar a nuestra región como lo han hecho ustedes.

Gracias

RESUMEN

La empresa AGROINDUSTIA AGUALONGO LTDA. busca agro industrializar la Quinua y presentar al mercado regional dos productos novedosos para el consumo familiar: Quinua Perlada y Quinua Harina, bajo la marca WARAWARA, estos productos son una propuesta para que de manera nutritiva y fácil se pueda consumir Quinua en sopas o coladas. Atenta a las necesidades del mercado de encontrar productos alimenticios, nutritivos y novedosos se desarrolla estas dos propuestas, aprovechando los potenciales agropecuarios de nuestra región.

Se busca crear una empresa Nariñense que desde la aplicación de valor agregado a productos regionales y autóctonos como la Quinua lleve a las familias nutrición, bienestar y calidad en cada uno de sus productos, generando así opciones que colaboren a esquemas nutricionales mas estables para nuestra región y aportando al desarrollo y progreso de la misma.

El proyecto impacta de manera positiva diferentes puntos regionales, a nivel social se generan estrategias que incluyen a los pequeños minifundistas y familias campesinas cercanas a la ciudad de Pasto como proveedores de la empresa bajo principios de comercio justo y relaciones comerciales mutuamente beneficiosas. A nivel Ecológico-Ambiental se impulsa la defensa de cultivos autóctonos de nuestra región, preservando la biodiversidad de los Andes, esto ligado a la defensa cultural que se genera en torno a la Quinua. Económicamente el proyecto impulsa la creciente Agroindustria generando posibilidades de empleo y fluctuación de capital entre los diferentes actores que participan del proyecto. Se fortalece el desarrollo desde el compromiso real de crear empresa que crea y construya región, una región capaz de proyectarse nacional e internacionalmente

A nivel financiero el proyecto es viable, necesita una inversión Inicial de $92.295.331, y se proyectan ventas para el primer Año por un valor de $212.309.098. Después de 5 años de funcionamiento y con una tendencia creciente de ingresos se tiene una TIR de 52,94% y un Valor Presente Neto de $106.707.550

El proyecto cuenta con extensas posibilidades de expansión y amplia aceptación en el mercado. La principal estrategia de posicionamiento esta en relación de la calidad de los productos ofrecidos y campañas publicitarias de alto impacto.

ABSTRACT

The company AGROINDUSTIA Agualongo LTDA. Quinoa looks industrialize agriculture and submit to the regional market two new products for household consumption: Quinoa and Quinoa Flour shimmering under the brand Warawara, these products are a proposal for nutritious and easy so you can eat quinoa in soups or strained. Attentive to the market needs to find food, nutritious and innovative develops these two proposals, building on the agricultural potential of our region.

It seeks to create a company Nariñense that since the implementation of value to local products such as quinoa and indigenous families carry nutrition, wellness and quality in every one of its products, generating options to collaborate more stable nutritional schemes for our region and contributing to the development and progress of it.

The project impacts positively different regional points, socially generated strategies that include smallholders and farming near the city of Pasto as suppliers of the company under principles of fair trade and mutually beneficial business relationships. At Eco-Environment promotes the defense of indigenous cultures of our region, preserving the biodiversity of the Andes, this is linked to the cultural defense that is generated around the quinoa. Economically, the project promotes the growing Agribusiness generating employment opportunities and capital fluctuation between the different actors involved in the project. It strengthens the development from the real commitment to create and build company that creates region, a region capable of projecting both nationally and internationally Financially the project is viable, you need an initial investment of $ 92,295,331, and projected sales for the first year amounting to $ 212,309,098. After 5 years of operation and with an increasing trend of income has an IRR of 52.94% and a net present value of $ 106,707,550

The project has vast potential for expansion and broad market acceptance. The main positioning strategy is in relation to the quality of products offered and high impact advertising campaigns.

CONTENIDO

Pág.

INTRODUCCION 16

1. ASPECTOS GENERALES 18

1.1 TEMA 18

1.2 TITULO 18

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 18

1.3.1 Descripción de la situación Actual (Descripción del negocio) 20

1.3.2 Formulación del Problema 24

1.3.3 Sistematización del Problema 24

1.4 Objetivos 25

1.4.1 Objetivo General. 25

1.4.2 Objetivos Específicos 25

1.5 JUSTIFICACIÓN 26

1.5.1 Justificación de Orden Práctico. 26

1.5.2 Justificación de Orden Metodológico. 27

1.5.3 Justificación de Orden Teórico. 27

1.6 DELIMITACIÓN 28

2. MARCOS REFERENCIALES 29

2.1 MARCO CONTEXTUAL 29

2.1.1 Reseña Histórica. 29

2.1.2 Entorno de Investigación: 34

2.1.2.1 Contexto Municipal. 34

2.2 MARCO TEÓRICO 43
2.2.1 Antecedentes 43
2.2.2 Fundamentación Teórica: 54
2.2.2.1 Emprendimiento. 54
2.2.2.2 Plan de Negocio. 60
2.3. MARCO LEGAL 77
- Ley 590 de 2000 (Julio 10) 77
- Ley 905 de 2004 79
- Ley 09 de 1979 80
- Decreto 3075 de 1997 80
2.4 MARCO CONCEPTUAL 81
3. ASPECTO METODOLÓGICO 84
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN 84
3.2 FUENTES Y TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN 84
3.2.1 Fuentes primarias. 84
3.2.2 Técnicas 85
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA 85
3.3.1 Población Objetivo. 85
3.3.2 Muestra. 86
3.3.3 Estratificación de la Muestra (Tamaño de la Muestra Según Estratos) 87
4. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS 88
4.1 PRESUPUESTO 88
4.2 CRONOGRAMA 89

4.3 PROCESOS PREVIOS PARA ADQUIRIR EXPERIENCIAS EN PRODUCCIÓN PRIMARIA Y TRANSFORMACIÓN:..... 89

5. DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIOS 90

5.1 ESTUDIO DE MERCADO 90

5.2 ANÁLISIS DEL MERCADO 103

5.3 INVESTIGACION DE MERCADO 104

5.3.1 Estrategias de Distribución. 125

5.3.2 Estrategias de Precios. 125

5.3.3 Estrategias de Promoción. 126

5.3.4 Estrategias de Comunicación. 127

5.3.5 Estrategias Servicio 128

5.3.6 Presupuesto Mezcla de Mercadeo. 129

5.3.7 Estrategias de Aprovisionamiento 130

5.3.8 Proyección de Ventas 131

5.4 ESTUDIO DE OPERACIÓN 132

5.4.1 Operación 132

5.4.1.1 Ficha técnica del producto 132

5.4.1.2 Estado de Desarrollo. 132

5.4.1.3 Descripción del proceso 136

5.4.1.4 Distribución de la planta 141

5.4.2 Necesidades y Requerimientos 142

5.4.2.1 Materias primas e insumos 142

5.4.2.2 Maquinaria y Equipos 146

5.4.2.3 Capacidad Instalada 147

5.4.2.4 Necesidades técnicas y tecnológicas 147
5.4.3 Plan de Producción 148
5.4.4 Plan de Compras 149
5.4.5 Costos de Producción 151
5.4.6 Infraestructura 153
5.4.7 Parámetros Técnicos Especiales 153
5.5 ESTUDIO ORGANIZACIONAL 154
5.5.1 Estrategia Organizacional 154
5.5.1.1 Análisis DOFA 154
5.5.1.2 Organismos de Apoyo. 156
5.5.2 Estructura Organizacional 157
5.5.3 Aspectos Legales. 159
5.5.4 Costos Administrativos 161
5.6 Estudio Financiero 162
5.6.1 Ingresos 162
5.6.2 Egresos 162
5.6.3 Capital de Trabajo 164
5.6.4 Punto de Equilibrio 164
5.6.7. Balance 171
5.6.8. P&G 173
5.6.9. Flujo de Caja 174
5.6.10. Salidas 176
5.7 Plan Operativo 178
5.7.1 Cronograma de Actividades 178

5.7.2 Metas Sociales 180
5.7.3 Empleo 180
5.8 IMPACTO 181
5.9 RESUMEN EJECUTIVO 183
5.9.1 Concepto del Negocio. 183
5.9.2 Potencial del Mercado en Cifras 183
5.9.3 Ventajas Competitivas y Propuesta de Valor 184
5.9.4 Resumen de las Inversiones Requeridas 185
5.9.5 Proyecciones de Ventas 185
5.9.6 Conclusiones Financieras y Evaluación de Viabilidad 185
CONCLUSIONES 186
BIBLIOGRAFÍA 187
NETGRAFIA 189
ANEXOS 190

LISTA DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Población por género proyección 2005 - 2011 37

Tabla 2. Población por grupos de edad. Proyección 2005 - 2011 37

Tabla 3. Tasa de mortalidad municipio de Pasto 2003 - 2007 37

Tabla 4. Estratificación urbana municipio de Pasto 2007 38

Tabla 5 Y 6 38

Tabla 7 39

Tabla 8 Tamaño y numero de empresas, según actividad económica municipio de Pasto – 2006 40

Tabla 9. Indicadores del mercado laboral municipio de Pasto 2006 - 2007 41

Tabla 10. Desnutrición casos atendidos 2007 42

Tabla 11. Numero de usuarios por actividad de centrales eléctricas de Nariño S.A. E.S.P. 2003 42

Tabla 12. Producción mundial de quinua 100

Tabla 13. Producción nacional de quinua 101

Tabla 14. Producción Regional De Quinua 102

LISTA DE IMÁGENES

Pág.

Imagen 1. 94

INTRODUCCION

El presente proyecto de investigación se dirige a tener las bases que lleven a formular un plan de negocios de una empresa agroindustrial de Quinua.

La empresa a constituirse tiene interés de introducirse en el sector agroalimentario con un recurso vegetal que es autóctono de la zona Andina de Nariño y que, desde hace mas de 3000 años ha sido el alimento de muchas poblaciones. Este recurso es la Quinua.

Con la llegada de los españoles, a nuestras tierras, este recurso se fue perdiendo progresivamente; sin embargo, en algunas regiones como las del sur del Departamento de Nariño, la Quinua no se perdido, gracias a la utilización, aunque sea en forma limitada, por las comunidades indígenas aquí asentadas.

Se considera que para el desarrollo de este recurso nutritivo, no solamente hay que sembrarlo en las parcelas, es necesario promocionarlo, rescatarlo, estudiarlo y mejorarlo. Pero como complemento hay que darle mejor utilización y diversificar las formas de uso. Conviene crear empresas de transformación y comercialización para ampliar los mercados y las formas de consumo.

Los centros educativos, a diverso nivel, tienen responsabilidad de contribuir con las investigaciones básicas y técnicas para implementar proyectos de estas envergaduras, de desarrollo regional, ecológico, económico y social.

Pero muchas veces los estudios básicos, de diagnóstico, o de factibilidad no llegan a su total culminación e implementación. Así se pierden recursos, tiempos y oportunidades. Por ello, el presente estudio quiere romper dichos paradigmas y no

quedarse en las etapas previas de donde deben arrancar las empresas. Este proyecto conlleva poner en marcha una microempresa que cumpla los objetivos planteados. Se podría decir que es una investigación-acción, porque a medida de ir conociendo los resultados, se van implementándolos en la empresa, con los conocimientos administrativos

La empresa a implementarse con este trabajo, es de limitados recursos económicos, pero con grandes recursos, en dedicación y esfuerzo. Solamente al pasar un periodo de demostración y crecimiento la empresa podrá buscar apoyos gubernamentales, o de vinculación de socios y acciones.

Como complemento la empresa, más que un documento de factibilidad, tendrá el ingrediente de demostrar la viabilidad de la misma, dando trabajo directo a nuevos profesionales, y de manera indirecta a muchos productores, generalmente de comunidades indígenas y de minifundistas.

La Quinua será fuente de Seguridad y soberanía alimentaria.

1. ASPECTOS GENERALES

1.1 TEMA

Plan de Negocios

1.2 TITULO

Plan de Negocios para la creación de una empresa procesadora y distribuidora de alimentos a base de Quinua en la ciudad de San Juan de Pasto

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La realidad que el mundo experimenta respecto a la problemática alimentaria y nutricional a nivel general es muy dramática, actualmente por una parte se encuentran grandes problemas respecto a la seguridad alimentaria de los pueblos, habitualmente los pueblos subdesarrollados son quienes se encuentran en las condiciones más calamitosas respecto a su capacidad para acceder a una alimentación digna para sus integrantes. Las condiciones en los que estos pueblos (nuestros pueblos) se desenvuelven son impresionantes: altos niveles de desnutrición, bajos ingresos per cápita, terrenos deforestados y no aptos en gran medida para la agricultura, al igual que pequeñas propiedades llamadas minifundios en los cuales deben tener tanto su propiedad para vivir como su propiedad para cultivar lo que les sea posible como actividad económica básica.

Por otra parte, otra de las problemáticas latentes se encuentra en la baja calidad de los alimentos procesados que se encuentran en el mercado. Muchos de los productos que actualmente se adquieren y se consumen de los grande monopolios alimenticios multinacionales son productos que se encuentran compuestos por grandes cantidades de conservantes, colorantes, y demás elementos que a la larga se convierten en factores deteriorantes de la calidad de vida y de la salud de los consumidores, y analizando este tipo de productos desde la base de su producción primaria, encontramos cultivos totalmente químicos, donde el avance científico no fue más que una falsa ilusión de progreso , puesto

que al momento de utilizar productos químicos para los cultivos y obtener grandes y mejores productos agrícolas también se está gestando grandes y mayores problemáticas para salud global.

No obstante grandes grupos sociales teniendo en cuenta estas problemáticas, han empezado a plantearse procesos de desarrollo que sean prácticos para cada una de las regiones, creando nuevos modelos de desarrollo acordes con las verdaderas realidades de los pueblos y no solo adaptaciones de modelos deteriorados que no han dado resultado en ningún contexto. Este tipo de modelos de desarrollo moderno explican la necesidad de explotar de manera sostenible y sustentable los recursos y potenciales que tienen los pueblos de manera autóctona y autónoma, de manera que el desarrollo de los mismos sea un proceso en el cual participen de manera activa todos y cada uno de los actores que conforman las sociedades, entendiendo que sus aportes son vitales en la construcción de un nuevo esquema social.

Concretando las ideas hacia en entorno más próximo a este proyecto, la región Andina de Nariño es una región que siente latentemente el flagelo del subdesarrollo, mas sin embargo tiene los recursos naturales y humanos necesarios para empezar a generar nuevos esquemas económicos que colaboren de manera precisa con las necesidades de la región.

La explotación sostenible y sustentable de cultivos tradicionales, autóctonos y autónomos como la Quinua en el departamento de Nariño es una de las estrategias fundamentales para la transformación del sistema económico Nariñense, tanto por que este cultivo es propio de nuestra región como por la capacidad competitiva del mismo en el mercado por sus características alimenticias y nutricionales.

No obstante en Pasto aun no se han implementado empresas agroindustriales capaces de generar impactos tangibles en el sistema económico ya sea de la ciudad como de la región, de igual manera el cultivo de Quinua aun no se ha

expandido de manera optima en el departamento y más concretamente en la región Andina de Nariño por la razón que la compra del producto no es garantizada por ninguna organización empresarial. Otro de los aspectos que detiene el posicionamiento de la Quinua en el mercado está el hecho que existe una desigualdad frente al margen de utilidad que pueden sacar los grandes capitalistas con la producción agroindustrial de Quinua y el valor al cual se hacen acreedores los campesinos minifundistas o productores del departamento, acentuando mas la problemática social de la región. Por último no existen propuestas reales y prácticas sobre productos elaborados con Quinua que puedan ser bien aceptados en el mercado, condición que se pretende acabar con la puesta en marcha de este proyecto.

1.3.1 Descripción de la situación Actual (Descripción del negocio). El departamento de Nariño es un departamento principalmente agrícola dentro de su estructura económica , sus condiciones climáticas, geográficas y naturales, benefician de manera directa sus realidades agrícolas y brindan las condiciones necesarias y óptimas para hablar de una biodiversidad que manejada desde una perspectiva eficiente puede traducirse en procesos de alta competitividad.

Dentro de estas condiciones también se resalta la capacidad tanto ecológica como cultural del departamento al momento de preservar cultivos ancestrales y autóctonos que datan desde los asentamientos indígenas hasta la modernidad. En este sentido el que quizá es el mejor ejemplo de estos procesos se relaciona con el cultivo de Quinua en el departamento de Nariño.

Es este cultivo el que hoy en día después de diferentes procesos encaminados en primera instancia a su rescate y posterior proyección empresarial se convierte en una base sólida y prometedora de desarrollo agroindustrial para la región.

Acerca de la oferta de la Quinua a nivel nacional no se dispone de información consolidada sobre áreas, volúmenes de producción, calidades y precios de Quinua. Sin embargo investigaciones preliminares sobre el tema estiman que en el

país, para mediados de 2005, se cultivaron aproximadamente 400 hectáreas; de las cuales el 50% corresponde a Nariño y el resto al Cauca y el altiplano Cundiboyacense. Para llegar a estos datos se tuvieron en cuenta los principales coordinadores de proyectos en Quinua en las diferentes regiones.

A nivel nacional la producción y comercialización de este producto se está incrementando, puesto que por sus características es resistente a heladas y sequías y permite la elaboración de harina, cereal, pan, galletas, Quinua tostada con café, flan, dulces, arequipe y manjar blanco, entre otros alimentos. Su composición es altamente nutritiva, puesto que posee cualidades superiores a las de los cereales y es un alimento muy completo y de fácil digestión.

Este potencial alimenticio de la Quinua ha estimulado las expectativas de exportación. Las bondades alimenticias de la Quinua apoyadas en el balance de aminoácidos esenciales y proteínas junto a las sustancias antioxidantes, analgésicas y cicatrizantes, han dado como resultado que la NASA haya incluido a la Quinua como uno de los ingredientes de la alimentación básica de los astronautas. Igualmente la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación FAO ha considerado a la Quinua como un "alimento perfecto" para combatir la desnutrición a nivel mundial (sin embargo desde tiempos de la colonia se le ha considerado “alimento para pobres”, relegado al olvido y reemplazado por el arroz o el trigo). En particular algunas regiones colombianas, en especial en orden de importancia Nariño, Boyacá, Cundinamarca y Cauca están poniendo énfasis en el desarrollo de una estrategia nacional para el incremento de los mercados locales, orientado a incrementar el consumo per cápita de Quinua en el país.

En Nariño la producción se ha incrementado debido a diferentes programas impulsados desde diferentes entidades tanto públicas como privadas, la Gobernación de Nariño que en diferentes ocasiones ha promovido programas y proyectos de fomento del cultivo de la Quinua, al igual que la Alcaldía de Pasto, se

han creado de igual manera diferentes asociaciones de productores como los del municipio de Tuquerres, y de cierta manera se ha creado con todos estos esfuerzos una cultura moderna frente a la Quinua.

En el Cauca la producción ha aumentado debido al programa desarrollado por la Gobernación del Cauca y a la labor realizada por la Universidad del Cauca, Agroincams y productores de Río Blanco. Se ha impulsado el proyecto 'La Quinua como Alternativa de Seguridad Alimentaría en el Departamento del Cauca', a través de la Gobernación del Cauca.

En Boyacá la producción se ha incrementado debido al programa impulsado por la respectiva Gobernación, la Secretaría de Agricultura, las Alcaldías de los Municipios y las Umatas. A través de la Secretaria de Agricultura de Duitama se ha fomentado el cultivo y uso de la Quinua en un programa regional de seguridad alimentaría para 800 familias.

En Cundinamarca la producción ha aumentado debido al programa impulsado por las Alcaldías de algunos municipios y las Umatas. A través del convenio existente entre El Hospital de Nazareth y la Universidad Nacional de Colombia, se ha fomentado el cultivo y uso de la Quinua en la Localidad 20 de Bogotá-Páramo de Sumapaz, en programas de seguridad alimentaria.

En cuanto a la demanda. En la actualidad hay un "boom" en los países desarrollados alrededor de la Quinua, sobre todo la orgánica, que es importada desde Bolivia y Perú principalmente y ahora, Ecuador; este país comienza a aumentar su producción, aunque todavía está muy atrás de los dos primeros. Colombia, como se infiere de lo dicho anteriormente, ha comenzado a entrar en la producción de Quinua, pero todavía los principales compradores colombianos prefieren la Quinua importada, debido a que el grano es más grande, más homogéneo en tamaño y de color blanco.

Estados Unidos ha aumentado su demanda de Quinua y desde Europa varios países la solicitan: Alemania, España, Francia, Dinamarca, Holanda y Bélgica; luego están Áustria, Portugal, Luxemburgo, Reino Unido, Italia, Suecia y Suiza. También los países asiáticos han comenzado a solicitarla, entre otros, China, Tailandia, Indonesia e India.

En particular, Bolivia a finales de 2004 tenía más del 95% de las exportaciones totales, pero todavía la demanda del mercado internacional supera la oferta desde los países andinos principalmente de Bolivia y en menor medida de Perú.

Las exportaciones de Quinua desde Colombia son muy pequeñas sobre todo hacia Ecuador y Perú, pero no está registrada. Esta última situación ha hecho que se haya incrementado el área del cultivo en el Departamento de Nariño.

En cuanto a la demanda nacional, es muy difícil su determinación puesto que la Quinua es un producto promisorio con un mercado en conformación que aún tiene muchas características de informalidad y del cual no se dispone de series históricas de precios.

Generalmente se consiguen datos específicos de casos tales como almacenes de grandes superficies o en tiendas naturistas o pequeños comercializadores; estos datos de ningún modo reflejan los precios a los que los comercializadores compran el producto a los productores directos.

El proceso de consolidación del consumo de la Quinua en el territorio nacional avanza, lo anterior se demuestra en la incursión paulatina que han tenido para las ventas registradas de este producto en las grandes áreas y cadenas de almacenes del País como lo es Almacenes Éxito, Carrefour, Colsubsidio, tanto en forma directa como en concesión.

El comercio de la Quinua generalmente se centra en grano, hojuelas y en Harina. Algunas entidades especializadas en alimentos naturales han incursionado en

productos derivados como lo es la galletería, panadería y productos derivados o en los cuales la Quinua es uno de los ingredientes

A pesar de lo anterior, en la actualidad parece haber un incremento en la demanda del producto no sólo en grano sino en harina y productos transformados, pero tampoco hay estadísticas que permitan verificar esta percepción.

Al mencionar la demanda es necesario referirse a los problemas de comercialización, pues influyen negativamente en la imagen del producto. Por lo tanto es necesario seguir un proceso bien definido de mercadeo

La visión moderna del mercadeo de los productos, pretende la integración del productor, transformador, comercializador y consumidor en la denominada cadena productiva; en consecuencia se debe pensar inicialmente en crear y diseñar una mini-cadena productiva para la Quinua, que incluya a todos los actores, con el propósito de contribuir al desarrollo socioeconómico del país. Sin embargo es importante tener presente el potencial de la demanda internacional, ya que cada día es creciente en Estados Unidos, Europa y Japón, debido a las bondades nutricionales de la Quinua, como ya se dijo. [1]

1.3.2 Formulación del Problema

¿Es factible el Plan de Negocios para la creación de una empresa procesadora y distribuidora de alimentos a base de Quinua en la ciudad de San Juan de Pasto

1.3.3 Sistematización del Problema

¿Cómo aprovechar los potenciales de la Quinua desde los aspectos Agro biológicos, Nutricionales y cultuales?

¿Qué clase de productos Agroindustriales elaborados en base a Quinua, serian los más acordes para el mercado local de acuerdo a su viabilidad de producción?

[1] http://mypimes.blogspot.com/2010/05/universidad-nacional-de-colombia_3379.html

¿Cuáles serian los productos transformados a base de Quinua que tendrían posicionamiento dentro del mercado de la ciudad de San Juan de Pasto, y en que condiciones?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General. Formular un Plan de Negocios para la creación de una empresa procesadora y distribuidora de alimentos a base de Quinua en la ciudad de San Juan de Pasto

1.4.2 Objetivos Específicos

- Realizar un análisis de mercados que determine el grado de aceptación que puedan tener los productos elaborados a base a Quinua en este plan de negocios en la ciudad de San Juan de Pasto

- Determinar y evaluar la viabilidad Técnica, Administrativas y legales del Plan de Negocios para la creación de una empresa procesadora y distribuidora de alimentos a base de Quinua en la ciudad de San Juan de Pasto

- Determinar la rentabilidad económica y financiera del Plan de Negocios para la creación de una empresa procesadora y distribuidora de alimentos a base de Quinua en la ciudad de San Juan de Pasto

- Evaluar el impacto socio ambiental de la creación Plan de Negocios para la creación de una empresa procesadora y distribuidora de alimentos a base de Quinua en la ciudad de San Juan de Pasto

- Realizar una análisis de sensibilidad y riesgo de la inversión en la creación de una empresa procesadora y distribuidora de alimentos a base de Quinua en la ciudad de San Juan de Pasto

1.5 JUSTIFICACIÓN

1.5.1 Justificación de Orden Práctico. La Empresa a ponerse en marcha, cuya factibilidad se acreditará, además de buscar la rentabilidad necesaria y conveniente, servirá de ejemplo práctico de hacer estudios concretos, en los cuales exista una experiencia concreta que no puede abandonarse, sino aprovecharse, para el bien de los emprendedores que aseguran su propio trabajo, general fuentes de trabajo directo e indirecto y puede difundir ejemplo para la economía solidaria.

En momentos en que el tema alimentario adquiere protagonismo en el mundo, se necesita que Empresas creativas como la propuesta en este estudio sirvan de modelo técnico- administrativo para fomentar el cultivo promisorio de Quinua y gestar la unión y desarrollo de toda la cadena productiva, entre cultivadores primarios, procesadores, comercializadores, proveedores de insumos, entes gubernamentales y ONGs de honestidad, junto con la parte científica.

Los grupos indígenas y minifundistas de Nariño: podrán incorporarse como empresarios con una iniciativa más ambiciosa: dar valor agregado a su oferta, para obtener mayores retornos.

La Quínua es un cereal que está arraigado culturalmente entre los habitantes de la región andina; además se ha transformado en una opción de negocios rentable para esta zona, antiguamente triguera y cebadera que, por sus características de suelo y ubicación, tiene una pocas alternativas productivas

La empresa a formalizarse entrará a participar de los beneficios que en Colombia se ofrecen actualmente para los Emprendedores, y sobre todo de la Retención de la mano de obra de migración, generación de nuevos empleos para la juventud. Ley del Primer empleo

1.5.2 Justificación de Orden Metodológico. Gran número de estudios universitarios que se hacen dentro del área biológica de los recursos vegetales, muchas veces permanecen solamente a nivel de la investigación básica, pero pocos llegan a su aplicación. Otros trabajos que se hacen dentro de la economía o la Administración, como proyectos de factibilidad, muchas veces, solo quedan a nivel de la teoría por falta de implementación financiera, o falta de control técnico.

Por ello el presente estudio se plantea, para poner en marcha una empresa concreta y real. Para el mismo estudio de mercado se llevan los prototipos de los productos procesados en la misma planta, pro los mismos operarios, y con los controles de calidad y administrativos.

Para una segunda etapa, posterior a los requerimientos académicos, se ampliará la producción para entrar en una cadena mas fortalecida.

Contrario a las expectativas que se difunden sobre la gran importancia de las exportaciones para tener mayores precios y mayores ganancias, el plan propuesto es para beneficiar a las comunidades de la región. Solamente en una etapa de abastecimiento local se planeará lo nacional y las exportaciones.

Para conseguir salir avante de la competitividad de precios, los productos a ofrecerse , progresivamente avanzarán hacia la certificación de productos orgánicos o ecológicos, aplicando las normas que pondrá en marcha la Comunidad Andina de Naciones CAN , posiblemente a partir del 2014.

1.5.3 Justificación de Orden Teórico. La Quinua se ha transformado en un cereal altamente apetecido por los consumidores de los países desarrollados que valoran y demandan sus múltiples atributos nutricionales. De acuerdo a estudios internacionales, el grano de la Quinua contiene entre 11% y 20% de proteínas de alta calidad, niveles que lo ubican por encima de los cereales normales y lo hacen comparable a la leche como fuente proteica.

La Quinua es un sustituto natural del arroz, lo que abre oportunidades únicas de desarrollo y crecimiento". De acuerdo con las teorías de los biólogos, los lugares de origen de las especies vegetales, tienen mayores materiales de biodiversidad que sirven para propagar sus recursos y servir de fuentes de mejoramientos genéticos

Por ello en Nariño se han estudiado más de 30 entradas principales de cultivares autóctonos y algunos de ellos, han servido para selecciones que se propagan en Bolivia, Perú, países europeos y asiáticos

1.6 DELIMITACIÓN

El proyecto se desarrollara en la Ciudad de San Juan de Pasto, capital del departamento de Nariño, entre los meses de Octubre de 2011 - Marzo de 2012, y será delimitado hacia las familias de los estratos 3, 4, 5 y 6

2. MARCOS REFERENCIALES

2.1 MARCO CONTEXTUAL

2.1.1 Reseña Histórica. Dentro de los cultivos importantes que tuvieron nuestros indígenas, antes de la invasión de los extranjeros, estuvo el de la Quinua, porque este vegetal es originario de los Andes Suramericanos.

Sin embargo, con el paso de los años, este cultivo fue perdiendo importancia, porque los mismos extranjeros se encargaron de difundir la idea que era mejor el consumir harina de trigo, o de otros cereales, traídos de sus países para nuestros hogares.

No obstante nuestros indígenas no perdieron del todo sus cultivos y dejaron unas pequeñas parcelas para su propia alimentación

En forma concreta, varias comunidades indígenas de la Ex provincia de Obando (con su centro principal el municipio de Ipiales), han conservado el cultivo de Quinua y también su cultura

Los Incas en forma particular consideraban la Quinua como una planta sagrada y abrían el primer surco de la estación con un implemento de oro.

En la cultura de los Pastos aún perdura el hecho de utilizar el mejor plato de Quinua en las festividades de la Semana Mayor, o Semana Santa, porque se considera en la Quinua un factor religioso por excelencia.

Los miembros de los cabildos de los Pastos han ido recobrando también el valor alimenticio, cultural y religioso de este cereal, y es así como, después de la campaña de fomento de 1998, se colocan ofrendas de Quinua a la imagen de San Sebastián, Patrono de la comunidad de Males.

Por la utilización de abundante mano de obra no calificada y por tratarse de un cultivo que ha subsistido en el minifundio, la Organización Internacional del

Trabajo en el Programa de SENALDE[2] y el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, consideraron en 1980, el cultivo de Quinua como uno de los principales pilares de acción para retener mano de obra en la Comarca de Ipiales. Pero lastimosamente no se aplicó de parte de las autoridades los incentivos debidos y solo quedó el Programa como una simple propuesta, pero entra a revivirse a partir del 2000, con la operación de las políticas de la Zona Económica Especial de Exportaciones.

Las comunidades Indígenas y de Minifundistas Cultivadoras de Quinua en Nariño.

Las comunidades indígenas de Nariño, pertenecientes a la etnia de los Pastos, han sido las que han continuado cultivando la Quinua, aunque en pequeñas cantidades.

Los Pastos, como lo afirma Pedro Cieza de León, en un documento de 1542, transcrito por Martínez tenían una gran comarca", cuyos pueblos son: Ascual, Mallama, Túquerres, Zapuyes, Iles, Gualmatán, Funes Chapal, Males, Ipiales, Turca, Cumba, Guaca y Tusa". Algunos autores confuden aún el grupo de los Pastos, con el de los Quillacingas. Pero estos pueblos se distinguían por su composición física, su cultura y su lengua, aunque esta tenía su origen común en la familia linguística: Chibcha.

Según los historiadores, citados por Martínez (1997), los Pastos ocupaban las mesetas y altas cordilleras. Eran labriegos que se dedicaban al cultivo y utilización del maíz, papa, jícama, QUINUA, y de varias hierbas en las que sobresalía el Huacamullo la única especie animal domesticada era el cuí o curi.

Debe anotarse también que el maíz, no provenía de estas zona frías, sino de las tierras de clima templado y frío que estos pueblos las fueron incorporando.

[2]RAGON, H. Ubicación de Líneas de acción para la retención de mano de obra en la Comarca de Ipiales. . Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Gobernación de Nariño. Oficina de Planeación, Pasto, 1980.131

Sobre la invasión de los incas, se conoce poco, pero queda demostrado que los lugares de fortaleza predominaron en la zona de Rumichaca, y que hasta el mismo nombre de Aposentos de Gualmatán, denotan que en estos lugares se había establecido un pueblo de origen inca. Las avanzadas militares llegaron hasta el Angasmayo (Que algunos cronistas determinan no una quebrada pequeña del actual Funes, sino el gran Río Mayo, en los límites con el Cauca).

En 1593 el obispo de Quito envía a los presbíteros de la orden de la Merced: Andrés Moreno Zúñiga y Diego de Bermúdez para la tierra de lengua Quillacinga. Luego la historia ha ratificado estas aseveraciones sobre los lugares y lenguas, para demostrar que fueron enviados a la tierra de los Pasto.

Los españoles organizaron a las comunidades en los Resguardos, que tenían como autoridad el Cabildo. Sus labores comunitarias las desempeñaban a través de Mingas, cuya esencia en los tiempos modernos no se ha perdido.

Entre estas comunidades de los Pastos que ocupan la región Surandina de Nariño y que tienen en sus ancestros o en sus últimos vestigios, la Quinua, como complemento de sus cultivos intercalados y de refuerzo alimenticio, está:

•Resguardo Indígena de Ipiales

•Resguardo Indígena de Yanalá

•Resguardo Indígena de Yaramal

•Resguardo Indígena de San Juan

•Resguardo Indígena de Aldana

•Resguardo Indígena de Males

•Resguardo Indígena de Cuaspud

•Resguardo Indígena de Panam

•Resguardo Indígena de Guachucal

•Resguardo Indígena de Colimba

•Resguardo Indígena de Cumbal

No se han tenido cultivos extensos, sino de algunas pocas matas, generalmente a un lado de los cultivos de maíz, como un rito de fertilidad, para preservar el cultivo principal de algunas plagas, o para complementar la nutrición

Los diversos estudios que se han realizado en los países Andinos, han comprobado que la Quinua es uno de los mejores alimentos vegetales de clima frio y medio.

Su valor nutritivo radica en que tiene en forma total y en forma asimilable el mayor numero de Proteínas, pues generalmente su contenido es del 15 al 18 por ciento del peso de las harinas, mejor que el Trigo, la cebada y el maíz.

Además dentro de las proteínas se encuentra el mejor contenido nutritivo y saludable, cuya base principal son los aminoácidos: LISINA, METIONINA y TRIFTOFANO.

Por ese gran valor alimenticio, junto con el valor medicinal, varios extranjeros han venido a nuestros países y se han llevado nuestras semillas para multiplicarlas y luego dentro de los convenios internacionales, adueñarse de nuestras riquezas para explotarlas a favor de ellos

Con el transcurso de los tiempos ellos serán los propietarios de nuestro recurso genético y nos venderán esas mismas semillas seleccionadas, o sus productos, en forma de alimentos concentrados para adultos y en espacial para infantes.

Varios alimentos que recomiendan algunos médicos y nutricionistas son elaborados a base de Quinua

Y nosotros nos hemos dejado quitar nuestra riqueza al dejar de sembrar y consumir Quinua

En muchos hogares campesinos se ha disminuido el consumo de Quinua, por que el producto presenta un sabor amargo que se llama Saponina. Las amas de casa necesitaban lavar el grano con mucha agua y en esta operación consumían mucho trabajo. Pero ahora ya se ha encontrado una variedad de Quinua de sabor dulce y apetecible al paladar son perder sus valores alimenticios.[3]

Precisamente la investigaciones del doctor Edmundo Cerón Ramírez denominada "Rescate del Recurso Genético de Quinua (ChenopodiumQuinoa Wild) y organización de los productores indígenas minifundistas en el departamento de Nariño", es un pilar fundamental sobre el cual se cimientan diferentes trabajos encaminados a generar procesos de agro industrialización de la Quinua.

La investigación buscaba propender por el desarrollo social técnico y económico de los pobladores indígenas de la zona andina de Nariño y los campesinos minifundistas de la misma región geográfica fomentando para su alimentación y agroindustria el cultivo ancestral de Quinua, todo esto mediante la recolección del material genético de Quinua para poder efectuar ensayos de control en cuanto a adaptación, limitantes, comportamientos y respuestas tecnológicas con el fin de disponer de semillas promisorias para el fomento de este cultivo, de igual manera el objetivo general se logro promoviendo la organización de los productores de Quinua, difundiendo la tecnología adecuada en diferentes cabildos, propagando los valores culturales, nutritivos, y tecnológicos del cultivo, buscando aplicaciones agroindustriales y disponiendo de semillas promisorias para continuar con las investigaciones de desarrollo y mejoramiento

"La verdadera raigambre religiosa-Cultural de los pueblos aborígenes de los Andes Altos en torno al valor de la Quinua, ha sido la causa principal para que

[3]Revista: Cultivo de Quinua, Edmundo Cerón Ramírez. Pág. 3

este vegetal no se pierda a través del pueblo con la invasión de cereales importados"[4]

2.1.2 Entorno de Investigación:

2.1.2.1 Contexto Municipal. San Juan de Pasto es ciudad capital del departamento de Nariño en el sur de Colombia, además de ser la cabecera del municipio de Pasto. La ciudad ha sido centro administrativo, cultural y religioso de la región desde la época de la colonia.

El nombre del municipio y de la ciudad se origina en el nombre del pueblo indígena Pastos, Pas=gente y to=tierra o gente de la tierra, que habitaba el Valle de Atriz a la llegada de los conquistadores españoles.

El municipio de Pasto, como aparece actualmente se creó en 1.927 mediante ordenanza No. 14 emanada de la Asamblea de Nariño, por la cual se suprime la provincia de Pasto.

El Municipio de Pasto, capital del Departamento de Nariño, se encuentra ubicado al sur de Colombia, tiene una extensión de 1.128, 4 Kms2. , el área urbana es de 26.4 kms2. Geoestratégicamente se encuentra bien posicionado tanto por su proximidad a la zona de frontera del Ecuador, como por hacer parte de las vertientes andina, pacífica y amazónica.

En materia demográfica, a partir del censo de población nacional efectuado en el 2005, la proyección indica que para el año 2008 las personas que habitan el Municipio de Pasto suman 399.723. Contrario a la tendencia existente a nivel nacional y mundial, en Pasto el Índice de Primacía Urbano ha disminuido, como consecuencia del incremento de la proporción de población que habita el sector rural. En efecto, mientras en el 2003, el 89.73% habitaba el sector urbano, en el 2008 se estima que lo habita el 82.04%, correspondiente a 327.935 personas, distribuidos en las 12 comunas. Por su parte, la población del sector rural

[4]La Quinua, Un cultivo para el Desarrollo de la Zona Andina, Luis Edmundo Cerón Ramírez, Pág. 29

incrementó dicha proporción, al pasar de representar el 10.28% al 17.96% en los mismos años, equivalentes a 71.788 personas, distribuidas en 16 corregimientos.

Pasto, un municipio con habitantes vinculados a un proceso avanzado de participación ciudadana, que les ofrece escenarios de planeación, seguimiento y presupuestación participativa; seres talentosos y culturalmente tradicionales, incansables trabajadores, idealistas y aguerridos, con nuevas generaciones que sueñan y son capaces de lograr la transformación de sus realidades; un hermoso territorio de grandes riquezas naturales y culturales que se perfilan como un potencial de desarrollo ambiental, económico, social y turístico del Municipio frente al Mundo, así como una ciudad organizada, limpia y con una importante recuperación del espacio público para la gente; cuento con una administración comprometida con el cambio, la ética y la transparencia.

Un Municipio afectado con altos índices de pobreza y graves problemas de violencia e inseguridad, insuficientes herramientas para posicionarse como un municipio competitivo, con una tasa de desempleo por encima del promedio nacional, una cobertura educativa menor a los años anteriores y con deficiente calidad en la prestación del servicio de salud, un panorama que deja a la población con escasas plataformas propicias para el desarrollo.

En el escenario internacional, se destaca la Globalización, como un proceso de gran incidencia para el contexto económico, social, político y cultural de los entornos locales, regionales y nacionales, que cada vez están más integrados a la dinámica internacional.

En este contexto, los países que no puedan alcanzar o no busquen una revitalización social y/o económica, seguramente sufrirán una inserción altamente subordinada y empobrecedora. Esto explica un enorme desafió para países como Colombia que lo obliga a insertarse internacionalmente, para lo cual y de manera previa implementó un modelo de apertura económica que hizo evidente sus fronteras y debilidades.

El Departamento de Nariño y el Municipio de Pasto no han sido ajenos a este proceso y su articulación se agudiza debido al incipiente desarrollo industrial caracterizado por inversiones de poco capital y la predominancia de pequeñas unidades artesanales y micro empresariales. Las actividades agrícolas sobre las cuales se fundamentó la economía departamental comenzaron a perder relevancia con la caída de los precios que generaron factores de violencia por la expansión de los cultivos de uso ilícito en Nariño, aceleraron la descomposición de la economía campesina y agudizaron el nivel de desocupación rural provocando movimientos migratorios hacia la capital del departamento.

Desde hace varios años el Municipio muestra significativos avances en la construcción de un modelo de gobernabilidad democrática para el desarrollo humano sostenible, más sin embargo, se evidencia que la falta de empleo y oportunidades para la población inciden en la baja calidad de vida, haciendo que el municipio sea menos productivo y poco competitivo con altos niveles de inseguridad, afectados, entre otros aspectos por los fenómenos de violencia generados por grupos armados al margen de la Ley, que ha hecho de Pasto un municipio receptor de violencia.

En los esfuerzos por solucionar los problemas del municipio se registra un reto adicional como consecuencia de un fenómeno de la naturaleza, presentado a raíz de la reactivación del Volcán Galeras, lo cual puede incidir no solo en la acción administrativa, sino en el conjunto de la población del municipio.[5]

[5] Plan de desarrollo municipal de San Juan de Pasto 2008- 2011 Eduardo Alvarado Santander

Tabla 1. Población por género proyección 2005 - 2011

GENERO	AÑOS						
	2.005	**2.006**	**2.007**	**2.008**	**2.009**	**2.010**	**2.011**
Hombres	181.434	183.744	186.093	188.462	190.862	193.292	195.752
Mujeres	202.412	204.989	207.589	210.232	212.908	215.619	218.364
TOTAL	**383.846**	**388.733**	**393.682**	**398.694**	**403.770**	**408.911**	**414.117**

Fuente: Salud y Planeación Municipal

Tabla 2. Población por grupos de edad. Proyección 2005 - 2011

EDAD	AÑOS						
	2.005	**2.006**	**2.007**	**2.008**	**2.009**	**2.010**	**2.011**
1 A <5	32.283	32.694	33.111	33.533	33.959	34.392	34.830
5 a <15	74.620	75.570	76.532	77.506	78.493	79.492	80.504
15 a <30	108.548	109.930	111.329	112.746	114.182	115.635	117.108
30 a <60	133.537	135.237	136.957	138.701	140.467	142.255	144.066
60 y mas	34.858	35.302	35.753	36.208	36.669	37.136	37.609
TOTAL	**383.846**	**388.733**	**393.682**	**398.694**	**403.770**	**408.911**	**414.117**

Fuente: Salud y Planeación Municipal

Tabla 3. Tasa de mortalidad municipio de Pasto 2003 - 2007

Tasa por 1000 habitantes	**2003**	**2004**	**2005**	**2006**	**2007**
Mortalidad general	4.6	4.6	4.7	4.9	4.2
Mortalidad hombres	5.2	4.7	5.2	5.1	4.7
Mortalidad mujeres	4.2	4.0	4.2	4.0	3.6

Fuente: DMSSS

Tabla 4. Estratificación urbana municipio de Pasto 2007

ESTRATO	CATEGORÍA	No Viviendas	% VIVIENDAS
1	Bajo – Bajo	5.864	10.45%
2	Bajo	22.862	40.75%
3	Medio – Bajo	18.093	32.25%
4	Medio	6.907	12.31%
5	Medio – Alto	2.341	4.17
6	Alto	33	0.06%
TOTAL		56.100	100%

Fuente: Dirección de Planeación

Tabla 5

Comportamiento desempleo

Municipio de Pasto 2001 - 2007

AÑO	NACION	PASTO
2001	16,7	18,9
2002	15,8	16
2003	14,8	18,7
2004	13,7	16
2005	12,1	14,5
2006	12,3	13
2007	9,9	12,6

Fuente: DANE

Tabla 6

Comportamiento IPC

Municipio de Pasto 2001 - 2007

AÑO	NACION	PASTO
2001	7,65	8,15
2002	6,99	8,8
2003	6,49	4,85
2004	5,5	5,85
2005	4,85	5,44
2006	4,48	4,24
2007	5,69	2,64

Fuente: DANE

Tabla 7

Comportamiento inflación municipio de Pasto 2004 - 2006

AÑO	NACION	PASTO
2004	5,5	5,8
2005	4,8	5,44
2006	4,48	4,24

Fuente: CAMARA COMERCIO PASTO

Tabla 8 Tamaño y numero de empresas, según actividad económica municipio de Pasto – 2006

ACTIVIDAD ECONOMICA	MICRO No.	%	PEQUEÑA No.	%	MEDIANA No.	%	GRANDE No	%	TOTAL No.	%
Agricultura y pesca	58	0,5	9	2,1	1	1,2	0	0,0	68	0,6
Explotación minas	13	0,1	2	0,5	0	0,0	0	0,0	15	0,1
Industria	909	8,5	40	9,1	1	1,2	3	12,0	953	8,4
Electricidad	2	0,0	2	0,5	4	4,8	2	8,0	10	0,1
Construcción.	132	1,2	26	5,9	5	6,0	2	8,0	165	1,5
Comercio.	6.144	57,2	237	54,1	47	56,6	2	8,0	6430	57,0
Hoteles y restaurantes	1.050	9,8	19	4,3	1	1,2	0	0,0	1070	9,5
Transporte y telecomunicación	558	5,2	31	7,1	3	3,6	0	0,0	592	5,2
Servicios financieros	134	1,2	17	3,9	10	12,0	14	56,0	175	1,6
Actividad inmobiliaria	798	7,4	22	5,0	2	2,4	1	4,0	823	7,3
Administración publica y defensa	4	0,0	1	0,2	0	0,0	0	0,0	5	0,0
Educación	129	1,2	3	0,7	0	0,0	0	0,0	132	1,2
Salud	184	1,7	21	4,8	6	7,2	1	4,0	212	1,9
Otros	626	5,8	8	1,8	3	3,6	0	0,0	637	5,6
TOTAL	**10741**	**100**	**438**	**100**	**83**	**100**	**25**	**100**	**11.287**	**100**

Fuente: Cámara de Comercio Pasto.

Tabla 9. Indicadores del mercado laboral municipio de Pasto 2006 - 2007

Concepto	2006				2007			
	Ene - Mar	Abr - Jun	Jul - Sep	Oct - Dic	Ene - Mar	Abr - Jun	Jul - Sep	Oct-Dic
% población en edad de trabajar	75,5	75,5	76,0	76,7	77,4	78,2	78,9	79,6
Tasa global de participación	63,5	64,1	63,4	63,2	61,4	63,0	61,0	62,9
Tasa de ocupación	52,2	53,4	54,4	55,0	52,2	54,4	51,8	55,0
Tasa de desempleo	17,7	16,6	14,2	13,0	14,9	13,5	15,1	12,6
Tasa de subempleo subjetivo	31,6	33,8	41,0	43,8	43,0	42,2	41,7	39,2
Población total	388	388	390	392	394	397	399	401
Población en edad de trabajar	292	293	297	301	305	310	315	319
Población económicamente activa	186	188	188	190	188	195	192	201
Ocupados	153	157	161	166	160	169	163	176
Desocupados	33	31	27	25	28	26	29	25
Inactivos	107	105	109	111	118	115	123	118

Fuente: DANE - Encuesta Continua de Hogares. * datos en miles.

Tabla 10. Desnutrición casos atendidos 2007

CONCEPTO	CANTIDAD
Niños menores de 5 años, SISBEN 1 y 2, atendidos	2.175
Niños menores de 5, con desnutrición global, SISBEN 1 y 2, atendidos	1.026
Niños menores de 5, con desnutrición aguda, SISBEN 1 y 2, atendidos	911
Niños menores de 5, con desnutrición crónica, SISBEN 1 y 2, atendidos	1.343
Porcentaje de niños beneficiarios del programa de Restaurantes Escolares	76.5%

Fuente: ICBF

Tabla 11. Numero de usuarios por actividad de centrales eléctricas de Nariño S.A. E.S.P. 2003

ACTIVIDAD	USUARIOS
Residencial	81.140
Comercial	5.771
Industrial	438
Oficial	402
TOTAL	**87.751**

Fuente: Centrales Eléctricas de Nariño S.A. E.S.P.

Se puede observar mediante toda la información suministrada desde diferentes documentos municipales un contexto favorable para el emprendimiento empresarial, en gran parte por la posibilidad de generar desarrollo regional desde un nivel interno y con proyecto de impacto que nacen desde el poder potencializar diferentes características favorables que tiene el municipio y el departamento como tal

2.2 MARCO TEÓRICO

2.2.1 Antecedentes

- Estudio de Factibilidad del montaje de una planta para la obtención de un producto extruido (Tipo Snack) a partir de Quinua (ChenopodiumQuinoa), en el municipio de Pasto[6]

- Sandra Fabiola Insuasty Delgado y Lida Nathalia Salas Burgos

Universidad de Nariño, Facultad de Ingenieria Agroindustrial 2001

OBJETIVOS

Objetivo General

Determinar la factibilidad económica, social, técnica y ambiental del montaje de una planta procesadora de un producto expandido extruído (tipo snack) a partir de Quinua como un complemento nutritivo, en el municipio de Pasto.

Objetivos Específicos

• Realizar una investigación de mercado para el producto extruído que permita analizar el comportamiento de la oferta, demanda, precio y demás características llevando a detectar si existe un mercado potencial.

• Definir el tamaño y la localización de la planta mediante un estudio técnico que además plantee el proceso más adecuado, la estandarización del mismo y el diseño de la planta de procesamiento.

• Efectuar un estudio financiero del proyecto para evaluar la rentabilidad financiera.

[6]Estudio de Factibilidad del montaje de una planta para la obtención de un producto extruido (Tipo Snack) a partir de Quinua (ChenopodiumQuinoa), en el municipio de Pasto . Universidad de Nariño. Sandra Insuasty y Lida Salas

• Evaluar el impacto social y ambiental del proyecto teniendo en cuenta todos sus componentes.

• Plantear la organización de la empresa de transformación agroindustrial de Quinua.

Conclusiones

Este estudio de factibilidad para el montaje de una planta para la obtención de un producto extruído (tipo snack) a partir de Quinua es sin duda una investigación novedosa en el sector agroindustrial de Nariño porque plantea el aprovechamiento de un cereal que mediante un proceso agroindustrial permite obtener un producto altamente nutritivo, con perspectivas de comercialización y competitividad en el mercado de productos snack.

Estudios anteriores tienen referencia a la incidencia de los españoles en el detrimento del cultivo de la Quinua al ser reemplazado por otros cereales en los países andinos.

En la actualidad, y como inquietud al trabajo generado en la pasantía "Participación en el rescate del cultivo de Quinua en el sur del departamento de Nariño" del programa de fomento desarrollado por el Ministerio de Agricultura en convenio con la Facultad de Ciencias Agrícolas de la Universidad de Nariño - PRONATTA, se materializó el deseo de rescatar e incluir a la Quinua como una alternativa dentro del sistema productivo de ASOQUINUA (asociación de productores de Quinua) representada por campesinos dispuestos a participar en el desarrollo agroindustrial de este cereal.

De la factibilidad de esta investigación se puede concluir que:

Como resultado del trabajo de pasantía se planificó que la producción y comercialización de Quinua como materia prima para la elaboración del snack será suministrada por ASOQUINUA como el principal proveedor.

La prueba de mercado mostró que QUINITOS es un producto con gran acogida en el mercado de los snack por su agradable sabor, y por ser el único con alto contenido nutricional (9,1% de proteína), además se considera que no existe una competencia directa.

Conociendo que la demanda de productos snack crece año tras año, se contempla la viabilidad que tiene Quinitos para ser comercializada en la ciudad de San Juan de Pasto.

Al confrontar la oferta y demanda se visualizó un déficit en la cantidad que se ofrece, lo cual implica una mayor demanda frente a la oferta, y a su vez constituye una demanda insatisfecha. Esto significa la posibilidad de encontrar un nicho u oportunidad de incluir el proyecto en la solución de este problema.

De acuerdo al estudio de mercado se pudo establecer que la comercialización de productos snack se realiza a nivel de tiendas, supermercados y vendedores ambulantes. Existe una relación directa entre productores y distribuidores.

Según las estrategias de mercado y la capacidad de producción de la planta, se prevé que el producto incursionará con el 40 % de la demanda insatisfecha y se incrementara la participación hasta un 85% en el año 10.

El desarrollo del diseño experimental permitió determinar que el método húmedo es el más eficaz para la eliminación de saponina logrando obtener un producto final exento del sabor amargo propio de esta sustancia.

El proceso de extrusión realizado es importante por que permite la obtención de un alimento de Quinua con alto valor nutritivo, excelente presentación, sabor agradable y listo para ser consumido.

Los resultados alcanzados en el análisis físico-químico y microbiológico exigidos por ICONTEC son satisfactorios, por que además de poseer estas propiedades,

QUINITOS fue aceptado por el Instituto Departamental de Salud Pública de Nariño.

La disponibilidad de insumos y mano de obra, la potencialidad del cultivo, y la fácil adquisición de la maquinaria son ventajas adicionales del proyecto.

La evaluación financiera conlleva a determinar que el proyecto es conducente y se recomienda realizar la inversión en el mismo, lo anterior se fundamenta en que presenta TIR de 29.41 % y un VPN de $ 15.313.804. Desde este punto de vista el proyecto es relevante frente a otras alternativas de inversión. La ejecución del proyecto arroja cifras positivas desde el análisis económico con un VPN $272.897.249 a una tasa de oportunidad del 12%. Genera empleo, aprovecha recursos propios, propende el mejoramiento del nivel de vida y la alimentación de la comunidad, además involucra una dinámica de transformación agroindustrial en el departamento de Nariño.

La planta procesadora no genera subproductos que contaminen el medio ambiente, en consecuencia, contribuye de manera positiva en el desarrollo sostenible.

- Estudio de factibilidad para el montaje de una empresa productora de hojuelas de Quinua (Chenopodiumquinoa w.) tipo escama, en el municipio de Pasto, Nariño[7]

- FabianAndres Montilla Guatusmal yLeidy Elizabeth Ortega Solarte

Universidad de Nariño, Facultad de Ingenieria Agroindustrial 2006

[7]ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA EL MONTAJE DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE HOJUELAS DE QUINUA (Chenopodiumquinoa W.) TIPO ESCAMA, EN EL MUNICIPIO DE PASTO, NARIÑO. Universidad de Nariño. Fabian Montilla y Leidy Ortega

OBJETIVOS

Objetivo General

Realizar el estudio de factibilidad para determinar la viabilidad del montaje de una empresa procesadora de hojuelas de Quinua (Chenopodiumquinoa W.), en el municipio de Pasto – Nariño.

Objetivos Específicos

- Realizar un estudio del entorno regional y local tendiente a identificar el potencial que representa el cultivo y consumo de Quinua.

- Evaluar los principales aspectos de mercadeo relacionados con la oferta y demanda del producto a procesar en la región, así como de las materias primas e insumos necesarios para la implementación del proyecto.

- Determinar la viabilidad técnica para el procesamiento del grano de Quinua en la obtención de hojuelas.

- Evaluar las necesidades de inversión, costos de operación y fuentes de financiamiento necesarias para la puesta en marcha y operatividad del proyecto.

- Realizar la evaluación social, económica, financiera y ambiental del proyecto para determinar la conveniencia o no del mismo.

Conclusiones

La Quinua es un alimento que por sus cualidades nutritivas y gran versatilidad, posee un alto potencial de agroindustrialización, toda vez que su cultivo y consumo evidencia un considerable aumento tanto a nivel regional como nacional.

Mediante un ejercicio de observación directa, realizado en diferentes supermercados del municipio de Pasto, consistente en la degustación del producto y encuesta, se determino la existencia de una demanda considerable para las hojuelas de Quinua, a nivel local.

La aplicación del diseño experimental unifactorial categórico completamente al azar, permitió determinar estadísticamente los efectos positivos del tratamiento deshidratación con acondicionamiento, sobre las respuestas, frente al mismo tratamiento sin acondicionamiento y el proceso de hojuelado, en la obtención de hojuelas de Quinua.

La utilización de un deshidratador de doble tambor, es un método adecuado para la obtención de hojuelas (tipo escama) a partir del grano de Quinua. El proceso responde a las particulares características fisicoquímicas del grano, encontrando como condiciones óptimas de operación, el acondicionamiento previo del grano en agua a temperatura ambiente y tratamiento térmico en el equipo mencionado a 107 ºC, longitud de separación de los rodillos de 0.127 milímetros y velocidad de rotación de 2 rpm.

Las hojuelas de Quinua obtenidas a partir del proceso aplicado, se constituyen en un producto innovador, versátil y práctico para el consumidor final; además su comportamiento durante la preparación de diferentes recetas culinarias fue óptimo, lo cual corrobora las ventajas del tratamiento utilizado.

Los indicadores financieros del proyecto arrojan un VPN de $ 21.947.913, TIR equivalente a 19 %, relación beneficio/costo del 1.133, y los estudios demuestran su viabilidad técnica, económica y ambiental, lo cual sirve como criterio para recomendar la inversión en el proyecto.

El impacto social del proyecto en la región se traduce en la generación de empleo directo, indirecto e informal, además de contribuir con el desarrollo agroindustrial y fortalecimiento de la cadena productiva de la Quinua.

El montaje de la planta procesadora de hojuelas de Quinua en Pasto, está asociado a la cadena productiva de transferencia de tecnología, el cual se contempla tanto en el Plan de Desarrollo Nacional, Departamental y Municipal.

Los programas gubernamentales a nivel local y regional, encaminados al rescate y fomento del cultivo de Quinua, se constituyen en un respaldo para el proyecto en mención, así mismo, en la oportunidad de incursionar como Ingenieros Agroindustriales, a través de la formulación y desarrollo de procesos de transformación del grano.

- Evaluación y selección de 16 selecciones promisorias de Quinua dulce (Chenopodiumquinoawilld) en el municipio de Córdoba, departamento de Nariño[8]

- Julio Ernesto InguilanCanacuany Gladis Cristina Pantoja Bustos

  Universidad de Nariño, Facultad de Ciencias Agrícolas, Programa de Ingeniería Agronómica. 2007

Objetivos

Evaluar y seleccionar 16 selecciones promisoria de Quinua

El material genético lo constituyeron 16 selecciones promisorias de Quinua dulce, cedidas por la Facultad de Ciencias Agrícolas Universidad de Nariño

Evaluaciones

Características fenológicas

Días a emergencia. Se determinó el número de días desde la siembra hasta observar más del 50% de plantas emergidas a lo largo de cada surco

Días a panojamiento. Se determinó el número de días transcurridos de la siembra hasta cuando se observó que más del 50 % de las plantas de cada parcela tuvieron las panojas completamente desarrolladas.

[8]EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE 16 SELECCIONES PROMISORIAS DE QUINUA DULCE(Chenopodiumquinoawilld) EN EL MUNICIPIO DE CÓRDOBA, DEPARTAMENTO DE NARIÑO. Universidad de Nariño. Julio Inguilan y Gladis Pantoja

Días a floración. Se determinó cuándo el 50% de las plantas de cada parcela tenían florecidas las panojas.

Días a grano formado. Se determinó el número de días de la siembra hasta cuando más del 50% de las plantas de cada parcela al coger los granos de receptáculos florales y al apretarlos presentaron cierta resistencia.

Días a madurez de cosecha. Se determinó el número de días de la siembra hasta cuando más del 50 % de las plantas de cada parcela tomaron un color amarillo acompañado de defoliación y al sobar la panoja los granos se desprendieron fácilmente, mostrando al partirlos una consistencia harinosa.

Evaluación de mildeo velloso. En época de llenado de grano se realizo la lectura tomando diez plantas al azar de cada línea y procediendo a evaluarla severidad del ataque según el porcentaje de tejido afectado, es decir observando el área de zonas amarillas y secas de cada planta y clasificándolo de acuerdo a la Escala grafica del grado de ataque de mildeo velloso.

Conclusiones

El testigo comercial Facianar Aurora presento un índice de selección de 0.8destacándose por su precocidad, porte bajo, tolerancia al mildeo velloso y potencial productivo, mostrando ser superior a las 16 selecciones evaluadas y a los testigos comerciales Piartal, Tunkahuan, Blanca de Jericó.

Aurora S90, Aurora S95, Aurora S100, Aurora S105, Aurora S112, AuroraS133 y Aurora S164 presentaron un comportamiento agronómico similar a Facianar Aurora parental de donde fueron seleccionadas, determinándose que a partir de esta variedad la selección no fue efectiva.

De las selecciones obtenidas de la variedad Piartal, sobresalió Piartal S50alcanzando un índice de selección de 0.52. De igual manera Tunkahuan S39

con un índice de selección de 0.39 fue significativamente mas productiva que Tunkahuan testigo, variedad de donde fue seleccionada.

- Evaluación del grado de aceptación del producto galletas de Quinua en el mercado de la ciudad de Pasto[9]

- Aura Maria Rosero Arteaga

OBJETIVOS

Objetivo General

Determinar el grado de aceptación del producto galletas de Quinua en el mercado de la ciudad de Pasto.

Objetivos Específicos

Especificar las características del producto galletas de Quinua en su estado actual, como también las características del consumidor a quien va dirigido.

Determinar la aceptación del producto galletas de Quinua en cuanto a sus características como alimento.

Evaluar la aceptación del elemento empaque y etiqueta del producto galletas de Quinua, tanto en su sentido estético, como también en su función de conservación.

Determinar la aceptación del diseño de marca y logotipo asignados al producto galletas de Quinua.

Evaluar la disponibilidad de compra del producto por parte del consumidor y el precio de venta.

[9]Evaluación del grado de aceptación del producto galletas de Quinua en el mercado de la ciudad de Pasto. Universidad de Nariño. Aura Maria Rosero

Conclusiones

El grano de Quinua y sus productos derivados son una buena alternativa de alimentación para aquellos consumidores que buscan una alimentación saludable, natural y nutritiva. De igual forma, la empresa CINCA ha visualizado este hecho como una oportunidad de crecer y mantenerse en el mercado mediante la elaboración de productos derivados del grano de Quinua.

El producto galletas de Quinua, desde su creación, ha sido uno de los productos que mayor volumen de ventas ha presentado durante los últimos años en la empresa CINCA. Aunque este producto aún no se ha comercializado en forma masiva, ya había mostrado cierto grado de aceptación en el público.

Para definir el mercado meta al que va dirigido el producto galletas de Quinua se tuvo en cuenta a personas con las siguientes características: adultos de estratos 3, 4 y 5, con un nivel de educación comprendido desde el bachillerato en adelante, buenos hábitos alimenticios y preferencia por el consumo de productos regionales.

La mayoría de las personas entrevistadas demostraron tener conocimiento del grano de Quinua. Sin embargo, muchos de los que manifestaron conocer el grano consumen el grano con muy poca frecuencia, debido a que su precio es bastante alto respecto al de otros granos. Los usos más comunes que le dan al grano son: elaboración de sopas, guisos y coladas.

Los asistentes a los grupos focales demostraron tener muy poco conocimiento de la oferta de productos de panificación hechos con Quinua y un conocimiento nulo acerca la oferta del producto galletas de Quinua en el mercado de la ciudad de Pasto.

El producto galletas de Quinua tuvo un alto grado de aceptación por parte de las personas encuestadas, especialmente en lo que respecta a sus características como alimento: color, olor, sabor y textura. Al hacer la evaluación

de cada uno de estos aspectos, manifestaron que no se deberían modificar en absoluto. De igual forma sucedió con la forma y el tamaño.

Los principales usos que los encuestados le darían al producto galletas de Quinua son: como pasabocas, como acompañante de bebidas (café, té, aromática, leche, yogur, jugo de frutas, coladas, etc.), como una alternativa de producto de buen sabor, nutritivo y natural y para la alimentación de infantes, como parte de la lonchera.

El momento ideal para el consumo del producto galletas de Quinua es, según los encuestados, los entredías, es decir, a las 10 de la mañana y a las 4 de la tarde.

El empaque del producto actual, aunque cumple con la función de conservación del producto, no ayuda a mejorar la estética del producto. Por lo tanto, el empaque más apropiado para el producto consiste en un contenedor de plástico transparente con tapa dorada, debido a que éste empaque, cumple mejor la función de conservación y estética.

El uso del nombre genérico del producto como marca resulta ventajoso puesto que el producto aún no se conoce bien en el mercado de la ciudad de Pasto. Sin embargo, es recomendable que se utilice una marca propia para evitar confusiones en el futuro, si surgen productos idénticos o similares al objeto del presente estudio.

En el estudio pudo evidenciarse un alto grado de disponibilidad de compra del producto por parte del consumidor, debido a la combinación adecuada de los elementos constitutivos del producto.

El precio, al igual que el producto, también tuvo un alto grado de aceptación. Más del 80% de los encuestados aseguraron que estaban dispuestos a pagar un precio de $4500 en adelante, considerando que el precio final de venta es de $5800.

Los costos fijos y variables del producto galletas de Quinua hacen que el producto sea competitivo en el mercado. Por esto, el precio constituye una ventaja competitiva, puesto que además de ofrecer un producto con buenas características organolépticas, se brinda al consumidor un producto de alto valor nutritivo.

2.2.2 Fundamentación Teórica:

2.2.2.1 Emprendimiento. Ante la actual problemática de desempleo y exclusión, comienza a vislumbrarse como una oportunidad el autoempleo y, en consecuencia, el concepto de emprendimiento cobra mayor relevancia para nuestra sociedad, resultando su estudio cada vez más interesante y necesario[10].

El emprendimiento es una de las características que determina el crecimiento, la transformación y el desarrollo de nuevos sectores económicos de una región o un país, siendo el ser humano el principal pilar[11].

Se puede afirmar que las aptitudes emprendedoras contribuyen positivamente en el desarrollo de un proyecto y en el de una comunidad. Esto último, a través de diferentes caminos: creación de empresas, generación de autoempleo, crecimiento de las empresas ya creadas y formación de redes sociales. También, se observa la necesidad de que los agentes de desarrollo, posean cualidades emprendedoras.

Además, se concluye que existe un círculo virtuoso entre los conceptos de emprendimiento, educación, empleo y desarrollo local, y que el Estado tiene un importante rol a la hora de alimentarlo.

El fenómeno emprendimiento puede definirse, dentro de las múltiples acepciones que existen del mismo, como el desarrollo de un proyecto que persigue un

[10]EL CONCEPTO DE EMPRENDIMIENTO Y SU RELACION CON LA EDUCACION, EL EMPLEO Y EL DESARROLLO LOCAL. Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. MariaFormichella. Argentina
[11]EMPRENDIMIENTO: VISIONES DESDE LA TEORIAS DEL COMPORTAMIENTO HUMANO. Jorge Marulanda, Geovany Calle, Luis Mejia

determinado fin económico, político o social, entre otros, y que posee ciertas características, principalmente que tiene una cuota de incertidumbre y de innovación2.

La definición anterior puede complementarse con las siguientes definiciones acerca de la actividad emprendedora: “La actividad emprendedora es la gestión del cambio radical y discontinuo, o renovación estratégica, sin importar si esta renovación estratégica ocurre adentro o afuera de organizaciones existentes, y sin importar si esta renovación da lugar, o no, a la creación de una nueva entidad de negocio” (Kundel, 1991)

“Emprender es perseguir la oportunidad más allá de los recursos que se controlen en la actualidad” (Stevenson 1983, 1985, 1990, 2000).[12]

Teorías del emprendimiento Empresarial

La palabra emprendedor proviene del francés entrepreneur (pionero), siendo utilizada inicialmente para referirse a estos aventureros como Colón que se venían al Nuevo Mundo sin saber con certeza que esperar. Hoy en día, es esta misma actitud hacia la incertidumbre lo que caracteriza al emprendedor. Posteriormente se fue utilizando el término para identificar a quien comenzaba una empresa y el término fue ligado a empresarios innovadores. Fue Schumpeter, profesor de Harvard, quien se utilizó por primera vez el término para referirse a aquellos individuos que con sus actividades generan inestabilidades en los mercados. Contraponiéndose a esta teoría, la escuela austríaca manifestó una discrepancia con respecto al término, pues muchos emprendedores lograban mejorar y hacer más eficientes la red comercial, anulando las turbulencias y creando nuevas riquezas. Hoy en día se aceptan ambas como actitudes emprendedoras, pero los patrones de enseñanza para uno u otro son en cierto modo diferentes.

[12]www.usasbe.org/pdf/cwp-2000-stevenson.pdf. (Septiembre 12 de 2011)

Las investigaciones de percepciones de los ejecutivos describen el espíritu emprendedor con términos como innovador, flexible, dinámico, capaz de asumir riesgos, creativo y orientado al crecimiento. La prensa popular, por otra parte, a menudo define el término como la capacidad de iniciar y operar empresas nuevas.

La concepción de Schumpeter de emprendimiento:

Schumpeter percibía al emprendedor como una persona extraordinaria que promovía nuevas combinacioneso innovaciones. El observó que:

“La función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de producción al explotar una invención, o mas comúnmente, una posibilidad técnica no probada, para producir un nuevo producto o uno viejo de una nueva manera; o proveer de una nueva fuente de insumos o un material nuevo; o reorganizar una industria, etc. Este tipo de actividades son las responsables primarias de la prosperidad recurrente que revoluciona el organismo económico y las recesiones recurrentes que se deben al impacto desequilibrado de los nuevos producto o métodos. Hacerse cargo de estas cosas nuevas es difícil y constituye una función económica distinta, primero, porque se encuentran fuera de las actividades rutinarias que todos entienden, y en segundo lugar, porque el entorno se resiste de muchas maneras desde un simple rechazo a financiar o comprar una idea nueva, hasta el ataque físico al hombre que intenta producirlo. Para actuar con confianza mas allá del rango de sucesos familiares y superar la resistencia se requieren de aptitudes que están presentes solo en una pequeña fracción de la población y que define tanto el tipo emprendedor como la función emprendedora.Esta función no consiste esencialmente en inventar algo o en crear las condiciones en las cuales la empresa puede explotar lo innovador; consiste básicamente en conseguir que las cosas se hagan”.

La escuela de Schumpeter reseñaba que la competencia en la economía capitalista era un proceso dinámico. La naturaleza de este sistema económico no permitiría un equilibrio estático ya que sería interrumpido por los esfuerzos de los emprendedores para establecer nuevas posiciones monopólicas a través de la introducción de innovaciones. El incentivo para esta actividad serían las ganancias o rentas monopólicas que los emprendedores recibieran. A su vez, estas ganancias permitirían continuar la creación de otras innovaciones ya que las anteriores serían imitadas y difundidas rápidamente.

Esta concepción de puntos de partidas y direcciones de desarrollo cambiantes, o los cambios de sus agentes y localidades, es fundamentalmente incompatible con la concepción neoclásica del desarrollo como un proceso de progresión armonioso en constante evolución.

Debido a la incertidumbre inherente al proceso de desarrollo, también era claro para Schumpeter que, además de las capacidades técnicas y experiencia, el ejercicio de la intuición y estrategia era de particular importancia.

Su concepción de estrategia como un elemento de acción, búsqueda, respuesta y estrategia en el proceso competitivo, está a menudo ausente de muchos tratamientos de desarrollo estratégico corporativo o económico, los cuales, bajo la influencia de la teoría económica neoclásica ortodoxa, han tenido más bien hacia los esfuerzos económicos orientados a la maximización de la utilidad.

La mentalidad emprendedora según Howard Stevenson:

En la década de los 80, Howard Stevenson, de la Universidad de Harvard interpretó la mentalidad emprendedora como un sistema de gestión apoyado más en las oportunidades que en los recursos. Esta análisis ha servido para apoyar el

emprendimiento tanto a empresarios como a empleados de companías de todo tipo.

Existen muchos ejemplos de empresarios/as exitosos que siguen esta tendencia. Son los conocidos aquellos que creyeron en su sueño e hicieron lo imposible por hacerlo realidad, y lo lograron. Pero también existen muchos líderes empleados en empresas establecidas que también lograron realizar su sueño, que son menos conocidos, salvo, claro está RayKroc, quien llevó a McDonalds de un pequeño local al emporio de hoy en día, y Roberto Goizueta, de la Coca-cola.

La enseñanza del emprendimiento tiene un gran impacto en la formación de líderes comerciales y por eso es considerada imprescindible en los principales curricula de MBAs. Cuando evaluamos las alternativas para formar a los líderes del futuro consideramos dos alternativas. La tradicional contempla la formación de personas cuyo desarrollo personal esté ligado a la escalera empresarial, subiendo con mucho esfuerzo y buen trabajo a puestos superiores. La mayoría de los líderes del país –de todos los países- se forman de esta manera.

Existe, sin embargo, la alternativa de crear generadores de riqueza, los cuales, partiendo de una base pequeña van conformando un equipo cada vez mas grande. En este caso, el desarrollo personal y el desarrollo de la empresa van tomados de la mano. Estos individuos, los emprendedores, son también aquellos que levantan su departamento, sección o división, a lugares estratégicos en sus organizaciones impensables para otros, o aquellos que comienzan una empresa y la hacen crecer.

La enseñanza del emprendimiento no está ligada al número de empresas creadas, o a las pequeña y mediana Empresa, sino que está ligada a:

- La facultad de crecer y de crear riqueza, orientada bien hacia la generación de desequilibrio (escuela de Schumpeter) o de equilibrio (escuela Austríaca).
- La orientación al crecimiento (teoría de Drucker y Stenvenson)
- El encaje de tres puntos básicos: el mercado, las personas y los recursos (Modelo Timmons)

Las empresas formadas con las aplicaciones de estas concepciones teóricas tendrán muchas más posibilidades de tener éxito y de fortalecer el desarrollo del entorno donde se inserten. Las nuevas condiciones de competitividad deben partir de permitir a los jóvenes tomar decisiones sobre su destino profesional con un mayor abanico de oportunidades. Se debe entonces brindar un espacio dentro de los sistemas educativos para formar a los líderes del futuro, permitiéndoles recorrer el camino preferido.

De lo anterior se desprende que crear una empresa no es suficiente para ser considerado emprendedor. La obsesión por la oportunidad, la meta de crear y distribuir riqueza, y la constante búsqueda del crecimiento son las bases del emprendimiento.

En vista de las múltiples variaciones en tipos de emprendedores, Stevenson propuso un sistema multimodal, con 5 dimensiones críticas de la gestión: orientación estratégica, compromiso con la oportunidad, proceso de comprometer recursos, concepto de control de los recursos y estructura gerencial[13].

[13]www.cdeubb.cl/dhe/descargas/.../que%20es%20emprendimiento.doc (Agosto 14 de 2011)

2.2.2.2 Plan de Negocio. El plan de negocios reúne en un documento único toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha. Presentar este plan es fundamental para buscar financiamiento, socios o inversionistas y sirve como guía para quienes están al frente de la empresa. En el proceso de realización de este documento se interpreta el entorno de la actividad empresarial y se evalúan los resultados que se obtendrán al accionar sobre esta de una determinada manera. Se definen las variables involucradas en el proyecto y se decide la asignación óptima de recursos para ponerlo en marcha[14].

Un plan de negocios define su empresa con precisión, identifica sus metas y sirve como currículo de la compañía. Los componentes básicos incluyen un estado decuentas actual y pro forma (modelo), una declaración de ingresos y un análisis de flujo de efectivo. El plan de negocios lo ayuda a asignar los recursos de forma apropiada, manejar complicaciones imprevistas y tomar buenas decisiones para el negocio. Un buen plan de negocios es un elemento crucial de cualquier solicitud de préstamo, porque proporciona información organizada y especifica de su compañía y de cómo pagara el dinero que le prestaron. Además, informa al personal de venta, proveedores y otros sobre sus operaciones y metas.[15]

El plan de negocios ayuda a alcanzar un conocimiento amplio y objetivo de la empresa o la actividad que pretende poner en marcha. Al mismo tiempo encontrar socios o servir de base para convencer a estos del merito del proyecto y conseguir reunir los recursos y capacidades necesarias para poner en marcha el plan y de esta manera obtener el financiamiento para ejecutar el negocio[16].

[14] ACOSTA, J.P. Como armar un plan de negocios. www.Monografias.com.2001
[15] www.sba.gov7espanol7primeros_pasos/Elementos_basicosjie_un_plan_de_negocios.html
[16] NAPOLES, M. y Torres, R. Principales consideraciones sobre el plan de negocio. Monografías.com. 2001

Para la elaboración de un plan de negocios se deben cumplir con sus distintas fases o estudios los cuales son:

- Estudio de mercado
- Estudio técnico
- Estudio organizacional y legal
- Estudio financiero
- Estudio del plan operativo
- Impacto

Estudio de mercado:

Es la cuantificación de transacciones tanto de bienes y servicios provenientes de un nuevo proyecto que los beneficiarios estarán dispuestos a demandar en un tiempo y a un precio determinado, además, detecta y mide las necesidades actual y futura de un bien o servicio y las posibilidades de suplirlas mediante una nueva idea de inversión. El plan de negocios refleja algunos sucesos históricos (trayectoria de la empresa, del mercado, del consumo, etc.), pero fundamentalmente describe situaciones posibles en el futuro. En sus resultados se fundamenta gran parte de la información de un plan de negocios: cuales son la necesidades insatisfechas del mercado, cual es el mercado potencial, que buscan los consumidores, que precios están dispuestos a pagar, cuántos son los clientes que efectivamente compraran, por que compraran, que otros productos o servicios similares compran actualmente. (Acosta, 2001).

Con el estudio de mercado pueden lograrse múltiples objetivos y que puede aplicarse en la práctica a cuatro campos definidos, algunos de los aspectos más importantes a analizar, son:

El consumidor:

Sus motivaciones de consumo

Sus hábitos de compra
Sus opiniones sobre nuestro producto y los de la competencia
Su aceptación de precio, preferencias, etc.

El producto:
Estudios sobre los usos del producto
Tests sobre su aceptación
Tests comparativos con los de la competencia
Estudios sobre sus formas y tamaños

El mercado:
Estudios sobre la distribución
Estudios sobre cobertura de producto en tiendas
Estudios sobre puntos de venta, etc.

La publicidad:
PRE-tests de anuncios y campañas
Estudios a priori y a posteriori de la realización de una campaña, sobre actitudes del consumo hacia una marca.
Estudios sobre eficacia publicitaria, etc.
(www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guías)

El producto o servicio

El producto o servicio en términos prácticos es el satisfactor de las necesidades de los clientes. Dicho en otras palabras es el bien a comercializar. Es fundamental recordar que de acuerdo a los actuales niveles de competitividad, debido al fenómeno de la globalización que se vive en el mundo, se deben desarrollar productos con altos niveles de innovación y calidad.

En la presentación de los productos y servicios se deben colocar aspectos como: Características, usos, atributos, ventajas, beneficios, etc. Todos estos enfocados desde el punto de vista del cliente. Debe presentarse ampliamente el producto o servicio, tratando de enfatizar los siguientes aspectos:

- Identificar los problemas existentes.
- Los problemas deben ser comunes a grupos de personas o empresas, de manera que su solución sea atractiva a un número importante de potenciales consumidores.
- Presentar el producto desde el punto de vista de cómo puede solucionar dicha necesidad.
- Describir características, usos, ventajas, beneficios, duración y vigencia.
- Mencionar factores de diferenciación frente a productos de la competencia.
- Indicar acciones a desarrollar para la protección del producto.

Para este punto, es importante la introducción de gráficos del producto odiagramas para explicar la prestación del servicio.

El mercado

Es el conjunto de oferentes y demandantes de un producto y/o servicio. La empresa deberá identificar cuáles son las características que conforman el mercado al cual dirigirá su oferta, teniendo en cuenta variables como:

- Ubicación geográfica.
- Tamaño del mercado (en unidades y en unidad monetaria).
- Porcentaje de crecimiento anual del mercado.
- Quienes conforman la oferta (competencia).

- Incluir la información relevante que se obtuvo durante la fase de validación con el mercado.
- Identificar el o los segmentos de mercados que se consideraran como objetivos dentro de la labor de mercadeo de la empresa.
- Se debe establecer el orden cronológico en el que se incursionara en el mercado, es decir, si se atacaran varios segmentos en forma simultánea o se realizara por etapas.

Para el análisis del mercado es importante realizar recolección de información o investigación, recurriendo a fuentes primarias o secundarias. El grado de madurez del mercado permitirá el fácil acceso o no a la información disponible, en especial cuando se trata de información secundaria. Es válido recordar que cuando se habla de fuentes secundarias, se está hablando de información ya disponible, la cual se encuentra en revistas especializadas, periódicos, bases de datos, documentación pública y privada, etc.

Para la obtención de información de fuentes primarias, es decir, aquella que se obtiene directamente de la fuente, se requiere de herramientas como la investigación de mercados, la que a su vez ofrece múltiples técnicas para acceder a la información de acuerdo a los recursos disponibles tales como calidad de la información requerida, profundidad de la información, tiempo y presupuesto. De las dos fuentes, es importante aclarar que la obtenida de las primarias es la que ofrece un mayor grado de confiabilidad.

Si se trata de un mercado nuevo será necesario un estudio de mercado para la delimitación del tamaño y del segmento de mercado al cual se dirigirá la iniciativa. Para ello muchas veces es necesario recurrir a estimaciones.

Toda la información obtenida y descrita en esta fase del plan de negocio facilitara en gran medida el proceso de toma de decisiones estratégicas para la organización.

Segmentación del mercado

Un segmento del mercado es una porción del grupo total de demandantes, que poseen características comunes entre si y que representa mayor potencial de ventas y por lo tanto de utilidades para la compañía. Algunas de esas características pueden ser: gustos, hábitos de consumo, frecuencia de compra, lugar de ubicación geográfica, capacidad económica, nivel cultural, entre otros.

Los segmentos deben ser identificados de acuerdo al potencial de ventas que representen para la organización. Es fundamental tener en cuenta que debe ser un segmento en crecimiento o con potencial a éste.

En la identificación de los segmentos no se debe dejar de lado la investigación de la competencia, ya que ésta va a permitir conocer a que segmento llega y en cuales no está y de cuales se ha retirado y por qué motivos.

El cliente

Es el conjunto de consumidores reales y potenciales de los productos y/o servicios que serán ofrecidos por la empresa. Pueden ser considerados a escala institucional (personas jurídicas), es decir, de orden público o privado, y también pueden ser considerados en forma individual (personas naturales).

Las necesidades del cliente son motivo permanente de investigación y análisis por parte de las empresas, dado que éstas dan origen a una serie de desarrollos de

nuevos productos o aplicaciones de los mismos, los cuales son diseñados con el propósito de satisfacer necesidades.

Bajo el nuevo esquema del mercadeo, uno de los cambios importantes es el enfoque que las organizaciones le están dando al cliente y no hacia los productos como sucedía en otras épocas.

Los cambios en este enfoque comprenden las siguientes características:

- Los productos dejan de ser estándar y pasan a ser personalizados, haciéndonos recordar que como clientes nos gusta ser tratados de forma diferente.
- Aunque el enfoque cambió, se puede decir que uno de los atributos fundamentales del producto que se debe mantener es la calidad.
- El enfoque de productos mide su éxito en el número de clientes obtenidos. El enfoque orientado a clientes mide su éxito en la capacidad de la compañía para conservar y desarrollar los clientes.

El perfil del cliente

Para las empresas su razón de ser son los clientes y por tal motivo el conocimiento que de ellos posean las organizaciones se convierte en el factor diferenciador y estratégico a la hora de mantener y crear una posición competitiva fuerte.

Para definir el tipo de clientes, se deben resolver los siguientes interrogantes:

¿Cuál es el perfil de un cliente típico para la empresa?, ¿Qué potencial se observa en esos clientes para ser desarrollados como consumidores futuros de los

productos o servicios ofrecidos por nuestra compañía?, ¿Cómo se comparan nuestros clientes en términos de gustos, ingresos y otros factores, con los de la competencia?, ¿Cuál es la magnitud de la reserva no aprovechada de clientes potenciales a quienes la empresa no ha llegado aún?.

Fidelización del Cliente: Lo importante para las empresas es desarrollar fidelidad en sus clientes, sobre todo en épocas cambiantes como la actual. En este marco es necesario desarrollar mecanismos eficaces que determinen la duración de la relación cliente-empresa. Incluso en términos monetarios, es mucho más económico aplicar estrategias para "fidelizar clientes activos", que implementar estrategias que permitan abrir nuevos mercados.

Las preguntas a responder son: ¿cuánto se espera que sea la duración de las relaciones con los clientes de la compañía? y ¿cuál es la estrategia para mantener esa duración cliente-empresa?

Participación del Cliente: Generar los espacios y los medios que permitan una continua retroalimención sobre los gustos, expectativas, hábitos de consumo de los clientes de la empresa, de tal manera que se monitoreen en forma continua y se permita a la compañía anticiparse con productos y servicios de óptima calidad a las necesidades del cliente.

Los tiempos modernos les han permitido a las empresas acceder a herramientas tecnológicas disponibles para el manejo eficiente de las relaciones con los clientes. Es el caso de herramientas como el CRM (Administración de Relaciones de Clientes), herramienta que permite a los clientes participar en el diseño ydesarrollo de los productos, a partir del conocimiento profundo que obtiene la empresa sobre el perfil del cliente. Algunas preguntas inteligentes para resolver eneste punto son: ¿cómo participará el cliente en el diseño y desarrollo del

producto o servicio?, ¿Qué programas o tecnologías de la información se van a implementar para asegurar un alto nivel de satisfacción del cliente?

Nivel de satisfacción del cliente: Cuando la empresa entre en su fase operativa es necesario que genere sus propios mecanismos de medición y retroalimentación sobre el comportamiento y nivel de satisfacción de los clientes, a partir de diferentes Sistemas de Información. La información obtenida, será considerada para la toma de decisiones con relación a los productos y servicios.

Competencia

De manera indirecta en los ítems anteriores, es probable que ya se haya tratado al menos en forma general, algunos aspectos relacionados con la competencia actual y potencial que presenta el mercado al cual se dirigirá la empresa con sus productos.

En esta parte del plan de negocio se realiza una descripción detallada sobre la competencia, analizando aspectos claves como: Productos que serán competencia directa, es decir, que estarían compitiendo en la misma categoría de producto que el propio, o competencia indirecta cuando se trata de productos sustitutos, que aunque no están en la misma categoría, sí pueden ser una alternativa paralela a la propia oferta y por lo tanto pueden reemplazar el producto en cuestión.

Algunos aspectos a considerar sobre la competencia son:

- Cuáles son los competidores directos e indirectos (los relevantes)
- Participación en el mercado.
- Cubrimiento del mercado (zonas geográficas que cubre)
- Fortalezas, debilidades.

- Estrategias comerciales.
- Inversión en publicidad u otros medios de mercadeo.
- Estrategias de precios.
- Canales de distribución.
- Puntos de venta directos (si se tienen)

Estrategia de precios

Los precios representan un papel determinante en la forma de cómo la empresa interactúa con su mercado objetivo y de cómo estos le permitirán posicionarse en el mercado.

Existen, básicamente, tres maneras para establecer el punto de inicio para la fijación de precios:

- Con base en la demanda y las fuerzas del mercado.
- Con base en los costos de producción y comercialización.
- Con base en la competencia.

Las empresas de base tecnológica, en la mayoría de los casos consideran la fijación de precios en función del valor, es decir, poner los precios considerando el beneficio del producto o servicio para el cliente. El precio que fija la empresa afecta asimismo al valor que percibe el cliente. En definitiva, cada tipo de empresa, producto o servicio requerirá una política de precios distinta.

La estrategia de precios es muy importante ya que es uno de los aspectos que influyen en el consumidor final y por lo tanto determinará los ingresos futuros.

Promoción

Esta sección es utilizada para definir y describir las estrategias que se utilizarán para la comercialización efectiva de los productos y/o servicios de la empresa. Es necesario enumerar las estrategias una a una, de manera que se detallen las diferentes acciones a implementar, las cuales deben responder en forma directa a la consecución de los objetivos del plan de mercadeo.

La actividad promocional de la empresa tiene varios propósitos, considerándose el principal, el de comunicar al público objetivo y al mercado en general sobre la existencia del producto, sus características, ventajas y orientar al consumidor en como acceder a éste.

Cuando se trabaja en la definición de la estructura promocional, recuerde mantener una coherencia entre el plan financiero y la campaña promocional, debido a que esta última si está bien estructurada, impactará en forma directa el nivel de ventas, pero para ello se debe contar con un presupuesto importante de acuerdo a los siguientes aspectos:

- Nivel de reconocimiento deseado.
- Preferencia por parte del cliente.
- Niveles deseados de compra.
- Estrategias (publicidad, promoción al consumidor, fuerza de ventas, relaciones
- públicas, merchandising, etc.)
- Presupuesto disponible para labores comerciales o de distribuidores.

Distribución

Dentro de todo el proceso de mercadeo, la distribución que tendrán los productos también representa un papel determinante para garantizar la satisfacción de los clientes.

Para ello, son utilizados los canales de distribución, los cuales buscan “acercar a los clientes con los productos”. Es decir, además de facilitar el acceso a los productos, también buscan mejorar la disponibilidad permanente del producto.

A nivel mundial, están apareciendo nuevos medios que se convierten de manera indirecta en canales de distribución y tal es el caso del Internet. De ahí la importancia de conocerlos en forma detallada sobre su funcionamiento, bondades y ventajas que ofrecen.

Entre las diferentes formas de distribución, podemos mencionar:

- Distribuidores directos e indirectos.
- Fuerza de ventas propia.
- Franquicias.
- Puntos de venta.
- Internet.
- Alianzas con empresas que dispongan de canales de distribución en áreas geográficas específicas.

Estudio técnico.

Aparte de la repercusión que la escogencia de la maquinaria y los equipos ejerce sobre la inversión en activos industriales, las características de estos deberán consultarse para computar las áreas a construir y los terrenos a adquirir, para cuantificar el valor de las depreciaciones y el mantenimiento. Además, el proceso seleccionado contribuirá a determinar las exigencias de

recurso humano que participara directamente en la producción, el control de calidad y las reparaciones[17].

En el estudio técnico se desarrollaran los siguientes temas:

- Tamaño y localización de la planta de producción: es la determinación de la magnitud de los recursos a utilizar en un proyecto, ligados a su operación a plena capacidad y a la ubicación espacial de las instalaciones físicas de la planta de producción.
- Ingeniería del proyecto: es la determinación de la función productiva optima para la utilización eficaz de los recursos disponibles para la producción de un bien, definiendo elementos coma la maquinaria y equipo y el proceso productivo que requiere la nueva empresa.
- Capacidad de producción: es el volumen de producción que es posible alcanzar en condiciones singulares de operación.
- Descripción del proceso productivo: es la forma en que una serie de insumos son transformados en productos, mediante la participación de cierta tecnología.

En cuanta al estudio técnico, los caminos que se propondrá tendrán en cuenta la escogencia de los equipos y procesos, con base en los requerimientos productivos de la organización derivados de la proyecciones de la demanda y por consiguiente los requerimientos en cuanto a los volúmenes de producción, también se definen los requerimientos de espacio físico para el monto y la ubicación de los activos y el mantenimiento requerido de la maquinaria escogida, los requerimientos energéticos.

[17] BURBANO RUIZ, Jorge E. y Ortiz., Alberto. Presupuesto, Enfoque moderno de planeación y control de recursos. 2ª Ed. Santa Fe de Bogotá: Mc. Graw Hill, 1998. p. 332

Estudio organizacional

El estudio organizacional se refiere a como se van a administrar los recursos conque se cuenta, se refiere a la actividad ejecutiva de su administración, Organización, procedimientos administrativos, aspectos legales y reglamentos ambientales.
(www.emprendimiento.unal.edu.co/fondoemprender.html)

El principal objetivo de este estudio es Conocer como se realizan las funciones, actividades y tareas de la organización, régimen de trabajo, la fluctuación de la fuerza laboral, el funcionamiento del Sistema de los Recursos Humanos (todos sus subsistemas), Sistema de Calidad, etc.

Para cumplir con lo anterior es necesario tener en cuenta las siguientes actividades:

- Observaciones detalladas a comportamientos y habilidades relacionadas con las funciones, actividades y tareas que se realizan como se trasmite a los nuevos trabajadores las reglas de comportamiento, las normas y costumbres.
- Estudio de manuales de normas, organización y procedimientos.
- Entrevistas a dirigentes y trabajadores.
- Facilitación de reuniones de trabajo
- Analizar el flujo informativo. Determinar deficiencias, inconsistencias y dificultades en los mismos.
- Observar cómo funcionan las reuniones, periodicidad.

- Aplicación de técnicas de recopilación y valoración de información en grupo como: Lluvia de ideas, votaciones ponderadas, mapas de colores, matrices, otras[18].

Estudio Financiero

Contiene una proyección de los resultados económicos financieros del negocio yestán representados por el estado de resultados preformas, es estado de situación
o Balance General pro forma y por el flujo de caja pro forma. (Nápoles, Torres, 2001)

El plan económico financiero tiene como objetivo primordial cuantificar el dinero o capital disponible y de esta forma poner en marcha, el negocio. Con un detalle significativo de los costos de puesta en marcha, de mantenimiento, así como el cálculo de previsión de tesorería. Por último la determinación del estado de resultados para calcular el beneficio o pérdida que ha tenido en el periodo.

El flujo de caja permite determinar la necesidad de recursos y la posibilidad de establecer los plazos de reembolsos de préstamos y el pago de los intereses.

El estado de resultados pro forma muestra la posición económica de la empresa en un periodo determinado, debido a que a través de el se pone en evidencia la capacidad de generar y retener utilidades.

El balance general pro forma muestra la posición financiera de la empresa en un momento determinado, debido a que a través de él se pone en evidencia la capacidad de honrar las deudas al vencimiento.

[18]Anzizu, José M. (1985): Cultura Organizativa Su Incidencia en el Funcionamiento y Desarrollo de la Empresa, Alta Dirección. No. 120, Barcelona

El presupuesto de efectivo o flujo de caja es una previsión de la disponibilidad que se tendrá de efectivo en un momento determinado, a través de este estado se muestra la necesidad de pedir financiamiento externo o la posibilidad de colocar los excesos de efectivo en oportunidades que rinden mayor beneficios.

Por último, se recomienda generar a partir de los flujos de caja, las siguientes medidas de rendimiento financiero:

- **El valor presente neto (VPN)**: "representa la suma presente de la inversión inicial más los ingresos netos presentes y futuros del proyecto.

El VPN es una medida financiera que contempla el valor del dinero a través del tiempo, establece que 100$ hoy representan mayor valor que 100$ dentro de un año. Las calculadoras financieras y las hojas de cálculo permiten hallar este valor sin necesidad de conocimientos matemáticos.

Para hallar el VPN se trae a valor presente los ingresos futuros de año, descontándoles la tasa de interés (tasa de oportunidad) anual, de acuerdo con los periodos transcurridos entre el momento 0 y el momento del ingreso. Luego en el momento 0 se obtiene el valor neto entre el valor presente de los ingresos y el valor presente de los egresos.Si el resultado del VPN es positivo, esto significa que la rentabilidad del proyecto es superior a la tasa de oportunidad del dinero en otra inversión.

- **Tasa Interna de Retorno (TIR)**: mide la rentabilidad de los recursos que se mantienen invertidos dentro del proyecto. Al igual que el valor presente neto, este puede ser calculado fácilmente utilizando herramientas informáticas. En términos prácticos la TIR debe satisfacer las expectativas de rentabilidad de los inversionistas."

Plan operativo

En este modulo se consigna el cronograma de actividades y de asignación de presupuestos conforme a las diferentes acciones que se vayan a llevar a cabo en el desarrollo del plan de negocios. (www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/N/notici_proced_imiento_para_presentar_plan_de_negocio/notici_procedimiento_para_presentar_plan_de_negocios.html)

El plan operativo considera el programa de trabajo a realizarse durante un tiempo determinado, generalmente es anual.

Este plan permite planificar y organizar el trabajo en función a las necesidades y posibilidades de la organización.

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

El plan operativo consta de las siguientes partes:

- Objetivo General: Se define el objetivo mayor que se busca alcanzar durante el año y que contribuirá sustancialmente al desarrollo de la organización.
- Objetivos Específicos: Son los resultados que se desean alcanzar en el año respectivo. Pueden ser dos o más objetivos.

- Actividades y Metas: Se determinan las actividades que se realizaran para lograr los objetivos propuestos, señalando la meta a cumplirse en cada caso.
- Estrategia de Trabajo: Describe la forma como se realizaran las actividades y se lograran las metas y objetivos propuestos.
- Plazo de ejecución: Señala los plazos en que se cumplirán cada una de las acciones programadas.
- Responsabilidades: Se designan los responsables de las acciones.

- La Quinua como cultivo alternativo, base de la seguridad alimentaria y su importancia agroindustrial. Luis Edmundo CeronRamirez. Proyecto Quinua. Universidad de Nariño convenio con PRONATTA. 2002

- La Quinua un cultivo para el desarrollo de la zona andina Luis Edmundo CeronRamirez. Proyecto Quinua. Universidad de Nariño convenio con PRONATTA. 2002

2.3. MARCO LEGAL

- Ley 590 de 2000 (Julio 10)

Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y mediana empresas

La Ley tiene por objeto promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos.

Estimular la formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas,- MIPYMES-.

Inducir el establecimiento de mejores condiciones de entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas.

Promover una más favorable dotación de factores para las micro, pequeñas y medianas empresas, facilitando el acceso a mercados de bienes y servicios, tanto para la adquisición de materias primas, insumos, bienes de capital, y equipos, como para la realización de sus productos y servicios a nivel nacional internacional, la formación de capital humano, la asistencia para el desarrollo tecnológico y el acceso a los mercados financieros institucionales.

Promover la permanente formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas favorables al desarrollo y a la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Señalar criterios que orienten la acción del Estado y fortalezcan la coordinación entre sus organismos; así como entre estos y el sector privado, en

la promoción del desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Coadyuvar en el desarrollo de las organizaciones empresariales, en la generación de esquemas de asociatividad empresarial y en alianzas estratégicas entre las entidades públicas y privadas de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas.

Apoyar a los micro, pequeños y medianos productores asentados en áreas de economía campesina, estimulando la creación y fortalecimiento de MIPYMES rurales.

Asegurar la eficacia del derecho a la libre y leal competencia para las MIPYMES.

Crear las bases de un sistema de incentivos a la capitalización de las micro, pequeñas y medianas empresas.

- Ley 905 de 2004

(Agosto 2)

Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.

Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de, la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.

Definiciones: Para todos los efectos, se entiende por micro incluidas las Famiempresas pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, que responda a dos de los siguientes parámetros:

Mediana empresa: Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores, o Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) a treinta mil (30.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Pequeña empresa: Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores, o Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes

Microempresa: Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores o, Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes

Parágrafo: Los estímulos beneficios, planes y programas consagrados en la presente ley, se aplicarán igualmente a los artesanos colombianos, y favorecerán el cumplimiento de los preceptos del plan nacional de igualdad de oportunidades para la mujer.

- **Código Mercantil.** Expedido por el Decreto 410 de 1971 (27 de Marzo)

- Ley 09 de 1979

Por la cual se dictan Medidas Sanitarias (Enero 24)

- Decreto 3075 de 1997

Por el cual se reglamenta parcialmente la ley 09 de 1979 y se dictan otras disposiciones

- AUTORIDAD SANITARIA COMPETENTE: Por autoridad competente se entenderá al Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos INVIMA y a las Direcciones Territoriales de Salud, que, de acuerdo con la Ley, ejercen funciones de inspección, vigilancia y control, y adoptan las acciones de prevención y seguimiento para garantizar el cumplimiento a lo dispuesto en el presente decreto.

- Título II. Condiciones básicas de higiene en la fabricación de alimentos

INVIMA

- Decreto 4444 de 2005

Por el cual se reglamenta el régimen de permiso sanitario para la fabricación y venta de alimentos elaborados por microempresarios (Noviembre 28)

- ISO 9001:2008 sistema de gestión de calidad
- ISO 14001 sistemas de gestión ambiental
- ISO 22000 sistemas de gestión de seguridad alimentaria
- Código Sustantivo del Trabajo
- Plan de Ordenamiento Territorial del Municipio de San Juan de Pasto
- Decreto 0154 de 2010

Por el cual se compilan los acuerdos y normas vigentes que conforman el estatuto tributario del municipio de Pasto (9 de Abril de 2010)

2.4 MARCO CONCEPTUAL

Quinua

La Quinua es evocada con frecuencia como el alimento sagrado de antiguas culturas andinas, parte de las dietas del pasado. Pero sus cualidades han convertido a esta planta sudamericana en un producto cargado de futuro.

La Quinua , conocida también como el “Alimento de los Dioses de los Andes” o el Grano de Oro de los Andes, es originaria de la cordillera de los Andes. Éste noble producto de la Pachamama, ha sido uno de los granos más importantes dentro de las culturas indígenas suramericanas, cuyo uso se remonta a cerca de 5.000 años.

La Quinua es uno de los pocos alimentos de origen vegetal que es nutricionalmente completo, es decir que presenta un adecuado balance de proteínas, carbohidratos y minerales, necesarios para la vida humana

La Quinua está considerada como uno de los granos más ricos en proteínas, poseyendo los 10 aminoácidos esenciales para el humano, entre los que están la leucina, isoleucina, metionina, fenilamina, treonina, triptófano y valina. La concentración de lisina en las proteínas de la Quinua es casi el doble en relación a otros cereales y gramíneas. El promedio de proteínas en el grano es de 16%, pero puede contener hasta 23%. Esto es más del doble que en cualquier otro cereal. El nivel de proteínas contenidas es muy cercano al porcentaje que dicta la FAO para la nutrición humana.

De gran digestibilidad, para niños, jóvenes, adultos y ancianos, deportistas y/o intelectuales. Para toda la familia. Para toda persona que desee proteínas de alta calidad.

La manipulación de sus granos en la cocina data de la antigüedad y ha dado paso a una interesante gastronomía. Más allá de su uso en los lugares de cultivo tradicional, el alimento está siendo incorporado fuertemente a las dietas personales y familiares de otras latitudes, a menudo como un ingrediente nutritivo, sano y sofisticado.

Seguridad alimentaria

Derecho de toda persona a tener acceso a alimentos sanos y nutritivos, sin importar el origen nacional de los mismos.

Dicha definición, establece una apertura de los mercados internos de los países atrasados y con un claro beneficio para las empresas é industrias de los países desarrollados. Esta orientación de la economía expresada en la producción agropecuaria ha supuesto un fortalecimiento sin precedentes del sector de los agro negocios a nivel mundial, pero con muy graves consecuencias globales en el plano social y ambiental que se ha traducido paradójicamente en varias crisis.

AMINOÁCIDO

Sustancia orgánica en cuya composición molecular entran un grupo amino y otro carboxilo, veinte de tales sustancias son los componentes fundamentales de las proteínas.

SAPONINA

Glucósido que se encuentra en el epispermo o parte exterior de los granos de Quinua otorgando un sabor amargo, ligeramente tóxico para los animales y el ser humano, es utilizada en pequeñas cantidades como medicamento; sus principales propiedades son la abundante producción de espuma cuando son disueltas en agua y agitadas, así como su solubilidad en alcohol absoluto y otros solventes orgánicos.

SNACK

Producto alimenticio expandido, pasabocas de consumo directo obtenido por un proceso de extrusión.

Extrusión

Proceso que involucra operaciones de cocción, mezclado, formación, deshidratación de granos, utilizando elevadas presiones y temperaturas

3. ASPECTO METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Descriptivo, Enfoque empírico analítico, Paradigma cuantitativo, método deductivo

El presente proyecto se clasifica como un estudio de tipo descriptivo, ya que en gran parte se busca analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes. Permiten detallar el fenómeno estudiado básicamente a través de la medición de uno o más de sus atributos.

Identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación.

De acuerdo con los objetivos planteados, se señala el tipo de descripción que se propone realizar. Se acude a técnicas específicas en la recolección de información, como la observación, las entrevistas y los cuestionarios. La mayoría de las veces se utiliza el muestreo para la recolección de información, la cual es sometida a un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico.

El método que se utilizara para el desarrollo de este proyecto será el deductivo el cual permitirá, mediante cifras, llegar a conclusiones más acordes con la necesidad de viabilidad del proyecto.

3.2 FUENTES Y TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

3.2.1 Fuentes primarias. Población de la muestra representativa de la ciudad de San Juan de Pasto

Empresas procesadoras de cereales de San Juan de Pasto

Proveedores, Centros de distribución como grandes superficies y tiendas de barrio

Fuentes secundarias

Libros, Revistas, Internet, documentos varios, investigaciones de Mercado

3.2.2 Técnicas

Observación directa de las situaciones del contexto

Encuestas dirigidas a la muestra de la población objetivo del proyecto

Encuesta o entrevista a proveedores

Encuesta a distribuidores

Recopilación y sistematización de información proveniente de diferentes fuentes

Investigación bibliográfica y Net gráfica

Trabajo de campo

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población Objetivo. La población objetivo escogida corresponde a los hogares de la población urbana de la ciudad de San Juan de Pasto de los estratos 3, 4, 5 y 6.

Según el DANE con base en el censo de 2005, la ciudad de San Juan de Pasto posee una población total de 312759 habitantes. Para establecer el número de hogares de la ciudad, información que no se encuentra en las fuentes oficiales ni en el DANE, es necesario acudir a la empresa de energía eléctrica de la ciudad CEDENAR, la cual suministro la información actualizada hasta diciembre de 2006 sobre “los usuarios por estrato del sector residencial urbano de San Juan de Pasto”

Según esta entidad, el número total de usuarios del sector residencial urbano del municipio asciende a 65564 hogares. Si se considera que en promedio un hogar es suscriptor del servicio de energía eléctrica, este dato da una aproximación

confiable sobre el número de hogares de la zona urbana residencial del municipio. Cabe resaltar que el DANE regional Pasto, realiza el muestreo para sus diferentes investigaciones con base en esta misma información.[19]

3.3.2 Muestra. Considerando como número aproximado de hogares los 65564, se trabaja con una muestra representativa, con un grado de confianza de 95% y un margen de error de 5%

Con los parámetros anteriores se utilizara la siguiente formula

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

dónde:

N = Total de la población, es decir los 26811 hogares (Hogares estrato 3, 4, 5 y 6)

K = 1.962 (si la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)

q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)

n= 379 Hogares

[19] Pobreza y Bienestar en Pasto. Universidad de Nariño. Grupo de Investigación “Coyuntura Social”. 2009

3.3.3 Estratificación de la Muestra (Tamaño de la Muestra Según Estratos)

Estrato	Número de Usuarios*	Porcentaje del Total	Muestra por Estrato
3	20449	71,90%	272
4	6170	21,69%	82
5	1814	6,38%	24
6	8	0,03%	0
Total	**28441**	**100%**	**379**

4. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

4.1 PRESUPUESTO

Concepto	Valor
Investigación de Mercados	$ 5.500.000
Materiales para prototipos	$ 1.000.000
Prototipos de Publicidad	$ 800.000
Transporte	$ 400.000
Telecomunicaciones	$ 300.000
Papelería y Fotocopias	$ 500.000
Honorarios	$ 1.500.000
Total	**$ 10.000.000**

4.2 CRONOGRAMA

Actividad	Noviembre				Diciembre				Enero 12				Febrero 12				Marzo 12			
Revisión Bibliográfica																				
Formulación del Proyecto																				
Presentación del Proyecto al comité curricular de Admón. de Empresas																				
Elaboración de la Investigación de Mercados																				
Elaboración de los estudios técnicos, financieros, administrativos																				
Presentación del Trabajo de Grado ante el comité curricular																				
Revisión de los Jurados																				
Sustentación Final																				

4.3 PROCESOS PREVIOS PARA ADQUIRIR EXPERIENCIAS EN PRODUCCIÓN PRIMARIA Y TRANSFORMACIÓN:

- Iniciación de la idea y del manejo previo de información: 1998 a 2010
- Pruebas iníciales prototipos de productos: año 2009

5. DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIOS

5.1 ESTUDIO DE MERCADO

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

- Objetivo General

Identificar el panorama del mercado sobre el cual podría desenvolverse una empresa productora y comercializadora de productos Agroindustriales elaborados a base de Quinua en la ciudad de San Juan de Pasto

.**Objetivos Específicos**

- Identificar el grado de conocimiento que tiene la población de la ciudad sobre la Quinua
- Identificar el grado de Aceptación que tendrían los productos Quinua Perlada y Quinua Harina en el mercado de la ciudad
- Identificar claramente el mercado en San Juan de Pasto y las empresas distribuidoras y comercializadoras de productos elaborados a Base de Quinua, por medio de encuestas y análisis de competencia, para saber que tan fuertes son en el mercado.
- Obtener las bases necesarias por medio del estudio de mercado para poder generar estrategias de (compra / venta); permitiendo al proyecto buscar competitividad, productividad y buenas utilidades.
- Definir la demanda potencial del producto.
- Conocer los canales de distribución más utilizados por el consumidor de acuerdo a los resultados de la encuesta a hogares.

- Justificación y Antecedentes del Proyecto

La Quinua (Chenopodium quinoa) es un pequeño grano que posee características intrínsecas sobresalientes, entre ellas: su amplia variabilidad genética cuyo pool genético es extraordinariamente estratégico para desarrollar variedades superiores (precocidad, color y tamaño de grano, resistencia a factores bióticos y abióticos, rendimiento de grano y subproductos); su capacidad de adaptabilidad acondiciones adversas de clima y suelo donde otros cultivos no pueden desarrollarse, se pueden obtener cosechas desde el nivel del mar hasta los 4000 metros de altitud (altiplano, salares, puna, valles interandinos, nivel del mar); su calidad nutritiva representada por su composición de aminoácidos esenciales tanto en calidad como en cantidad, constituyéndose en un alimento funcional e ideal para el organismo; su diversidad de formas de utilización tradicional, no tradicional y en innovaciones agroindustriales y su bajo costo de producción ya que el cultivo es poco exigente en insumos y mano de obra.

Debido al crecimiento poblacional y a los efectos del cambio climático, la mayor parte de los países están enfrentando dificultades para abastecer de alimentos a su población. Periódicamente y por diversas formas, la FAO está alertando sobre la situación de la producción de alimentos, sus precios y distribución. La situación de la producción y distribución de alimentos en el planeta presenta desafíos de gran magnitud a los cuatro pilares de la seguridad alimentaria: disponibilidad, acceso, utilización y estabilidad.

Frente a la necesidad global de identificar alternativas productivas que tengan el potencial de producir alimentos de calidad, la Quinua es un cultivo con alto potencial tanto desde sus bondades nutritivas como de su versatilidad agronómica para contribuir a la seguridad alimentaria y nutricional de diversas regiones del planeta, especialmente de aquellos países, donde la población no tiene acceso a fuentes de proteína y/o donde tienen limitaciones en la producción de alimentos, y

por lo tanto se ven obligados a importarlos o recibir ayuda alimentaria. La Quinua es una alternativa para que estos países tengan la oportunidad de producir su propio alimento .La Quinua tiene una extraordinaria adaptabilidad a diferentes pisos agroecológicos. Se adapta a climas desde el desértico hasta caluroso y seco, el cultivo puede crecer con humedades relativas desde 40 %hasta 88 %, soportar temperaturas desde -4°C hasta 38°C. Es una planta eficiente al uso de agua, es tolerante y resistente a la falta de humedad del suelo, obteniéndose producciones aceptables con precipitaciones de 100 a 200 mm.

En 1996 la Quinua fue catalogada por la FAO como uno de los cultivos promisorios de la humanidad no sólo por sus grandes propiedades benéficas y por sus múltiples usos, sino también por considerarla como una alternativa para solucionar los graves problemas de nutrición humana. La NASA también la incluyó dentro del sistema CELLS (en español: Sistema Ecológico Controlado para mantener la Vida)para equipar sus cohetes en los viajes espaciales de larga duración por ser un alimento de composición nutritiva excelente lo que nos muestra que este cultivo es una alternativa para solucionar los problemas de insuficiente ingesta de proteínas. La Quinua es un cultivo con alto potencial para contribuir a la seguridad alimentaria y nutricional de diversas regiones del planeta, especialmente de aquellos países donde la población no tiene acceso a fuentes de proteína y/o donde las condiciones de producción son limitadas por la escasa humedad, la baja disponibilidad de insumos y la aridez.

En ese contexto la Quinua por sus valores nutricionales, medicinales y culturales puede ser una importante contribución a la diferentes “iniciativas regionales” en el marco de la seguridad alimentaria y nutricional de los países en desarrollo

Las bondades peculiares del cultivo de la Quinua están dadas por su alto valor alimenticio. El contenido de proteína de la Quinua varía entre 13.81 y 21.9% dependiendo de la variedad. Debido al elevado contenido de aminoácidos esenciales de su proteína, la Quinua es considerada como el único alimento del

reino vegetal que provee todos los aminoácidos esenciales, los cuales se encuentran extremadamente cerca de los estándares de nutrición humana establecidos por la FAO. El balance delos aminoácidos esenciales de la proteína de la Quinua es superior al trigo, cebada y soya, comparándose favorablemente con la proteína de la leche.

Para algunas poblaciones del mundo incluir proteínas de alta calidad en sus dietas constituye un problema, especialmente en aquellas que raramente consumen proteína de origen animal y deben obtener proteínas de cereales, leguminosas y otros granos. Aun cuando el aporte energético de estos alimentos es adecuado, concentraciones insuficientes de aminoácidos esenciales (AAE) pueden contribuir a aumentar la prevalencia de la desnutrición. En general si se hace una comparación entre la composición de nutrientes de la Quinua respecto al trigo, arroz y maíz, que tradicionalmente se mencionan en la bibliografía como los granos de oro; se puede corroborar que los valores promedios que reportan para la Quinua son superiores a los tres cereales en cuanto al contenido de proteína, grasa y ceniza.

La excepcional riqueza en aminoácidos que tiene la Quinua le confiere propiedades terapéuticas muy interesantes. Y ello porque la biodisponibilidad de la lisina de la Quinua –el aminoácido esencial más abundante en sus semillas-, es muy alta mientras en el trigo, el arroz, la avena, el mijo o el sésamo es notablemente más bajo. Este aminoácido que mejora la función inmunitaria al colaborar en la formación de anticuerpos, favorece la función gástrica, colabora en la reparación celular, participa en el metabolismo de los ácidos grasos, ayuda al transporte y absorción del calcio e, incluso, parece retardar o impedir -junto con la vitamina C- las metástasis cancerosas, por mencionar sólo algunas de sus numerosas actividades terapéuticas.

La ONU afirma la necesidad de concentrar la atención mundial en la función que desempeña la biodiversidad de la Quinua, debido a su valor nutritivo, en el logro

de la seguridad alimentaria, la nutrición y la erradicación de la pobreza para apoyar la consecución de los objetivos de desarrollo acordados internacionalmente, incluidos los Objetivos de Desarrollo del Milenio, y el documento final de la reunión plenaria de alto nivel sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio y afirma la necesidad de aumentar la conciencia del público respecto de las propiedades nutritivas, económicas, ambientales y culturales de la Quinua, decidiendo declarar 2013 Año Internacional de la Quinua[20]

Imagen 1.

[20] Naciones Unidas. Sexagesimo periodo de Sesiones 13 de Diciembre de 2011 A/66/466

- **Análisis del sector**

Los principales productores de Quinua a nivel internacional son: Bolivia, Perú, Ecuador, y Colombia. Bolivia con mas de 47.534 ha cultivadas y alrededor de 30.412 ton cosechadas, de las cuales un 49% es consumida por las familias productoras, 35% se venden en los mercados locales y el resto para mercados externos, constituyéndose así como el primer productor y exportador de Quinua en el mundo, siendo productores exclusivos tanto el altiplano central como sur de Bolivia.

Le sigue el Perú que viene incrementando su producción habiendo sembrado y cosechado cerca de 27000 ha, producidas especialmente en Puno, Cuzco y Junín de las cuales gran proporción se dedica al autoconsumo y mercado interno, y mínimamente al mercado externo. Ecuador tiene aproximadamente 1000 ha. en producción , se ha reportado en estos últimos años unas 200 ha. de producción , en los Estados Unidos (Colorado), 800 ha en Canadá, 100 has. en Dinamarca y 20 ha en Alemania, entre otros.[21]

Bolivia es el principal exportador mundial de Quinua y produce el 42% del grano que se consume en el mundo. La información se encuentra en el estudio La oferta de alimentos orgánicos: café, Quinua y cacao, elaborado por Fernando Crespo Valdivia y Juan Pablo Seleme, por encargo de la Fundación Nuevo Norte.

En el capítulo referido a la Quinua del altiplano, los autores indican que el porcentaje de Quinua producida en Bolivia “pone al país en una clara ventaja comparativa con respecto a Perú, que es el segundo productor mundial, y otros países como Ecuador y Colombia, que en conjunto no producen más del 7% de la Quinua del mundo”.

[21] http://laQuinua.blogspot.com/2009/06/produccion-mundial-de-la-Quinua.html

Según el informe, el precio internacional promedio de la Quinua orgánica es de US $ 1.180 la tonelada métrica (TM), aunque los compradores pueden llegar a pagar US $ 1.400 por tonelada.

“Comparando los precios con otros productos agrícolas, la tonelada métrica de Quinua convencional es cuatro veces más alta que la de soya y hasta seis veces más que la de trigo”, dice el estudio y agrega que los precios de la Quinua convencional oscilan entre los US $ 680 y 750 la TM.

La investigación de Seleme y Crespo precisa que la producción de la Quinua está centrado en el altiplano, con cinco zonas específicas de concentración para su acopio, transformación y exportación. Así, el estudio menciona al mercado de Challapata (Oruro) como el lugar tradicional para la compra y venta del grano.

Agrega que una de las plantas procesadoras de Quinua más importantes está en Challapata. “Otros centros de selección y transformación están en La Paz, Oruro y Cochabamba”.

El sector productor de Quinua está conformado por 70.00 productores pequeños, con una alta concentración alrededor del salar de Uyuni. La producción anual del cereal en el país ronda las 25.200 toneladas métricas, de las cuales el 20% está certificado como Quinua orgánica.

El informe precisa que el mayor mercado de la Quinua boliviana es Perú y cita el caso de Lima, cuya industria local comercializa 7.000 toneladas métricas de Quinua boliviana al año.

Sin embargo, añade el documento, la Quinua destinada a este mercado no se registra en las cifras de exportación y se la vende esencialmente como complemento de otros cereales.

Al mercado peruano se suma el creciente desarrollo del consumo de Quinua en EEUU y Europa. Según el estudio, el grano es ofertado en estos mercados con otros cereales y en tiendas especializadas de alimentos orgánicos y gourmet.

“Por ser un cereal escaso y exótico, los precios por libra de Quinua real en el mercado norteamericano y europeo son muy atractivos y de alta demanda”, dice la investigación.

Según información brindada por la Asociación Nacional de Productores de Quinua (Anapqui) —una de las principales exportadoras nacionales—, el altiplano sur de Bolivia es la única región en el mundo donde se cultiva la Quinua real.

“Este grano llega a desarrollarse, en promedio, entre los ,6 y 2,7 milímetros de diámetro. A diferencia, la Quinua producida en el altiplano norte y el altiplano centro es de otra variedad, de granos medianos y pequeños, que también son comercializados en el mercado interno”, explica la asociación en una nota.

En coincidencia con lo que señala el estudio de Fernando Crespo y Juan Pablo Seleme, la Anapqui sostiene que la Quinua real es la que mayor demanda tiene en el mercado externo.

La asociación precisa que, en su generalidad, esta variedad es amarga debido a la presencia de la saponina (cáscara de la Quinua). Con procesos industriales, se llega a obtener un grano comestible, agrega la AnapquI.[22]

Para el año 2001, en Bolivia se reportaron 70.000 unidades productivas, de las cuales 15.000 son del Altiplano Sur de cuya producción el 60% se destina a la comercialización y exportación. Para ese mismo periodo, en el Perú se reportaron 60.000 productores y en el Ecuador 2.500 productores.

El cultivo de la Quinua está en expansión, el 2002 se reportaron 80.000 ha de Quinua en el mundo en sumayoría cultivadas en la región Andina Los principales

[22]http://laQuinua.blogspot.com/2007/12/el-42-de-la-Quinua-de-consumo-mundial.html

productores en el mundo son Bolivia, Perú y Estados Unidos con 46%, 42% y 6% de la producción mundial, respectivamente. En estos últimos años (2009) la producción de la región Andina se acerca a las 70.000 t con casi 40.000 t producidas por el Perú, 28.000 t por Bolivia y 746 t por Ecuador. Sin duda los principales países productores de Quinua en la región Andina y en el mundo son Perú y Bolivia; hasta el año 2008 la producción de ambos países representaba el 92% de la Quinua producida en el mundo. Detrás de ellos están: Estados Unidos, Ecuador, Argentina y Canadá con alrededor del 10% de los volúmenes globales de producción.

El cultivo de la Quinua ha trascendido fronteras continentales, se cultiva en Inglaterra, Suecia, Dinamarca, Holanda e Italia. En Estados Unidos se produce en los estados de Colorado y Nevada y en el Canadá en las praderas de Ontario. En Kenia se obtuvieron altos rendimientos en semilla (4 t/ha).

En la región del Himalaya y en las planicies del Norte de la India el cultivo puede desarrollarse exitosamente y con altos niveles de rendimiento. Zonas tropicales como las sabanas de Brasil han experimentado con el cultivo de la Quinua desde 1987 y han visto el potencial con la obtención de rendimientos más altos que los de la zona Andina.

Bolivia es el primer exportador de Quinua a nivel mundial seguido por Perú y Ecuador. Para el año 2009 para Bolivia se reporta un volumen de producción de 28.000 TM (FAO) y 29.000 TM (INE) de los cuales se exportan la mitad (51%). Para el año 2009 los principales países importadores de la Quinua boliviana en grano fueron: Estados Unidos (45% de las exportaciones bolivianas), Francia (16%), Holanda (13%), Alemania, Canadá, Israel, Brasil y Reino Unido.[23]

[23] Propuesta del Gobierno de Bolivia de que se declare un Año Internacional de la Quinua. Roma, 25 de junio – 2 de julio de 2011 37.º período de sesiones

La ONU declara al 2013 Año Internacional de la Quinua

La Asamblea General de Naciones Unidas declaró al 2013 como el Año Internacional de la Quinua, una propuesta impulsada por Bolivia con el apoyo de un buen número de países latinoamericanos.

La iniciativa quedó plasmada en una resolución adoptada por consenso la víspera en el máximo órgano de la ONU y que resalta la importancia de la Quinua como un cereal de alto valor nutritivo preservado por los indígenas andinos.

El texto reconoce que las prácticas ancestrales de vivir en armonía con la naturaleza de esos pueblos originarios han mantenido, controlado, protegido y preservado a la Quinua en su estado natural como alimento para las generaciones actuales y futuras.

Explica que eso fue posible mediante los conocimientos y las prácticas tradicionales de vivir bien y en armonía con la naturaleza defendidas por los indígenas.

Asimismo, subraya la importancia del valor nutritivo del cereal para conseguir la seguridad alimentaria, la nutrición y la erradicación de la pobreza, uno de los Objetivos de Desarrollo del Milenio acordados por la ONU en 2000.

El documento sustenta la necesidad de aumentar la conciencia del público respecto de las propiedades nutritivas, económicas, ambientales y culturales de la Quinua, cuya planta es originaria del Lago Titicaca y data de cinco mil años Antes de Cristo.

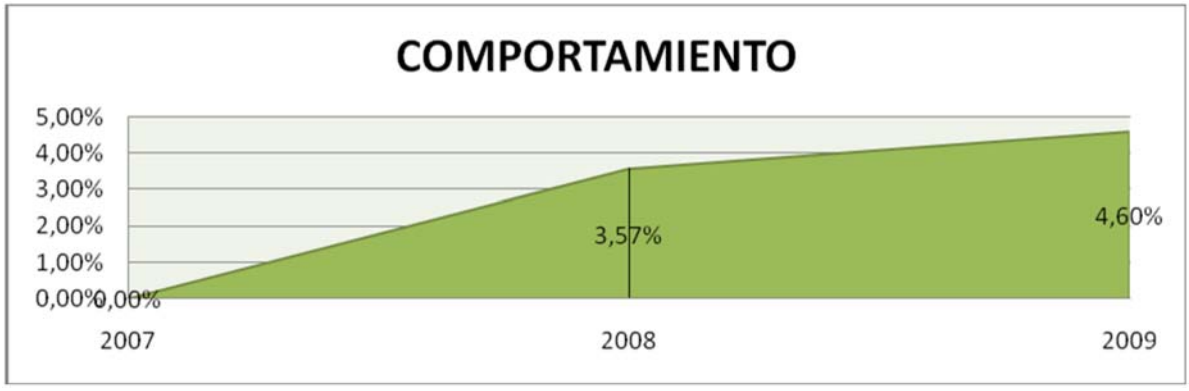
La Asamblea General invitó a la Organización de la ONU para la Alimentación y la Agricultura a participar en la observancia del Año Internacional de la Quinua y a colaborar en ese empeño con gobiernos y agrupaciones de pueblos indígenas y de otro corte.

Al mismo tiempo, reclamó contribuciones voluntarias y otras formas de apoyo para la celebración del Año.

Según los especialistas, la Quinua es el único alimento vegetal que posee todos los aminoácidos esenciales, por lo cual es utilizado en la dieta de los astronautas.[24]

Tabla 12. Producción mundial de quinua

	PRODUCCION	MUNDIALES	EN TONELADAS
Años	2007	2008	2009
Agroindustria	84000	87000	91000
	0	3,57%	4,60%

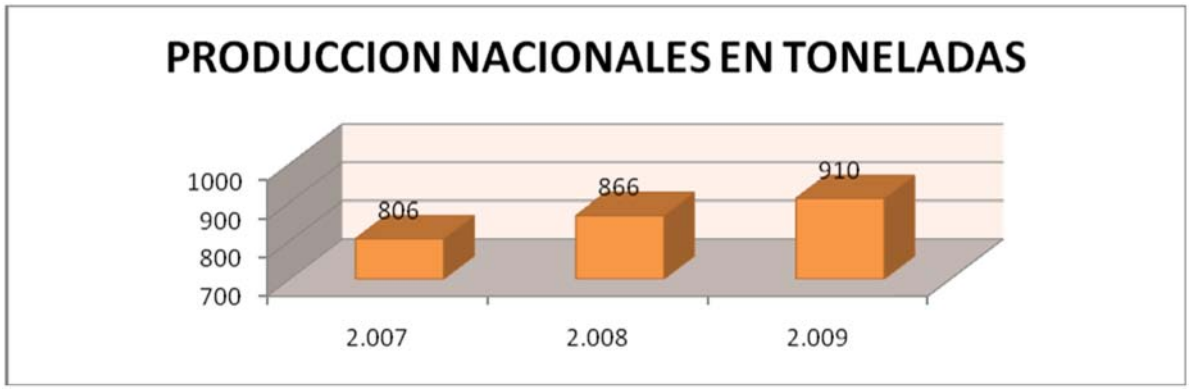


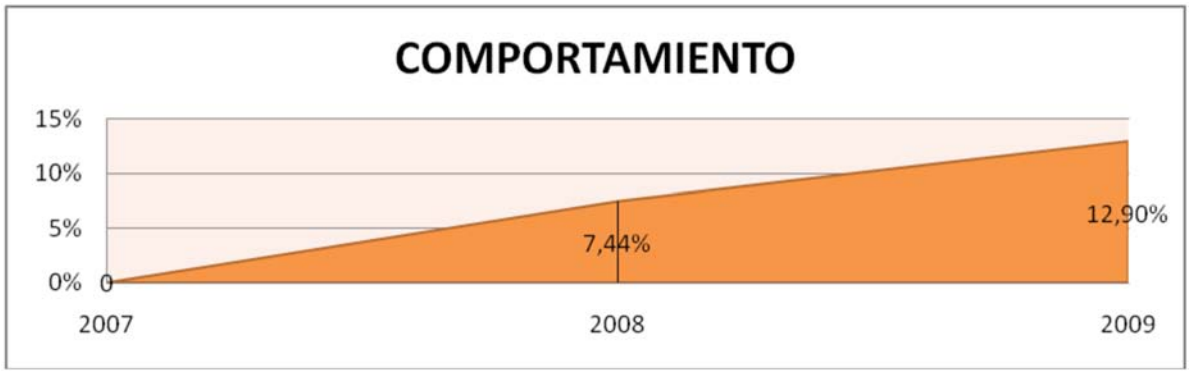
[24]http://www.fao.org/agronoticias/agro-noticias/detalle/es/?dyna_fef%5Buid%5D=119288

De la investigación anterior podemos deducir que el comportamiento de la producción mundial de Quinua entre los años 2007 – 2009, ha sido de aumentó, debido al creciente interés mundial por este tipo de productos agropecuarios que tienen grandes ventajas nutricionales en una sociedad con tendencia a problemas de tipo alimenticio, corporal. De esta forma las diferentes naciones tanto productoras como importadoras han encontrado la necesidad de incrementar los niveles de producción que lleguen a satisfacer todas las demandas existentes a nivel mundial

Tabla 13. Producción nacional de quinua

	PRODUCCION	NACIONALES	EN TONELADAS
AÑOS	2.007	2.008	2.009
Agroindustria	806	866	910
	0	7,44%	12,90%

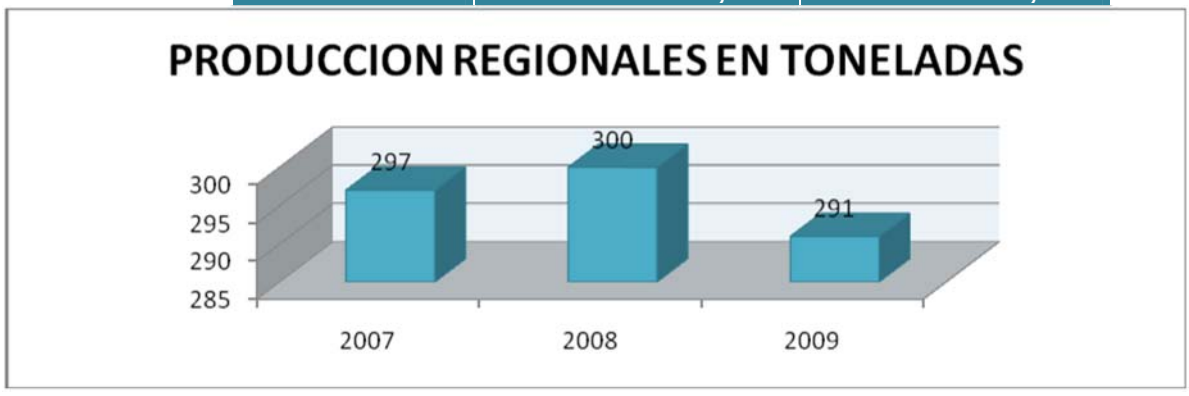


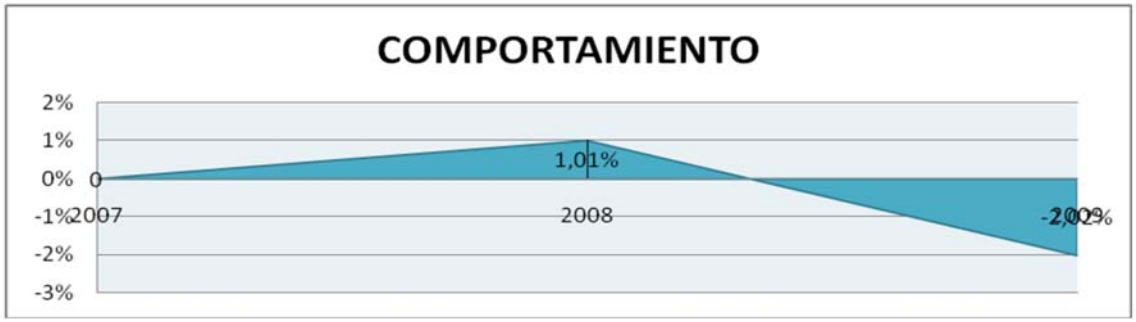


De la investigación anterior podemos deducir que el comportamiento de la producción de Nacional de Quinua entre los años 2007 y 2009, ha sido de aumento, debido a la política agroindustrial y emprendedora que se ha generado a lo largo de estos años en el país. Los diferentes departamentos han impulsado individualmente diferentes programas de gobierno enfocados en el rescate y fomento de diferentes productos agrícolas con potenciales para la agro industrialización de los mismos, y se han generado fuertes cadenas productivas en departamentos altamente agrícolas y abanderados del sector primario de la economía como lo son Nariño, Boyacá, Cundinamarca entre otros, de manera que dentro de este tipo de políticas públicas se han incentivado y motivado el cultivo de Quinua pero con visiones agroindustriales.

TABLA 14. PRODUCCIÓN REGIONAL DE QUINUA

	PRODUCCION	REGIONALES	EN TONELADAS
AÑOS	2007	2008	2009
Agroindustria	297	300	291
	0	1,01%	-2,02%





De la investigación anterior podemos deducir que el comportamiento de la producción de Quinua ha sido tanto de aumento como de disminución, estas variaciones en la producción tienen relación directa con unas tempranas políticas estatales con relación al fomento del cultivo de la Quinua, determinando para esto diferentes recursos que lograron entre el año 2007 y 2008 incrementar de manera importante el cultivo de Quinua, sin embargo la problemática que se vislumbre entre el año 2008 y 2009 esta en relación a diferentes factores que influyeron en la disminución de la productividad de Quinua a nivel regional problemas como la falta de compra de la producción a los campesinos minifundistas productores de Quinua desmotivo la producción de la misma, puesto que aunque existió un auge importante de toneladas de Quinua en el 2008, existía poca capacidad agroindustrial para poder transformar esta producción en productos de consumo para el mercado regional o nacional. También es necesario tener en cuenta las condiciones climáticas adversas por las cuales tuvieron que pasar los cultivos, y las nuevas políticas gubernamentales enfocadas hacia la exportación de Brócoli.

5.2 ANÁLISIS DEL MERCADO

Estructura del mercado

Con base en el estudio de mercados dirigido a consumidores y distribuidores de harina, en la ciudad de San Juan de Pasto, como graneros, supermercados, supertiendas, autoservicios, bodegas, depósitos y almacenes de cadena; se estableció que el mercado de cereales es un mercado regido por la oferta y demanda de productos como la harina de trigo, el maíz entre otros, particularmente la Quinua se expone al mercado de Pasto con empresas como molinos Nariño que n la actualidad presente mayor presencia en el mercado y sus precios fluctúan de forma similar. Además, se concluyó que el mercado objetivo (estratos 3, 4, 5, 6) realizan compras quincenales y mensuales; la calidad también se evalúa por la presentación del producto (apariencia física y tamaño), y es factor decisivo para ingresar al mercado.

El canal de comercialización para los productos de Quinua en San Juan de Pasto identifica a los agentes participantes en el mercado a nivel de la comercialización rural, a productores rurales, transportistas y empresas empacadoras de Quinua y a nivel de la comercialización detallista, a comerciantes de supermercados, tiendas, mercados móviles, plazas y otros

5.3 INVESTIGACION DE MERCADO

Metodología: Investigación CONCLUYENTE CUANTITATIVA

La investigación concluyente a diferencia de la investigación exploratoria es formal y estructurada, por lo que los descubrimientos son considerados como la información de entrada para el proceso de toma de decisiones. En esta investigación el trabajo se realiza con una muestra grande, que sea representativa de la población a estudiar, y los datos son analizados cuantitativamente.

Para el desarrollo de esta etapa se usará la investigación descriptiva, a través de la cual se pretende describir las particularidades del mercado, dándole al investigador la posibilidad de identificar las interrelaciones existentes entre las diferentes variables que le afectan, y determinar el comportamiento de los consumidores respecto a un producto o servicio, lo que permitirá hacer una segmentación del mercado teniendo en cuenta las cualidades y características propias de la población.

Para realizar el estudio se tomará una muestra representativa de la población objetivo, la cual será evaluada a través de un estudio transversal, y a la cual se le realizará una encuesta. Una característica importante del diseño de este tipo de estudio es que permite en un corto plazo recolectar los datos, sumado a que los elementos a encuestar son de fácil consecución.

Dichas encuestas se realizarán en forma personalizada, lo que permite evitar que las preguntas sean mal interpretadas, además que asegura que la encuesta sea respondida por las personas previamente escogidas y se podrán dar aclaraciones que evitarán que las respuestas sean sesgadas.

Población Objetivo: Población Urbana de San Juan de Pasto Hogares de Estratos 3, 4, 5, 6

Determinación de la Población objetivo

La población objetivo escogida corresponde a los hogares de la población urbana de la ciudad de San Juan de Pasto de los estratos 3, 4, 5 y 6.

Según el DANE con base en el censo de 2005, la ciudad de San Juan de Pasto posee una población total de 312759 habitantes. Para establecer el numero de hogares de la ciudad, información que no se encuentra en las fuentes oficiales ni en el DANE, es necesario acudir a la empresa de energía eléctrica de la ciudad CEDENAR, la cual suministro la información actualizada hasta diciembre de 2006 sobre “los usuarios por estrato del sector residencial urbano de San Juan de Pasto”

Según esta entidad, el número total de usuarios del sector residencial urbano del municipio asciende a 65564 hogares. Si se considera que en promedio un hogar es suscriptor del servicio de energía eléctrica, este dato da una aproximación confiable sobre el número de hogares de la zona urbana residencial del municipio. Cabe resaltar que el DANE regional Pasto, realiza el muestreo para sus diferentes investigaciones con base en esta misma información.

Método de Muestreo: Muestreo Probabilístico, Aleatorio, estratificado

Con esta actividad se toman ciertas muestras de una población de elementos de los cuales vamos a tomar ciertos criterios de decisión, el muestreo es importante

porque a través de él podemos hacer análisis de situaciones de una empresa o de algún campo de la sociedad.

Muestreo Probabilístico

Los métodos de muestreo probabilísticos son aquellos que se basan en el principio de equiprobabilidad. Es decir, aquellos en los que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de una muestra y, consiguientemente, todas las posibles muestras de tamaño n tienen la misma probabilidad de ser elegidas. Sólo estos métodos de muestreo probabilísticos nos aseguran la representatividad de la muestra extraída y son, por tanto, los más recomendables

Muestreo Probabilístico Estratificado

Consiste en considerar categorías típicas diferentes entre sí (estratos) que poseen gran homogeneidad respecto a alguna característica (se puede estratificar, por ejemplo, según la profesión, el municipio de residencia, el sexo, el estado civil, etc). Lo que se pretende con este tipo de muestreo es asegurarse de que todos los estratos de interés estarán representados adecuadamente en la muestra. Cada estrato funciona independientemente, pudiendo aplicarse dentro de ellos el muestreo aleatorio simple o el estratificado para elegir los elementos concretos que formarán parte de la muestra. En ocasiones las dificultades que plantean son demasiado grandes, pues exige un conocimiento detallado de la población. (tamaño geográfico, sexos, edades,...).

Tamaño de la Muestra: 67 Hogares

Considerando como número aproximado de hogares los 65564, se trabajo con una muestra representativa, con un grado de confianza de 90% y un margen de error de 10%

Con los parámetros anteriores se utilizo la siguiente formula

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

N = Total de la población, es decir los 26811 hogares (Hogares estrato 3, 4, 5 y 6)

K = 1.962 (si la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)

q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)

n= 379 Hogares

Tamaño de la Muestra Según Estratos

Estrato	Número de Usuarios*	Porcentaje del Total	Muestra por Estrato
3	20449	71,90%	272
4	6170	21,69%	82
5	1814	6,38%	24
6	8	0,03%	0
Total	**28441**	**100%**	**379**

Fuente: CEDENAR

ENCUESTA 1: POBLACION Familias de la ciudad de San Juan de Pasto

TAMAÑO DE LA POBLACION 28441

% DE CONFIABILIDAD 95%

MARGEN DE ERROR 5%

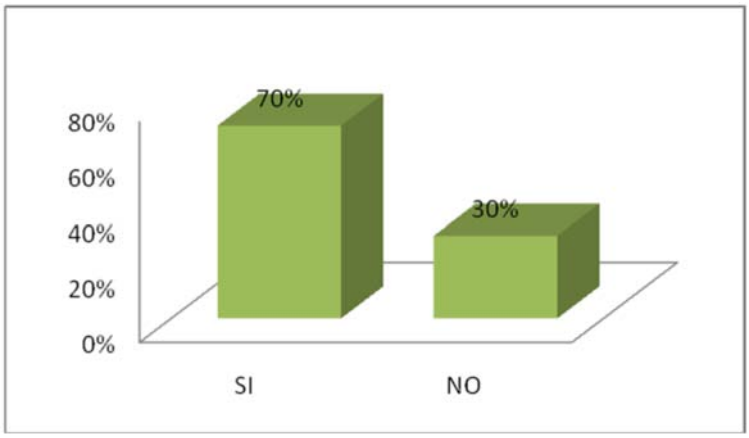
TAMAÑO DE LA MUESTRA 379

PREGUNTA	OPCION	RESULTADOS
EDAD	INFANTIL	0
	JOVEN	96
	ADULTO	283
SEXO	M	91
	F	288
ESCOLARIDAD	PRIM	0
	SEC	142
	UNIV	237
CONSUME EL PRODUCTO	SI	266
	NO	113
CADA CUANTO CONSUME EL PRODUCTO	2 X DIA	0
	DIA	0
	SEMANA	209
	QUINCENA	170
	MES	
	TRIMESTRE	0
	SEMESTRE	0
	AÑO	0
MOTIVACION DE COMPRA	PRECIO	0
	CALIDAD	379
	CANTIDAD	0
INTECION DE COMPRA	SI	379
	NO	0
DONDE ADQUIERE EL PRODUCTO	DISTRIBUIDOR	379
	PRODUCTOR	0
	OTROS	0

ANALISIS DE LA INVESTIGACION

Consumo del Producto

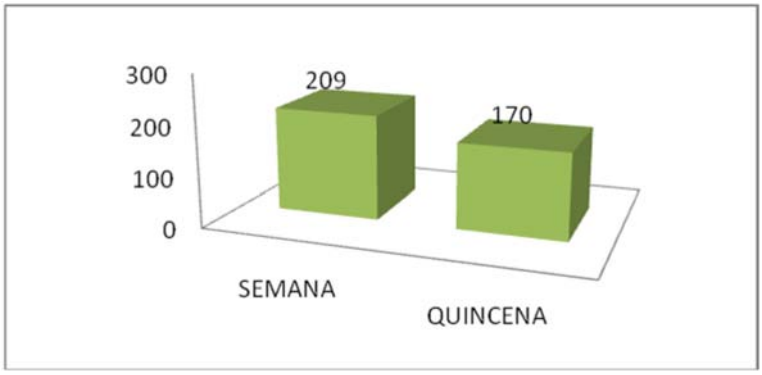
CONSUME EL PRODUCTO	**SI**	**70%**
	NO	**30%**



Se evidencia que la respuesta positiva supera a la negativa aproximadamente 2 veces, lo que nos permite pensar que el producto es de alta aceptabilidad en el mercado que la gente conoce y consume los productos que ofreceremos y en lo que tenemos que hacer énfasis es en que prefieran nuestros productos en el mercado

Periodicidad de Consumo

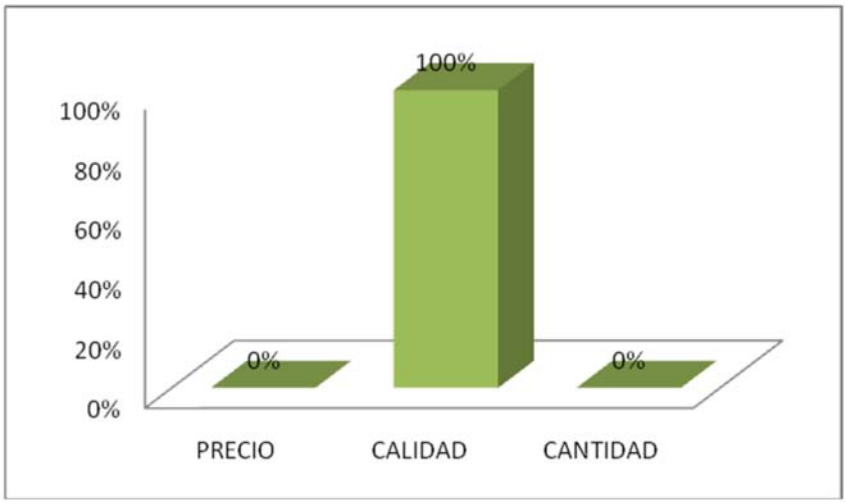
CADA CUANTO CONSUME EL PRODUCTO		
	SEMANA	**209**
	QUINCENA	**170**



Podemos darnos cuenta que la frecuencia de consumo de nuestros productos podría darse mayormente cada SEMANA de tal manera que nos da una visión de los ciclos productivos que debemos tener para satisfacer la demanda durante este periodo de tiempo

Motivación de Compra

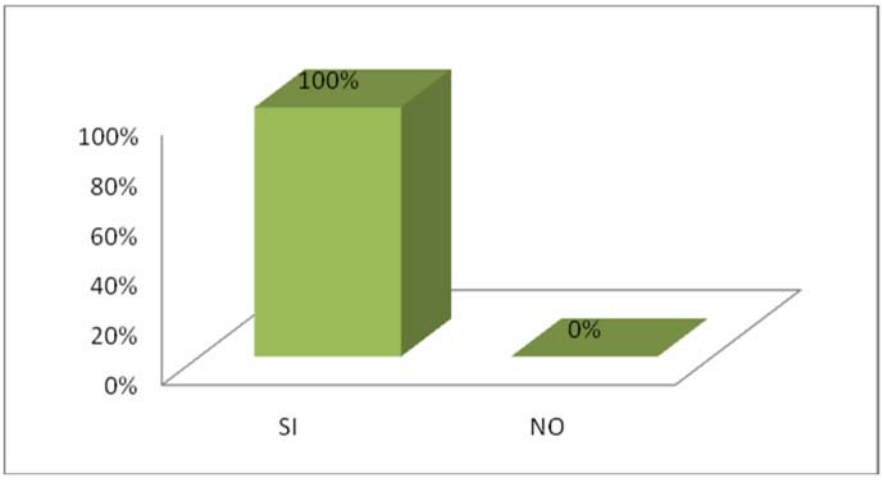
MOTIVACION DE COMPRA	**PRECIO**	**0%**
	CALIDAD	**100%**
	CANTIDAD	**0%**



Las Familias de la ciudad de San Juan de Pasto prefieren el factor CALIDAD al momento de realizar sus compras por esa razón se debe tener en cuenta al momento de comunicar nuestros productos hacer énfasis en la CALIDAD de nuestra marca y como nos esforzamos para que este factor mejore cada día. Es importante estos resultados puesto que generan futuras tomas de decisiones de importancia para la competitividad de la empresa como la necesidad de certificar la empresa sobre normas como la ISO 9001, ISO 14001, ISO 22000, que son esquemas fundamentales de proyección al futuro de las empresas sobre cimientos de calidad.

Intención de Compra

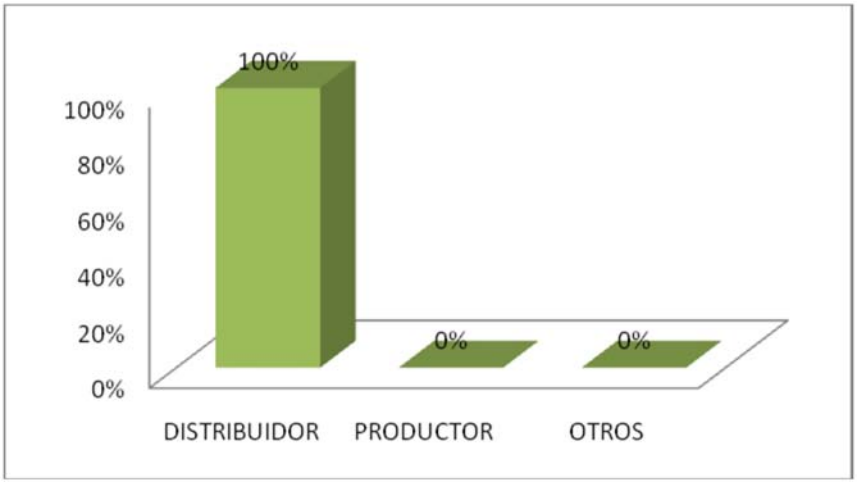
INTECION DE COMPRA	**SI**	100**%**
	NO	**0%**



El cliente ha demostrado intención de compra en un 100% lo que nos permite deducir la aceptación existe en el mercado, y que con unas estrategias atractivas podemos canalizar esos clientes hacia nuestra empresa.La innovación que presenta el producto y la necesidad del mercado de acceder a productos de fácil consumo elaborados con base a Quinua, generan gran expectativa en el mercado, indicando la gran oportunidad que los productos tienen.

Lugar de compra de los productos

DONDE ADQUIERE EL PRODUCTO	**DISTRIBUIDOR**	**100%**
	PRODUCTOR	**0%**
	OTROS	**0%**



Los clientes prefieren comprar al DISTRIBUIDOR por lo tanto en nuestra calidad de Productores debemos persuadir al cliente y mostrarle la ventaja de trabajar con nosotros por encima de su proveedor actual ya que nuestras ventajas competitivas le ofrecen beneficios tanto en precio, calidad y oportunidad de negocio. Hay que entender al distribuidor como las grandes superficies donde el mercado ha encontrado la manera mas optima de adquirir sus productos. Mediante conceptos de regionalismo, emprendimiento, pymes y desarrollo regional se podría abordar a los distribuidores con el fin de generar estrategias que nos permitan como empresa lograr importantes negociaciones y hacer asi que nuestros productos lleguen de la manera mas optima a su hogar.

Determinación del Mercado Objetivo

Mercado potencial: Nariño

Mercado Disponible: San Juan de Pasto

Mercado Objetivo: Familias de los estratos 3, 4, 5, 6 de la ciudad de San Juan de Pasto

Perfil del Cliente

Género: Masculino- Femenino

Edades: Entre los 23 y 70 Años

Escolaridad: Variada

Gustos: Particular interés por el consumo de productos naturales, nutritivos y alimenticios, que colaboren en gran medida con aspectos de buena digestión, cuidado del cuerpo y de su alimentación. Que tenga interés por el buen desarrollo del crecimiento de niños y por la buena alimentación de la población adulta y adulta mayor. Le dan relevancia a las empresas regionales y a los emprendimientos realizados por estudiantes de las universidades regionales. Particular interés por el consumo de cereales en sus diferentes comidas como alimentos de importancia diaria

Número de grupos familiares encuestados = 379

Consumidores de Productos elaborados con Quinua = 70%

Posibles consumidores de Nuevos productos elaborados con Quinua = 30%

(Número de grupos familiares encuestadas X Consumidores)

379 x 70% = 266 grupos familiares

Si esto lo remplazamos por el total de hogares objetivo en la ciudad de Pasto tenemos:

28441 x 70% = 19. 908 Grupos familiares como Demanda Potencial

De los 19.908 grupos familiares el 55% consume semanalmente Productos elaborados con Quinua, de esta manera existiría la posibilidad de generar 4 compras mensuales

19.908 * 55% = 10.949 Generan una compra semanal

10.949 * 4 Semanas = 43.797 Unidades Potenciales para vender Mensualmente

19.908 * 45% = 8.958 Generan una compra Quincenal

8.958 * 2 = 17.916 Unidades potenciales para vender Mensualmente

43.797 (Unidades potenciales de la población que consume Semanalmente) + 17.916 (Unidades potenciales de la población que consume Quincenalmente =

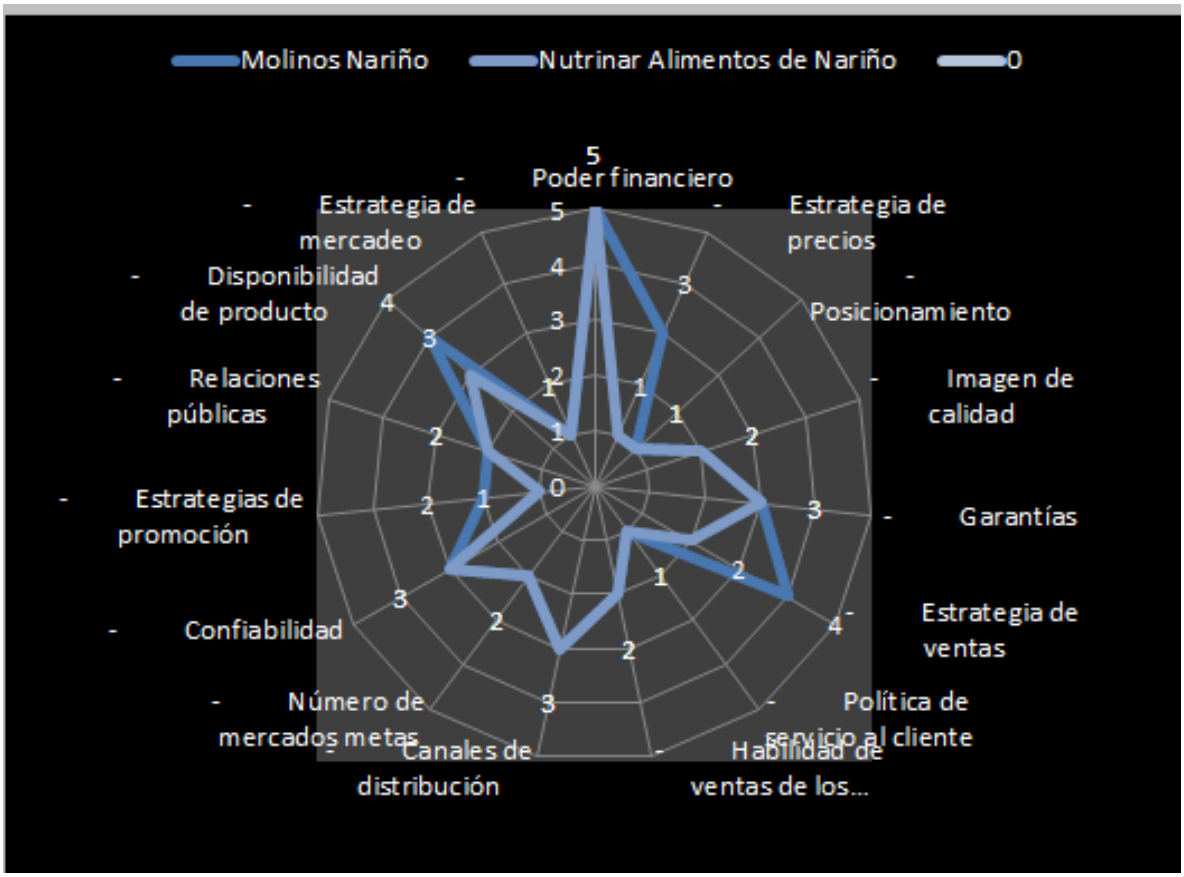
61.713 Unidades Potenciales para Vender Mensualmente

- **Análisis de la competencia**

NOMBRE COMPETIDOR	% PART.
Molinos Nariño	91%
Nutrinar Alimentos de Nariño	8%

PRODUCTO SUSTITUTO
Otro tipo de cereales como el trigo, la cebada, en harina o en presentaciones tradicionales

CRITERIO	COMPETIDOR	
	Molinos Nariño	Nutrinar Alimentos de Nariño
Poder financiero	5	5
Estrategia de precios	3	1
Posicionamiento	1	1
Imagen de calidad	2	2
Garantías	3	3
Estrategia de ventas	4	2
Política de servicio al cliente	1	1
Habilidad de ventas de los empleados	2	2
Canales de distribución	3	3
Número de mercados metas	2	2
Confiabilidad	3	3
Estrategias de promoción	2	1
Relaciones públicas	2	2
Disponibilidad de producto	4	3
Estrategia de mercadeo	1	1
Total	38	32



La matriz anterior presenta información importante respecto a la manera como nuestra empresa puede abordar la competencia desde sus debilidades y como mediante procesos como el Benchmarking también se pueden capitalizar experiencias exitosas vivenciadas por las empresas de la competencia.

De manera concreta es importante determinar como debilidad crucial e importante de las empresas de la competencia las estrategias de mercadeo que manejan puesto que contrastando la investigación de mercado con otras metodologías aplicadas en este trabajo como las entrevistas personales, la observación directa entre otras el posicionamiento de las marcas respectivas de las empresas de la competencia es nulo en el mercado regional. El resultado indica que el mercado no tiene una recordación de marca por lo cual podríamos hablar de un espacio de oportunidad en este sentido importante para que nuestra empresa despliegue una

campaña importante y agresiva de niveles de mercadeo que lleven a posicionar tanto la empresa como la marca y los productos en el mercado objetivo

Como las estrategias de mercadeo traen consigo diferentes factores estos también se convierten en elementos de debilidad presentes en la competencia: aspectos como la imagen de la calidad que proyectan en el mercado es desconocida, de igual manera se desconocen las estrategias de promoción que la competencia ejecuta, en estos sentidos es importante generar una planificación de toma de decisiones sobre la posibilidad de implementar Sistemas de gestión de calidad en la en nuestra empresa con el fin de genera confianza sobre la calidad de los productos en el mercado a nivel de certificaciones ISO 9001, ISO 14001, ISO 22000. De igual manera procesos de promoción como la entrega de muestras, degustaciones y demás son estrategias de promoción que ayudaran de manera significativa en el lograr posicionar los productos en el mercado.

El poder financiero sin embargo es un aspecto que es una fortaleza en las empresas de la competencia, resultado tanto de la inversión publica que se ha inyectado en estas organizaciones como del tiempo que estas se han desarrollado, no obstante si bien es una fortaleza también es necesario entender que con el tiempo nuestra empresa también puede y debe llegar a tener una fortaleza de este nivel y superar la capacidad de la competencia con un optimo manejo financiero, mediante un buen análisis financiero desde aspectos tan básicos como el análisis y gestión de los indicadores financieros como los de liquidez, apalancamiento, actividad, hasta procesos mas complejos como la gestión del EVA, la inversión de capitales en acciones de la bolsa con el fin de no dejar recursos o fondos ociosos entre otras estrategias.

ESTRATEGIAS DE MERCADO

- Concepto del producto

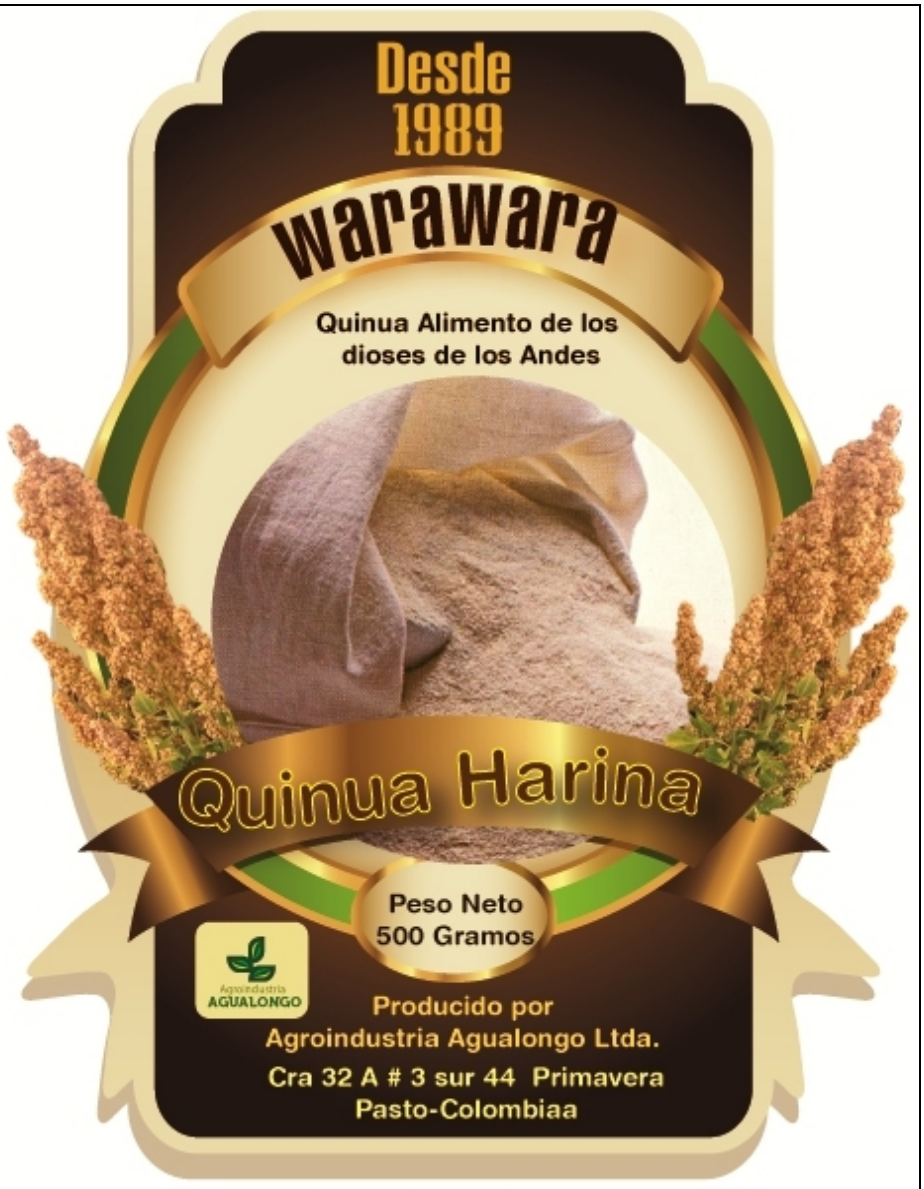
QUINUA PERLADA	
DESCRIPCION BASICA	Granos de Oro de los Andes. Quinua de alta calidad Nariñense natural. Quinua Dulce, en su forma natural. La inquietante y calidad presentación clásica y ancestral de la Quinua. Una manera única de saborear y deleitarse con el "Alimento de los Dioses de los Andes", sopas, arroces, ensaladas y demás preparaciones son algunas de las opciones donde la Quinua Perlada puede convertirse en la protagonista de la mesa.
ESPECIFICACIONES O CARACTERISTICAS	Quinua Dulce Nariñense de alta calidad precocida Melado (Azúcar morena o panela) (Condimentos como tomillo, ajo, cebolla) Esencia No contiene persevantes
APLICACIÓN O USO DEL PRODUCTO	Sopas, Coladas, puede ser preparado como arroz.

DISEÑO DEL PRODUCTO	 **Diseños elaborados por: Andrés Antonio Cerón Arteaga**

	 Diseños elaborados por: Andrés Antonio Cerón Arteaga
CALIDAD DEL PRODUCTO	Producto testeado por diferentes pruebas de calidad: Pureza, limpieza, amargor del grano, color, humedad, ph entre otras inspecciones que garantizan la calidad del mismo. Bajo estándares INVIMA y al futuro sobre estándares de calidad ISO 9001, ISO 14001
EMPAQUE Y EMBALAJE	Bolsa individual de 500 gr. Bolsa de plástico transparente calibre 2
FORTALEZAS DEL	Producto optimo para la preparación de Sopas y Coladas con Quinua.

PRODUCTO	Alimentarse de manera deliciosa, nutritiva y gourmet
DEBILIDADES DEL PRODUCTO	Poco conocimiento sobre recetas para la preparación de sopas (Mediante el uso de publicidad y estrategias de marketing de guerrilla se puede ilustrar al mercado sobre la preparación de sopas)

QUINUA HARINA	
DESCRIPCION BASICA	Quinua de alta calidad Nariñense, molida finamente. Una harina totalmente nutritiva y versátil para cualquier preparación de todo tipo de gastronomía. Postres, galletas, tortas son solo algunas de las preparaciones que se pueden hacer de la manera mas rica y nutritiva con la Harina de Quinua
ESPECIFICACIONES O CARACTERISTICAS	Quinua Dulce Nariñense de alta calidad Molida y pre cocida No contiene persevantes
APLICACIÓN O USO DEL PRODUCTO	Galletas, pan, postres, coladas, sorbetes
DISEÑO DEL PRODUCTO	



Diseños elaborados por: Andrés Antonio Cerón Arteaga

	 Diseños elaborados por: Andrés Antonio Cerón Arteaga
CALIDAD DEL PRODUCTO	Producto testeado por diferentes pruebas de calidad: Pureza, limpieza, amargor del grano, color, humedad, ph entre otras inspecciones que garantizan la calidad del mismo. Bajo estándares INVIMA y al futuro sobre estándares de calidad ISO 9001, ISO 14001
EMPAQUE Y EMBALAJE	Bolsa individual de 500 gr. Bolsa de plástico transparente calibre 2,

FORTALEZAS DEL PRODUCTO	Producto optimo para la preparación de Sopas y Coladas con Quinua. Alimentarse de manera deliciosa, nutritiva y gourmet
DEBILIDADES DEL PRODUCTO	Poco conocimiento sobre recetas para la preparación de sopas (Mediante el uso de publicidad y estrategias de marketing de guerrilla se puede ilustrar al mercado sobre la preparación de sopas)

5.3.1 Estrategias de Distribución. Comercialmente la empresa busca en primera instancia alianzas estratégicas con sitios de distribución organizados como lo son los supermercados de diferentes barrios que en los últimos tiempos han demostrado imponerse comercialmente en zonas geográficas urbanas estratégicas donde los grandes supermercados no han podido cubrir, una de las ventajas de este tipo de supermercados de barrio se enfoca en que estos no tienen grades esquemas de requisitos para el acceso de nuevos productos y se esta generando una cultura de apoyo a los productos regionales de igual manera las tiendas de barrio son un punto fundamental que apoyados con fuertes esquemas de publicidad y promoción comprende parte de los mecanismos que la empresa utilizará para la distribución de sus productos

Otro de los puntos analizados para la distribución esa en relación con diferentes eventos realizados en la ciudad y fuera de esta, tales como los encuentros de culturas andinas que en un comienzo fue vitrina para poder bosquejar la factibilidad del presente proyecto

En un panorama mas a mediano plazo se empezara a buscar alternativas para el acceso a las grandes superficies como Alkosto, éxito, Carrefour

5.3.2 Estrategias de Precios. El precio de la Quinua Perlada y de la Quinua Harina es de $6200, se establece este precio después de tener en cuenta aspectos determinantes como lo son:

- Costos de producción
- Margen de rentabilidad esperado por la empresa

- Margen de utilidad promedio establecido por las grandes superficies para la distribución de los productos
- IVA

5.3.3 Estrategias de Promoción. Se generaran eventos dentro de los puntos de comercialización donde con la ayuda de personal conocedor de la cocina nariñense se enseñara a los/las clientes diferentes platos elaborados con los productos de la empresa de tal manera que de forma didáctica, diferente y de impacto las personas empiecen a generar preferencia por nuestros productos al evidenciar de manera practica el uso y preparación de los mismos, formando así un cumplimiento de la promesa de valor que se genera en toda la cadena de promoción

De igual manera para dar a conocer los productos, se realizarán visitas comerciales en las que se obsequiaran muestras gratis de los mismos con recetas básicas acompañadas de la propuesta comercial, al igual que se hará entrega de un catálogo especializado en el que se resaltarán características del producto y se especifique las condiciones de compra y efectos de garantía.

Los clientes que adquieran mayores volúmenes y paguen de contado recibirán un trato preferencial a la hora de priorizar pedidos manejando siempre la Filosofía enfocada en la satisfacción de los clientes

La empresa, buscará crear una imagen corporativa que motive a sus clientes a comprar, reconocerla y crear un buen nombre.

Seremos una empresa seria y comprometida con el cuidado de la salud humana y el medio ambiente.

Para fomentar una relación directa con nuestros clientes, tanto consumidores como distribuidores, se distribuirán detalles alusivos a nuestra empresa como objetos de oficina, calendarios, stickers, separadores, utensilios de cocina, entre otros.

5.3.4 Estrategias de Comunicación. Las campañas de publicidad y promoción del producto se realizarán en medios especializados como radio y prensa a nivel regional.

El empaque, el rotulo y la etiqueta serán utilizados como medios para publicitar la empresa y el producto.

Para desarrollar la labor comercial la empresa diseñará y hará circular tarjetas de presentación y volantes.

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

Se fijarán diferentes pendones de gran impresión que se exhibirán en diferentes puntos de la ciudad con el objetivo de generar recordación entre los habitantes de la ciudad y turistas.

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

Se imprimirán portafolios y carpetas con el fin de dar a conocer nuestros productos y servicios el objetivo es que nuestros clientes, conozcan nuestros productos

Pretendemos difundir y ejecutar una importante campaña publicitaria con el fin de llegar a posicionar la empresa, la marca y los productos en el mercado de una manera fuerte. De igual manera la campaña publicitaria y de comunicación busca generar una relación directa con los clientes sobretodo mostrándoles y generando una percepción de calidad hacia el mercado, con una publicidad sólida, estructurada, contemporánea, llamativa, con información optima y real. En este sentido la campaña publicitaria incluirá estudiantes de diseño grafico de la

Universidad de Nariño con el fin de incluir talentos a los procesos empresariales productivos.

5.3.5 Estrategias Servicio

ASEGURARSE DE QUE EL CLIENTE QUEDE SATISFECHO

Mediante la aplicación de investigaciones de mercado periódicas sobre procesos de Encuestas de satisfacción del cliente, indagando en aspectos como el grado de conformidad sobre el producto, sabor, percepción organoléptica, precio, cantidad, comparación con productos de la competencia e indagaciones sobre cuales serian los intereses que el cliente pueda tener respecto a nuestros productos como nuevos sabores, nuevos empaques, etc.

ESCUCHAR LAS NECESIDADES DEL CLIENTE

Mediante la aplicación de investigaciones de mercado periódicas sobre procesos de Encuestas de satisfacción del cliente, indagando en aspectos como el grado de conformidad sobre el producto, sabor, percepción organoléptica, precio, cantidad, comparación con productos de la competencia e indagaciones sobre cuales serian los intereses que el cliente pueda tener respecto a nuestros productos como nuevos sabores, nuevos empaques, etc.

COSEGUIR LA CONFIANZA DEL CLIENTE

Mediante estrategias de comunicación que permitan hacer conocer al cliente la calidad con la cual estará certificada la empresa.

MOSTRAR INTERES PERSONAL EN EL CLIENTE

Continúas investigaciones de mercado y encuestas de satisfacción del cliente, así como análisis de la competencia

CAUSAR UNA PRIMERA IMPRESIÓN POSITIVA

Campaña publicitaria bien elaborada, estructurada, con información importante y agresiva además de masiva, productos elaborados con calidad desde el inicio.

5.3.6 Presupuesto Mezcla de Mercadeo. Como se fue describiendo en cada una de las estrategias de mercadeo la inversión totalizada a excepción de la mano de obra involucrada se encuentra resumida en el siguiente cuadro de mezcla de mercadeo.

ESTRATEGIAS	**INVERSIONES VALORES AÑO 1**	
VENTA AL DETAL	**VALOR DOTACIONES**	**PAPELERIA**
	$ 400.000	$ 200.000
TIENDA A TIENDA	**VALOR DOTACIONES**	**CATALOGOS**
	$400.000	$ 200.000
VENTA POR MAYOR	**VALOR DOTACIONES**	**CATALOGOS**
	$ 200.000	$ 200.000

ENTREGA DE MUESTRAS	**VALOR DE LAS MUESTRAS**	**VALOR PAPELERIA**
	$ 400.000	$400.000

PORTAFOLIO DE SERVICIOS O PRODUCTOS	Unidades	Valor Unitario	**TOTAL AÑO**
	10	$ 20.000	$ 200.000
AFICHES, FLYERS Y PAPELERIA	**Unidades**	**Valor Unitario**	**TOTAL AÑO**
	3.000	$ 400	$1.200.000

MEZCLA DE MERCADEO EN PESOS $	**AÑO 1**
GASTOS DE ELAB. DE PORTAFOLIOS CATALOGOS Y PLEGABLES	**$ 2.400.000**
CAPACITACION DE VENDEDORES	**$ 200.000**
GASTOS DE PROMOCION Y PUBLICIDAD	**$ 400.000**

EVENTO DE LANZAMIENTO	**$ 2.000.000**
TOTAL	**$ 5.000.000**

5.3.7 Estrategias de Aprovisionamiento

Política de Proveedores y Aprovisionamiento

POLITICAS DE APROVISIONAMIENTO	**POLITICA EN DIAS**
MATERIA PRIMA	60 DIAS
PRODUCTOS EN PROCESO	30 DIAS
PRODUCTO TERMINADO	30 DIAS
MANEJO DE PROVEEDORES	POLITICA EN DIAS
PAGO A PROVEEDORES	60 DIAS

POLITICA DE PROVEEDORES						
POSIBLES PROVEEDORES-CALIFICACION DE 5 BUENO, 1 PESIMO	CALIDAD Y SERVICIO	PRECIO	OPORTUNIDAD	UBICACIÓN	VARIEDAD	PUNTAJE
Productores de Quinua de Cordoba (Nariño)	4	5	5	3	5	4,4
Productores de Quinua de Ipiales (Nariño)	4	3	4	2	4	3,4
Productores de Quinua del corregimiento de La Laguna (Nariño)	5	3	5	5	5	4,6

Materia Prima Básica: Quinua

Precio de Adquisición: $3.500/Kilo

5.3.8 Proyección de Ventas

Periodo: Trimestral

Método de Proyección: Lineal

Tiempo de Proyección: 5 Años

Justificación de Proyección de Ventas

Desarrollar estrategias para la venta del producción adicional de cada año las cuales se sustentan en:

- El aumento del consumo per cápita de nuestro producto/servicio
- La ampliación del número de intermediarios, escogidos con base en una estrategia de distribución selectiva.
- El desarrollo de mercados en nuevas áreas geográficas.

Política de Cartera

Cuentas por cobrar				
Rotación Cartera Clientes	**Dias**	**30**	**30**	**30**
Cartera Clientes	**$**	**16.062.757**	**18.111.476**	**20.421.498**
Provisión Cuentas por Cobrar	**%**	**50%**	**50%**	**50%**
Provisión Cuentas por Cobrar	**$**	**8.031.379**	**9.055.738**	**10.210.749**

Productos

Producto o Servicio	**Posición Arancelaria**	**RTF**	**IVA**	**Precio Inicial**	**%Contado**	**%Crédito**
Quinua Perlada	1008901090	3	16	6,200.00	50	50
Quinua Harina	1104220000	3	16	6,200.00	50	50

Proyección de Ventas en Unidades

Proyección de Ventas (Unidades)					
Producto o Servicio	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Quinua Perlada	17847	18492	19156	19848	20564
Quinua Harina	17847	18492	19156	19848	20564

Proyección de Ingresos por Ventas

Proyección de Ingresos por Ventas					
Producto o Servicio	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Quinua Perlada	110,651,400.00	124,765,524.00	140,662,508.00	158,605,368.00	178,845,108.00
Quinua Harina	110,651,400.00	124,765,524.00	140,662,508.00	158,605,368.00	178,845,108.00
Total	**221,302,800.00**	**249,531,048.00**	**281,325,016.00**	**317,210,736.00**	**357,690,216.00**
Iva	**35,408,448.00**	**39,924,967.68**	**45,012,002.56**	**50,753,717.76**	**57,230,434.56**
Total con Iva	**256,711,248.00**	**289,456,015.68**	**326,337,018.56**	**367,964,453.76**	**414,920,650.56**

5.4 ESTUDIO DE OPERACIÓN

5.4.1 Operación

5.4.1.1 Ficha técnica del producto

Ver Anexo 2

5.4.1.2 Estado de Desarrollo. En la industria alimentaria los diferentes productos obtenidos a partir de cereales generalmente son el resultado de aplicar procesos de extrusión, tostado, horneado, freído o laminado, para su uso en sopas o coladas.

La determinación del proceso más adecuado para la obtención de Quinua Perlada y Quinua Harina, conllevo a un análisis bibliográfico referente a la elaboración de complementos nutricionales balanceados, elaboración de harinas fortificadas y elaboración de cereales expandidos, así como investigaciones de campo a

diferentes personas e instituciones que de manera empírica colaboraron con el planteamiento del mejor proceso para la producción de agroindustrial de Quinua Perlada y Quinua Harina

Experimentación Preliminar

Teniendo en cuenta las conclusiones a las que se llego después de la investigación para determinar los procesos de producción agroindustrial de Quinua Perlada y Quinua Harina, se procede a realizar los ensayos con el grano de Quinua, aplicando los procedimientos agroindustriales escogidos. Los ensayos se realizaron de manera privada en las instalaciones piloto de la empresa, obteniendo resultados positivos para el proyecto.

Dentro de la experimentación se utilizaron los siguientes equipos:

- Molino Inoxidable de martillos
- Cañón Extrusor
- Horno Gratinador Industrial
- Horno Industrial

Se han desarrollado diferentes actividades que dan muestra del estado del desarrollo del proyecto. Desde la creación y prueba de los prototipos de los productos hasta el testeo de los mismos en diferentes eventos como el Tercer Encuentro de Culturas Andinas. Este tipo de eventos han sido la vitrina perfecta para poder evaluar la aceptación de los productos, el grado de aprobación de los mismos respecto a características organolépticas entre otros aspectos. Ha servido de igual manera como espacio propicio para realizar focus group y se han generado los espacios necesarios para fortalecer el proyecto desde las ideas que han provenido externamente como desde la visión que se ha generado a nivel interno del potencial que tiene la Empresa

KILLA WASY
Agroindustria de los Andes
Quinua
Sopa de Quinua

Quinua

Agroindustria de Los Ande
QUINUA

5.4.1.3 Descripción del proceso

Descripción del proceso Productivo de Quinua Perlada

Para la obtención de Quinua Perlada, deben desarrollarse las siguientes operaciones en el siguiente estricto orden:

Recepción: Se realiza a la llegada de los camiones en la bodega de Materia prima

Inspección: Consiste en verificar las condiciones del grano y revisar los parámetros como color, presencia de impurezas y contenido de saponina

Almacenamiento: La MP es almacenada a granel en la bodega correspondiente, con óptimas condiciones de higiene y ventilación

Limpieza: El grano se hace pasar por un tamiz con el fin de eliminar cualquier impureza o material extraño presente en la materia prima.

Inspección: Control que se le hace al grano ya limpio

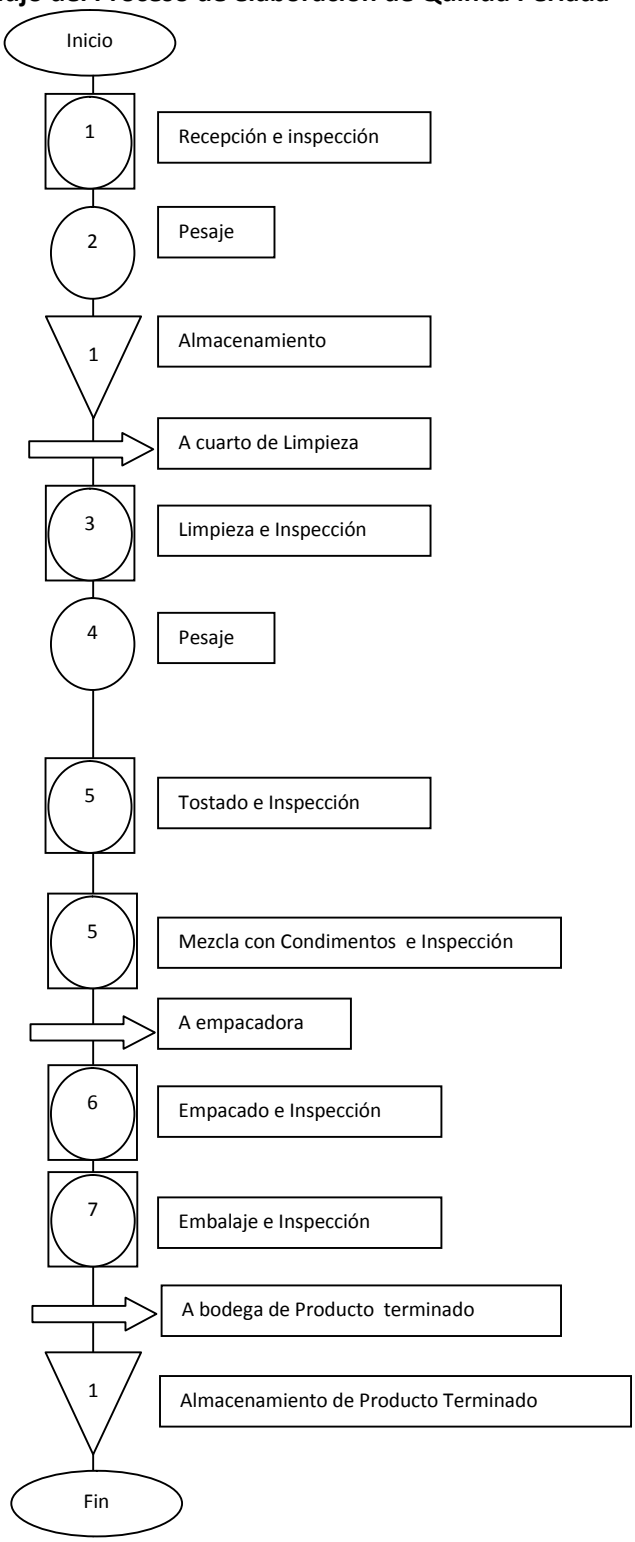
Tostado: Se lleva el grano hacia el horno industrial y se deja que se tueste por 30 minutos haciendo control de este cada 10 minutos, en este proceso se puede condimentar el producto

Empacado: Se pesa 500 gramos en las bolsas del empaque y se sella con la selladora Industrial, posteriormente se pone el stiker.

Embalaje: Consiste en disponer de 40 unidades de 500 gramos previamente empacadas en cajas y sellarla de manera manual

Almacenamiento: El producto terminado se estiba en la bodega listo para su distribución.

Diagrama de Flujo del Proceso de elaboración de Quinua Perlada



Descripción del proceso Productivo de Quinua Harina

Para la obtención de Quinua Harina, deben desarrollarse las siguientes operaciones en el siguiente estricto orden:

Recepción: Se realiza a la llegada de los camiones en la bodega de Materia prima

Inspección: Consiste en verificar las condiciones del grano y revisar los parámetros como color, presencia de impurezas y contenido de saponina

Almacenamiento: La MP es almacenada a granel en la bodega correspondiente, con óptimas condiciones de higiene y ventilación

Limpieza: El grano se hace pasar por un tamiz con el fin de eliminar cualquier impureza o material extraño presente en la materia prima.

Inspección: Control que se le hace al grano ya limpio

Tostado: Se lleva el grano hacia el horno industrial y se deja que se tueste por 30 minutos haciendo control de este cada 10 minutos

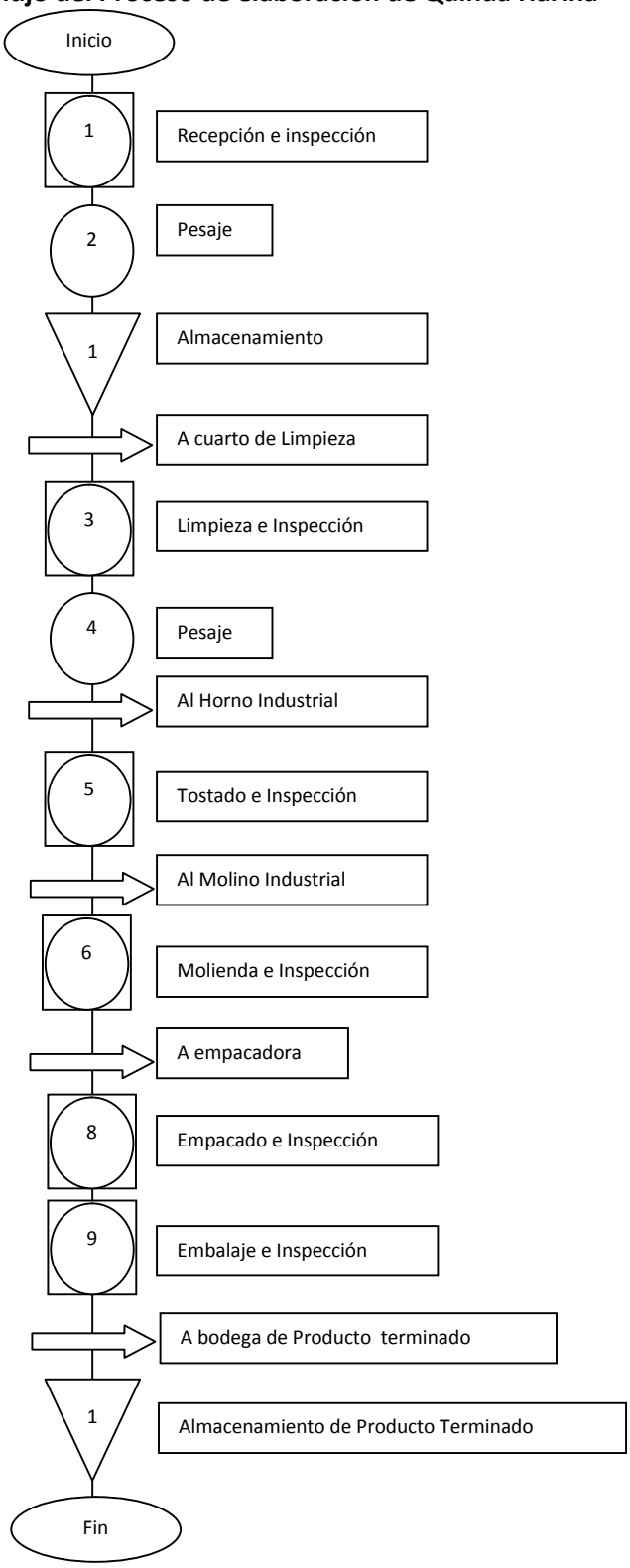
Molienda: Se muele el grano en el Molino de Martillos Industrial

Empacado: Se pesa 500 gramos en las bolsas del empaque y se sella con la selladora Industrial, posteriormente se pone el stiker.

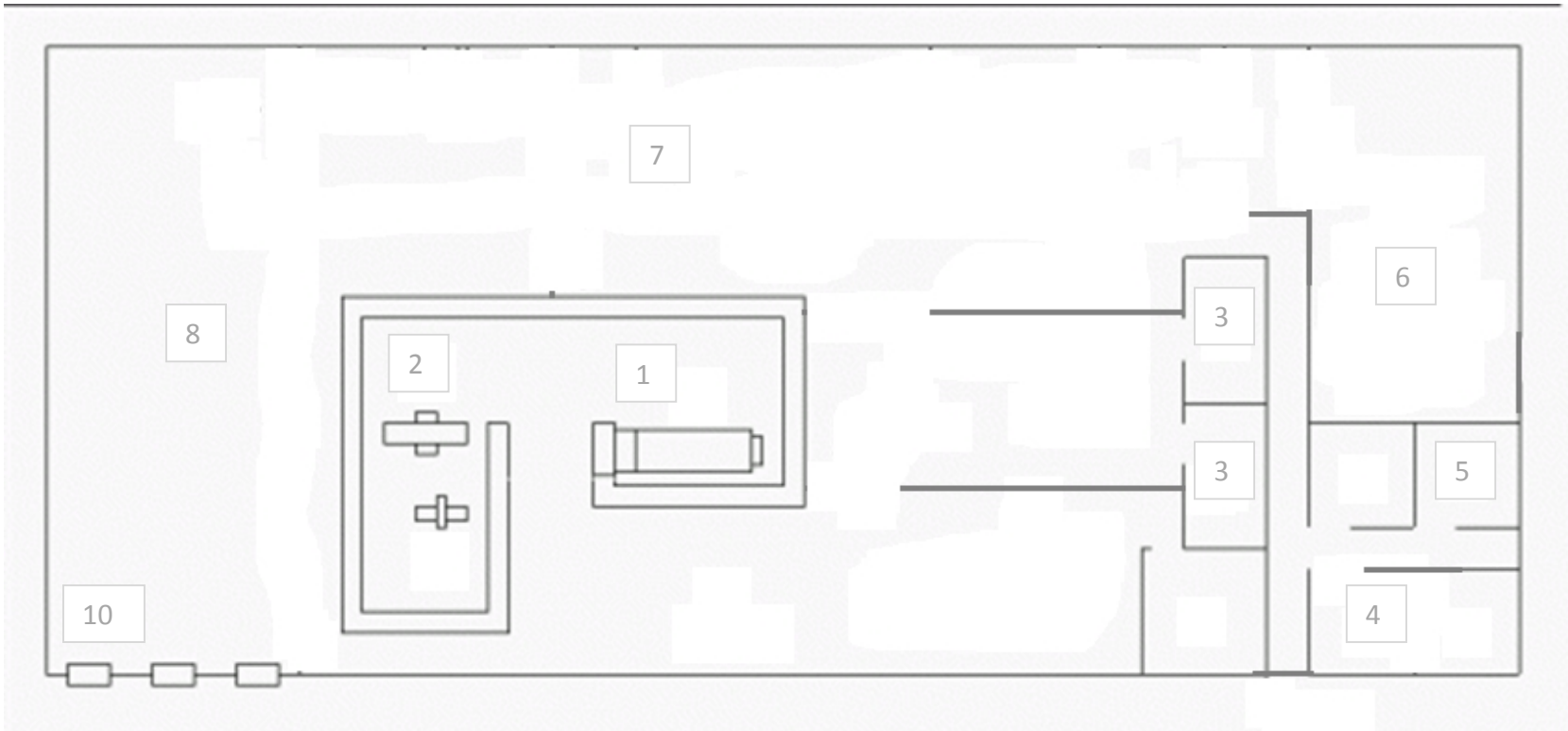
Embalaje: Consiste en disponer de 40 unidades de 500 gramos previamente empacadas en cajas y sellarla de manera manual

Almacenamiento: El producto terminado se estiba en la bodega listo para su distribución.

Diagrama de Flujo del Proceso de elaboración de Quinua Harina



5.4.1.4 Distribución de la planta



3. Recepción Administrativa
4. Sala de Juntas
5. Vestieres
6. Laboratorio de Calidad
7. Cafetería

9. Área de almacenamiento y entrada de Materia prima
10. Área de Producción (Molinos, Hornos, Pesaje, Empaque)
11. Área de Almacenamiento de Productos Terminados

1. Área de despacho para distribución

5.4.2 Necesidades y Requerimientos

5.4.2.1 Materias primas e insumos

Quinua

Materia prima obtenida de los grupos campesinos minifundistas de:

- Vereda el Barbero (Corregimiento de la Laguna)
- Grupos Campesinos de la Ex provincia de Obando (Aldana, Carlosama, Ipiales, Córdoba, Yanala)
- Grupos campesinos y pequeños Productores de Tuqueres

La capacidad de producción que se concentra en la Vereda el Barbero (Corregimiento de La Laguna, Municipio de Pasto) es de aproximadamente 9 Toneladas Mensuales. Esta producción requiere de un trabajo de organización de los pequeños productores y minifundistas. La producción restante y requerida puede ser satisfecha por los demás grupos campesinos que aportarían con 9 Toneladas de igual manera

La organización de pequeños productores se ha realizado en la actualidad contando con el compromiso de trabajar con 5 Familias de la zona quienes están en la capacidad de suplir las necesidades de Materia Prima de la empresa.

Las siguientes fotos indican el proceso de cultivo mediante el cual se ha venido trabajando y que demuestra la capacidad real de producción de Materia prima. Los procesos que se busca seguir impulsando están relacionados con cultivos agroecológicos, en los cuales se trata de disminuir de manera radical el uso de productos químicos que atenten en primera instancia con la tierra, los cultivos y por ende con la salud humana.

Otro de los puntos importantes radica en la negociación con las familias proveedoras, puesto que se maneja un esquema donde la empresa esta en capacidad de brindar toda la asesoría técnica necesaria para garantizar el éxito del cultivo, traduciéndose en apoyo con la semilla seleccionada, apoyo técnico para el manejo y gestión del cultivo por parte de un Agrónomo especializado así como el punto mas importante el garantizar el total de la compra de la producción. Los precios pactados se encuentran alineados con principios de comercio justo donde el campesino/productor accede al precio real de su producción y se genera un relativo equilibrio entre los márgenes de ganancia Productor/ Transformador/ Comercializador. Se estipula de igual manera la exclusividad de la venta de la producción a nuestra empresa

Insumos

Bolsas y Stikers

Compra directa de los insumos por mayor. El diseño de los Stikers se fundamenta en trabajo realizado conjuntamente con estudiantes de Diseño de la Universidad de Nariño, teniendo en cuenta la perspectiva de una imagen publicitaria fuerte que logre posicionar a la empresa desde los niveles del mercadeo y mas puntualmente desde campañas publicitarias agresivas. La impresión de los mismos se desprende de la negociación con la Tipografía Cabrera

5.4.2.2 Maquinaria y Equipos

Foto: Horno Gratinador

Foto: Horno Industrial

Foto: Cañón Extrusor

La maquinaria expuesta en las imágenes pertenece a las instalaciones piloto de la empresa, en las cuales se ha desarrollado los primeros ensayos y prototipos de los productos. Toda esta experiencia ha servido para poder generar una visión mas amplia de la realizad del montaje de la empresa.

5.4.2.3 Capacidad Instalada

- Numero de turnos diarios de 8 horas: 1
- Días de trabajo semanal: 6
- Días de trabajo al mes: 24
- Semanas de trabajo al año: 48
- Días efectivos de trabajo anual: 288

5.4.2.4 Necesidades técnicas y tecnológicas

Software contable, control de calidad, manejo de inventarios

5.4.3 Plan de Producción

QUINUA PERLADA	2012	2013	2014	2015
TRIMESTRE 1 (INCLUIDA IMPRODUCTIVA)	744	3.852	3.852	3.852
TRIMESTRE 2	5.701	5.916	6.138	6.368
TRIMESTRE 3	5.701	5.916	6.138	6.368
TRIMESTRE 4	5.701	5.916	6.138	6.368
TOTAL	17.848	21.600	22.267	22.957

QUINUA HARINA	2012	2013	2014	2015
TRIMESTRE 1 (INCLUIDA IMPRODUCTIVA)	744	3.852	3.852	3.852
TRIMESTRE 2	5.701	5.916	6.138	6.368
TRIMESTRE 3	5.701	5.916	6.138	6.368
TRIMESTRE 4	5.701	5.916	6.138	6.368
TOTAL	17.848	21.600	22.267	22.957

5.4.4 Plan de Compras

Quinua Harina

Materia Prima, Insumo o Requerimiento	Unidad	Cantidad	Presentación
Insumos			
Empaques	Bolsa	1	Cientos
Stikers	Stiker	2	Miles
Mano de Obra Directa			
Auxilia 2	1	1	Persona
Operario 3	1	1	Persona
Operario 4	1	1	Persona
Mantenimiento y Repuestos			
Aseo Maquinaria	1	Aseo	
Mantenimiento	1	Mantenimiento	
Materia Prima			
Quinua	Gramos	500	Kilos
Otros			
Arriendo	1	Arriendo	
Servicios Públicos	1	Servicios Públicos	

Quinua Perlada

Materia Prima, Insumo o Requerimiento	Unidad	Cantidad	Presentación
Insumos			
Azúcar	Gramos	3	Libras
Colorante	Gramos	2	Gramos
Esencias	Gramos	1	Gramos
Empaques	Bolsa	1	Cientos
Stikers	Stiker	2	Miles
Mano de Obra Directa			
Auxiliar 1	1	1	Persona
Operario 1	1	1	Persona
Operario 2	1	1	Persona
Mantenimiento y Repuestos			
Aseo Maquinaria	1	Aseo	
Mantenimiento	1	Mantenimiento	
Materia Prima			
Quinua	Gramos	500	Kilos
Otros			
Arriendo	1	Arriendo	
Servicios Públicos	1	Servicios Públicos	

5.4.5 Costos de Producción

Costos de Producción en Pesos

Tabla de costos de producción en pesos(incluido IVA)					
Tipo de Insumo	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Insumos	16,883,262.00	17,863,272.00	19,385,872.00	20,483,136.00	22,167,992.00
Mano de Obra Directa	10,601,118.00	11,095,200.00	11,608,536.00	12,146,976.00	12,708,552.00
Mantenimiento y Repuestos	999,432.00	1,109,520.00	1,225,984.00	1,349,664.00	1,480,608.00
Materia Prima	57,110,400.00	59,174,400.00	61,299,200.00	81,376,800.00	84,312,400.00
Otros	10,279,872.00	10,688,376.00	11,148,792.00	11,630,928.00	12,132,760.00
Totales	**95,874,084.00**	**99,930,768.00**	**104,668,384.00**	**126,987,504.00**	**132,802,312.00**

Proyección de Compras (Unidades)

Proyección de Compras (Unidades)					
Tipo de Insumo	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Insumos					
Azucar	53,541.00	55,476.00	57,468.00	59,544.00	61,692.00
Colorante Artifical	35,694.00	36,984.00	38,312.00	39,696.00	41,128.00
Empaques	35,694.00	36,984.00	38,312.00	39,696.00	41,128.00
Esencias	17,847.00	18,492.00	19,156.00	19,848.00	20,564.00
Stiker	71,388.00	73,968.00	76,624.00	79,392.00	82,256.00
Mano de Obra Directa					
Auxiliar 1	17,847.00	18,492.00	19,156.00	19,848.00	20,564.00
Auxiliar 2	17,847.00	18,492.00	19,156.00	19,848.00	20,564.00
Operario 1	17,847.00	18,492.00	19,156.00	19,848.00	20,564.00
Operario 2	17,847.00	18,492.00	19,156.00	19,848.00	20,564.00
Operario 3	17,847.00	18,492.00	19,156.00	19,848.00	20,564.00
Operario 4	17,847.00	18,492.00	19,156.00	19,848.00	20,564.00
Mantenimiento y Repuestos					
Aseo de Maquinaria	35,694.00	36,984.00	38,312.00	39,696.00	41,128.00
Mantenimiento de Maquinaria	35,694.00	36,984.00	38,312.00	39,696.00	41,128.00
Materia Prima					
Quinua	12,492,900.00	12,944,400.00	13,409,200.00	13,893,600.00	14,394,800.00
Quinua Real	3,569,400.00	3,698,400.00	3,831,200.00	3,969,600.00	4,112,800.00
Otros					
Arriendos	35,694.00	36,984.00	38,312.00	39,696.00	41,128.00
Servicios Publicos	35,694.00	36,984.00	38,312.00	39,696.00	41,128.00

Proyección de Compras (Pesos)

Proyección de Compras (Pesos)					
Tipo de Insumo	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Insumos					
Azucar	53,541.00	55,476.00	114,936.00	119,088.00	185,076.00
Colorante Artifical	35,694.00	36,984.00	76,624.00	79,392.00	123,384.00
Empaques	2,498,580.00	2,588,880.00	3,064,960.00	3,175,680.00	3,701,520.00
Esencias	17,847.00	18,492.00	38,312.00	39,696.00	61,692.00
Stiker	14,277,600.00	15,163,440.00	16,091,040.00	17,069,280.00	18,096,320.00
Mano de Obra Directa					
Auxiliar 1	410,481.00	443,808.00	478,900.00	516,048.00	555,228.00
Auxiliar 2	410,481.00	443,808.00	478,900.00	516,048.00	555,228.00
Operario 1	2,445,039.00	2,551,896.00	2,662,684.00	2,778,720.00	2,899,524.00
Operario 2	2,445,039.00	2,551,896.00	2,662,684.00	2,778,720.00	2,899,524.00
Operario 3	2,445,039.00	2,551,896.00	2,662,684.00	2,778,720.00	2,899,524.00
Operario 4	2,445,039.00	2,551,896.00	2,662,684.00	2,778,720.00	2,899,524.00
Mantenimiento y Repuestos					
Aseo de Maquinaria	392,634.00	443,808.00	498,056.00	555,744.00	616,920.00
Mantenimiento de Maquinaria	606,798.00	665,712.00	727,928.00	793,920.00	863,688.00
Materia Prima					
Quinua	49,971,600.00	51,777,600.00	53,636,800.00	69,468,000.00	71,974,000.00
Quinua Real	7,138,800.00	7,396,800.00	7,662,400.00	11,908,800.00	12,338,400.00
Otros					
Arriendos	9,030,582.00	9,393,936.00	9,769,560.00	10,162,176.00	10,569,896.00
Servicios Publicos	1,249,290.00	1,294,440.00	1,379,232.00	1,468,752.00	1,562,864.00
Total	**95,874,084.00**	**99,930,768.00**	**104,668,384.00**	**126,987,504.00**	**132,802,312.00**
IVA	**0.00**	**0.00**	**0.00**	**0.00**	**0.00**
Total mas IVA	**95,874,084.00**	**99,930,768.00**	**104,668,384.00**	**126,987,504.00**	**132,802,312.00**

5.4.6 Infraestructura

Nombre	Periodos de Amortización	Sis. de Depreciación y/o Agotamiento	Cantidad	Precio/Unidad
Maquinaria, Equipos y herramientas				
Cañon Extrusor	5	Lineal	2	6,000,000.00
Selladora y Empacadora Industrial	5	Lineal	1	9,000,000.00
Horno Industrial	5	Lineal	1	3,000,000.00
Horno Gratinador	5	Lineal	1	1,000,000.00
Molino	5	Lineal	1	2,000,000.00
Mesa de Acero Inoxidable	5	Lineal	3	700,000.00
Dotaciones de Seguridad Industrial	5	Lineal	6	200,000.00
Cernidores	5	Lineal	10	5,000.00
Muebles y enceres				
Archivador	5	Lineal	1	250,000.00
Escritorio	5	Lineal	1	250,000.00
Estante	5	Lineal	1	250,000.00
Computador	3	Lineal	1	3,000,000.00
Impresora con Kit de tinta	3	Lineal	1	300,000.00
Equipos de transporte, carga y almacenamiento				
Tanques de Almacenamiento	5	Lineal	20	30,000.00
Carretillas	5	Lineal	4	70,000.00
Remodelación y/o Adecuación de instalaciones				
Adecuaciones	0	Lineal	70	200,000.00
Total				**49,280,000.00**

5.4.7 Parámetros Técnicos Especiales

Cumplimiento de as Normas INVIMA

Cumplimiento de los lineamientos de Seguridad Industrial

5.5 ESTUDIO ORGANIZACIONAL

5.5.1 Estrategia Organizacional

5.5.1.1 Análisis DOFA

MATRIZ DOFA	
FORTALEZAS	**OPORTUNIDADES**
F1 Conocimiento estructural en Quinua **F2 Disponibilidad (Inmediata) de Materia prima** **F3 Productos novedosos, de calidad y naturales** **F4 Disponibilidad de Maquinaria**	**O1 Mercado enfocado en aspectos de salud y nutrición** **O2 Mercado creciente** **O3 Tendiente interés del mercado nacional en la Quinua**
DEBILIDADES	**AMENAZAS**
D1 Empaques **D2 Canales de distribución** **D3 Publicidad**	**A1 Entrada de productos elaborados con Quinua desde el ecuador**

FA	FO
Aprovechar el conocimiento estructural en el manejo de Quinua y las características del la empresa como herramienta de competitividad frente a la competencia real, o posiblemente entrante (F1A1)	**Despliegue de la empresa de manera urgente (F2O3)** **Ofrecer al mercado productos de fácil manejo, alta calidad y con grandes valores nutricionales (F3O1O3)** **Generar ventas y asesorías a nivel nacional (F1O3)**

DA	DO
Generar procesos en búsqueda de mejores canales de distribución (D2A1)	**Diseñar estrategias publicitarias de alto impacto (D1D3O3)**

Descripción de las Estrategias.

Estrategias FA.

- Teniendo en cuenta los conocimientos estructurales que se tiene sobre la Quinua, principalmente por los procesos investigativos del doctor Edmundo Cerón Ramírez que se han desarrollado por mas de 30 años, es preciso tomarlos como fundamentos estructurales del proceso empresarial y establecer estos conocimientos como factores determinantes en la capacidad competitiva de la empresa frente a la competencia, entendiendo al conocimiento como parte fundamental de los nuevos procesos empresariales en esta "SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO"

Estrategias FO

- Ante las condiciones actuales del mercado y las capacidades propias de la empresa, es necesario tomar acciones concretas e inmediatas de manera que se pueda aprovechar al máximo las condiciones coyunturales externas para el buen uso explotación y proyección del proyecto planteado
- El mercado actual muestra gran interés por productos alimenticios que mantengan unas características determinadas por la calidad, la naturalidad de los mismos, el grado de valor nutritivo haciendo de estas necesidades nuevas tendencias, por esta razón la empresa enfoca su producción hacia estas tendencias aprovechando las capacidades propias de la empresa
- El mercado de la empresa si bien se enfoca a un nivel regional, debe enfocarse de igual manera en otros sitios geográficos, de manera que se tengan en cuenta las posibilidades de expansión en ventas y en estructura general de la empresa. Teniendo en cuenta el interés creciente por la Quinua a nivel nacional y las condiciones de este producto en regiones fuera de la nariñense,

es preciso generar proyectos y estrategias tendientes a proyectar la empresa a un nivel nacional en miras a un firme posicionamiento

Estrategias DA

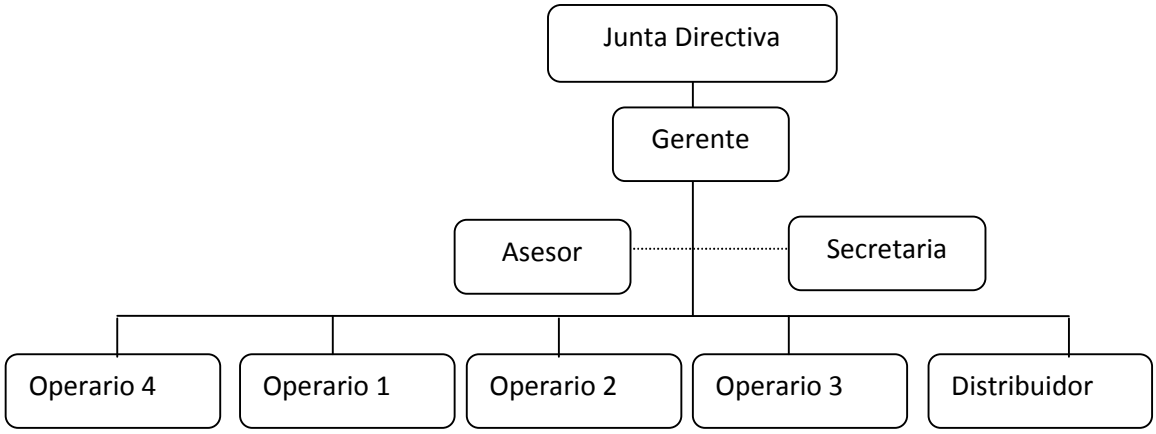
- Los aspectos de mercado y precisamente los canales de distribución plantean un verdadero reto y desafío para la empresa, por tal razón y conforme a las características de las empresas competidoras sobretodo las internacionales, es necesario que la empresa plantee estrategias que conlleven a transformar la estructura empresarial en una estructura acorde con los requisitos de certificación necesario para la distribución y venta de productos alimenticios en grandes superficies como punto neurálgico de venta

Estrategias DO

- Si bien la publicidad es una debilidad por la baja atención que se le ha prestado, existen tendencias de consumo de los productos a base de Quinua sin la utilización de grandes campañas publicitarias, sin embargo es necesario crear todo tipo de estrategias capaces de generar gran competitividad desde la publicidad en miras a un posicionamiento fuerte y nacional

5.5.1.2 Organismos de Apoyo. Universidad de Nariño, Fondo Emprender, Apoyo Familiar Privado

5.5.2 Estructura Organizacional



Junta de socios

Conformada por los socios aportantes en la sociedad empresarial, se constituye como el máximo órgano decisorio de la compañía, se le atribuyen las siguientes funciones:

- Elaborar los estatutos dentro del marco jurídico para la sociedad empresarial
- Verificar el cumplimiento de dichos estatutos, en caso de incumplimiento sancionar y adoptar los correctivos necesarios
- Trazar políticas de desarrollo de la empresa
- Nombrar el gerente de la empresa y autorizarlo para delegar las facultades en todos los empleados de la empresa
- Decidir sobre la distribución de las utilidades y aprobación de los estados financieros

Nombre del cargo: Gerente
Dependencia: Gerencia
Jefe inmediato: Junta de Socios

Perfil: Titulo profesional en Administración de Empresas

Funciones

- Ser el representante legal de la empresa
- Dirigir, coordinar y supervisar todas las actividades de la empresa
- Establecer contactos favorables para la empresa
- Mantener optimas relacionadas con los clientes
- Las demás funciones que le asigne la junta de socios

Nombre del cargo: Asesor
Dependencia: Gerencia
Jefe inmediato: Gerente
Perfil: Titulo profesional o cursante de últimos semestres en Administración de Empresas

Funciones

- Colaborar en las funciones de Gerencia
- Colaborar en el planteamiento de procesos de mejora en la empresa
- Colaborar en la generación de conexiones comerciales
- Mantener optimas relacionadas con los clientes

Las demás funciones que le asigne la junta de socios

Nombre del cargo: Secretaria
Dependencia: Gerencia
Jefe inmediato: Gerente
Perfil: Estudios en el área administrativa, contable o económica, secretariado con énfasis en sistemas

Funciones

- Manejar las recepción del área administrativa
- Realizar las tareas encomendadas por el gerente o el asesor además de las asignadas por otros funcionarios del área administrativa
- Atender a los clientes y visitantes de la empresa
- Administrar la correspondencia

Nombre del cargo: Operario

Dependencia: Producción
Jefe inmediato: Gerente
Perfil: Educación nivel secundario y/o tecnología relacionada con el área de alimentos

Funciones

- Manejar los aspectos netamente operativos del proceso productivo de la empresa
- Ejercer recepción y control de la materia prima
- Verificar el estado y funcionamiento de los equipos en el área de producción
- Mantener el orden y la limpieza en el área de procesamiento y almacenamiento de la planta
- Desarrollar eficaz y oportunamente todas la tareas que le sean asignadas
- Acatar los programas de higiene y seguridad industrial
- Mantener una optima y constante comunicación con el jefe de producción
- Informar irregularidades observadas

Nombre del cargo: Distribuidor
Dependencia: Producción
Jefe inmediato: Gerente
Perfil: Estudios secundarios
Funciones

- Llevar y Distribuir los productos terminados a los centros de distribución
- Llevar correspondencia de la empresa

5.5.3 Aspectos Legales. La empresa se constituirá como empresa de carácter limitado, perteneciente al sector industrial. Todos los procesos de contratación y operación se implementarán según la normatividad legal. Se ha previsto en las proyecciones financieras el cumplimiento riguroso de todas las obligaciones tributarias de orden nacional y municipal. Igualmente las obligaciones laborales (prestaciones y obligaciones parafiscales) están previstas en las condiciones exigidas por la ley.

Este tipo de sociedad conlleva a que la empresa sea clasificada por los organismos estatales como régimen común, por lo cual, la empresa deberá aportar los impuestos estipulados por la ley como son el IVA, retención en la

fuente y demás requisiciones que en la normatividad vigente se especifique. Entre las ventajas que encontramos el ser clasificados como régimen común están, mayor credibilidad y poder de negociación con proveedores, distribuidores y demás con quienes se entable una relación comercial, facilidad de acceso a líneas de financiación. Mayor apoyo por parte de entidades sin ánimo de lucro que puedan colaborar con el crecimiento y desarrollo de la empresa.

Las desventajas que se encuentran por ser parte del régimen común son, pago de impuestos desde el inicio de las operaciones de la empresa, aumento en los costos referentes a tramites, asesorías y demás que acarrea el pago de impuestos, aumento en los tipos de impuestos y en sus porcentajes de pago.

El talento humano que laborará en la planta de producción deberá contar con un carné que lo acredite como manipulador de alimentos, por lo cual, se hará estudios médicos al personal que esté relacionado directamente con el proceso productivo como también se los capacitará en el manejo adecuado de la materia prima, insumos, productos en proceso y producto terminado.

La empresa se creará mediante escritura pública, mediante documento privado presentado personalmente por el empresario constituyente ante la Cámara de Comercio de San Juan de Pasto y deberá cumplir con los siguientes tramites: Escritura Pública de Constitución de la Empresa, Matricula Registro Mercantil, Registro ante la DIAN para la obtención del RUT, Registro ante Industria y Comercio. Se establecerá la reserva legal del 10% delas utilidades. La empresa no tiene dificultades legales, sociales o de aspectos legales. Todos los procesos de contratación y operación se implementarán según la normatividad legal.

La actividad económica de la organización será la producción y comercialización de Productos elaborados a base de Quinua; frente a esto la empresa deberá cumplir con los requisitos que exija los estamentos públicos de control referentes a empresas procesadoras de harina; algunos de los requisitos que debe cumplir la empresa se determinan por la administración local como son concepto sanitario,

uso de suelos, bomberos e impuestos. Además a nivel nacional se deberá contar con el registro sanitario INVIMA, el cual es requisito indispensable, otros requisitos que no son obligados por la ley pero que si beneficiaran la competitividad de la empresa son los estándares de calidad otorgados por el ICONTEC. Se contara con un adecuado manejo y deshecho de los residuos causados por la operaciones normales de esta, por lo cual se tendrá un permanente control sobre las cantidades de desecho y lugar de ubicación con el fin de no afectar a quienes se encuentren en el entorno de la organización y no causar daño al medio ambiente, vale la pena aclarar que los procesos y residuos que de estos queden no son de impacto negativo para el medio ambiente y pueden ser transformados como materia prima para el uso de concentrados para animales.

5.5.4 Costos Administrativos

Gastos de Personal

Cargo	Dedicación	Tipo de Contratación	Valor Mensual	Valor Anual
Asesor Jurídico	Parcial	Temporal	1,200,000.00	2,160,000.00
Auxiliar Administrativa	Completa	Fija	540,000.00	6,480,000.00
Contador	Parcial	Temporal	1,200,000.00	2,160,000.00
Gerente	Completa	Fija	1,500,000.00	18,000,000.00
Vendedor de Mostrador	Parcial	Temporal	535,600.00	3,213,600.00
Vendedor Mayorista	Parcial	Temporal	218,000.00	1,046,400.00
Vendedor T a T	Parcial	Temporal	218,000.00	1,046,400.00

Gastos de Puesta en Marcha

Descripción	Valor
Escrituras y Gastos Notariales	50,000.00
Permisos y Licencias	3,500,000.00
Registro Mercantil	165,000.00

Gastos Anuales de Administración

Descripción	Valor
Dotaciones	1,000,000.00
Elementos de Aseo	6,000,000.00
Mezcla de Mercadeo	60,000,000.00
Pagos por arrendamientos	18,000,000.00
Servicios Públicos	2,400,000.00
Suministro de Oficina	6,000,000.00
Total	**93,400,000.00**

5.6 Estudio Financiero

5.6.1 Ingresos

Recursos Solicitados al Fondo Emprender: 159 SMLV

Aportes Propios

Aporte de los Emprendedores	
Nombre	**Valor**
Bien	
Cañón Extrusor	6,000,000.00
Quinua	1,134,931.00

Proyección de Ingresos por Ventas

Proyección de Ingresos por Ventas					
Producto	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Quinua Perlada	110,651,400.00	124,765,524.00	140,662,508.00	158,605,368.00	178,845,108.00
Quinua Harina	110,651,400.00	124,765,524.00	140,662,508.00	158,605,368.00	178,845,108.00
Total	**221,302,800.00**	**249,531,048.00**	**281,325,016.00**	**317,210,736.00**	**357,690,216.00**
Iva	**35,408,448.00**	**39,924,967.68**	**45,012,002.56**	**50,753,717.76**	**57,230,434.56**
Total con Iva	**256,711,248.00**	**289,456,015.68**	**326,337,018.56**	**367,964,453.76**	**414,920,650.56**

5.6.2 Egresos

Inversiones Fijas y Diferidas	
Concepto	**Valor**
Fija	
Maquinaria, Equipos y herramientas	30,350,000.00
Equipos de transporte, carga y almacenamiento	880,000.00
Muebles y enceres	4,050,000.00
Remodelación y/o Adecuación de instalaciones	14,000,000.00
Total	**49,280,000.00**

Costos de Puesta en Marcha	
Descripción	**Valor**
Escrituras y Gastos Notariales	50,000.00
Permisos y Licencias	3,500,000.00
Registro Mercantil	165,000.00

Costos Anualizados Administrativos					
Descripción	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Dotaciones	1,000,000.00	1,040,000.00	1,081,600.00	1,124,864.00	1,169,858.56
Elementos de Aseo	6,000,000.00	6,240,000.00	6,489,600.00	6,749,184.00	7,019,151.36
Mezcla de Mercadeo	60,000,000.00	62,400,000.00	64,896,000.00	67,491,840.00	70,191,513.60
Pagos por arrendamientos	18,000,000.00	18,720,000.00	19,468,800.00	20,247,552.00	21,057,454.08
Servicios Públicos	2,400,000.00	2,496,000.00	2,595,840.00	2,699,673.60	2,807,660.54
Suministro de Oficina	6,000,000.00	6,240,000.00	6,489,600.00	6,749,184.00	7,019,151.36
Total	**93,400,000.00**	**97,136,000.00**	**101,021,440.00**	**105,062,297.60**	**109,264,789.50**

Gastos de Personal					
Cargo	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Asesor Juridico	2,160,000.00	2,246,400.00	2,336,256.00	2,429,706.24	2,526,894.49
Auxiliar Administrativa	6,480,000.00	6,739,200.00	7,008,768.00	7,289,118.72	7,580,683.47
Contador	2,160,000.00	2,246,400.00	2,336,256.00	2,429,706.24	2,526,894.49
Gerente	18,000,000.00	18,720,000.00	19,468,800.00	20,247,552.00	21,057,454.08
Vendedor de	3,213,600.00	3,342,144.00	3,475,829.76	3,614,862.95	3,759,457.47

Mostrador					
Vendedor Mayorista	1,046,400.00	1,088,256.00	1,131,786.24	1,177,057.69	1,224,140.00
Vendedor T a T	1,046,400.00	1,088,256.00	1,131,786.24	1,177,057.69	1,224,140.00
Total	**34,106,400.00**	**35,470,656.00**	**36,889,482.24**	**38,365,061.53**	**39,899,663.99**

5.6.3 Capital de Trabajo

Componente	**Valor**	**Observación**
Costos Administrativos	14,912,877.00	Pago de nomina administrativa y de publicidad y mercadeo por 180 días
Costos de Ventas	2,747,698.00	Pago de nomina de ventas por valor de 180 días
Gastos de Puesta en Marcha	3,715,000.00	Gastos pre operativos y de constitución de la empresa
Mano de Obra	5,214,252.00	Pago de mano de obra directa por 180 días
Materia Prima	32,530,384.00	Compras de materias primas e insumos x 180 días
Otros Costos	11,007,123.00	Pago de arrendamientos, vigilancia, servicios públicos, transportes y otros 180 días
Total	70,127,334.00	

5.6.4 Punto de Equilibrio

Unidades	**Px de Venta**	**CV Unitario**	**CF Anuales**	**Costos Totales**	**Resultado Op**
1	$6,200.00	$1,000.00	$50,385,704.00	$50,386,704.00	-$50,380,504.00
8898	$55,167,600.00	$8,898,000.00	$50,385,704.00	$59,283,704.00	-$4,116,104.00
9688	$60,065,600.00	$9,688,000.00	$50,385,704.00	$60,073,704.00	-$8,104.00
9690	$60,078,000.00	9690000	$50,385,704.00	$60,075,704.00	-$2,296.00
9700	$60,140,000.00	9700000	$50,385,704.00	$60,085,704.00	$54,296.00

Punto de Equilibrio en Unidades

Unidades= Costo Fijo / (Precio de Venta Unitario-Costo Variable Unitario)

Unidades= $50, 385,704 / (6200 – 1000)

9689.558462 = $50, 385,704 / (6200 – 1000)

5.6.5 Proyecciones

	Un.	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Variables Macroeconómicas							
Inflación	%		4.50%	3.80%	3.70%	3.70%	3.70%
Devaluación	%		-0.60%	3.02%	0.95%	-0.52%	1.65%
IPP	%		5.30%	4.00%	4.00%	4.00%	4.00%
Crecimiento PIB	%		4.78%	4.00%	4.00%	3.80%	3.80%
DTF T.A.	%		6.20%	6.08%	5.10%	4.90%	4.85%
Ventas, Costos y Gastos							
Precio Por Producto							
Precio Producto A	$ / unid.		6,200	6,747	7,343	7,992	8,697
Precio Producto B	$ / unid.		4,600	5,006	5,448	5,929	6,453
Precio Producto C	$ / unid.		0	0	0	0	0
Precio Producto D	$ / unid.		0	0	0	0	0
Precio Producto E	$ / unid.		0	0	0	0	0
Unidades Vendidas por Producto							
Unidades Producto A	unid.		17,848	18,491	19,158	19,849	20,564
Unidades Producto B	unid.		17,848	18,491	19,158	19,849	20,564
Unidades Producto C	unid.		0	0	0	0	0
Unidades Producto D	unid.		0	0	0	0	0
Unidades Producto E	unid.		0	0	0	0	0
Total Ventas							
Precio Promedio	$		5,400.0	5,876.8	6,395.7	6,960.5	7,575.1
Ventas	unid.		35,695	36,982	38,316	39,697	41,129
Ventas	$		192,753,085	217,337,709	245,057,970	276,313,803	311,556,150
Rebajas en Ventas							
Rebaja	% ventas		0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Pronto pago	$		0	0	0	0	0
Costos Unitarios Materia Prima							
Costo Materia Prima Producto A	$ / unid.		1,876	1,935	1,997	2,060	2,125
Costo Materia Prima Producto B	$ / unid.		1,820	1,878	1,937	1,999	2,062
Costo Materia Prima Producto C	$ / unid.		0	0	0	0	0
Costo Materia Prima Producto D	$ / unid.		0	0	0	0	0
Costo Materia Prima Producto E	$ / unid.		0	0	0	0	0

Costos Unitarios Mano de Obra							
Costo Mano de Obra Producto A	$ / unid.		296	306	315	325	336
Costo Mano de Obra Producto B	$ / unid.		296	306	315	325	336
Costo Mano de Obra Producto C	$ / unid.		0	0	0	0	0
Costo Mano de Obra Producto D	$ / unid.		0	0	0	0	0
Costo Mano de Obra Producto E	$ / unid.		0	0	0	0	0
Costos Variables Unitarios							
Materia Prima (Costo Promedio)	$ / unid.		1,848.0	1,906.6	1,967.0	2,029.4	2,093.7
Mano de Obra (Costo Promedio)	$ / unid.		296.2	305.6	315.3	325.3	335.6
Materia Prima y M.O.	$ / unid.		2,144.2	2,212.2	2,282.3	2,354.7	2,429.3
Otros Costos de Fabricación							
Otros Costos de Fabricación	$		22,320,000	23,027,544	23,757,517	24,510,630	25,287,617
Costos Producción Inventariables							
Materia Prima	$		65,964,389	70,509,574	75,367,939	80,561,064	86,112,013
Mano de Obra	$		10,573,344	11,301,886	12,080,627	12,913,026	13,802,780
Materia Prima y M.O.	$		76,537,733	81,811,460	87,448,566	93,474,089	99,914,793
Depreciación	$		5,073,000	5,073,000	5,073,000	3,973,000	3,973,000
Agotamiento	$		0	0	0	0	0
Total	$		81,610,733	86,884,460	92,521,566	97,447,089	103,887,793
Margen Bruto	$		57.66%	60.02%	62.25%	64.73%	66.66%
Gastos Operacionales							
Gastos de Ventas	$		5,306,400	5,571,720	5,850,306	6,142,821	6,449,962
Gastos Administación	$		28,800,000	30,240,000	31,752,000	33,339,600	35,006,580
Total Gastos	$		34,106,400	35,811,720	37,602,306	39,482,421	41,456,542
Capital de Trabajo							
Cuentas por cobrar							
Rotación Cartera Clientes	días		30	30	30	30	30
Cartera Clientes	$	0	16,062,757	18,111,476	20,421,498	23,026,150	25,963,012
Provisión Cuentas por Cobrar	%		50%	50%	50%	50%	50%
Inventarios							
Invent. Prod. Final Rotación	días costo		30	30	30	30	30
Invent. Prod. Final	$	0	6,800,894	7,240,372	7,710,131	8,120,591	8,657,316
Invent. Prod. en Proceso Rotación	días		30	30	30	30	30

Invent. Prod. Proceso	$	0	6,800,894	7,240,372	7,710,131	8,120,591	8,657,316
Invent. Materia Prima Rotación	días compras		60	60	60	60	60
Invent. Materia Prima	$	0	10,994,065	11,751,596	12,561,323	13,426,844	14,352,002
Total Inventario	$		24,595,854	26,232,339	27,981,584	29,668,025	31,666,634
Anticipos y Otras Cuentas por Cobar							
Anticipos y Otras Cuentas por Cobar	$	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados							
Gastos Anticipados	$	0	743,000	743,000	743,000	743,000	743,000
Cuentas por Pagar							
Cuentas por Pagar Proveedores	días		60	60	60	60	60
Cuentas por Pagar Proveedores	$	0	12,756,289	13,635,243	14,574,761	15,579,015	16,652,465
Acreedores Varios	$		0	0	0	0	0
Acreedores Varios (Var.)	$		0	0	0	0	0
Otros Pasivos	$		0	0	0	0	0
Inversiones (Inicio Período)							
Terrenos	$	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	$	14,000,000	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo	$	31,230,000	0	0	0	0	0
Muebles y Enseres	$	750,000	0	0	0	0	0
Equipo de Transporte	$	0	0	0	0	0	0
Equipos de Oficina	$	3,300,000	0	0	0	0	0
Semovientes pie de Cria	$	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	$	0	0	0	0	0	0
Total Inversiones	$		0	0	0	0	0
Otros Activos							
Valor Ajustado	$	0	0	0	0	0	0
Estructura de Capital							
Capital Socios	$	7,134,691	7,134,691	7,134,691	7,134,691	7,134,691	7,134,691
Capital Adicional Socios	$		0	0	0	0	0
Obligaciones Fondo Emprender	$	85,160,400	85,160,400	85,160,400	85,160,400	85,160,400	85,160,400
Obligaciones Financieras	$	0	0	0	0	0	0
Dividendos							
Utilidades Repartibles	$		0	28,061,192	59,118,131	95,585,934	141,272,598

Dividendos	%	50%	50%	50%	50%	50%
Dividendos	$	0	15,589,551	23,547,963	30,007,883	37,847,273

5.6.6. Bases

PARAMETRO	VALOR	EXPLICACION
Nombre de los Productos		
Producto A		
Producto B		
Producto C		
Producto D		
Producto E		
Informacón del Proyecto		
Tasa de Descuento	18%	Tasa Efectiva Anual
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses	0 mes	
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio (Indique el mes)	0 mes	
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio (Indique el mes)	0 mes	
Condiciones de la Deuda		
Gracia	0	Gracia a Capital (Años)
Plazo	5	Plazo de la Deuda (Años)
Tasa en pesos	10%	Puntos por encima del DTF
Depreciación Activos Fijos		
Construcciones y Edificaciones	20	Vida útil (años)
Maquinaria y Equipo de Operación	10	Vida útil (años)
Muebles y Enseres	5	Vida útil (años)
Equipo de Transporte	5	Vida útil (años)
Equipo de Oficina	3	Vida útil (años)
Semovientes	10	Agotamiento (años)
Cultivos Permanentes	10	Agotamiento (años)
Otros		
Gastos Anticipados	5	Amortización (años)

5.6.7. Balance

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BALANCE GENERAL						
Activo						
Efectivo	43,015,091	74,158,721	116,350,034	161,992,403	217,241,338	282,403,852
Cuentas X Cobrar	0	16,062,757	18,111,476	20,421,498	23,026,150	25,963,012
Provisión Cuentas por Cobrar		-8,031,379	-9,055,738	-10,210,749	-11,513,075	-12,981,506
Inventarios Materias Primas e Insumos	0	10,994,065	11,751,596	12,561,323	13,426,844	14,352,002
Inventarios de Producto en Proceso	0	6,800,894	7,240,372	7,710,131	8,120,591	8,657,316
Inventarios Producto Terminado	0	6,800,894	7,240,372	7,710,131	8,120,591	8,657,316
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados	0	594,400	1,040,200	1,337,400	1,486,000	1,486,000
Total Activo Corriente:	**43,015,091**	**107,380,353**	**152,678,311**	**201,522,136**	**259,908,438**	**328,537,993**
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	14,000,000	13,300,000	12,600,000	11,900,000	11,200,000	10,500,000
Maquinaria y Equipo de Operación	31,230,000	28,107,000	24,984,000	21,861,000	18,738,000	15,615,000
Muebles y Enseres	750,000	600,000	450,000	300,000	150,000	0
Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Equipo de Oficina	3,300,000	2,200,000	1,100,000	0	0	0
Semovientes pie de cria	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Total Activos Fijos:	**49,280,000**	**44,207,000**	**39,134,000**	**34,061,000**	**30,088,000**	**26,115,000**
Total Otros Activos Fijos	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
ACTIVO	**92,295,091**	**151,587,353**	**191,812,311**	**235,583,136**	**289,996,438**	**354,652,993**
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	12,756,289	13,635,243	14,574,761	15,579,015	16,652,465
Impuestos X Pagar	0	15,356,871	23,196,500	29,560,004	37,282,389	45,775,213
Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0

Otros pasivos a LP		0	0	0	0	0
Obligacion Fondo Emprender (Contingente)	85,160,400	85,160,400	85,160,400	85,160,400	85,160,400	85,160,400
PASIVO	**85,160,400**	**113,273,560**	**121,992,144**	**129,295,165**	**138,021,804**	**147,588,078**
Patrimonio						
Capital Social	7,134,691	7,134,691	7,134,691	7,134,691	7,134,691	7,134,691
Reserva Legal Acumulada	0	0	3,117,910	3,567,346	3,567,346	3,567,346
Utilidades Retenidas	0	0	12,471,641	35,570,168	65,578,051	103,425,325
Utilidades del Ejercicio	0	31,179,102	47,095,925	60,015,766	75,694,547	92,937,553
Revalorizacion patrimonio	0	0	0	0	0	0
PATRIMONIO	**7,134,691**	**38,313,793**	**69,820,167**	**106,287,971**	**151,974,635**	**207,064,914**
PASIVO + PATRIMONIO	**92,295,091**	**151,587,353**	**191,812,311**	**235,583,136**	**289,996,438**	**354,652,993**

5.6.8. P&G

ESTADO DE RESULTADOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	192,753,085	217,337,709	245,057,970	276,313,803	311,556,150
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	76,537,733	81,811,460	87,448,566	93,474,089	99,914,793
Depreciación	5,073,000	5,073,000	5,073,000	3,973,000	3,973,000
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	22,320,000	23,027,544	23,757,517	24,510,630	25,287,617
Utilidad Bruta	**88,822,352**	**107,425,705**	**128,778,887**	**154,356,083**	**182,380,740**
Gasto de Ventas	5,306,400	5,571,720	5,850,306	6,142,821	6,449,962
Gastos de Administracion	28,800,000	30,240,000	31,752,000	33,339,600	35,006,580
Provisiones	8,031,379	1,024,359	1,155,011	1,302,326	1,468,431
Amortización Gastos	148,600	297,200	445,800	594,400	743,000
Utilidad Operativa	**46,535,973**	**70,292,426**	**89,575,770**	**112,976,936**	**138,712,766**
Otros ingresos					
Intereses	0	0	0	0	0
Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	**46,535,973**	**70,292,426**	**89,575,770**	**112,976,936**	**138,712,766**
Impuestos (35%)	15,356,871	23,196,500	29,560,004	37,282,389	45,775,213
Utilidad Neta Final	**31,179,102**	**47,095,925**	**60,015,766**	**75,694,547**	**92,937,553**

5.6.9. Flujo de Caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA						
Flujo de Caja Operativo						
Utilidad Operacional		46,535,973	70,292,426	89,575,770	112,976,936	138,712,766
Depreciaciones		5,073,000	5,073,000	5,073,000	3,973,000	3,973,000
Amortización Gastos		148,600	297,200	445,800	594,400	743,000
Agotamiento		0	0	0	0	0
Provisiones		8,031,379	1,024,359	1,155,011	1,302,326	1,468,431
Impuestos		0	-15,356,871	-23,196,500	-29,560,004	-37,282,389
Neto Flujo de Caja Operativo		**59,788,952**	**61,330,114**	**73,053,081**	**89,286,658**	**107,614,808**
Flujo de Caja Inversión						
Variacion Cuentas por Cobrar		-16,062,757	-2,048,719	-2,310,022	-2,604,653	-2,936,862
Variacion Inv. Materias Primas e insumos3		-10,994,065	-757,531	-809,728	-865,521	-925,158
Variacion Inv. Prod. En Proceso		-6,800,894	-439,477	-469,759	-410,460	-536,725
Variacion Inv. Prod. Terminados		-6,800,894	-439,477	-469,759	-410,460	-536,725
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Otros Activos		-743,000	-743,000	-743,000	-743,000	-743,000
Variación Cuentas por Pagar		12,756,289	878,955	939,518	1,004,254	1,073,451
Variación Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Variación Otros Pasivos		0	0	0	0	0
Variación del Capital de Trabajo	0	-28,645,322	-3,549,250	-3,862,749	-4,029,840	-4,605,020
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	-14,000,000	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	-31,230,000	0	0	0	0	0
Inversión en Muebles	-750,000	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	-3,300,000	0	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0	0

Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-49,280,000	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Inversión	**-49,280,000**	**-28,645,322**	**-3,549,250**	**-3,862,749**	**-4,029,840**	**-4,605,020**
Flujo de Caja Financiamiento						
Desembolsos Fondo Emprender	85,160,400					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo		0	0	0	0	0
Intereses Pagados		0	0	0	0	0
Dividendos Pagados		0	-15,589,551	-23,547,963	-30,007,883	-37,847,273
Capital	7,134,691	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	**92,295,091**	**0**	**-15,589,551**	**-23,547,963**	**-30,007,883**	**-37,847,273**

Neto Periodo	**43,015,091**	**31,143,630**	**42,191,313**	**45,642,369**	**55,248,935**	**65,162,515**
Saldo anterior		**43,015,091**	**74,158,721**	**116,350,034**	**161,992,403**	**217,241,338**
Saldo siguiente	**43,015,091**	**74,158,721**	**116,350,034**	**161,992,403**	**217,241,338**	**282,403,852**

5.6.10. Salidas

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Supuestos Macroeconómicos						
Variación Anual IPC		4.50%	3.80%	3.70%	3.70%	3.70%
Devaluación		-0.60%	3.02%	0.95%	-0.52%	1.65%
Variación PIB		4.78%	4.00%	4.00%	3.80%	3.80%
DTF ATA		6.20%	6.08%	5.10%	4.90%	4.85%
Supuestos Operativos						
Variación precios		N.A.	8.8%	8.8%	8.8%	8.8%
Variación Cantidades vendidas		N.A.	3.6%	3.6%	3.6%	3.6%
Variación costos de producción		N.A.	6.5%	6.5%	5.3%	6.6%
Variación Gastos Administrativos		N.A.	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%
Rotación Cartera (días)		30	30	30	30	30
Rotación Proveedores (días)		60	60	60	60	60
Rotación inventarios (días)		108	109	109	110	110
Indicadores Financieros Proyectados						
Liquidez - Razón Corriente		3.82	4.15	4.57	4.92	5.26
Prueba Acida		3	3	4	4	5
Rotacion cartera (días),		30.00	30.00	30.00	30.00	30.00
Rotación Inventarios (días)		45.9	43.5	41.1	38.7	36.6
Rotacion Proveedores (días)		56.2	56.3	56.4	57.2	57.3
Nivel de Endeudamiento Total		74.7%	63.6%	54.9%	47.6%	41.6%
Concentración Corto Plazo		0	0	0	0	0
Evitad / Gastos Financieros		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Evitad / Servicio de Deuda		N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Rentabilidad Operacional		24.1%	32.3%	36.6%	40.9%	44.5%
Rentabilidad Neta		16.2%	21.7%	24.5%	27.4%	29.8%
Rentabilidad Patrimonio		81.4%	67.5%	56.5%	49.8%	44.9%
Rentabilidad del Activo		20.6%	24.6%	25.5%	26.1%	26.2%
Flujo de Caja y Rentabilidad						
Flujo de Operación		59,788,952	61,330,114	73,053,081	89,286,658	107,614,808

Flujo de Inversión	-92,295,091	-28,645,322	-3,549,250	-3,862,749	-4,029,840	-4,605,020
Flujo de Financiación	92,295,091	0	-15,589,551	-23,547,963	-30,007,883	-37,847,273
Flujo de caja para evaluación	**-92,295,091**	**31,143,630**	**57,780,864**	**69,190,331**	**85,256,818**	**103,009,788**
Flujo de caja descontado	**-92,295,091**	**26,392,907**	**41,497,317**	**42,111,372**	**43,974,518**	**45,026,528**

Criterios de Decisión	
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	18%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	52.94%
VAN (Valor actual neto)	106,707,550
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	1.33
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses	0 mes
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. (AFE/AT)	92.27%
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio (Indique el mes)	0 mes
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio (Indique el mes)	0 mes

5.7 Plan Operativo

5.7.1 Cronograma de Actividades

Item	Actividad	Mes1		Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Total	
		Fondo	Emprendedor	Fondo	Fondo	Fondo	Fondo	Fondo	Fondo	Emprendedor
	Impuesto de Registro		$30,000							$30,000.00
2	Inscripción cámara de Comercio		$67,000							$67,000.00
3	AUTENTICACION DE MINUTA Y DOCUMENTOS		$20,000							$20,000.00
4	LIBROS DE CONTABILIDAD		$48,000							$48,000.00
5	INVIMA	$3,500,000.							$3,500,000.00	
6	Adecuaciones	$14,000,000							$14,000,000.00	
7	Cañón Extrusor	$6,000,000	$6,000,000						$6,000,000.00	
8	Selladora y Empacadora Industrial	$9,000,000							$9,000,000.00	
9	Horno Industrial	$3,000,000							$3,000,000.00	
10	Horno Gratinador	$1,000,000							$1,000,000.00	
11	Molino	$2,000,000							$2,000,000.00	
12	Mesas Acero Inoxidable	$2,100,000							$2,100,000.00	
13	Dotaciones Seguridad Industrial	$1,200,000							$1,200,000.00	
14	Tanques de Almacenamiento	$600,000							$600,000.00	

15	Carretillas	$280,000							$280,000.00	
16	Cernidores	$50,000							$50,000.00	
17	Archivador, Escritorio, Estante	$750,000							$750,000.00	
18	Computador Impresora	$3,300,000							$3,300,000.00	
19	Nomina de Ventas	$442,200		$442,200.00	$442,200.00	$442,200.00	$442,200.00	$442,200.00	$2,653,200.00	
20	Nomina Administrativa	$2,400,000		$2,400,000.00	$2,400,000.00	$2,400,000	$2,400,000.00	$2,400,000	$10,484,400.00	
21	Mano de Obra Operativa	$881,112		$881,112.00	$881,112.00	$881,112.00	$881,112.00	$881,112.00	$5,286,672.00	
22	Mercadeo	$5,000,000							$5,000,000.00	
23	Gastos Administrativos	$1,200,000							$1,200,000.00	
24	Materia Prima	$1,769,292								

5.7.2 Metas Sociales

Plan Nacional de Desarrollo

En construcción

Plan Regional de Desarrollo

En construcción

Cluster o Cadena Productiva

Quinua

5.7.3 Empleo

Empleos Directos		
Personal Calificado		
Cargo	**Sueldo**	**Jóvenes con Edad entre 18 y 24 años**
Vendedor T a T	218000	X
Vendedor Mayorista	218000	X
Vendedor de Mostrador	535600	X
Gerente	1500000	X
Aux. Administrativa	540000	X
Contador	1200000	X
Asesor Jurídico	1200000	X
Mano de Obra Directa		
Cargo	**Sueldo**	**Jóvenes con Edad entre 18 y 24 años**
Operario 1	566700	X
Operario 2	566700	X
Operario 3	566700	X
Operario 4	566700	X

Auxiliar 1	566700	**X**
Auxiliar 2	566700	**X**

Emprendedor	Andres Antonio Ceron Arteaga	**Part. Accionaria**	100%

5.8 IMPACTO

El impacto del proyecto en su entorno es positivo, debido a la generación de empleo directo e indirecto en la región para la población tanto urbana como real, así mismo el proyecto es un proyecto inclusorio puesto que adhiere en su estructura grupos poblacionales como campesinos minifundistas como proveedores de materia prima brindando así colaboración al desarrollo regional desde el aspecto social

Económico

La puesta en marcha del proyecto colaborara en gran medida al desarrollo económico agregado del entorno en el cual se piensa desenvolver la empresa. Puesto que por una parte se generaran empleos capaces de inyectar capitales como remuneración a diferentes personas con lo cual se puede dinamizar los niveles económicos mas cercanos a ellos. De igual manera el proyecto al dinamizar los niveles agropecuarios de Nariño mediante conceptos de productos justos (o sea el pago justo por la materia prima) genera también desarrollo social campesino y dinamiza los aspectos de oferta y demanda, garantizando la demanda de la producción de Quinua pedida.

Regional

El aprovechamiento de La Quinua como producto autóctono de nuestras tierras genera un impacto regional bastante importante desde los niveles de un mayor

regionalismo que impulse socialmente el departamento de manera productiva, asi como también por el hecho de crear empresa desde la región para la región, impulsando diferente niveles productivos, sociales, económicos que en un agregado se traduce en bienestar y desarrollo para la región. Una región que produzca y sobretodo en su producción genere valor agregado es una región que se puede proyectar hacia el futuro y puede estar a la par de todos los cambios que se vivencian en el mercado nacional e internacional. Por tal razón la puesta en marcha de esta empresa se convierte en un paso importante para la generación de desarrollo regional desde la producción y el desarrollo empresarial de valor agregado a los potenciales agropecuarios de la región

Social

Socialmente el proyecto como se ha venido explicando es un proyecto inclusorio que busca en primera instancia desarrollar unas relaciones bastante importantes con diferentes productores minifundistas de Quinua del departamento de Nariño mediante un proceso completo de seguimiento y acompañamiento para el cultivo de calidad de Quinua, mediante semilla garantizada, apoyo técnico para la siembra y cultivo y posteriormente para el manejo de la producción como productos justos. Ya en niveles mas avanzados el proyecto socialmente vela por brindar oportunidad de empleo a personas jóvenes en edades productivas. De manera que estas personas aprovechen sus capacidades para incorporarse de manera importante dentro de los procesos competitivos sostenibles y sustentables de crear empresa. Por ultimo y en un nivel mucho mas alto, la empresa busca socialmenteofrecer productos nutricionales que complementen y fortalezcan de manera importante las dietas de las familias nariñenses, de manera que se generen procesos de mejor alimentación, en pro de una sociedad mucho mas saludable.

5.9 RESUMEN EJECUTIVO

5.9.1 Concepto del Negocio. La empresa busca agro industrializar la Quinua y presentar al mercado regional dos productos novedosos para el consumo familiar: Quinua Perlada y Quinua Harina, una manera nutritiva y fácil de consumir Quinua en sopas o coladas. Atenta a las necesidades del mercado de encontrar productos alimenticios, nutritivos y novedosos se desarrolla estas dos propuestas, aprovechando los potenciales agropecuarios de nuestra región, trabajando por nuestra región.

Se busca crear una empresa Nariñense que desde la aplicación de valor agregado a productos regionales y autóctonos como la Quinua busca llevar a las familias nutrición, bienestar y calidad en cada uno de sus productos, generando asi desarrollo y progreso.

5.9.2 Potencial del Mercado en Cifras

RESUMEN DEL MERCADO EN CIFRAS				
MERCADO POTENCIAL	**UNIDAD**	**CANTIDAD DE CLIENTES POTENCIALES**	**CONSUMO ANUAL PER CAPITA**	**% DE PARTICIPACION MERCADO OBJETIVO**
QUINUA PERLADA	**500 Gramos**	**6.313**	**1.131**	**0,25%**
QUINUA HARINA	**500 Gramos**	**6.313**	**1.131**	**0,25%**

CRECIMIENTO DEL MERCADO	UNIDAD	CRECIMIENTO DEL SECTOR	INCREMENTO ANUAL DE LA PARTICIPACION
QUINUA PERLADA	500 Gramos	0,99%	2,62%
QUINUA HARINA	500 Gramos	0,99%	2,62%

PROYECCIONES DE VENTAS EN UNIDADES		2.012	2.013	2.014	2.015	2.016
QUINUA PERLADA	500 Gramos	17.848	18.491	19.158	19.849	20.564
QUINUA HARINA	500 Gramos	17.848	18.491	19.158	19.849	20.564

5.9.3 Ventajas Competitivas y Propuesta de Valor

VENTAJAS COMPETITIVAS Y PROPUESTA DE VALOR	
VENTAJAS MAS DESTACADAS	Es la forma mas fácil y directa de consumir Quinua y aprovechar todos los potenciales nutricionales de una manera accesible
COMERCIALES	En la actualidad en el mercado objetivo no existe una marca que ya tenga un posicionamiento de mercado, por lo cual la oportunidad de posicionamiento de los productos de nuestra empresa es bastante grande. Además los productos son novedosos para el mercado objetivo
TECNICAS	Se tiene también todo el conocimiento técnico para el manejo de la Quinua desde el punto de vista agroindustrial
OPERACIONALES	Acceso a materia prima es una fortaleza que tiene la empresa.
FINANCIERAS	Desde el análisis financiero del proyecto se da un parte positivo para la viabilidad del mismo
DE PRODUCTO	Novedoso, competitivo, delicioso, nutritivo

5.9.4 Resumen de las Inversiones Requeridas

INVERSIONES FIJAS	TOTAL
PLANTA E INSTALACIONES	$14.000.000
MEZCLA DE MERCADEO	$5.000.000
MUEBLES Y ENSERES	$750.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	$31.230.000
EQUIPO DE OFICINA	$ 3.300.000
GASTOS PUESTA EN MARCHA PREOPERATIVOS	$ 4.915.000
COMPRAS PARA INVENTARIOS INICIALES	$10.994.065
CAJA INICIAL PARA PAGO DE NOMINA	$22.106.267
TOTAL INVERSIONES	$92.295.331

5.9.5 Proyecciones de Ventas

	2012	2013	2014	2015	2016
QUINUA PERLADA	110.654.549	124.767.944	140.681.427	158.624.591	178.856.308
QUINUA HARINA	110.654.549	124.767.944	140.681.427	158.624.591	178.856.308
TOTAL EN PESOS	212.309098	249535888	281362854	317249182	357712616

5.9.6 Conclusiones Financieras y Evaluación de Viabilidad

Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	18%
TIR (Tasa Interna de Retorno a 5 años)	52,94%
VAN (Valor actual neto)	106,707,550
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	1,58
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses	2,50
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. (AFE/AT)	92%
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio	48
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio	72

CONCLUSIONES

- Es viable la creación de una empresa creación procesadora y distribuidora de alimentos a base de Quinua en la ciudad de san juan de pasto
- La creación de esta empresa apoyara en gran medida la explotación y aprovechamiento de los potenciales agrícolas y agroindustriales de la ciudad de San Juan de Pasto con proyección en el Departamento de Nariño
- Desde la ejecución del proyecto el nivel social será atendido al momento de articular las poblaciones campesinas minifundistas como proveedores, generando una negociación y esquema empresarial de mutuo apoyo y mutuo crecimiento. De esta manera se cumple con apoyar metas sociales de inclusión de poblaciones vulnerables y se empieza a genera procesos que ayuden a mitigar la pobreza de las comunidades marginadas y pobres.
- El mercado de la ciudad de San Juan de Paste, muestra una tendencia de consumo de alimentos naturales y nutritivos cada vez mayor, existe como tal una cultura de Quinua alrededor de la cual la empresa planteada en este proyecto tiene bases solidas sobre las cuales puede proyectar una demanda que permita su estabilidad y proyección en el tiempo
- Los niveles teóricos creaos y propuestos desde la academia se convierten en puntos determinantes para la competitividad de una empresa naciente, puesto que deja de lado los niveles empíricos que si bien han contribuido al nivel empresarial, a largo plazo estancan todo tipo de crecimiento y generan el riesgo de la desaparición del mercado por los bajos niveles de competitividad.
- Es preciso fortalecer la alianzas Universidad- Estado-Empresa en pro de generar procesos que conlleven a generar mas conocimiento, mayores rentabilidades que se traducen en progreso y desarrollo.

BIBLIOGRAFÍA

- ALVARADO SANTANDER, Eduardo. Plan de desarrollo municipal de San Juan de Pasto 2008- 2011
- ANZIZU, José M. Cultura Organizativa Su Incidencia en el Funcionamiento y Desarrollo de la Empresa
- BURBANO RUIZ, Jorge E. y Ortiz., Alberto. Presupuesto, Enfoque moderno de planeación y control de recursos.
- CERON RAMIREZ, Luis Edmundo. Revista: Cultivo de Quinua
- CERON RAMIREZ, Luis Edmundo. La Quinua, Un cultivo para el Desarrollo de la Zona Andina.
- CERON RAMIREZ, Luis Edmundo. Rescate del Recurso Genético de Quinua (Chenopodiumquinoa Wild) y organización de los productores indígenas minifundistas en el Departamento de Nariño. Universidad de Nariño. 1998.
- CERON RAMIREZ,MINISTERIO DE AGRICULTURA, FAC. DE CIENCIAS AGRICOLAS UNIVERSIDAD DE NARIÑO. La Quinua como cultivo alternativo, base de la seguridad alimentaria y su importancia agroindustrial. 2002.
- CERON RAMIREZ,MINISTERIO DE AGRICULTURA, FAC. DE CIENCIAS AGRICOLAS UNIVERSIDAD DE NARIÑO. La Quinua: un cultivo para el desarrollo de la zona Andina. Pasto. 2002
- FORMICHELLA, Maria. El Concepto de Emprendimiento y su Relación con la Educación, El Empleo yel Desarrollo Local. Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria de Argentina.
- GRUPO DE INVESTIGACION COYUNTURA SOCIAL. Pobreza y Bienestar en Pasto. Universidad de Nariño. 2009

- INGUILAN, Julio y PANTOJA, Gladis. Evaluación y Selección de 16 Selecciones Promisorias de Quinua Dulce (Chenopodiumquinoawilld) en el Municipio de Córdoba, Departamento de Nariño. Universidad De Nariño.

- INSUASTY, Sandra y SALAS, Lida. Estudio de Factibilidad del montaje de una planta para la obtención de un producto extruido (Tipo Snack) a partir de Quinua (ChenopodiumQuinoa), en el municipio de Pasto. Universidad de Nariño.

- MARULANDA, Jorge, CALLE, Geovany y MEJIA, Luis. Emprendimiento: Visiones desde las Teorias del Comportamiento Humano.
- MINISTERIO DE AGRICULTURA, FAC. DE CIENCIAS AGRICOLAS UNIVERSIDAD DE NARIÑO. Cultivo de Quinua. Boletín N 1. Pasto. 2000.

- MONTILLA, Fabian y ORTEGA, Leidy. Estudio de Factibilidad para el Montaje de una Empresa Productora De Hojuelas De Quinua (Chenopodiumquinoa W.) Tipo Escama, En El Municipio De Pasto, Nariño. Universidad de Nariño.

- RAGON, H. Ubicación de Líneas de acción para la retención de mano de obra en la Comarca de Ipiales. . Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Gobernación de Nariño. Oficina de Planeación, Pasto, 1980.131

- ROSERO ARTEAGA, Aura Maria. Evaluación del grado de aceptación del producto galletas de Quinua en el mercado de la ciudad de Pasto. Universidad de Nariño.

- Propuesta del Gobierno de Bolivia de que se declare un Año Internacional de la Quinua. Roma, 25 de junio – 2 de julio de 2011 37.º período de sesiones

NETGRAFIA

- www.cdeubb.cl/dhe/descargas/.../que%20es%20emprendimiento.doc (Agosto 14 de 2011)
- www.monografias.com/trabajos15/plan-negocio/plan-negocio.shtml
- http://mypimes.blogspot.com/2010/05/universidad-nacional-de-colombia_3379.html
- www.usasbe.org/pdf/cwp-2000-stevenson.pdf. (Septiembre 12 de 2011)
- www.sba.gov7espanol7primeros_pasos/Elementos_basicosjie_un_plan_de_negocios.html
- http://laQuinua.blogspot.com/2009/06/produccion-mundial-de-la-Quinua.html
- http://laQuinua.blogspot.com/2007/12/el-42-de-la-Quinua-de-consumo-mundial.html
- http://www.rlc.fao.org/es/agricultura/produ/cdrom/contenido/libro03/home03.htm
- http://www.fao.org/agronoticias/agro-noticias/detalle/es/?dyna_fef%5Buid%5D=119288

ANEXOS

Diseño de la encuesta

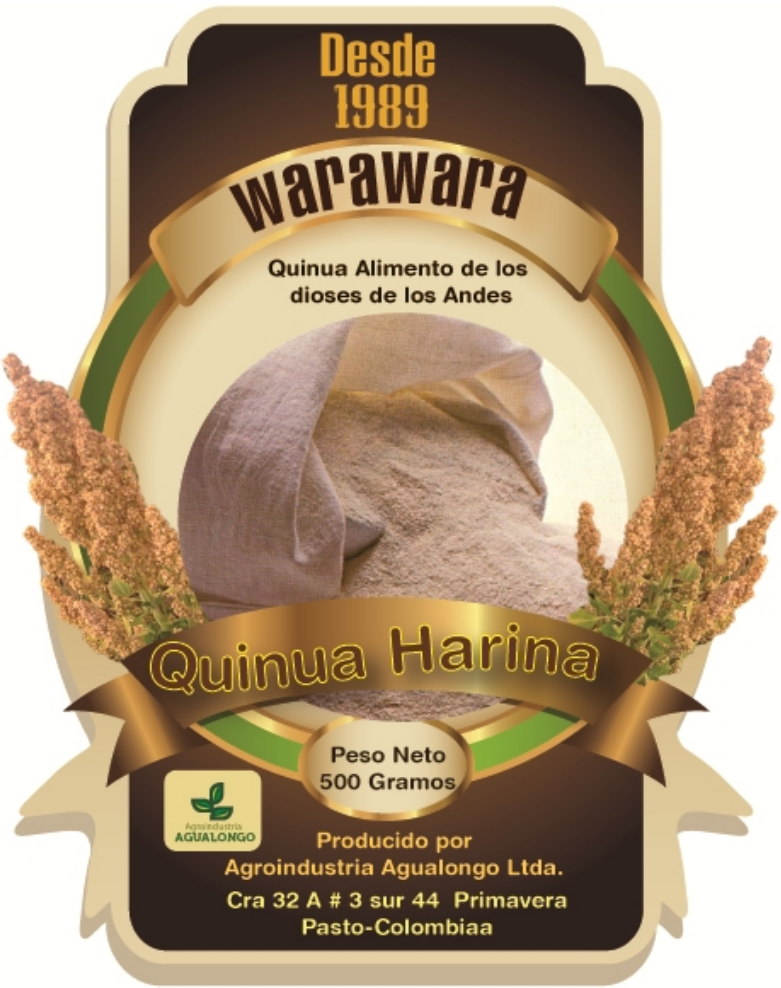
Universidad de Nariño
Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables
Programa Administración de Empresas X Semestre

Objetivo: Identificar el grado de aceptación que tendrían en el mercado de San Juan de Pasto, los productos Quinua Grano y Quinua Harina

Por favor, dedique un momento a completar esta pequeña encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para el desarrollo del plan de negocios como proyecto universitario.
Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación llevada a cabo por el presente proyecto.
Esta encuesta dura aproximadamente 10 minutos.

Perfil del Encuestado								
Estrato		**Barrio**						
Sexo	**M**	**F**	**Edad**					
Situación Laboral		**E.**	**DE.**	**Ind.**				
Ingresos SMLV		**1**	**2**	**3**	**4**	**4 o mas**		
Producto base								
1	¿Conoce usted la Quinua?	Si	No					
2	¿Conoce los beneficios nutricionales y alimenticios de la Quinua?	Si	No					
3	¿Cual de los beneficios recuerda en este momento?							
4	¿Consume usted Quinua?	Si	No					
5	¿Por qué razón consume usted ese producto?							
6	¿Con que frecuencia adquiere usted este producto?							
	Semanalmente	Quincenalmente	Mensualmente					
7	¿Qué monto destina para la compra de este producto?							
	3000-5000	5000-10000	10000-15000	15000-20000	20000 o mas			
8	¿Estaría interesad@ en adquirir un producto elaborado con Quinua para la preparación de Sopas y coladas, que sea de fácil preparación y sea elaborado por una microempresa Nariñense?							
	Si	No						
9	¿Qué presentación le parecería interesante para adquirir?							
	½ Libra	1 Libra	1 ½ Libra	1 kilo	1 Kilo o mas			
10	¿En que parte le interesaría mas conseguir la Quinua Grano y la Quinua Harina?							
	Éxito	Carrefour	Alkosto	Abraham Delgado	Tigre	Metrópoli 21	Tiendas de Barrio	Otro
11	¿Siente que las empresas regionales se enfocan en el cliente ?						Si	No

12	¿Usted consume productos elaborados por empresas Nariñenses?	Si	No	
13	¿Cree que los productos Nariñenses son de Calidad?	Si	No	
14	¿Por qué?			
15	¿Apoyaría las microempresas creadas por estudiantes de las Universidades Regionales?		S	N


Desde
1989
Warawara
Quinua Alimento de los
dioses de los Andes
Quinua Harina
Peso Neto
500 Gramos
Agroindustria
AGUALONGO
Producido por
Agroindustria Agualongo Ltda.
Cra 32 A # 3 sur 44 Primavera
Pasto-Colombiaa

Composicion por cada 100
gramos
Componentes %
Proteína 6,94
Fibra 2,29
Carbohidratos 78,61
Valor Energético
Calorías/100 Gramos 398,61
Humedad 5,48
Cenizas 0,96
Extracto Etéreo 5,72
Calcio (mg/100gr) 50,74
Fosforo (mg/100gr) 154, 61
Hierro (mg/100gr) 4,33
Agroindustria
AGUALONGO
Producido por
Agroindustria
Agualongo Ltda.
Pasto-Colombia
Telefonos:
7238196
3004601367
Colombia
FAIRTRADE
COMERCIO JUSTO
ICONTEC
CERTIFICADO
ISO 22000
5 901234 123457
ICONTEC
CERTIFICADO
ISO 9001

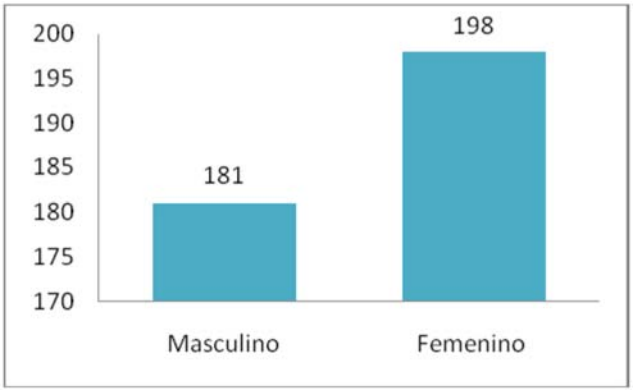
Desde
1989
Peso Neto
500 Gramos
warawara
Quinua Alimento de los
dioses de los Andes
Quinua Perlada
Agroindustria
AGUALONGO
Producido por
Agroindustria Agualongo Ltda.
Cra 32 A # 3 sur 44 Primavera
Pasto-Colombiaa

Composicion por cada 100
gramos
Componentes %
Proteína 6,94
Fibra 2,29
Carbohidratos 78,61
Valor Energético
Calorías/100 Gramos 398,61
Humedad 5,48
Cenizas 0,96
Extracto Etéreo 5,72
Calcio (mg/100gr) 50,74
Fosforo (mg/100gr) 154, 61
Hierro (mg/100gr) 4,33
Agroindustria
AGUALONGO
Producido por
Agroindustria
Agualongo Ltda.
Pasto-Colombia
Telefonos:
7238196
3004601367
Colombia
FAIRTRADE
COMERCIO JUSTO
ICONTEC
CERTIFICADO
ISO 22000
ICONTEC
CERTIFICADO
ISO 9001
5 901234 123457

ANALISIS DE LA INVESTIGACION DE MERCADOS

1. Genero

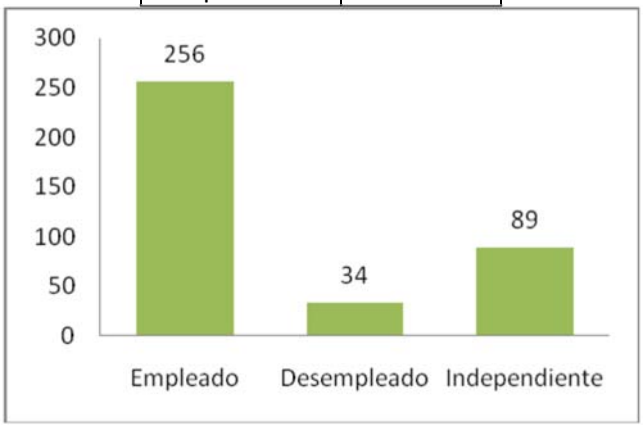
Masculino	181
Femenino	198



La investigación que se realizo de manera aleatoria s enfoco en tratar de encuestar un poco mas puntual a Mujeres, puesto que dentro de nuestra cultura, gran parte de las compras destinadas a los productos de canasta familiar son coordinados por las mujeres, y son ellas las que en gran medida toman las decisiones de compra desde el hogar y en el punto de venta. Los hombres encuestados de igual manera entran en la tendencia de consumo de productos naturales y nutritivos lo cual se traduce en que la investigación se realizo de manera oportuna y a los grupos poblacionales críticos capaces de ofrecer información de calidad para el proyecto

2. Situación Laboral

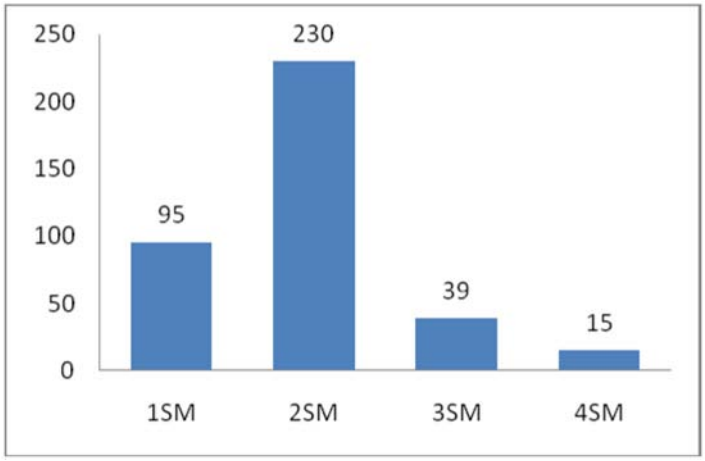
Empleado	256
Desempleado	34
Independiente	89



Se evidencia una situación importante de desempleo en la ciudad, sin embargo de igual manera se evidencia que existe un nivel de empleo sobre el nivel de desempleo. Lo que se puede inferir desde esta situación evidenciada en estos datos es que la ciudad como tal maneja unos niveles económicos y de ingresos por familia que le permiten mantener un movimiento y flujo de efectivo por la condición de empleo en la que gran parte de la población se encuentra, generando así una dinámica de movimiento en el mercado. Seria importante de igual manera identificar cuales son los niveles de ingreso de quienes están dentro de la cifra de desempleo. Otro grupo poblacional importante esta en relación con quienes trabajan como independientes, generando recursos desde diferentes fuentes, y aportando en gran medida a la dinámica del movimiento económico de la ciudad y su mercado

3. Ingresos en Salarios Mínimos

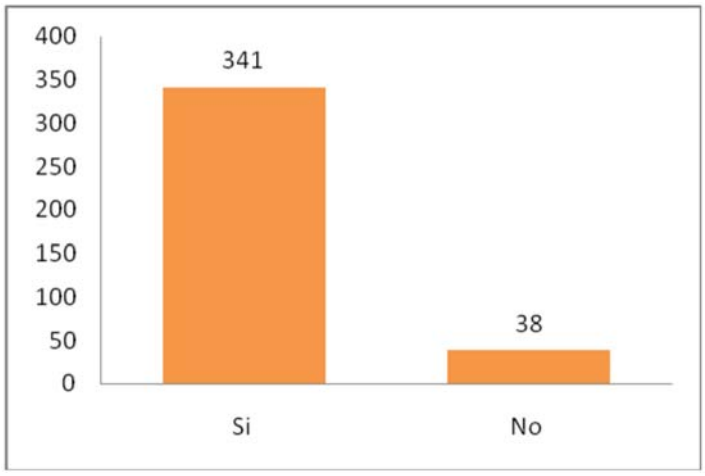
1SM	95
2SM	230
3SM	39
4SM	15



Los ingresos de la población Pastusa se centran en 2 salarios mínimos, puesto que como tal el mercado así lo ha venido estableciendo y las empresas se han encontrado en la capacidad única de ofrecer esta media como pagado para sus trabajadores, se estimaría que un hogar funcional estaría en la capacidad de genera como mínimo 4 salarios mínimos con los cuales podría genera cierta estabilidad económica y de igual manera tener la capacidad económica para consumir diferentes tipos de canastas familiares. Este punto relacionado con el nivel de ingresos es un punto crítico puesto que dentro de la cultura regional se mantiene con cierto recelo la información referente a la cantidad de ingresos que se percibe en los hogares. Sin embargo podemos inferir que la población se encuentra en la capacidad de consumir una canasta familiar media por encima de la básica.

4. Conocimiento de la Quinua

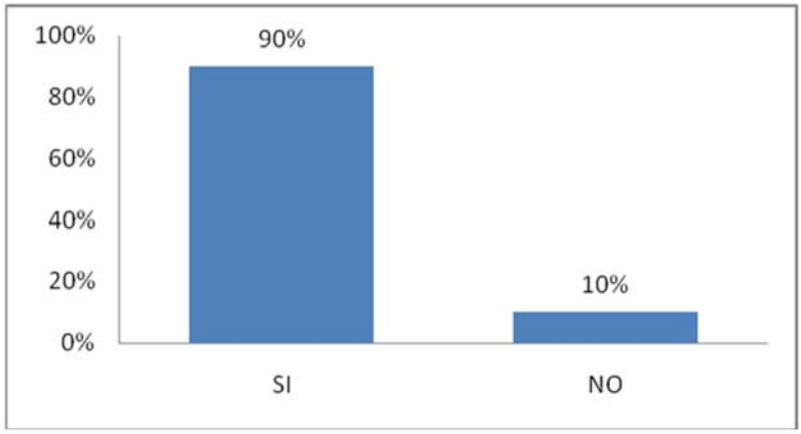
Si	341	90%
No	38	10%



A nivel general de la ciudad de Pasto, se puede evidenciar que existe un conocimiento bastante difundido sobre la Quinua, mucho de esto se debe a que las diferentes políticas publicas que han desarrollado tanto la Gobernación de Nariño como la Alcaldía de Pasto enfocadas a genera una cultura en torno a la Quinua y el rescate de los valores autóctonos que se generan en torno a este cultivo han hecho que la población tengan un conocimiento importante sobre la Quinua. De manera que se puede intuir que el mercado como tal posee en su estructura clientes conocedores y poseedores de información necesaria para poder ejercer procesos de compra influidos por la capacidad de competitividad que como empresa se presente y se ofrezca

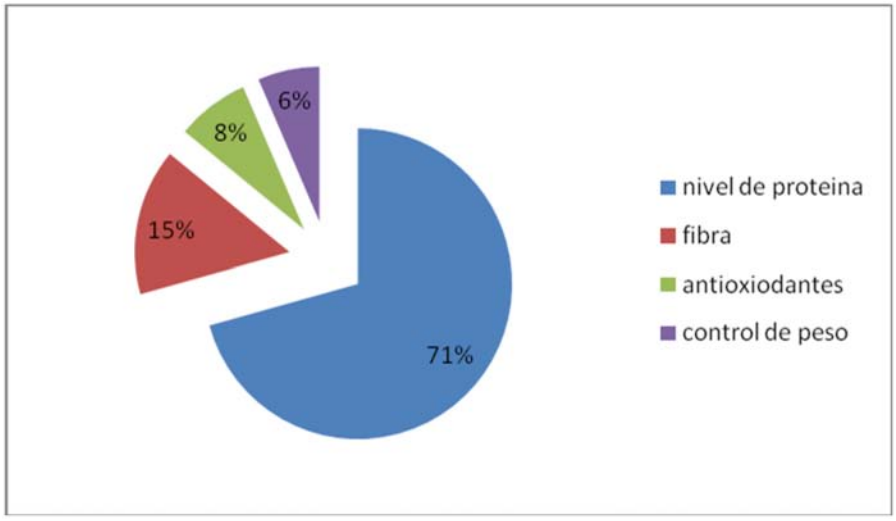
5. Conocimiento de los Beneficios de la Quinua

Conoce los beneficios nutricionales y alimenticios de la quinua		
Respuesta	**No de personas**	**Total %**
SI	341	90%
NO	38	10%
	379	100%



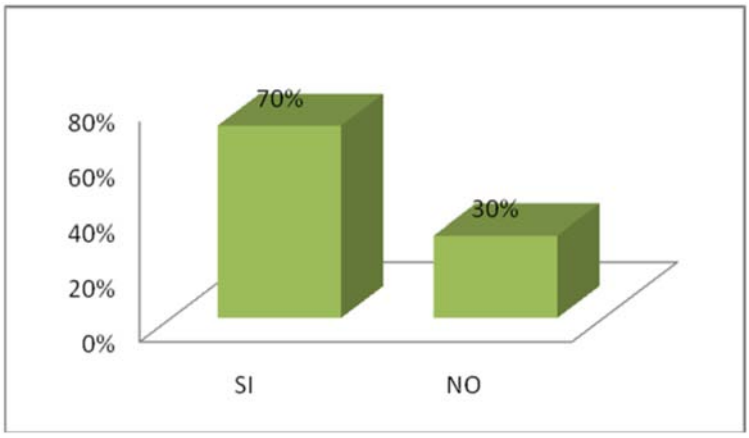
6. Beneficios Recordados sobre la Quinua

cual de los beneficios recuerda en este momento		
Respuesta	**No de personas**	**Total %**
nivel de proteina	241	71%
fibra	52	15%
antioxiodantes	26	8%
control de peso	22	6%
	341	100%



7. Consumo de la Quinua

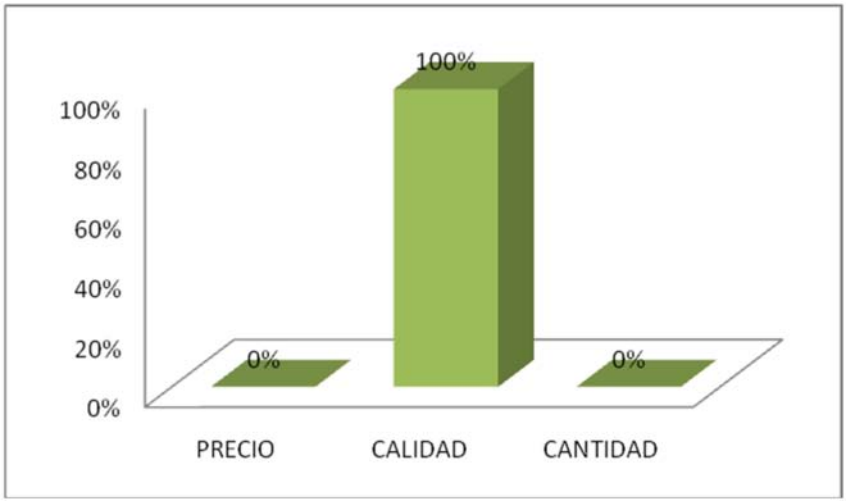
CONSUME EL PRODUCTO	**SI**	**70%**
	NO	**30%**



Se evidencia que la respuesta positiva supera a la negativa aproximadamente 2 veces, lo que nos permite pensar que el producto es de alta aceptabilidad en el mercado que la gente conoce y consume los productos que ofreceremos y en lo que tenemos que hacer énfasis es en que prefieran nuestros productos en el mercado

8. Motivación de Compra

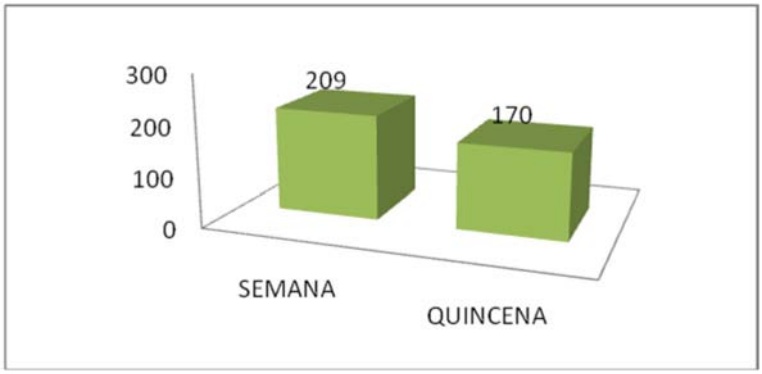
MOTIVACION DE COMPRA	**PRECIO**	**0%**
	CALIDAD	**100%**
	CANTIDAD	**0%**



Las Familias de la ciudad de San Juan de Pasto prefieren el factor CALIDAD al momento de realizar sus compras por esa razón se debe tener en cuenta al momento de comunicar nuestros productos hacer énfasis en la CALIDAD de nuestra marca y como nos esforzamos para que este factor mejore cada día. Es importante estos resultados puesto que generan futuras tomas de decisiones de importancia para la competitividad de la empresa como la necesidad de certificar la empresa sobre normas como la ISO 9001, ISO 14001, ISO 22000, que son esquemas fundamentales de proyección al futuro de las empresas sobre cimientos de calidad.

9. Frecuencia de Compra

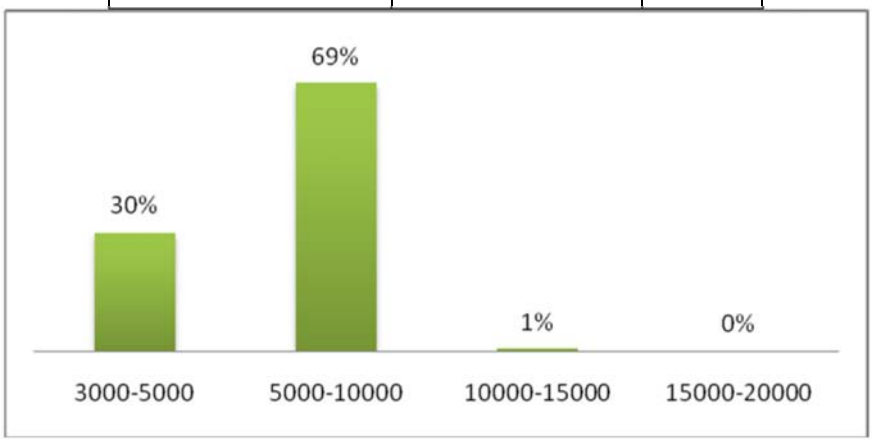
CADA CUANTO CONSUME EL PRODUCTO	**SEMANA**	**209**
	QUINCENA	**170**



Podemos darnos cuenta que la frecuencia de consumo de nuestros productos podría darse mayormente cada SEMANA de tal manera que nos da una visión de los ciclos productivos que debemos tener para satisfacer la demanda durante este periodo de tiempo

10. Monto destinado para la compra

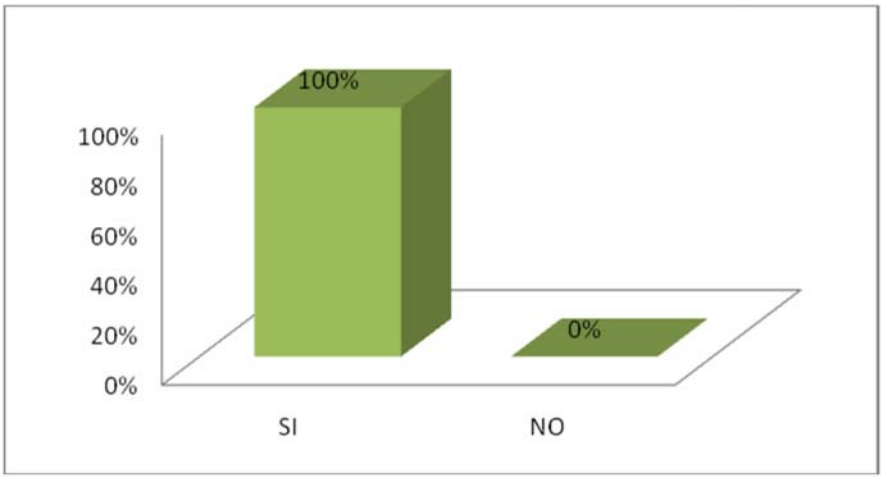
Que monto destina para la compra de este producto		
Respuesta	**No de personas**	**Total %**
3000-5000	104	30%
5000-10000	235	69%
10000-15000	2	1%
15000-20000	0	0%
	341	100%



El monto destinado para la compra de productos que se encuentren elaborados o contengan Quinua se encuentra en el rango de precios sobre el cual esta inmerso el precio establecido para los productos ofrecidos por la empresa. En ese sentido hay que tener en cuenta que si bien existen productos en el mercado regional que son elaborados con Quinua y a precios relativamente bajos con respecto al precio establecido por nuestros productos, existen productos a nivel nacional e internacional (Productos ecuatorianos o bolivianos) que están en nuestro mercado a precios muy por encima de los precios estipulados por el proyecto y con valores agregados muy por debajo de los valores agregados desarrollados por nuestra empresa. Sin embargo esta situación presenta una ventaja en el sentido que dan al consumidos Pastuso la sensación de que la Quinua como tal presenta precios altos en los diferentes productos que se ofrecen

11. Intención de compra

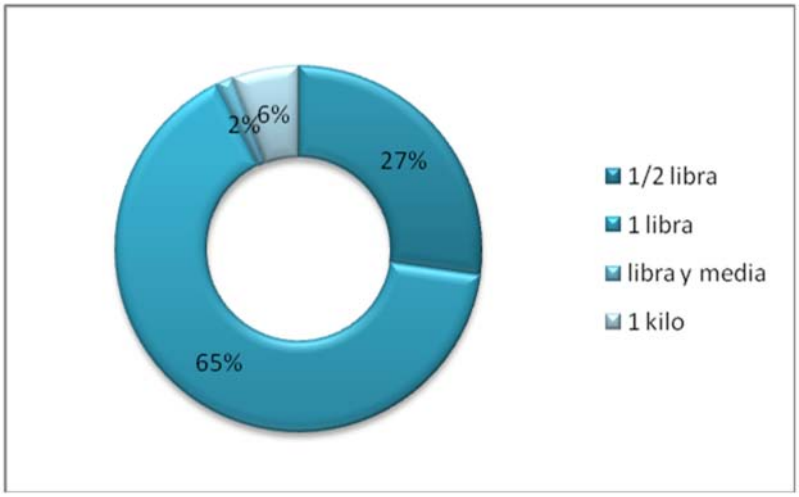
INTECION DE COMPRA	**SI**	100**%**
	NO	**0%**



El cliente ha demostrado intención de compra en un 100% lo que nos permite deducir la aceptación existe en el mercado, y que con unas estrategias atractivas podemos canalizar esos clientes hacia nuestra empresa.La innovación que presenta el producto y la necesidad del mercado de acceder a productos de fácil consumo elaborados con base a Quinua, generan gran expectativa en el mercado, indicando la gran oportunidad que los productos tienen.

12. Presentación

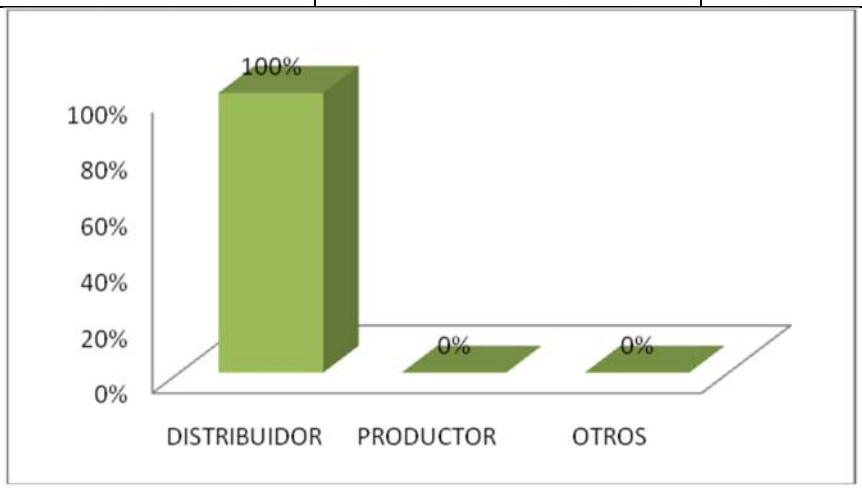
Que presentacion le pareceria interesante para adquirir		
Respuesta	**No de personas**	**Total %**
1/2 libra	93	27%
1 libra	223	65%
libra y media	5	1%
1 kilo	20	6%
	341	100%



La presentación más funcional y que permite un acceso optimo del producto al cliente es la presentación de 1 libre, por tal razón según esta investigación hay parámetros como la presentación del producto que deben seguir manejando los niveles tradicionales puesto que ya este tipo de tendencias se han convertido en características y requisitos que el cliente da ya por establecido para la compra de sus productos.

13. Lugar de Distribución

DONDE ADQUIERE EL PRODUCTO	**DISTRIBUIDOR**	**100%**
	PRODUCTOR	**0%**
	OTROS	**0%**



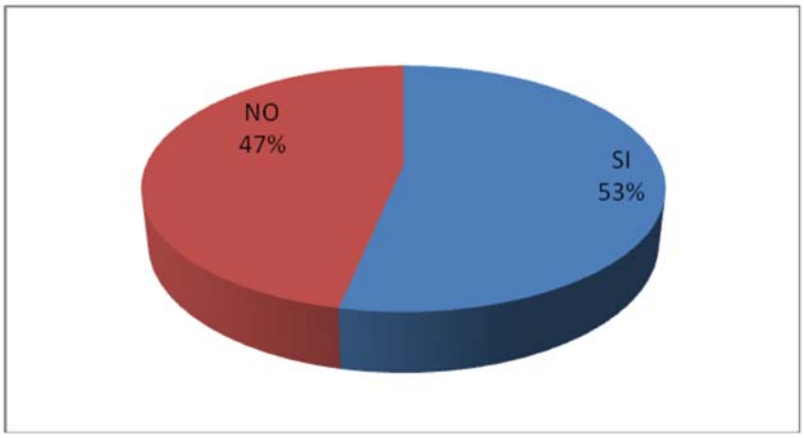
A nivel de distribución, los mercados actuales dan por sentado la necesidad de encontrar los diferentes productos para la compra en las grandes superficies. Este aspecto trae consigo diferentes esquemas logísticos, administrativos y financieros que deben ser tenidos en cuenta para lograr cumplir con este tipo de requisitos de los clientes.

La grandes superficies como tal presentan exigencias que miden el grado de fortaleza empresarial que puede terne las organizaciones que buscan entrar en este tipo de mercados y de igual manera aponen a prueba la capacidad de reacción que puede tener una empresa para poder competir en grandes extensiones de mercado de las diferentes ciudades

Sin embargo también es preciso identificar el constante crecimiento de la importancia en la ciudad de los supermercados de barrio, supermercados que no se presentan como grandes superficies pertenecientes a cadenas comerciales sino que han sido forjados desde las posibilidades financieras y reales de grupos comerciales de la ciudad. En este sentido también s convierten en opciones idóneas para las nacientes empresa de poder acceder a ciertos mercados donde la tendencia de consumo de productos sanos va tomando mas fuerza y se impone en los procesos de compra de los diferentes barrios de la ciudad que acceden con mayor facilidad y preferencia por este tipo de supermercados

14. Enfoque en el Cliente

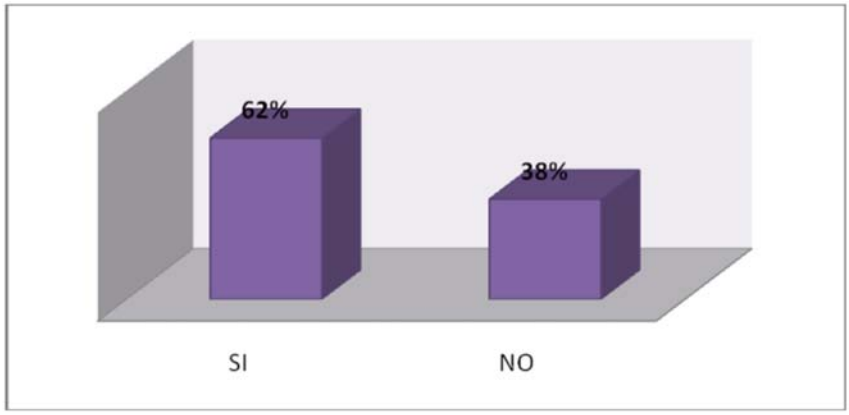
Siente que las empresas regionales se enfocan en el cliente		
Respuesta	**No de personas**	**Total %**
SI	202	53%
NO	177	47%
	379	100%



En los últimos años el mercado abierto a recibir nuevos y mejores competidores han llevado a que las empresas busquen todas las alternativas y estrategias necesarias para poder competir y mantenerse en el mercado, por tal razón se han venido observando como las empresas Nariñenses se han enfocado en mejor continuamente y se han adaptado a los estándares mundiales que dan los mecanismos necesarios para poder generar desarrollo y progreso empresarial, manteniendo las organizaciones en el tiempo basados en la atencion al cliente, poner todos los recursos y medios necesarios para entender al cliente, saber que es lo que necesicita, satisfacer sus necesidades y tratar de ir ma allla de sus expectativas. De esta manera el mercado local si siente que las empresas Nariñense se enfocan en el cliente

15. Consumo de Productos Regionales

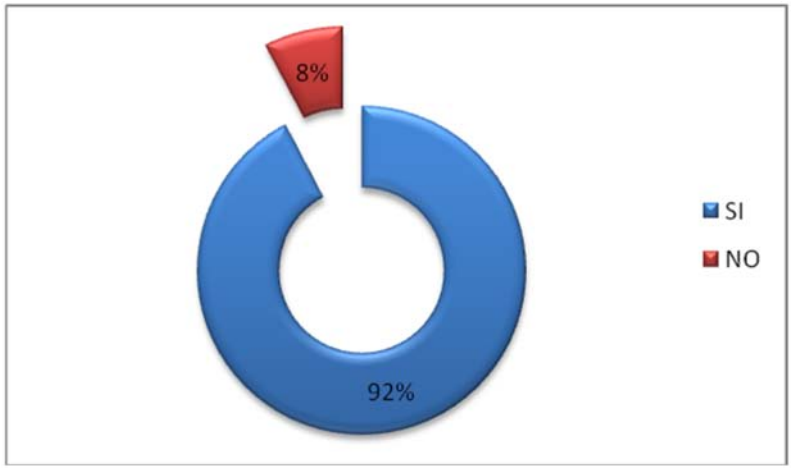
Usted consume productos elaborados por empresas Nariñenses		
Respuesta	**No de personas**	**Total %**
SI	234	62%
NO	145	38%
	379	100%



La confianza que se ha venido generando desde cada una de las empresas nariñenses ha hecho que se genere una tendencia de consumo regional cada vez mas marcada, de modo que podemos empezar a hablar de una tendencia "Nariñense compra Nariñense"

16. Percepción de calidad sobre los productos Nariñenses

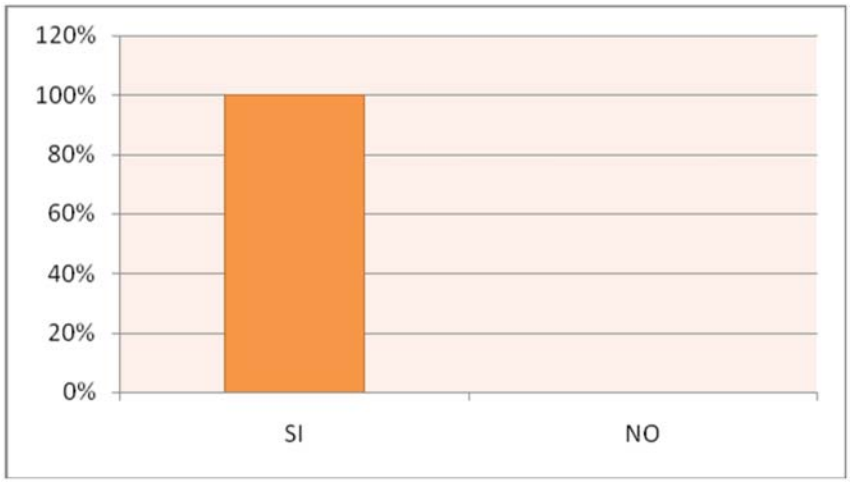
Cree que los productos Nariñenses son de calidad		
Respuesta	**No de personas**	**Total %**
SI	350	92%
NO	29	8%
	379	100%



La tendencias mundiales y las necesidades de ser cada vez mas competitivos en las empresas Nariñense han generado cambios estructurales en las mismas logrando posicionarse en el mercado desde la propuesta de calidad que se ha venido generando, esto traducido en la satisfacción de los clientes. Productos bien elaborados, precios reales, estándares de control de calidad mundiales, entre otros aspectos han generado en los clientes confianza y esto ha desencadenado procesos de compra estables y con proyección a futuro.

17. Aceptación a futuras empresas creadas por Estudiantes

Apoyaria las microempresas creadas por estudiantes de las Universidades Regionales		
Respuesta	**No de personas**	**Total %**
SI	379	100%
NO	0	0%
	379	100%



El mercado local esta interesado y dispuesto a aceptar las empresas creadas desde los niveles universitarios puesto que confían en las bases conceptuales, teóricas y académicas que se han forjado desde la universidad. De tal manera que este aspecto debe tenerse en cuenta para la publicidad y las campañas que den a conocer la futura empresa