

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA
Y COMERCIALIZADORA DE CHONTADURO ENVASADO AL VACIO CON
MIEL Y SAL EN EL MUNICIPIO DE SAN ANDRES DE TUMACO**

AURA MILENA RODRIGUEZ

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SAN ANDRES DE TUMACO
2013**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA
Y COMERCIALIZADORA DE CHONTADURO ENVASADO AL VACIO CON
MIEL Y SAL EN EL MUNICIPIO DE SAN ANDRES DE TUMACO**

AURA MILENA RODRIGUEZ

**Anteproyecto presentado como requisito para optar al título de:
“Administrador de Empresas”**

**Asesor.
Mg. EDINSON ORTIZ BENAVIDES**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SAN ANDRES DE TUMACO
2013**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

Las ideas y conclusiones aportadas en el siguiente trabajo son responsabilidad exclusiva del autor.

Artículo 1^{ro} del acuerdo N0 324 de octubre 11 de 1966 emanado del honorable concejo directivo de la universidad de Nariño.

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Pasto, Marzo de 2013

DEDICATORIA

Dedico este triunfo a DIOS por haberme dado la oportunidad de alcanzar esta meta y por haberme permitido avanzar en el camino de mi vida

A mis padres GUILLERMO RODRIGUEZ Y TERESA DE JESUS MONTAÑO, por su apoyo incondicional en cada acto de mi vida y por haber estado a mi lado en esta etapa de mi formación.

A mis hijos LINA REBECA CORTES, VICTOR GUILLERMO CORTES Y LAURA MELIZA ENRIQUEZ por ser la luz, el motor y la fuerza de mi vida y motivo para no desfallecer en el logro de esta meta.

A mis hermanos WILMER ARTURO MENDOZA Y JHON EDUAR MENDOZA, gracias por haber sido ejemplo a seguir y haber confiado en mí.

A mi hermana JUDIHT MAGALI MENDOZA, le doy las gracias por su comprensión y apoyo incondicional y por haber creído en mí.

A mis familiares y amigos que una vez confiaron en mí hoy se alegran por mi superación.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco de manera especial a los directivos y profesores de la univocidad de Nariño doy gracias por haber compartido conmigo sus conocimientos y en especial a mi asesor EDINSON ORTIZ BENAVIDES por enseñarme e instruirme.

Aura Milena Rodríguez

RESUMEN

El chontaduro es un fruto con alto valor nutritivo y agradable sabor, es uno de los productos vegetales más completos como alimento que se producen naturalmente bajo las condiciones ambientales de nuestro país y es por esta razón que se va a aprovechar la oportunidad para promover, la producción y comercialización del chontaduro de la región, ya que de acuerdo al estudio de mercado, la demanda como fruto cocido (forma actual de consumo) es cada día creciente, llegando a tal magnitud que los precios se han incrementado en casi un 300% en los últimos 3 años. Esto nos da una idea del factor externo y se concluye que es favorable, lo cual quiere decir que hay una gran probabilidad de negocio que se tiene y hay que explotarla lo más pronto posible para que la empresa se posicione en un buen lugar en el mercado.

En este sentido, son muchos los agricultores de las zonas de producción que han comenzado a establecer cultivos comerciales, ante las buenas perspectivas del mercado nacional e internacional.

Por lo anterior, este proyecto le apuesta al desarrollo integral de la cadena productiva del municipio de Tumaco, mejorando las técnicas aplicadas en producción y comercialización de chontaduro en la región, implementando procedimientos para el tratamiento en labores de selección, clasificación, limpieza, desinfección, eliminación de bacterias, empaque y comercialización del producto; además sirve como una alternativa de aprovechamiento de los productos de calidad que abundan en esta región, por tanto se considera que es de gran importancia llevar a cabo esta idea de negocio, entre otras cosas, para dinamizar la economía regional y minimizarlos altos índices de desempleo que se presentan en el municipio.

La costa pacífica nariñense es una de las regiones nacionales con menor desarrollo económico y social, es donde se presenta la peculiaridad de que las familias sobreviven creando sus propias alternativas de vida, a partir de las ventajas que les ofrece el medio y el aprovechamiento que de éste se derive, convirtiéndose en una de las principales alternativas de generación de empleo e ingresos para las personas vinculadas a las diferentes actividades que compone la estructura económica del lugar, entre ellas la producción y comercialización de chontaduro.

ABSTRACT

El chontaduro es un fruto con alto valor nutritivo y agradable sabor, es uno de los productos vegetales más completos como alimento que se producen naturalmente bajo las condiciones ambientales de nuestro país y es por esta razón que se va a aprovechar la oportunidad para promover, la producción y comercialización del chontaduro de la región, ya que de acuerdo al estudio de mercado, la demanda como fruto cocido (forma actual de consumo) es cada día creciente, llegando a tal magnitud que los precios se han incrementado en casi un 300% en los últimos 3 años. Esto nos da una idea del factor externo y se concluye que es favorable, lo cual quiere decir que hay una gran probabilidad de negocio que se tiene y hay que explotarla lo más pronto posible para que la empresa se posicione en un buen lugar en el mercado.

En este sentido, son muchos los agricultores de las zonas de producción que han comenzado a establecer cultivos comerciales, ante las buenas perspectivas del mercado nacional e internacional.

Por lo anterior, este proyecto le apuesta al desarrollo integral de la cadena productiva del municipio de Tumaco, mejorando las técnicas aplicadas en producción y comercialización de chontaduro en la región, implementando procedimientos para el tratamiento en labores de selección, clasificación, limpieza, desinfección, eliminación de bacterias, empaque y comercialización del producto; además sirve como una alternativa de aprovechamiento de los productos de calidad que abundan en esta región, por tanto se considera que es de gran importancia llevar a cabo esta idea de negocio, entre otras cosas, para dinamizar la economía regional y minimizarlos altos índices de desempleo que se presentan en el municipio.

La costa pacífica nariñense es una de las regiones nacionales con menor desarrollo económico y social, es donde se presenta la peculiaridad de que las familias sobreviven creando sus propias alternativas de vida, a partir de las ventajas que les ofrece el medio y el aprovechamiento que de éste se derive, convirtiéndose en una de las principales alternativas de generación de empleo e ingresos para las personas vinculadas a las diferentes actividades que compone la estructura económica del lugar, entre ellas la producción y comercialización de chontaduro.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	15
1. ELEMENTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
1.1 TEMA: ELABORACIÓN DE PLANES DE NEGOCIOS	17
1.2 TITULO: PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA.....	17
1.3 EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	17
1.3.1 Descripción del Problema.	17
1.3.2 Formulación del Problema.	18
1.3.3 Sistematización del Problema.	18
2. JUSTIFICACION.....	19
3. OBJETIVOS	21
3.1 OBJETIVO GENERAL	21
3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	21
4. METODOLOGIA.....	22
4.1 ENCUESTAS	23
4.2 ENTREVISTAS.....	23
4.3 CHARLAS	23
5. CARACTERÍSTICAS MUNICIPALES DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL CHONTADURO EN TUMACO.....	25
5.1 GENERALIDADES	25
5.1.1 Localización del Puerto de Tumaco.	25
5.1.2 Análisis Demográfico Municipal.....	27
5.1.3 Condiciones Sociales de la Población.	28
5.2 PRINCIPALES ACTIVIDADES ECONÓMICAS DE TUMACO.....	29
5.3 REFLEXIONES FINALES.....	30
5.4 GENERALIDADES DEL CULTIVO DE CHONTADURO	31
5.4.1 Características del Chontaduro	31

5.4.2	Principales Nutrientes.	33
5.4.3	Valores Nutritivos.....	33
5.4.4	Morfología.	34
5.4.5	Textura.	35
5.4.6	Viscosidad de Almidones.....	37
6.	DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS	38
6.1	ANALISIS EXTERNO (MEFE)	38
6.2.1	El productor de chontaduro en Tumaco.:.....	40
6.3	ESTUDIO DE MERCADO	43
6.3.1	Identificación del Producto	43
6.3.1.2	Niveles de Producto	44
6.3.2	El usuario.	47
6.3.3	Determinación del tipo de demanda.....	52
6.3.4	Estrategia de precios)	52
6.3.5	Comercialización del producto.....	55
6.4	ESTUDIO TÉCNICO	56
6.4.1	Localización	56
6.4.2	Diseño y atributos técnicos del producto	58
6.4.3	Físicos (forma, color, olor, sabor)	58
6.4.4	Funcionales (variedad, tamaño, envase, embalaje, etiqueta, diseño)	59
6.4.5	Psicológicos (marca, servicio asociado, calidad, logotipo)	61
6.4.6	Descripción del proceso productivo.....	62
6.4.7	Requerimientos de equipos, materiales e insumos.....	65
6.4.8	Distribución en planta.	65
6.4.9	Capacidad productiva.....	66
6.5	ESTUDIO ADMINISTRATIVO	67
6.5.1	Constitución legal de la empresa.	67
6.5.2	Principios y políticas corporativas	68
6.6	ESTUDIO FINANCIERO	74
6.6.1	Inversiones	74

6.6.2	Costos de producción.....	76
6.6.3	Ingresos.....	79
6.6.4	Flujo neto de caja.	81
6.6.5	Indicadores financieros	83
6.6	ANÁLISIS DE RIESGO	85
6.7	IMPACTO ECONÓMICO, SOCIAL Y AMBIENTAL DEL PROYECTO	86
	CONCLUSIONES	86
	RECOMENDACIONES	91
	BIBLIOGRAFIA	92

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Condiciones Sociales de la Población de Tumaco 2005	28
Cuadro 2. NIVEL DE ATRACTIVIDAD DEL ENTORNO – MEFE	39
Cuadro 3. Cálculo Demanda Potencial	50
Cuadro 4. Demanda Real proyectada	50
Cuadro 5. Oferta Proyectada	52
Cuadro 6. Demanda Insatisfecha	52
Cuadro 7. COSTO UNITARIO DE PRODUCCION	53
Cuadro 8. Tendencia del Precio del producto	54
Cuadro 9. Requerimiento de Maquinaria y Equipos	65
Cuadro 10. Capacidad Productiva	66
Cuadro 11. Nómina de Personal (\$ En miles año 2010)	73
Cuadro 12. INVERSIONES (\$ Miles Año 2010)	75
Cuadro 13. COSTOS DE PRODUCCIÓN (\$ Miles Año 2010)	77
Cuadro 14. INGRESOS POR VENTAS (\$ Miles)	80
Cuadro 15. FLUJO NETO DE CAJA (\$ Miles Año 2010)	82
Cuadro 16. INDICADORES FINANCIEROS (\$ Miles Año 2010)	83
Cuadro 17. Análisis de Riesgo	85

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Municipio de Tumaco y Nariño.....	25
Figura 2. Comercialización Tradicional de Chontaduro en Colombia	31
Figura 3. Histograma por Peso	34
Figura 4. Histograma por Longitud y Ancho.....	35
Figura 5. Histograma de Textura de Chontaduro Crudo	36
Figura 6. Histograma de la Textura de Chontaduro Cocido.....	36
Figura 7. Perfiles viscoamilográficos de almidón.....	37
Figura 8. Tenencia de la tierra productora de Chontaduro en Tumaco	40
Figura 9. Experiencia en el Cultivo	41
Figura 10. Extensión de Predios	41
Figura 11. Frecuencia de Cosechas	42
Figura 12. Capacidad de producción.....	42
Figura 13. Conocimiento Propiedades Vitamínicas del Chontaduro	48
Figura 14. Sitios de adquisición del producto	49
Figura 15. Preferencia por el Chontaduro empacado al vacío con sabores	49
Figura 16. Preferencia por Empaque del producto.....	50
Figura 17. Precio Dispuesto a Pagar.....	53
Figura 18. Macro localización de la Empresa	57
Figura 19. Micro-localización de la Empresa	58
Figura 20. Presentación chontaduro empacado al vacío	61
Figura 21. Etiquetas para el producto	62
Figura 22. Descripción del Proceso Productivo	64
Figura 23. Distribución en Planta.....	66
Figura 24. Organigrama	70

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Formato de Encuesta dirigida a los productores de chontaduro	93
Anexo B. Cotizaciones	99
Anexo C. Anexos Financieros	108

INTRODUCCIÓN

Dadas las exigencias y retos de la actualidad, el adelanto de un país depende principalmente de su desarrollo empresarial, el cual parte de la creación de empresas y el aporte de las mismas a la economía de la región; En este sentido se evidencia la necesidad de llevar desarrollo a una región deprimida como es el municipio de Tumaco; es de saber que en el país la formación de empresas se maneja bajo una ideología de carácter familiar o la formación de pequeñas y medianas empresas por parte de personas con visión empresarial.

Con la elaboración de este proyecto se pretende satisfacer algunas necesidades como la de consumo, y a su vez aportar al crecimiento de la región mediante generación de empleo, dado que en la actualidad este municipio está enfrentando algunos aspectos negativos para su crecimiento económico como es el caso del alto índice de desempleo y la presencia de cultivos ilícitos.

Este es un proyecto que representará un aporte para el fortalecimiento de la cadena productiva del chontaduro (**Bactrisgasipaes**) del municipio de Tumaco, con miras a la adopción de mejores prácticas tanto de producción como de comercialización, donde productores transformadores y comercializadores del producto se vinculen a un proceso de cambio, asumiendo retos, que se traduzcan en resultados enfocados al mejoramiento de la calidad del producto que se ofrecerá en nuestra región.

El Municipio de Tumaco se encuentra ubicado al sur occidente de la costa pacífica del departamento de Nariño, ya que cuenta con gran cantidad de tierras productivas lo cual le permite aprovechar sus recursos naturales; viendo esta necesidad, se identifica como una oportunidad la formulación de un proyecto en caminado a la creación de una empresa productora y comercializadora de chontaduro envasado al vacío con miel y sal en el municipio de Tumaco. Este proyecto será presentado al FONDO EMPRENDER, promovido por el SENA para su financiación.

La idea de negocio es vista como una oportunidad de desarrollo para el Municipio, además de ser la expresión de las potencialidades adquiridas durante la culminación del programa universitario.

En términos generales en éste trabajo se plasman las características básicas iniciales a tener en cuenta en el proceso investigativo las cuales se esquematizan así:

PRIMER CAPITULO: Planteamiento del problema. En donde se muestran las peculiaridades del proyecto de investigación enmarcando el trabajo en el ambiente en el cual se desenvuelve el estudio dando a conocer todas las características del Plan de negocios.

SEGUNDO CAPITULO: Marco teórico. Ilustra los componentes teóricos tenidos en cuenta para el desarrollo de la investigación, y que apoyan el estudio de la misma, teniendo como punto de partida los lineamientos requeridos para la elaboración de un plan de negocios.

TERCER CAPITULO: Aspectos metodológicos. Muestra la metodología y el enfoque de la investigación, las técnicas e instrumentos para recolectar información real y objetiva; y así poder realizar el análisis e interpretación de los mismos; las técnicas a utilizar serán la encuesta, entrevista, charlas, y la observación documental.

CUARTO CAPITULO: Cronograma de actividades. En este capítulo se realizó una descripción detallada de todas las actividades en del proceso de investigación y el desarrollo del contenido del plan de negocios.

Por último están la bibliografía y anexos, todos estos materiales complementan y culminan la labor investigativa.

1. ELEMENTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA: ELABORACIÓN DE PLANES DE NEGOCIOS

1.2 TITULO: PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHONTADURO ENVASADO AL VACIO CON MIEL Y SAL EN EL MUNICIPIO DE TUMACO

1.3 EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 Descripción del Problema. El chontaduro es un componente esencial de la cultura del pacífico colombiano, pero más allá de eso tiene unas bondades enormes en aporte de proteínas, aceites, vitaminas liposolubles y minerales. Es como una pequeña fábrica nutricional y probablemente el alimento más balanceado del trópico.

El municipio de Tumaco dentro de su posición geográfica, está ubicado al sur occidente de la costa pacífica del departamento de Nariño; es una de las regiones más importantes, ya que cuenta con grandes extensiones de tierra las cuales son aptas para la producción agrícola de diversos productos como es el plátano, coco, palma africana, el chontaduro, y el cacao etc. Contrario a lo anterior, es una de las regiones con menor producción comercial, e industrial en Colombia.

El chontaduro (**Bactrisgasipaes**) es uno de los frutos vegetales que en época de mayor producción solo se comercializa en el casco urbano, ya que la región no cuenta con industrias que puedan comprar este producto; debido a esto los campesinos se ven obligados a vender su producto a un menor precio, para evitar que se les pierda toda la producción, esto obedece a la ausencia de inversión por parte del sector privado y a la ausencia de políticas claras encaminadas a fortalecer la industria en el municipio de Tumaco. Esta es una de las causas por la cual el campesino se ha dedicado a los cultivos ilícitos como la coca, ya que ésta les brinda mayores ingresos para mejorar la calidad de vida de sus familias; sin pensar en las consecuencias que esto puede generarles.

En los últimos años se han venido presentando múltiples problemas tales como la deficiente presencia estatal, poca inversión, deficiencia técnica y tecnológica; y sumado a esto, la situación de orden público complicada, llena de violencia y asesinatos, la incursión de cultivos ilícitos en la zona rural del municipio, los cuales han provocado el desplazamiento de cientos de campesinos ubicados en la zona rural del municipio y el poco interés por la producción agrícola de la región.

Lo anteriormente mencionado está provocando un incremento desmesurado de los precios de los productos y un impacto negativo en la parte social y económica del municipio, el cual se enfrenta a una situación de pobreza la cual ha sido resultado de la poca inversión en empresas del sector privado que logren satisfacer las necesidades de consumo y generación de empleo de la población tumaqueña.

En la actualidad las pocas industrias existentes son aquellas dedicadas a la extracción de aceite de palma africana; la cual hoy en día es atacada por una enfermedad fulminante (P.C), que ha acabado con los cultivos y por ende con las empresas que lo procesan. Esta problemática ha dejado a un número considerable de familias sin sustento y sin la posibilidad de conseguir trabajo en otro sector, por la inexistencia de industrias en el municipio, y en especial por el alto índice de desempleo presente en la región.

1.3.2 Formulación del Problema. ¿Es factible crear una empresa productora y comercializadora de chontaduro envasado al vacío con miel y sal en el municipio de Tumaco Nariño?

1.3.3 Sistematización del Problema. ¿Por qué es importante realizar un análisis externo?

¿Cuáles son las características productivas y de comercialización del chontaduro (**Bactris, gasipaes**) en el municipio de Tumaco?

¿Por qué es importante realizar un estudio de mercado?

¿Cuál es la importancia de realizar un estudio técnico?

¿Por qué es importante realizar un análisis financiero?

¿Cuál es la importancia de establecer la estructura organizacional y administrativa de la empresa dedicada a la producción y comercialización de chontaduro en el municipio de Tumaco?

¿Cuál sería el impacto social, económico y ambiental de crear una empresa productora y comercializadora de chontaduro envasado al vacío con miel y sal en el municipio de Tumaco?

¿Por qué es importante realizar un estudio de riesgo y sensibilidad?

2. JUSTIFICACION

La costa pacífica nariñense es una de las regiones nacionales con menor desarrollo económico y social, es donde se presenta la peculiaridad de que las familias sobreviven creando sus propias alternativas de vida, a partir de las ventajas que les ofrece el medio y el aprovechamiento que de éste se derive, convirtiéndose en una de las principales alternativas de generación de empleo e ingresos para las personas vinculadas a las diferentes actividades que compone la estructura económica del lugar, entre ellas, la producción y comercialización de chontaduro.

La economía agrícola en el municipio de Tumaco, está conformada por pequeños agricultores y mediana escala agroindustrial con escasa inversión privada y muy bajos recursos; los pequeños agricultores han dedicado la mayor parte de su vida a cultivar productos tropicales tradicionales de la región como plátano, coco, cacao, palma africana, pepépán y **chontaduro** entre otros. Hoy en día estos productos que por tradición han formado parte de la dieta alimenticia de los tumaqueños, económicamente han servido a las familias como medio de subsistencia.

Por su parte, el chontaduro es un fruto que cada día adquiere mayor importancia tanto en el ámbito nacional como internacional, debido a su alto valor nutritivo y agradable sabor. Con base en los análisis bromatológicos que se han implementado en el Departamento de Química de la Universidad del Valle y en el Departamento de Procesos Químicos de la misma universidad, se puede afirmar que el Chontaduro es uno de los productos vegetales más completos como alimento que se produce naturalmente bajo las condiciones ambientales de nuestro país. Algunas autoridades llaman al Chontaduro el “Huevo Vegetal” para resaltar su alto grado nutricional y ningún otro producto agrícola ha recibido este calificativo¹.

La demanda como fruto cocido (forma actual de consumo) es cada día creciente, llegando a tal magnitud que los precios se han incrementado en casi un 300% en los últimos 3 años. Son muchos los agricultores de las zonas de producción que han comenzado a establecer cultivos comerciales ante las buenas perspectivas de su mercado nacional e internacional.²

La comercialización de frutos promisorios como el Chontaduro (*Bactris gasipaes*) se debe enmarcar dentro del principio de sostenibilidad, permitiendo una buena

¹PIEDRAHITA, Carlos. Conservación de los frutos de la palma chontaduro (*Bactris gasipaes*, H.B.K.). *Universidad del Valle, Cali, Colombia*, 2005.

²AGRONET. Red de Información y Comunicación Estratégica del Sector Agropecuario – AGRONET Colombia. 2007

organización administrativa para el manejo de los recursos naturales y la optimización en el uso de la materia prima y los derivados del proceso productivo.

La estructura de un sistema de comercialización y transformación del chontaduro debe incluir las herramientas necesarias que garanticen una producción limpia hacia la plena cobertura de la demanda en el mercado, puesto que actualmente ésta no ha sido suplida debido a la deficiente estructura de producción, transformación, distribución y comercialización del chontaduro.

Por lo anterior, este proyecto es una propuesta que aporta al desarrollo integral de la cadena productiva del municipio de Tumaco, mejorando las técnicas aplicadas en producción y comercialización de chontaduro en la región, implementando procedimientos para el tratamiento de estos productos en labores de selección, clasificación, limpieza, desinfección, eliminación de bacterias, empaque y comercialización del producto; Además, sirve como una alternativa de aprovechamiento de los productos de calidad que abundan en esta región, por tanto, se considera que es de gran importancia implementar técnicas de tipo productivo y comercial que permitan mejorar considerablemente aspectos como la presentación del producto y valor agregado entre otros, dinamizando la economía regional y minimizando costos generados por el desconocimiento en la utilización eficiente de estos recursos.

En esencia, este proyecto tiene como finalidad promover la producción y comercialización de chontaduro en la región, dado que la misma cuenta con altos potenciales, lo cual se constituye en una importante fuente generadora de empleo (directo e indirecto).

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Formular el Plan de Negocio para la producción y comercialización de Chontaduro (Bactris, gasipaes), envasado al vacío con miel y sal en el municipio de Tumaco.

3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar un análisis externo (MEFE).
- Establecer las características productivas y de comercialización del chontaduro (Bactris, gasipaes) en el municipio de Tumaco
- Realizar un estudio de mercado que permita establecer la viabilidad de la creación de una empresa productora y comercializadora de Chontaduro envasado al vacío con miel y sal en el municipio de Tumaco.
- Elaborar un estudio técnico que permita establecer las características técnicas del producto.
- Establecer la estructura organizacional y administrativa para la creación de una empresa productora y comercializadora de chontaduro envasado al vacío con miel y sal en el municipio de Tumaco.
- Realizar una evaluación financiera utilizando los indicadores financieros: **TIR** (Tasa Interna de Retorno), **VPN** (Valor Presente Neto), **B/C** (Beneficio- Costo).
- Determinar el impacto social, económico y ambiental generado por la creación de una empresa productora y comercializadora de chontaduro envasado al vacío con miel y sal en el municipio de Tumaco.
- Realizar un análisis de riesgo y sensibilidad

4. METODOLOGIA

La investigación realizada es de tipo descriptivo, ya que con la misma se identificó la situación actual del sector en el municipio de Tumaco mediante el análisis de las características demográficas del sector agricultor del cultivo del chontaduro y su relación con las variables a estudiar, las cuales se encuentran en el plan de negocios.

De igual forma se debe destacar que este plan de negocios se realizó siguiendo algunos parámetros básicos para el desarrollo del mismo, en especial los parámetros establecidos por FONDO EMPRENDER.

En este proyecto se manejó la línea de investigación enmarcada en los proyectos productivos, y planes de negocios del Departamento de Nariño; específicamente en el cultivo del chontaduro en el municipio de Tumaco.

El municipio de Tumaco, cuenta con una población aproximada de 179.005 habitantes; para esta investigación se tomó como población objeto de estudio a los 570 campesinos pequeños productores de chontaduro del municipio.

Para el cálculo de la muestra se utilizó la fórmula para poblaciones finitas: (Nivel de confianza del 90%).

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

Dónde:

n= Tamaño de la muestra

N= Población Objeto de estudio

Z= Coeficiente de confiabilidad para un nivel de confianza del 90% (1.65)

p y q = Proporciones de estudios equivalentes al 0.5%

E= Margen de error estimado en el estudio equivalente al 8 %

Entonces:

$$n = \frac{570 * 1.65^2 * 0.5 * 0.5}{570 * 0.08^2 + 1.65^2 (0.5 * 0.5)}$$

$$n = \frac{(570)(2.7225)(0.25)}{(569)(0.0064) + (2.7225)(0.25)}$$

$$n = \frac{387.95625}{4.322225}$$

$$n = 90$$

Para la recolección de la información requerida en esta investigación, se acudirá a técnicas como encuestas, charlas, entrevistas y la observación.

4.1 ENCUESTAS

Con la aplicación de encuestas y apoyados en información secundaria se determinó el número de hectáreas de chontaduro sembradas, producción, costos de producción, problemas fitosanitario, problemas de comercialización, precios y otros aspectos relacionados con el chontaduro en el municipio de Tumaco.

4.2 ENTREVISTAS

Estas fueron dirigidas a los cultivadores y distribuidores de chontaduro del municipio de Tumaco. Con esto se pretendió conocer el volumen de producción y comercialización, variaciones en el precio, ingresos formas de oferta y demanda, entre otros aspectos.

4.3 CHARLAS

Se realizaron charlas con los campesinos pequeños cultivadores del chontaduro, a posibles cultivadores, a los oferentes y demandantes del producto, para conocer las formas de vida, visión empresarial, técnicas de producción aplicada en los cultivos y el aporte socioeconómico de esta actividad a la región.

Una vez recolectada la información de las diferentes fuentes utilizadas se procedió a organizarla y analizarla en forma detallada para poder obtener los resultados que permitieron establecer qué tan viable resulta el montaje de una empresa

productora y comercializadora de chontaduro envasado al vacío con miel y sal en el municipio de Tumaco.

Según datos del DANE y esta investigación, el municipio de Tumaco cuenta con 15.743 personas ubicadas en zona urbana, mayores de 18 años y pertenecientes a los estratos 2, 3 y 4 quienes se constituyen en el mercado objetivo, y a quienes se les aplicó la encuesta, tomando como muestra a 384 personas obtenida de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 P * Q}{E^2}$$

Dónde:

n= Tamaño de la muestra

N= Población Objeto de estudio

Z= Coeficiente de confiabilidad para un nivel de confianza del 95% (1.96)

p y q = Proporciones de estudios equivalentes al 0.5%

E= Margen de error estimado en el estudio equivalente al 0.5 %

Con lo anterior se obtiene una muestra de 375 personas con las características ya descritas.

Entonces:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.25)}{(0.0025)}$$

$$n = \frac{0.9604}{0.0025}$$

$$n = 384$$

5. CARACTERÍSTICAS MUNICIPALES DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL CHONTADURO EN TUMACO

5.1 GENERALIDADES

5.1.1 Localización del Puerto de Tumaco. El municipio de San Andrés de Tumaco se encuentra Ubicado, en la costa pacífica del departamento de Nariño, con una extensión territorial de 3.778 Km². Limita al norte con el Municipios de Francisco Pizarro, Roberto Payán y Mosquera sobre la zona de San Juan de la Costa, al sur con la República de Ecuador, al este con los municipios de Roberto Payán y Barbacoas y al oeste con el océano pacífico. Dista a 304 Km. de la capital de Nariño. Se encuentra a 2 metros sobre el nivel del mar y su temperatura promedio es 28° centígrados que en ciertas épocas oscila entre los 16° y 33° centígrados, caracterizándose por poseer un clima cálido húmedo. La humedad relativa es de 83.86% con una precipitación anual promedio en la cabecera de Tumaco de 2.531 mm. (Ver Figura 1)

Figura 1. Municipio de Tumaco y Nariño



Fuente: Centro de Control y Contaminación del Pacífico – CCCP. Cartografía Zona Pacífica Nariñense, Tumaco 2011.

El Municipio se encuentra localizado entre la llanura del Pacífico y el piedemonte de la cordillera occidental, y se constituye como un centro subregional que presta servicios a varios municipios de su entorno, entre ellos: Barbacoas, Maguí Payan, Roberto Payan, Ricaurte, Mosquera, Olaya Herrera, La Tola, El Charco, Santa Bárbara, Mallamas y Francisco Pizarro.

San Andrés de Tumaco se ubica en una posición geográfica estratégica, al sur de la costa pacífica colombiana en la frontera con la República del Ecuador; posee una buena conectividad vial con el interior del departamento y el país a través de la vía troncal Tumaco-Pasto; un puerto marítimo con diferentes usos y servicios de cabotaje regional, destacándose la exportación de petróleo y aceite de palma; un aeropuerto regional con rutas directas a la ciudad de Cali; y la conectividad marítima y fluvial hacia las comunidades veredales y las cabeceras de los municipios de la subregión.³

Tumaco posee una gran riqueza hídrica, suelos con potencial agropecuario y forestal, buena oferta pesquera y ecosistemas naturales de gran biodiversidad, que le ofrecen distintas posibilidades de desarrollo, que van desde la consolidación de empresas agroindustriales de productos como palma de aceite, cacao, cocotero y frutales; pesqueras y procesadoras de productos hidrobiológicos, industria forestal, industria pecuaria; así como las posibilidades de recreación y disfrute turístico, eco turístico y etno turístico; sumado a la riqueza ambiental y socio - cultural que abre espacios para la investigación y la conservación.

En este sentido ha tenido muchas caracterizaciones particulares desde el año 2000. La administración municipal a través de la presentación del Plan de Ordenamiento Territorial, tenía la visión para 2020 de convertir al municipio en un centro regional de servicios altamente eficiente, donde se propuso:

1. Tumaco centro subregional de servicios del pacifico sur colombiano.
2. Tumaco puerto de servicios del pacifico sur colombiano.
3. Tumaco centro agroindustrial del pacifico sur colombiano.
4. Sistema de gestión municipal.

Para el año 2004 se lo caracterizó al municipio de Tumaco como el centro del pulmón de la humanidad, denominándolo como el “**choco biogeográfico**” debido a que es una de las regiones más ricas del mundo en biodiversidad y pluviosidad; en la producción de agua y oxígeno, en captura de carbono; y en riquezas naturales continentales y marítimas y, es una región “**vital para el equilibrio del ecosistema universal**”, según el “Fondo para la Protección del Medio ambiente –

³ MINISTERIO DE HACIENDA. Disponible en: www.minhacienda.gov.co. Acceso Tumaco, agosto de 2009

José Celestino Mutis – FEN COLOMBIA” y el PNUD de la ONU.⁴ Esta situación le permitiría al municipio un desarrollo sostenible a través del aprovechamiento de los recursos naturales continentales, marítimos y fluviales; físicos, sociales, culturales y sobretodo de la gente.

5.1.2 Análisis Demográfico Municipal. Para tratar de comprender la realidad en el marco social del objeto de estudio, es importante establecer la proporción poblacional en torno a la edad, la distribución poblacional, de acuerdo a sexo, edad y el crecimiento en el periodo de estudio, mostrando un marco comparativo de análisis que permita comprender más ampliamente la multiplicidad de factores que afecta la educación en Tumaco específicamente población total y por sexo.

Para 2011, Tumaco cuenta con una población creciente de acuerdo con el DANE de 183.006 habitantes que corresponde 49,1% de la población costera de Nariño, y donde la mayor concentración de habitantes se encuentra en el casco urbano con un 53%⁵. En cuanto a sexo, la población es mayoritariamente hombre con un 50,3%, y en cuanto a edades, la población es relativamente joven, donde el 57,8% es menor de 25 años, y solo los niños menores de 15 años representan el 38% de la población total del municipio. El crecimiento poblacional promedio desde 1973 es de 1,91% anual, superior al promedio departamental de 0,5% y al promedio nacional de 0,94%.⁶

Conforme lo anterior y según la distribución hectárea, Tumaco es un municipio eminentemente compuesto por jóvenes, característica de las regiones en vía de desarrollo, precedidas por patrones altos de fecundidad y natalidad, lo que genera una pirámide poblacional de base amplia que se va reduciendo en los rangos de mayor edad.

El grupo poblacional comprendido entre los 5 y los 17 años, es decir, el grupo de la población objeto de la educación preescolar, primaria, y secundaria, va aumentado su participación debido al incremento en población de mujeres embarazo menores de 17 años, con tendencia a mantenerse.

Los índices de dependencia originados en los rangos de población conformada por los grupos en edades menores de 15 y mayores de 64 años, o personas que por sus condiciones físicas y sociales deben proveerse de los recursos generados por la población económicamente activa, es del 38% para los primeros, debido a las altas tasas de natalidad y 4,3% para los segundos, cifras contrarias al promedio nacional que alcanzan el 29% para los menores de 15 años y de 6,5%

⁴ ALCALDÍA MUNICIPAL DE TUMACO. “PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2008 – 2011: Tumaco nuestra pasión social e incluyente”. Tumaco, junio de 2008.

⁵ DANE. Censo General 2.005.

⁶ www.dane.gov.co Censo General 2005

en los ancianos, y que dista mucho de los países desarrollados que manifiestan índices porcentuales con mayor equilibrio: 20% y 13% respectivamente.

5.1.3 Condiciones Sociales de la Población. Respecto a las condiciones sociales de la población tumaqueña medida por los índices de NBI (Necesidades Básicas Insatisfechas), miseria, servicios inadecuados e I.C.V. (Índice de Calidad de Vida), se advierte que el municipio se encuentra en una situación bastante relegada en relación con los niveles departamentales y nacionales. (Ver Tabla No. 1). Estos indicadores en su conjunto ratifican la situación ya analizada en materia de salud y de servicios domiciliarios.

Cuando se habla de NBI, la Costa Pacífica incluido Tumaco, registra un descenso de tan sólo 10 puntos porcentuales, entre los años 1985 y 2005, en tanto que el nivel departamental ha descendido 15 puntos y el nivel nacional 17 puntos en el mismo periodo. El promedio en NBI de Tumaco y la Costa Pacífica Nariñense se ha ubicado históricamente por encima de los contextos departamental y nacional. Para el 2005, año en que se presentan indicadores más satisfactorios a todo nivel, Tumaco registra un NBI de 48,34% mientras que para Nariño es de 43,8% y para Colombia de 27,6% (Ver cuadro 1).

Los otros indicadores de miseria, servicios inadecuados e ICV señalan iguales deficiencias en las condiciones sociales de la población tumaqueña. Para 2005, el índice de miseria para Tumaco era de 21,9%, mientras que para Nariño era de 26,7% y de 15,4% para Colombia. Así mismo, los servicios inadecuados para Tumaco alcanzaban un indicador de 26,9%, dato por encima del promedio departamental que se situaba en 19,6% y del promedio nacional que era de 7,4%.

Cuadro 1. Condiciones Sociales de la Población de Tumaco 2005

CONTEXTO	2.005			ICV
	NBI	MISER*	S.I.*	2.005
Tumaco	48,34	21,9	26,9	58,3
Costa Pacífica Nariño	63,2	31,8	39,2	52,7
Nariño	43,8	26,7	19,6	69,3
Colombia	27,6	15,4	7,4	78,8

Fuente: DANE. Colombia Estadística. *Cálculos Esta Investigación. MISER: Miseria. S.I.: Servicios Inadecuados. ORTIZ, Edison, GARCÉS, Ignacio. En Blanco y Negro: Visión de Desarrollo del Pacífico Nariñense. Editorial Universidad de Nariño. San Juan de Pasto, 2012.

5.2 PRINCIPALES ACTIVIDADES ECONÓMICAS DE TUMACO

La economía de Tumaco, al igual que el resto de la región costera del Pacífico nariñense, se basa principalmente en la agricultura (agroindustria), la pesca, la actividad forestal y el turismo. Es preciso anotar que en este municipio se produce el 100% de la palma africana, el 92% del cacao y el 51% del coco de Nariño, y también se concentra gran parte de la oferta hotelera del departamento.

El municipio de Tumaco tiene como fortalezas su medio ambiente, su ubicación sobre el océano Pacífico, al encontrarse en una ensenada donde desembocan cinco ríos y contar con amplias zonas de bosques, aunque en la actualidad la explotación que se practica se hace con técnicas obsoletas. Pese a estas ventajas, sus dirigentes gremiales y políticos consideran que es una subregión abandonada por el estado central y departamental. Así mismo, es un departamento en donde se evidencia la presencia de dos culturas: la andina o de la sierra, en donde se concentra el poder político del departamento; y la costera o pacífica, que gira en torno al municipio de Tumaco y se identifica más con Buenaventura y Cali que con Pasto o Ipiales.

Tumaco es el principal municipio exportador de Nariño, con 70.000 toneladas anuales de aceite de palma, seguido por Túquerres, desde donde se exportan anualmente cerca de 15.000 toneladas de papa. Las exportaciones de aceite de palma se dirigen mayoritariamente a Inglaterra y España (80%), Perú, México y República Dominicana (20%). Esta actividad es intensiva en mano de obra, generando unos 6.000 empleos directos e indirectos.

Otra de las actividades productivas de alta participación en la economía de Tumaco ha sido la pesca. Los cultivos de camarón tuvieron su auge en la década de 1980, como una extensión de lo que sucedía en la economía ecuatoriana. El crecimiento de la camaronicultura se interrumpió en 1996-97 por el ingreso de las enfermedades llamadas taurus y mancha blanca.

El turismo es otra de las actividades promisorias en Tumaco y todo el Departamento de Nariño. En el 2004 este municipio contaba con 41 establecimientos dedicados a la hotelería, hostelería y hospedaje, con 797 habitaciones y 1.655 camas. En ese mismo año, a Tumaco llegaron cerca de 284.000 visitantes de los cuales el 68% provenía de ciudades cercanas como Pasto e Ipiales⁷.

⁷CÁMARA DE COMERCIO DE TUMACO. "Diagnóstico del sector hotelero del municipio de San Andrés de Tumaco". Tumaco, 2008.

5.3 REFLEXIONES FINALES

Dos de las características históricas del Departamento de Nariño han sido su aislamiento geográfico y su condición rural, las cuales parecen acentuar su situación de pobreza. En efecto, en los dos últimos censos el índice de NBI de Nariño permaneció por encima de la media nacional, siendo los municipios más rurales y aislados los que presentaron mayores indicadores de pobreza.

La actividad agropecuaria continúa siendo la base económica de Nariño, al aportar una tercera parte del producto departamental. Nariño es una economía esencialmente rural, en donde predomina la producción minifundista, principalmente en la zona andina. La palma de aceite es el cultivo de mayor área sembrada en el departamento y la papa es el que muestra la más alta producción; mientras la palma se cultiva en Tumaco (región del Pacífico), la papa se siembra en la zona andina, a más de 2.500 metros de altitud. En la papa y en la palma se resume y se refleja la economía de Nariño, su geografía y sus diferencias tecnológicas.

Un contraste significativo se presenta en la economía del Pacífico nariñense incluido Tumaco: a pesar de ser la subregión más pobre del departamento, allí se localiza su clúster exportador. Cerca del 95% de las exportaciones de Nariño se producen en Tumaco y la subregión pacífica, representadas básicamente en aceite de palma y productos pesqueros. No cabe duda que la economía de Tumaco y su área de influencia han tenido en los últimos años un dinamismo alentador, que ha impulsado el crecimiento del PIB (Producto Interno Bruto) y de las exportaciones departamentales; sin embargo, esto no ha sido suficiente para bajar los altos índices de pobreza en el Pacífico nariñense.

La pobreza y la geografía de Nariño han facilitado la llegada y establecimiento de grupos guerrilleros y paramilitares. Éstos no sólo han generado una delicada situación de orden público, sino que además han traído consigo los problemas propios del narcotráfico. El conflicto armado, los cultivos ilícitos y la lucha antidrogas han generado la fumigación de tales cultivos, así como el desplazamiento forzoso de personas. No obstante de lo anterior, al analizar la economía nariñense durante el período 1990-2004 se observa que presentó un mayor dinamismo que la economía colombiana en su conjunto, al mostrar tasas de crecimiento superiores.

También se debe destacar que el coeficiente de correlación de las tasas de crecimiento del PIB de Nariño y Ecuador fue levemente superior a las de Nariño con Colombia. En este sentido, se recomienda que el Departamento de Nariño fortalezca los tres frentes de su economía: producción para el consumo nacional, fortalecimiento de las exportaciones hacia Europa, Asia, Norte y Latinoamérica, y mayor intercambio comercial con Ecuador.

5.4 GENERALIDADES DEL CULTIVO DE CHONTADURO

5.4.1 Características del Chontaduro⁸ Es un fruto que cada día adquiere mayor importancia tanto en el ámbito nacional como internacional, debido a su alto valor nutritivo. Con base en los análisis bromatológicos, que ya se ha utilizado en el Departamento de Química de la Universidad del Valle y en el Departamento de Procesos Químicos de la misma Universidad. Puede afirmarse que el chontaduro es uno de los productos vegetales más completos como alimento. Algunas autoridades llaman al chontaduro el “huevo vegetal” para resaltar su valor nutritivo y ningún otro producto agrícola ha recibido este calificativo (Ver figura 2)

Figura 2. Comercialización Tradicional de Chontaduro en Colombia



Fuente CIAT. Centro Internacional de Agricultura Tropical, Estudio de la Diversidad del Chontaduro (*Bactrisgasipaes*) consumido en Colombia. Cali, 2011.

La semilla es dura y de color oscuro, con una almendra blanca que es similar en color y textura al coco verde. Anualmente pueden producirse 25 racimos de frutos por tronco, aunque normalmente es de 5 a 15. Las raíces son generalmente laterales y superficiales, gruesas y sin pelos y están formando una red tupida de aproximadamente 10m; el chontaduro depende de las micorrizas para la toma de nutrientes (especialmente fósforo) a menor temperatura y mayor sombra más se favorece la formación de micorriza. Los frutos en estado inmaduro son verdes, al madurar varían entre amarillo claro a rojo.

⁸ Disponible en: www.caracteristicasdelchontaduro.es

➤ **Combate de malezas**

Al hacer plantaciones en plena producción (mayores a 4 años) la incidencia de malezas es relativamente poca, entonces las aplicaciones se hacen dirigidas a los centros con glifosato a razón de 1.5 a 2 Kg. de ingrediente activo por hectárea, manteniendo siempre el borde de la estirpe limpio.

➤ **Mantenimiento de drenajes**

El mantenimiento de los drenajes se debe realizar por lo menos una vez al año, principalmente recién iniciada la época lluviosa para permitir un adecuado funcionamiento de los drenajes; ya que el chontaduro es poco tolerante a la humedad acumulada.

➤ **Plagas**

“Dos de las principales plagas en la actualidad, por la falta de manejo de las plantaciones es el ataque de coleópteros del género *Metamasius* y la pudrición del cogollo causada por el complejo *Erwiniachrysanthemi* y *Phytophthorapalmivora*. El uso de la feromona de agregación sexual metalurgo combinado con trampas, han dado buenos resultados para el control del picudo.

Para minimizar la incidencia de la pudrición lo más adecuado es un control integral (eliminación de malezas, encalar, poda de tallo enfermo, desinfección de herramientas, aplicación localizada de algunos fungicidas y bactericidas y principalmente un mejoramiento en los drenajes)”⁹.

➤ **Fertilización**

Es una de las actividades más sensibles en la producción de palmito (es un producto alimentario obtenido del cogollo de varias especies de palmera, en particular del cocotero). La productividad promedio de 15.000 palmitos ha/año para plantaciones mayores de cuatro años están basados en 250 Kg. ha/año de nitrógeno, 20 Kg. de fósforo y 200 Kg. de potasio y de 50 a 100 Kg./ha/año de magnesio.

La siguiente propuesta está basada en la aplicación de 108 Kg./ha/año de nitrógeno, 30 Kg. de fósforo, 90 Kg. de potasio y 36 Kg. de magnesio; esto se logra con la aplicación de 12 quintales por hectárea por año en 3 aplicaciones

⁹ Disponible en: www.caracteristicasdelchontaduro.es

cada 4 meses, de acuerdo a la distribución de lluvias de cada región esta aplicación sería de alrededor de 40 gr. /cepa a Una densidad de 5.000 plantas/ha.

➤ Cosecha

“Otra de las labores claves en la producción de palmito es la corta periódica, que permite eliminar el efecto de dominancia y promueve el desarrollo de los hilos. La frecuencia de la corta depende del manejo de la plantación, de las condiciones climatológicas de las órdenes de compra entre otras, lo importante es obtener el máximo de rendimiento industrial para lo cual el palmito debe cortarse con un diámetro de 7 a10 cm., a partir de 10 cm. de altura del suelo, debe tener un mínimo de 60-70 cm. de largo, la altura promedio de la planta es de alrededor de 120 cm. al punto donde se separa del estípite, la primera hoja formada y la candela debe tener entre 10 y 30 cm. de largo, este palmito debe ser llevado a la planta con 2 cáscaras antes de 24 horas”¹⁰.

5.4.2 Principales Nutrientes. Minerales: Fósforo, hierro, calcio y magnesio, vitaminas: A y C.

Información Nutricional Cada 100 gr. de chontaduro contiene:

Proteínas	33%
Grasa	4.6%
Carbohidratos	37.6
Fibra	1.0%
Ceniza	0.9mg
Hierro	0.7mg
Fósforo	49.0mg
Calcio	23.0mg
Tiamina	0.04mg
Riboflavina	0.11mg
Niacina	0.9mg
Ácido	Absorbico20.0mg
Calorías	185.0
Vitamina A	7.300UI

5.4.3 Valores Nutritivos. Tiene una porción de agua media en comparación con otras frutas. Posee aceites, carbohidratos y mucha fibra. Tiene más proteínas que el aguacate y más fósforo y calcio que las conocidas pera y manzana.

¹⁰Ibíd.,.

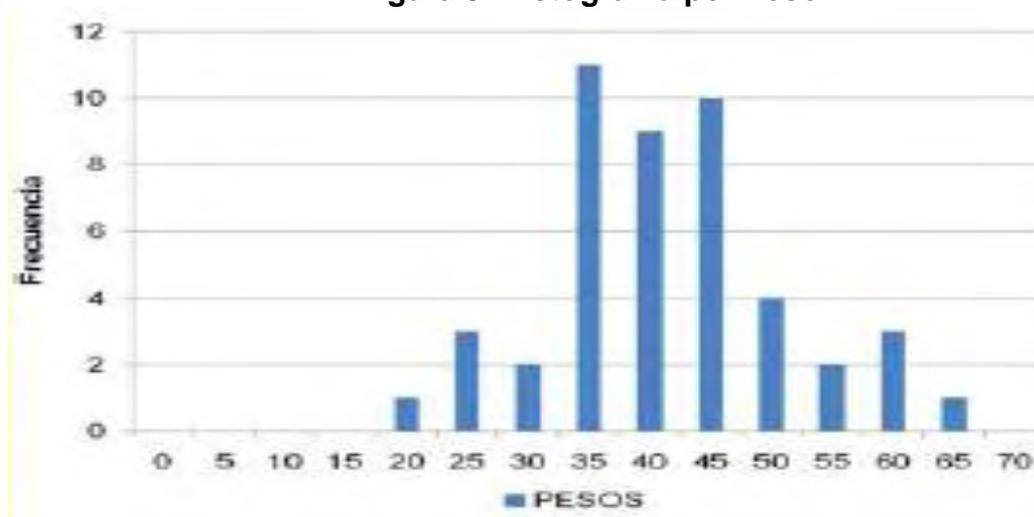
Las Frutas enteras sin pelar pueden ser conservadas por 2 meses si se escaldan y posteriormente se cubren con una solución salina al 20% o una solución salina al 10% complementada con preservantes de alimentos tradicionales. Los chontaduros refrigerados pueden ser conservados por 30 días a 60C con una humedad relativa de 70 al 75%.

Frutas peladas o sin pelar, esterilizadas por 45 minutos 120C pueden ser almacenadas hasta por un año, utilizando soluciones salinas al 3 ó 4%.

La harina puede ser almacenada hasta por un año en envases o frascos y herméticamente sellados. Con respecto a la molienda de las frutas para harina, se recomienda que la humedad de estas sea inferior al 12% (periodo desecado requerido es de 16 horas a 60C en el 50% de humedad relativa). El molino de martillo produce mejores rendimientos que aquellos de disco o cuchilla. Un control de insectos y humedad se requiere para conservar la calidad de la harina.

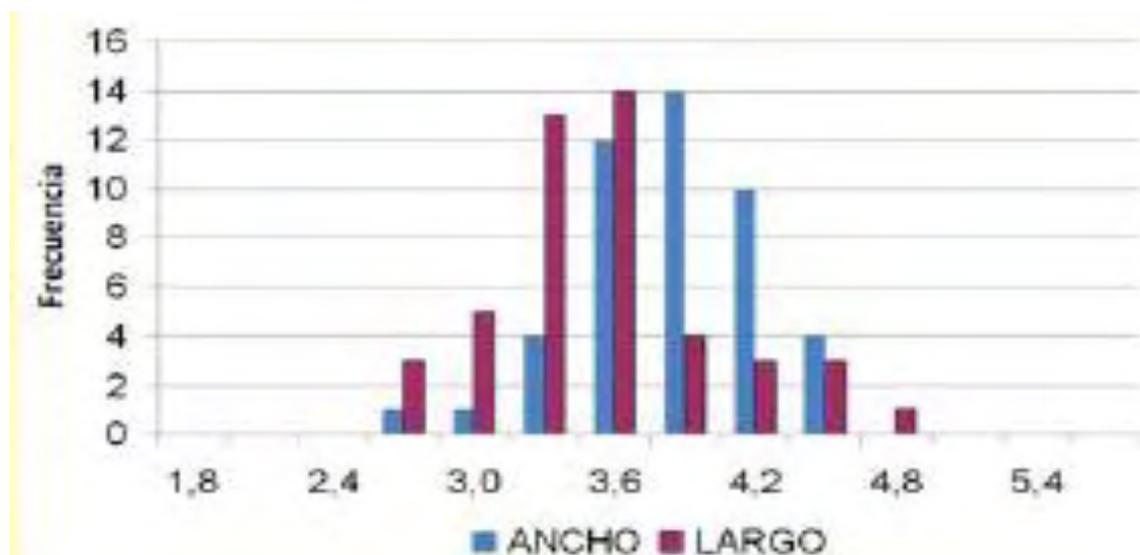
5.4.4 Morfología. Se observó una gran variabilidad en la morfología y los pesos de los chontaduros con valores extremos de 17,7 g hasta 64,9 g con un promedio de $38,6 \pm 10g$ (Ver figura 3). Longitud y ancho variando de 3,7 a 5,8 y de 2,0 a 4,5 cm con un promedio de $4,6 \pm 0,4$ cm y $3,7 \pm 0,5$ cm respectivamente (Ver figura 4).

Figura 3. Histograma por Peso



Fuente: CIAT. Centro Internacional de Agricultura Tropical, Estudio de la diversidad del chontaduro (*Bactris gasipaes*) consumido en Colombia. Cali, 2011.

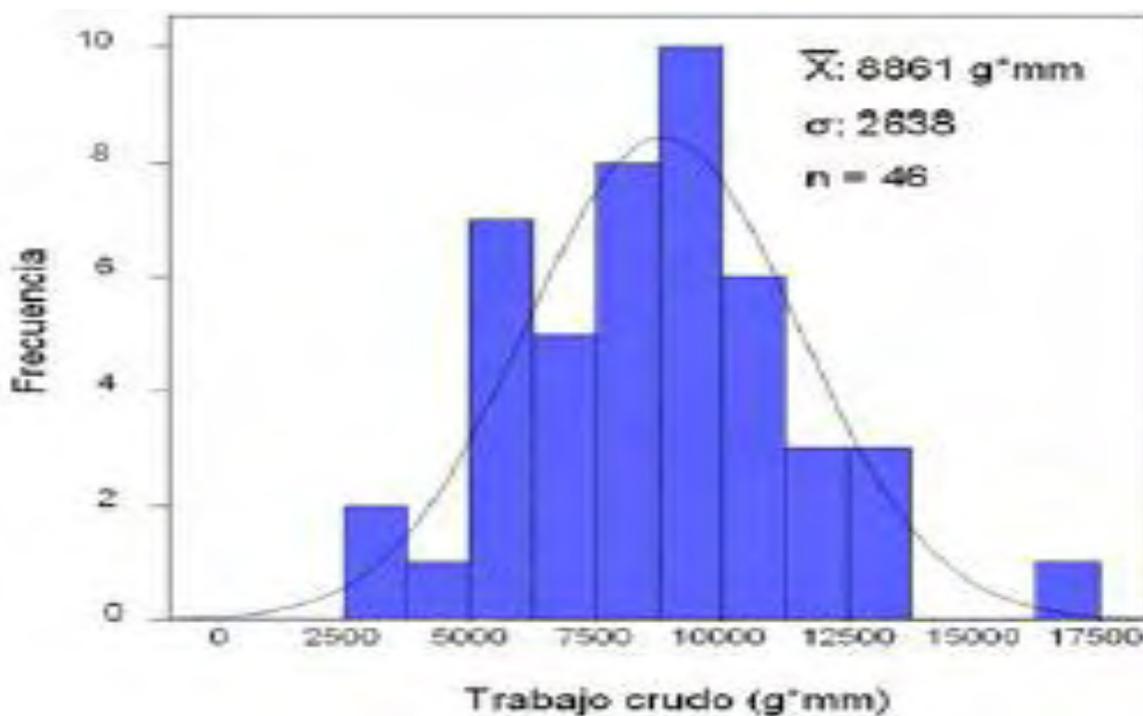
Figura 4. Histograma por Longitud y Ancho



Fuente CIAT. Centro Internacional de Agricultura Tropical, estudio de la diversidad del chontaduro (*Bactrisgasipaes*) consumido en Colombia. Cali, 2011.

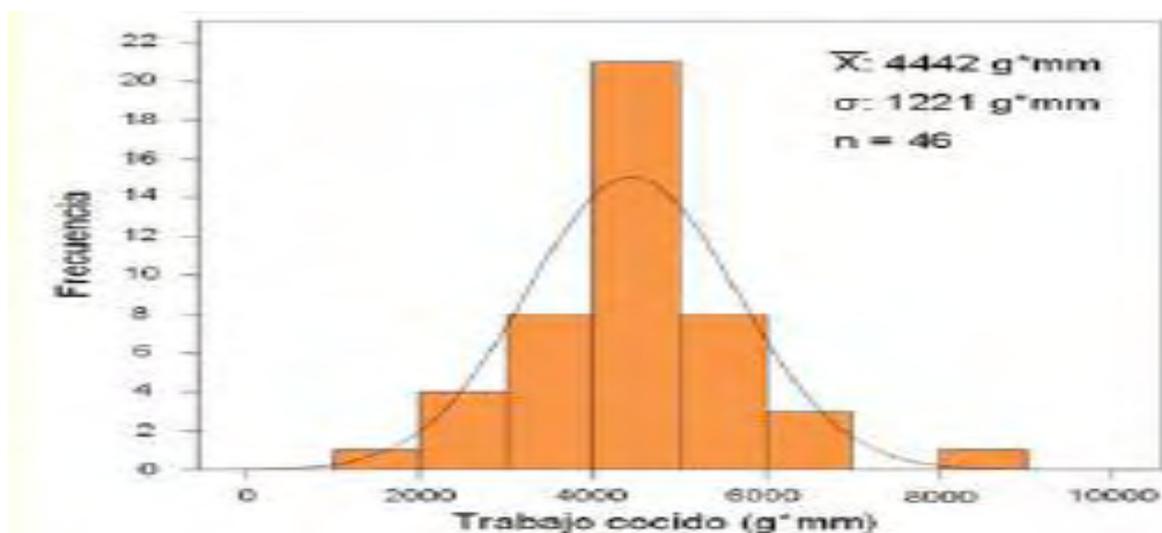
5.4.5 Textura. Las Figuras 5 y 6 presentan la variabilidad obtenida en término de dureza de los frutos crudos y cocidos. La textura de un chontaduro promedio crudo es de 8900 ± 2600 g/mm con respecto al mismo fruto cocido 4400 ± 1200 g/mm (pierde lamita de su firmeza inicial después de 2 horas de ebullición de agua). Con una variabilidad inter-especie amplia, el factor de pérdida de firmeza nos indica el comportamiento del chontaduro frente a la cocción con valores extremos entre 1,2 y 3,1 (T. cruda/T. cocida).

Figura 5. Histograma de Textura de Chontaduro Crudo



Fuente CIAT. Centro Internacional de Agricultura Tropical, estudio de la diversidad del chontaduro (*Bactrisgasipaes*) consumido en Colombia. Cali, 2011.

Figura 6. Histograma de la Textura de Chontaduro Cocido

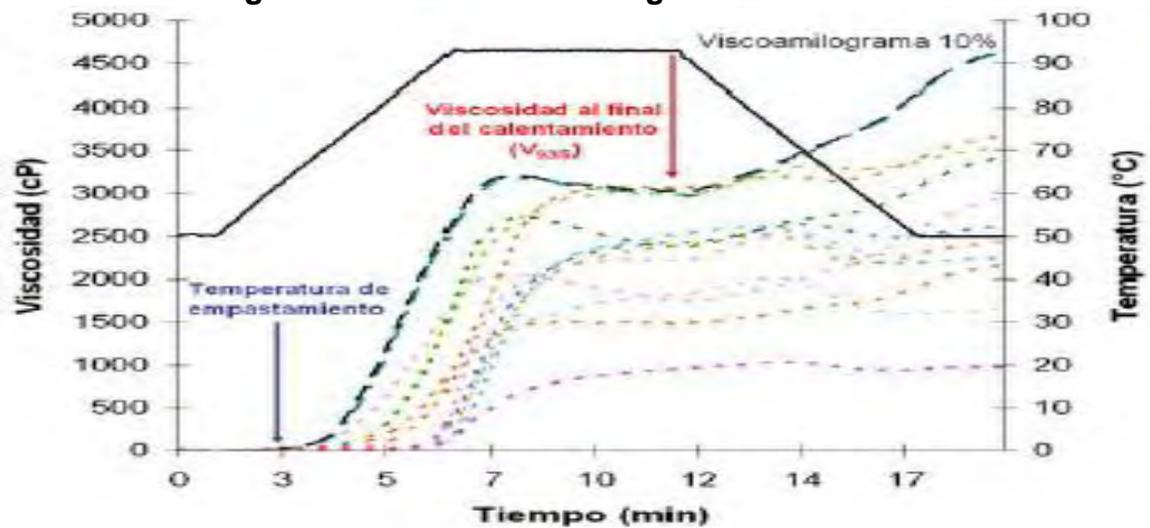


Fuente CIAT. Centro Internacional de Agricultura Tropical, estudio de la diversidad del chontaduro (*Bactrisgasipaes*) consumido en Colombia. Cali, 2011.

5.4.6 Viscosidad de Almidones. Los perfiles visioamilgráficos de los almidones desengrasados se presentan en la Figura 7. La temperatura de empasta miento se encuentra en un rango muy extenso de 59 °C hasta 88 °C utilizando suspensiones a una concentración de 10% almidón en agua. Después de cocinar la suspensión 5 minutos a 93°C (V93/5), se aprecia que algunos almidones desarrollan geles hasta 3 veces más viscosos 944 CP frente a3051 CP.

La materia seca de los frutos frescos esta correlacionada con el contenido de proteína (-0.64; $p < 0.05$), grasa (0.50; $p < 0.05$), fibra cruda (-0.39; $p < 0.05$) y con azucares totales y reductores una correlación de (0.38, $p < 0.05$) y (0.46, $p < 0.05$) respectivamente. También cuando incrementa la tasa de proteína se disminuye el contenido de grasa;

Figura 7. Perfiles viscoamilgráficos de almidón



Fuente CIAT. Centro Internacional de Agricultura Tropical, estudio de la diversidad del chontaduro (*Bactrisgasipaes*) consumido en Colombia. Cali, 2011.

6. DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS

6.1 ANALISIS EXTERNO (MEFE)

El análisis de evaluación de factor externo permitirá resumir y evaluar toda la información externa, como son: las variables ambientales, de mercado, financieras y matriz de perfil competitivo.

Para el caso que nos ocupa se empezará por hacer una lista de amenazas y oportunidades; a saber:

Amenazas:

- Mercado informal
- Incremento en los precios de la materia prima
- Aparición de nuevos competidores en el mercado
- Orden público
- Logística de distribución
- Falta de tecnología de punta
- Devolución del producto
- Costumbres de consumo
- Factores climatológicos

Oportunidades:

- Monopolio del mercado
- Generación de nuevos empleos
- Negocio altamente innovador, competitivo y creativo.
- Precios altamente competitivos.
- Posibilidad de alianzas estratégicas con los proveedores
- Generar cambios en el comportamiento de compra
- Responsabilidad ambiental y social
- Marca que ofrece credibilidad en el mercado

A continuación se le asigna una ponderación a cada factor que oscila entre 0.0 (sin importancia) 1.0 (muy importante).

La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa de dicho factor en el éxito de una industria dada. La sumatoria de todas las ponderaciones dadas a los factores deberá ser de 1.0.

Cuadro 2. NIVEL DE ATRACTIVIDAD DEL ENTORNO – MEFE

	PESO	EMPRESA-CALIFICACION	TOTAL
OPORTUNIDADES			
Monopolio del mercado	0.07	4	0.28
Generación de nuevos empleos	0.06	4	0.24
Negocio altamente innovador, competitivo y creativo.	0.07	4	0.28
Precios altamente competitivos.	0.07	4	0.28
posibilidad de alianzas estratégicas con los proveedores	0.06	3	0.18
Generar cambios en el comportamiento de compra	0.04	3	0.12
Responsabilidad ambiental y social	0.06	3	0.18
Marca que ofrece credibilidad en el mercado.	0.06	4	0.24
TOTAL	0.49		1.8
Amenazas:	PESO	EMPRESA-CALIFICACION	TOTAL
Mercado informal	0.07	2	0.14
Incremento en los precios de la materia prima	0.07	2	0.14
Aparición de nuevos competidores en el mercado	0.05	2	0.1
Orden público	0.07	2	0.14
Logística de distribución	0.03	2	0.06
Falta de tecnología de punta	0.04	2	0.08
Devolución del producto	0.03	1	0.03
Falta de publicidad	0.07	2	0.14
Factores climatológicos	0.03	2	0.06
TOTAL	0.46		0.89

INTERPRETACION DE RESULTADOS DE MATRIZ MEFE

Con una Calificación de 2.69 se concluye que el nivel atractivo del entorno se encuentra dentro del rango alto.

El resultado de esta matriz la cual tiene una respuesta de 2.69 nos da una idea del factor externo y es favorable ya que es mayor a 2.50 lo cual quiere decir que las amenazas son menores que las oportunidades y esta es una gran oportunidad de negocio para que la empresa pueda alcanzar un buen posicionamiento en el mercado.

Ya que las amenazas son menores que las oportunidades.

6.2 CARACTERÍSTICAS PRODUCTIVAS Y DE COMERCIALIZACIÓN DEL CHONTADURO (BACTRIS, GASIPAES) EN EL MUNICIPIO DE TUMACO

6.2.1 El productor de chontaduro en Tumaco. Confórmela aplicación de la encuesta (Ver Anexo 1) se obtuvo los siguientes resultados:

Respecto a la tenencia de la tierra, el 92% de los productores de chontaduro manifestó que su predio era propio, mientras el 8% restante dijo estarlo arrendando (Ver figura 8)

Figura 8. Tenencia de la tierra productora de Chontaduro en Tumaco



Fuente: Esta investigación

En cuanto a la experiencia en el cultivo, todos los campesinos municipales poseen más de 4 años, y un 23% de los encuestados manifiesta tener más de 7 años, lo cual da relativa tranquilidad en el manejo del cultivo. (Ver figura 9).

Figura 9. Experiencia en el Cultivo



Fuente: Esta investigación

En cuanto a la extensión de los predios, los productores de chontaduro en Tumaco poseen en promedio más de 5 hectáreas; el 42,7% dice poseer 6 o más. (Ver figura 10).

Figura 10. Extensión de Predios



Fuente: Esta investigación

Los resultados de la encuesta también indican que ningún productor está vinculado a agremiación alguna, y que por el contrario, todos trabajan en forma

artesanal a la hora de realizar el cultivo. También es revelador que sólo el 4% de ellos haya recibido algún tipo de crédito para fortalecer su actividad productiva.

Los datos muestran finalmente que la gran mayoría de los productores llevan a cabo más de dos (2) cosechas por año (Ver figura11).

Figura 11. Frecuencia de Cosechas



Fuente: Esta investigación

Figura12. Capacidad de producción



Fuente: Esta investigación

Los resultados de la encuesta también indican que la capacidad de producción del fruto es de 47% para la primera cosecha del año, para la segunda cosecha tiene una producción del 32%, y el 21% para la tercera cosecha del año.

Finalmente, los datos muestran que la producción de chontaduro del año es de 22.797.720 racimos en las tres cosechas anuales (Ver figura12).

6.3 ESTUDIO DE MERCADO

La factibilidad de mercado es fundamental en el presente estudio, ya que permite tener una noción clara de la cantidad de unidades a vender con un precio determinado. Adicionalmente permitirá conocer las características y especificaciones del producto que el cliente desea y espera, y así tener en cuenta aspectos como: calidad del producto, grado de satisfacción del usuario y nivel de precios.

Igualmente el estudio de mercado ayuda a conocer el tamaño indicado de la empresa por instalar, con las previsiones correspondientes para las ampliaciones posteriores, consecuentes del crecimiento esperado del mercado y de la empresa; de la misma forma se constituye en la base para aportar requisitos indispensables para los estudios técnico y financiero.

La información del presente estudio se basa en las investigaciones realizadas a través de encuestas principalmente a demandantes del producto. Ello permitió obtener un importante conocimiento del mercado, lo cual facilitará tomar decisiones con respecto a las condiciones favorables o desfavorables que presenta el mercado, y a la conveniencia de poner en marcha la empresa productora y comercializadora de chontaduro empacado al vacío con miel y sal en el municipio de Tumaco.

6.3.1 Identificación del Producto

6.3.1.1 Composición del Chontaduro y su importancia. El chontaduro es una fruta exótica de alto valor nutricional que aporta al sistema humano los elementos necesarios para llevar una alimentación sana. Cuenta con características especiales distintivas que traen numerosos beneficios para la piel, para el sistema inmunológico y es considerado en algunos casos como un afrodisiaco. El fruto puede comerse fresco o cocinarse en agua con sal 30 a 60 minutos. Puede procesarse para obtener harina y utilizarse en diferentes proporciones en panadería, pastelería y fabricación de fideos, compotas y jaleas. Más de 40 recetas para su preparación y consumo han sido recopiladas.

El chontaduro es uno de los alimentos tropicales de mayor valor nutritivo. Su contenido de 2,5 a 4,8 % de proteína de alta calidad, por el número y la cantidad de aminoácidos esenciales que posee; por su fina grasa, constituida por aceites no saturados y el alto contenido de Beta-Caroteno, fósforo, vitamina A, calcio y hierro, lo hacen uno de los alimentos naturales más completos. También contiene vitaminas B y C. Hay variedades de mayor contenido de aceite, que puede extraerse¹¹.

➤ **Qué se va a vender?**

Chontaduro empacado al vacío con sabores a sal y miel empacado bajo estrictas condiciones de salubridad e higiene.

El chontaduro es de la familia de las arecáceas, familia de las palmeras. Esta planta se encuentra en las regiones tropicales y subtropicales de América, y puede llegar hasta los 20 metros de altura. La textura del chontaduro es harinosa y su sabor es muy agradable. La semilla que hay dentro del chontaduro también puede romperse para comer la almendra que se encuentra dentro, esta tiene un sabor muy parecido al coco.

El chontaduro es un emblema de la tradición caleña y su aroma nos recuerda que hay mucho de la cultura del pacífico que atraviesa nuestras vidas. Aunque popularmente se le han atribuido propiedades afrodisiacas, científicamente está comprobado que estimula el apetito sexual y tiene propiedades terapéuticas para los síntomas de anemia y anorexia.

6.3.1.2 Niveles de Producto

➤ **Emocional**

El consumidor está comprando un producto natural de alto **valor nutritivo**, su contenido de alta calidad, la cantidad de aminoácidos esenciales que posee, su fina grasa (constituida por aceites no saturados) y el alto contenido de Beta-Caroteno, fósforo, vitamina A; B y C, calcio y hierro hacen del chontaduro uno de los alimentos naturales más completos.

➤ **Funcional**

El chontaduro, es fruto importante de la agro biodiversidad del trópico húmedo de América latina, se encuentra bien representado en las regiones del pacífico y la amazonia colombiana. Importante por su aporte en nutrientes (carbohidratos,

¹¹http://ciatlibrary.ciat.cgiar.org/articulos_ciat/ULTIMO%20CHONTADURO%20%5BCompatibility%20Mode%5D.pdf

proteínas, lípidos, vitaminas, minerales y fibra) este fruto, cultivado artesanalmente, y cosechado dos veces al año es un producto que además de ser alimento cumple funciones medicinales.

Este producto exótico del pacífico al que se le atribuyen poderes afrodisiacos tiene propiedades cicatrizantes y es un excelente componente para los filtros solares, según investigaciones recientes de químicos nacionales.

➤ **Propiedades Terapéuticas**

Esta fruta es excelente para los que sufren de anemia, falta de apetito normal, anorexia, falta de vitalidad en el pelo. Es igualmente muy indicada ante problemas digestivos. Es compatible con todos los alimentos sin provocar indigestión, flatulencia o molestias estomacales. La pulpa se emplea para estimular las glándulas de secreción interna: gónadas, ovarios y próstata. Para aquellos con problemas de retentiva o memoria, debilidad falta de apetito sexual hay una receta simple que consiste en consumir 200 gramos mezclado con miel.

➤ **Valores Nutritivos**

Tiene una porción de agua media en comparación con otras frutas. Posee aceites, carbohidratos y mucha fibra. Tiene más proteínas que el aguacate y más fósforo y calcio que las conocidas pera y manzana. Para aquellos con problemas de retentiva o memoria, debilidad o falta de apetito sexual. Por su valor nutritivo, el chontaduro es benéfico para los casos raquitismo. A las personas afectadas por esos males se les recomienda comer entre 50 y 100 g durante 15 días. Su consumo regular es excelente para prevenir la artrosis y la osteoporosis. Alivia el dolor de cabeza y ayuda a controlar la caída del pelo.

➤ **Aumentado**

Este rico pero todavía poco valorado fruto típico, sigue consumiéndose en esquinas, parque y semáforos. El chontaduro a vender es un producto nuevo, que se lanzará al mercado en presentación de frascos de vidrio y con sabores a sal y miel, que permite su conservación, es higiénico, limpio, práctico y cumple con todos los estándares de calidad en cuanto a buenas prácticas de manufactura y buenas prácticas de alimentos.

6.3.1.3 Identificación de la Necesidad. El chontaduro es una fruta popular, propia de la región occidental del país. A pesar de sus infinitas propiedades alimenticias, la manera tradicional de comercialización y consumo no es la más propia ni saludable, popularmente ofrecido por vendedores ambulantes, quienes pregonan su producto por las calles, esquinas y semáforos. La presentación del

producto a vender permite tener acceso a este rico fruto en cualquier momento y de una manera práctica, limpia y saludable. En este sentido se caracteriza por ser un producto cuidadosamente seleccionado, procesado bajo excelentes prácticas de manufactura y comercializado en establecimientos adecuados.

El consumidor que ordinariamente compra este tipo de productos, quedará satisfecho al encontrarlo en sabores que acostumbra acompañar a la hora de consumir.

➤ **Valor Percibido**

La variedad de sus sabores permite traer el sabor tradicional de las calles a la casa, que impactará las tendencias habituales de consumo del fruto agregándole valor. (Tranquilidad, confianza, y seguridad). La necesidad básica que cubre el producto es facilitar su manipulación, almacenamiento, conservación y consumo sin necesidad de usar un aderezo como se hace habitualmente, el producto transmite al consumidor una fuente alimenticia de alto valor nutricional que posee aportes proteínicos, vitamínicos y minerales.

➤ **Oportunidad**

Explorar un mercado con trayectoria en un país donde el consumo del fruto es elevado, lograr impacto y transformar la cultura y sentidos del consumidor e inducirlo a la adquisición del producto en sus diferentes presentaciones.

➤ **Novedoso**

El chontaduro es esencial en la cultura colombiana, tiene grandes bondades y aportes nutricionales a la hora de consumirlo. La propuesta de crear un producto con sabores los cuales se usan ordinariamente en el consumo lo hace novedoso, se presenta el producto en su forma natural, con sabor a sal-limón y miel.

Es un nuevo producto, se presenta con una propuesta que quiere romper el mercado tradicional y hacer de este algo nuevo. Articula nutrientes y beneficios del fruto con los aderezos y acompañantes con los que normalmente se consume, es decir, añadir sabor al chontaduro en sus diferentes presentaciones se convierte en un producto con características diferenciadoras que marca una nueva tendencia en el mercado.

➤ **Utilidad**

Es útil ya que desde la propuesta se trabajará procesos que den respuesta a las tendencias y necesidades actuales del mercado; además, es un producto que sirve de acompañante, como pasa bocas, se conserva y no necesita refrigeración.

6.3.2 El usuario. El mercado objetivo de la empresa a constituir son aquellas personas que se encuentran en sus ocupaciones diarias (estudio, trabajo, entre otras) y que no Tienen acceso al chontaduro. El rango de edad es muy amplio, debido al exquisito sabor del chontaduro que gusta a la mayoría de personas, y varía en promedio entre los 18 años hasta los 50, tanto hombres como mujeres.

En cuanto al nivel de ingreso, la empresa ofrecerá su producto a personas de estratos 2, 3 y 4, debido a los gustos y preferencias de éstas en cuanto a presentación y cumplimiento de normas de seguridad en la manipulación de alimentos, que da un valor agregado y costo más elevado al producto (en comparación con el ofrecido de manera informal).

Los principales usuarios de la empresa se caracterizan por:

Ubicación: Los consumidores potenciales son personas que en sus actividades diarias permanecen la mayor parte del tiempo en un mismo lugar, ya sea en su área de trabajo o estudio, sin tener la posibilidad de distraerse o la disponibilidad de tiempo para recorrer las calles de la ciudad para consumir el chontaduro.

Edad: Estudios realizados demuestran que las personas que manifiestan mayor interés en el consumo de chontaduro (56,1%) oscilan en un rango de edad entre 18- 30 años, seguidos por aquellos ubicados en el rango de 31-50 años con un 34,6%, y en un porcentaje menor (el 9,3%) están aquellos mayores de 51 años.

Sexo: En cuanto a la diferencia entre hombres y mujeres, se encuentra que el 53% de las personas que prefieren comer chontaduro son hombres, mientras que el 47% son mujeres.

Ocupación: De las personas encuestadas, se encontró que la mayor parte de los consumidores potenciales son estudiantes que prefieren el consumo de frutas en sus horas de descanso, así como también personal administrativo de universidades, colegios y oficinas en general que encuentran en el chontaduro una fuente de energía y alimento.

Hábitos de compra: En este aspecto, la mayoría de personas, tradicionalmente consumen chontaduro cuando realizan diligencias personales en el centro de la ciudad de Tumaco, (lugar de venta actual), en promedio cada 2 semanas; sin embargo, manifiesta que estarían dispuestos a consumirlo 3 veces en la semana.

6.3.3 Análisis de la demanda. El análisis de la demanda permite determinar y sopesar los factores y variables que inciden en el mercado del servicio, así como establecer cuáles son sus posibilidades reales de participación, proyectado en dicho mercado, y conocer si este servicio satisface las necesidades de los clientes y si están dispuestos a adquirirlo.

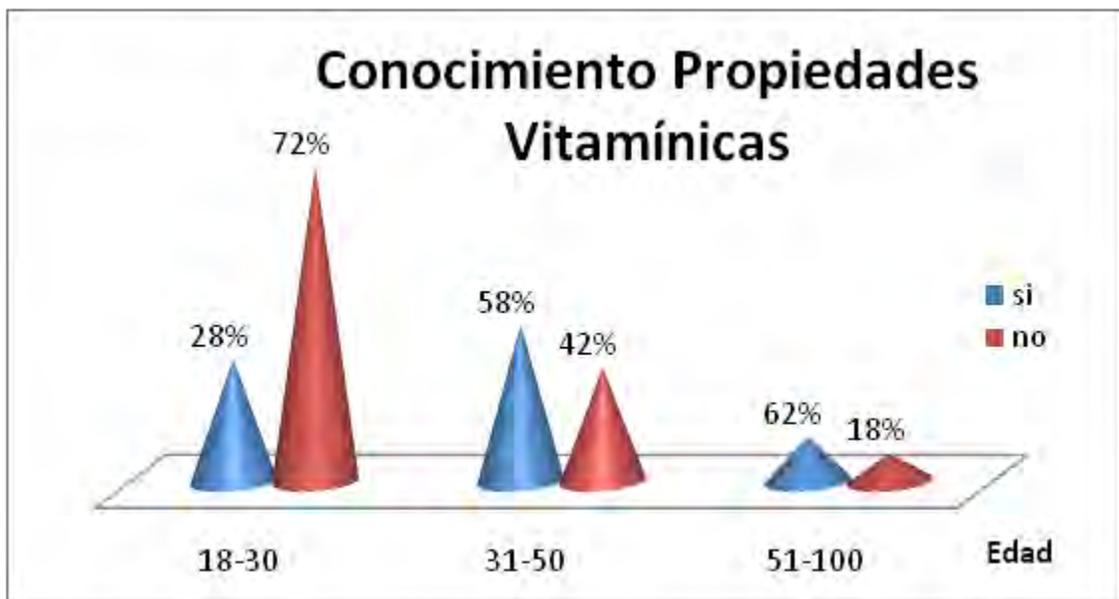
Teniendo en cuenta la revisión bibliográfica requerida para el análisis del mercado, se encontró que la mayoría de información sobre chontaduro comprende los temas referentes a la cosecha y post cosecha, sin tener estudios o datos estadísticos en el tema de la comercialización y ampliación del mercado. Sin embargo, estudios de campo realizados para la formulación del presente plan de negocio, reflejan que el mercado actual de chontaduro está insatisfecho, puesto que no cumple con los parámetros de calidad que exige la norma para la comercialización de alimentos, además de esto, la venta informal en las calles de la ciudad no permite el acceso del producto a centros educativos, comerciales, oficinas, entre otros.

Actualmente, a nivel micro empresarial, se han adelantado procesos de transformación y comercialización, principalmente en el Departamento del Cauca, presentando el chontaduro en fruto y en diferentes presentaciones y derivados tales como Mermelada, Salmuera, Torta, Almíbar, Galletas, Harina, Conservas, entre otros.

Para determinar la demanda potencial y de la empresa, se acudirá a los datos obtenidos en la encuesta a consumidores (Ver Anexo 2)

Según los datos, el 100% de los encuestados manifiesta conocer el chontaduro, y más del 95% dice consumirlo. Sin embargo, más del 58% dice no conocer las propiedades vitamínicas de la fruta (Ver figura 13).

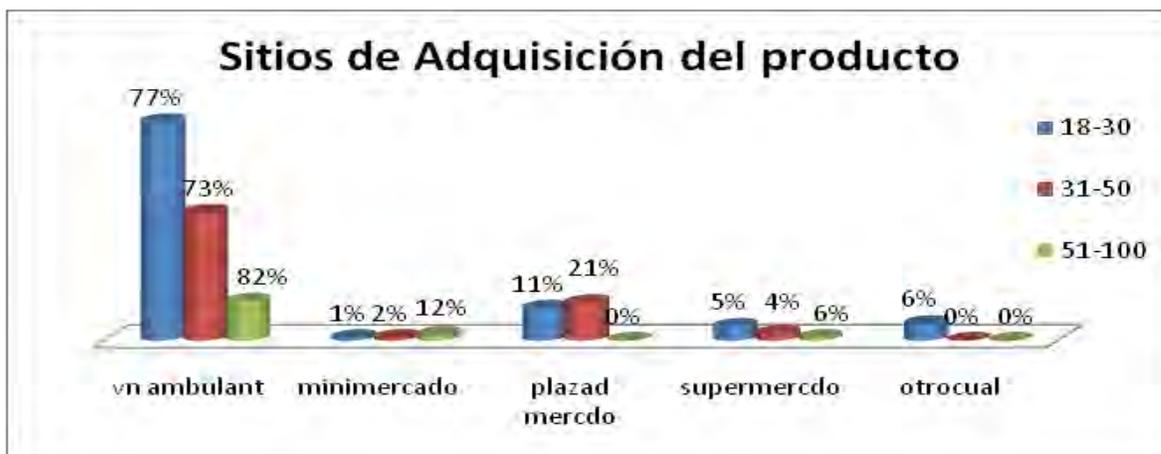
Figura 13. Conocimiento Propiedades Vitamínicas del Chontaduro



Fuente: Esta investigación

En la actualidad la mayoría de las personas adquiere el producto en bolsas plásticas con 4 unidades o más. Lo adquieren principalmente de los vendedores ambulantes (Ver figura 13).

Figura 14. Sitios de adquisición del producto



Fuente: Esta investigación

Respecto al consumo el 38,5% dice consumir el producto 3 veces por semana, el 45,1% dice consumirlo una vez por semana, el 6,6% lo consume una vez cada dos semanas, y el 9,8% restante lo consume en una frecuencia menor. Lo anterior arroja un consumo promedio de 3 paquetes de chontaduro cada dos semanas. De la misma manera, el 85,6% en promedio afirma estar dispuesto a consumir el chontaduro empacado al vacío con sabores a sal-limón y miel (Ver figura 14).

Figura 15. Preferencia por el Chontaduro empacado al vacío con sabores



Fuente: Esta investigación

Respecto a la preferencia por el empaque, en promedio el 70% de los consumidores lo prefiere en frasco de vidrio, el 21,2% en envase plástico, el 6,7% en lata, y el 1,2% restante en otro tipo de empaque (Ver figura 15).

Figura 16. Preferencia por Empaque del producto



Fuente: Esta investigación

Con la información anterior, se obtiene el siguiente cálculo de demanda potencial:

Cuadro 3. Cálculo Demanda Potencial

Habitantes urbanos mayores de 18 años de estratos >= 2	Preferencia por el producto empacado al vacío	Preferencia por el empaque en frasco de vidrio	Total consumidores potenciales	Consumo por mes per cápita en frascos	Consumo total en frascos	Consumo total en frascos
15.743	85,6%	70%	9.433	7	66.031	792.372

Fuente: Esta investigación DANE año 2010

Para cálculos de la demanda real se ajustará la demanda potencial con un factor de 0.5, y debido a que se hace necesario proyectar la demanda potencial para estimar la demanda futura total, incluyendo la correspondiente al negocio, se utilizó la proyección poblacional estimada por el DANE, arrojando los siguientes resultados:

Cuadro 4. Demanda Real Proyectada

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda(frascos)	792.372	831.991	873.591	917.271	963.135	1.011.292

Fuente: Esta investigación

6.3.3 Análisis de la competencia. Cuando se habla de la competencia u oferta se hace referencia a la cantidad de bienes, productos o servicios que se ofrecen en un mercado bajo determinadas condiciones. El precio es una variable fundamental que determina el nivel de oferta de un producto o servicio en un mercado.

La oferta puede presentar algunas dificultades para su realización práctica, ya que la información relacionada con los volúmenes de producción, capacidad instalada y utilizada, costos de producción y perspectivas de ampliación de la capacidad de producción es de difícil obtención.

En la ciudad de Tumaco, los principales competidores de la empresa son aquéllas personas que venden el chontaduro de manera informal en las calles, en forma tradicional de venta. Se debe tener en cuenta que estas personas no presentan buenas prácticas de manufactura y la fruta está expuesta a factores urbanos que disminuyen la calidad del producto, tales como smog, clima, contacto con dinero y segregaciones humanas (sudor, saliva, entre otros).

Por otra parte, se encuentran también algunas empresas del departamento del Valle que están iniciando sus actividades comerciales con la comercialización de borjón y chontaduro en diversas presentaciones. Sin embargo, estos productos no son comercializados en la ciudad de Tumaco, su acceso es vía internet. No se debe desconocer tampoco como competidores cercanos los productos en conservas de otros frutos tropicales y andinos, quienes se constituyen en bienes sustitutos del chontaduro empacado al vacío con sabores a sal y miel.

De acuerdo con la información anterior y asignando un 60% de participación a la competencia en la demanda real del producto, se obtendría la siguiente proyección de oferta para los próximos cinco años:

Cuadro 5. Oferta Proyectada

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Oferta(frascos)	475.423	499.195	524.155	550.363	577.881	606.775

Fuente: Esta investigación

6.3.4 Determinación del tipo de demanda. Conforme la proyección de la demanda y oferta del producto y las características de mercados de competencia monopolística que esta última reviste, se estableció la existencia de una demanda insatisfecha a futuro, la cual en será cubierta por la empresa a constituir. (Ver Cuadro 5).

Cuadro 6. Demanda Insatisfecha

CONCEPTO (frascos)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda proyectada	792.372	831.991	873.591	917.271	963.135	1.011.292
Oferta proyectada	475.423	499.195	524.155	550.363	577.881	606.775
Demanda insatisfecha	316.949	332.796	349.436	366.908	385.254	404.517

Fuente: Esta Investigación

La presencia de esta demanda insatisfecha confirma que el mercado ofrece expectativas favorables para incrementar progresivamente la venta del producto, al menos a corto y mediano plazo.

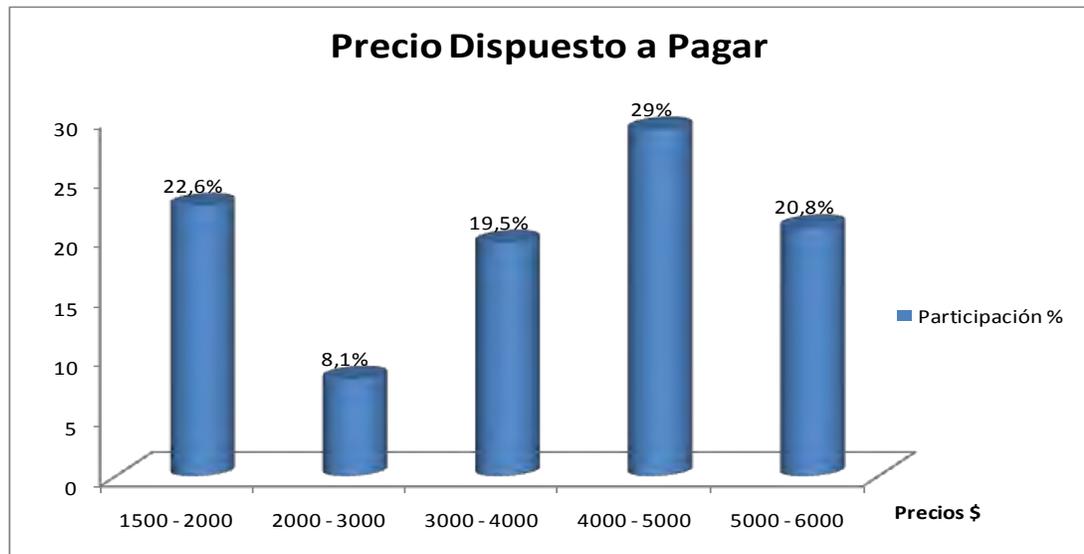
6.3.5 Estrategia de precios. Para establecer la estrategia de precios con que la empresa participará en el mercado con su producto “Chontaduro empacado al Vacío”, se tendrán en cuéntalos límites inferiores (costos) y superior (demanda) para la asignación de dicho precio.

La empresa cobrará un precio que cubra todos los costos de producción, distribución y venta del producto y que también genere un rendimiento justo. Las especificaciones de estos costos de producción se detallan más adelante.

En cuanto a la demanda, el estudio de mercado refleja que el 50% de la población consumidora de chontaduro estaría dispuesta a pagar un precio entre \$4.000 y

\$6.000 por un frasco como el que se ofrece (Ver figura 16), precio que se ajusta a los costos de producción y al precio ofrecido a los clientes de \$5.000 pesos, incrementándose cada año teniendo en cuenta la inflación y la demanda del producto, el pago se realizará de contado. Cuando se trate de establecimientos como tiendas, cafeterías o supermercados, se podrá manejar un lapso de tiempo que no supere los 15 días.

Figura 17. Precio Dispuesto a Pagar



Fuente: Esta Investigación

Cuadro 7. COSTO UNITARIO DE PRODUCCION

COSTOS DE PRODUCCION	CANTIDAD	COSTO
Chontaduro	333g	900
Miel	161 ml	690
Sal	0.09g	35
Agua	0.06ml	35
TOTAL		1660
MATERIALES DIRECTOS		
frascos de vidrios de	500g	460
papel de azúcar verde	30cm	30
Piola	40cm	10
TOTAL		500
MATERIALES INDIRECTOS		

Etiqueta	1	30
Caja	1	170
TOTAL		200
MANO DE OBRA DIRECTA		
Operarios	3	344
TOTAL		344
MANO DE OBRA INDIRECTA		
Jefe de producción y ventas	1	149
TOTAL		149
COSTO UNITARIO TOTAL		2858
MARGEN DE UTILIDAD		43%
PV		5.000

El precio de lanzamiento será el mismo que se manejará en el primer año de ventas (\$5.000 pesos), y éste será justificado en la calidad del producto ofrecido, por ser fruta seleccionada 100% natural, por la presentación del empaque y la seguridad garantizada en el proceso productivo. Anualmente el precio del producto tendrá un incremento del 3.5% (Ver cuadro 8).

Cuadro 8. Tendencia del Precio del producto

concepto (Fracos)	Año 0	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Precios(\$)		5.000	5.175	5.356	5.543	5.737

Fuente: Esta Investigación

Los costos del producto se definieron según los costos de la materia

Prima, insumos, costos de producción, administración, mercadeo y margen de utilidad.

6.3.6 Comercialización del producto

➤ Estrategias de Promoción

Inicialmente, para la entrada del producto al mercado, se realizarán varias promociones en los lugares de venta, con el fin de incentivar tanto a los clientes como a los consumidores.

Para los clientes, aquellos que compran al por mayor para luego vender a los consumidores, las estrategias de promoción se basarán en los precios de comprador pronto pago, efectuando en sus pedidos una disminución hasta de un 10% sobre el total de la compra.

Para los consumidores, la promoción que se ofrecerá será a partir de la compra de un segundo frasco de chontaduro, para que el tercero lo lleve a mitad de precio.

Se visitaran los diferentes establecimientos distribuidores de Tumaco, donde se les presentará el producto, para que puedan verificar la calidad del mismo, en su sabor a través de la degustación, y en su embalaje.

Igualmente se contará con los servicios de un impulsador, en épocas de temporada, con el fin de que promueva el producto (estrategia de empuje), en los diferentes establecimientos donde se comercializa el producto.

Otra estrategia es invitar a la fábrica a los distribuidores, para que conozcan todo el proceso, lo cual aportará a la empresa confianza y estatus en el mercado. Se consideran descuentos en ocasiones especiales como lo son el pronto pago, el volumen, y el tiempo que lleven fieles con el producto.

➤ Estrategias de Comunicación

En cuanto a las estrategias de comunicación, se realizará por medio de lanzamiento del producto y lanzamiento de marca, en donde se captarán nuevos clientes en los puntos de venta.

Servirán como instrumento las ferias empresariales, muestras gratis, acompañamiento en los puntos de venta durante el primer mes, tarjetas de presentación, volantes, asociación a redes o grupos de carácter empresarial, entre otros.

El producto por ser innovador, necesitará de folletos, volantes, stickers, correo electrónico, celular y tele mercadeo que hagan alusión al producto dándolo a conocer en el mercado creando una excelente cultura informativa que garantice la difusión y expectativa del producto.

Se hablará con frecuencia vía telefónica o personal con los diferentes clientes para indagar sobre mejoras en cuanto al empaque, estrategias de distribución, sugerencias de los consumidores finales, lo cual es de gran importancia para esta la vanguardia de los mercados cambiantes.

➤ **Estrategias de Servicio**

La empresa se basa en una atención personalizada al cliente creando una política que garantice un servicio excelente.

La empresa garantiza que el producto cumpla con las exigencias pactadas sobre tamaño, forma, empaque, asegurando que el producto cumpla con las condiciones requeridas y antes establecidas por ambas partes, en caso de inquietudes y sugerencias, éstas serán atendidas inmediatamente y en caso de no cumplir con las características exigidas, se le hará cambio del producto. Igualmente tendrá servicio de venta, preventa y postventa, generando una cultura de entregas puntuales.

- **Pre venta:** Se contactará vía telefónica las cantidades a negociar, formas de pago y acuerdos pactados (ferias, descuentos, promociones).
- **Ventas:** Tiempo de entrega, entrega de la mercancía, cierre de negocio y formad pago.
- **Postventa:** Devoluciones, cambios, garantías, sugerencias sobre el producto y el consumidor.

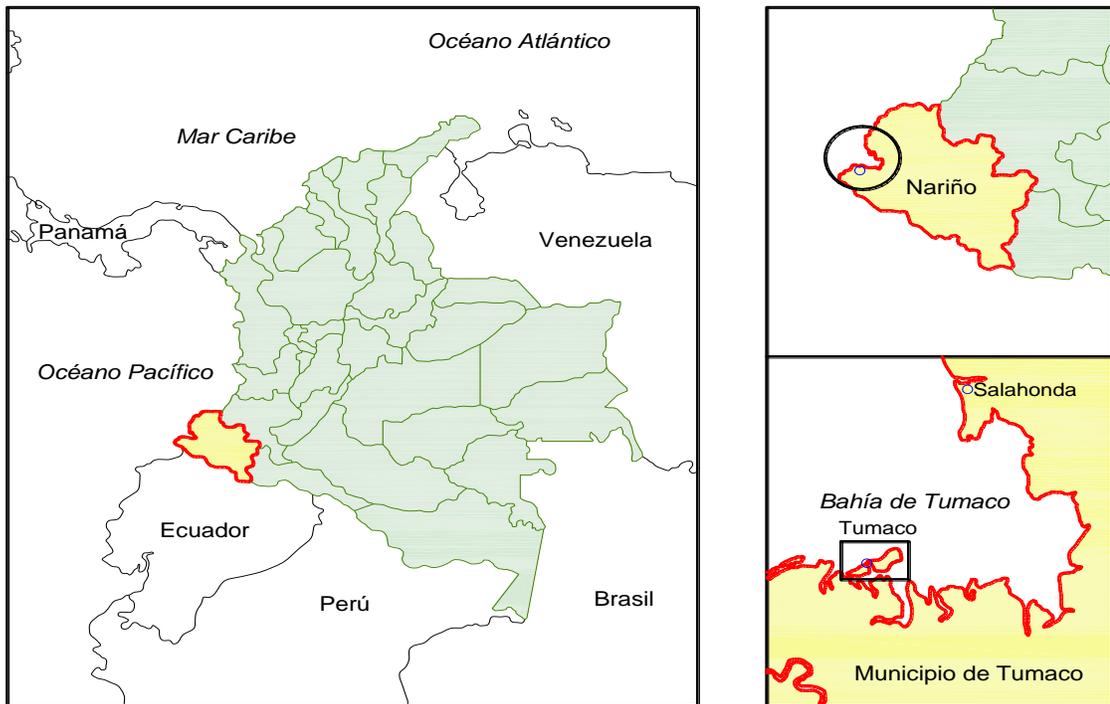
Se tendrá en cuenta para los momentos de verdad una libreta de calificaciones sobre el historial del cliente para analizar las diferentes variables y corregir o tener en cuenta sus inquietudes para dar un excelente servicio.

6.4 ESTUDIO TÉCNICO

6.4.1 Localización

Macro localización. Debido a las condiciones especiales de clima, presencia del cultivo de chontaduro, disponibilidad de mano de obra y posibilidades de mercado para el producto que presenta el municipio de Tumaco – Departamento de Nariño, es allí donde se ubicará la empresa para la transformación y comercialización del chontaduro empacado al vacío, cuyas características se describirán luego. (Ver Figura 18)

Figura 18. Macro localización de la Empresa



Fuente: Google Earth.

Micro localización. Para la ubicación específica de la empresa sobre el casco urbano del municipio de Tumaco, se identificó al sector de la Taguera como el lugar expedito para la ubicación de la empresa, debido a la disponibilidad de espacios, cercanía al sector comercial y los puntos de desembarque del chontaduro, terrestre y marítimo (Ver Figura 19).

Figura 19. Micro-localización de la Empresa



Fuente: Oficina de Planeación – Hospital San Andrés de Tumaco, Agosto de 2.009.

6.4.2 Diseño y atributos técnicos del producto

6.4.3 Físicos (forma, color, olor, sabor)

➤ NUCLEO

El consumidor estará comprando un producto natural de alto valor nutritivo, su contenido de alta calidad, la cantidad de aminoácidos esenciales que posee, su fina grasa (constituida por aceites no saturados) y el alto contenido de Beta-Caroteno, fósforo, vitamina A; B y C, calcio y hierro hacen del chontaduro uno de los alimentos naturales más completos.

6.4.4 Funcionales (variedad, tamaño, envase, embalaje, etiqueta, diseño)

➤ **Nutrición** (*Nutritivo*)¹²

La nutrición hace referencia a los nutrientes que componen los alimentos y comprende un conjunto de fenómenos involuntarios que suceden tras la ingestión de los alimentos, es decir, la digestión, la absorción o paso a la sangre desde el tubo digestivo de sus componentes o nutrientes, y su asimilación en las células del organismo. La nutrición es la ciencia que examina la relación entre dieta y salud.

La alimentación comprende un conjunto de actos voluntarios y conscientes que van dirigidos a la elección, preparación e ingestión de los alimentos, fenómenos muy relacionados con el medio sociocultural y económico (medio ambiente) y determinan al menos en gran parte, los hábitos dietéticos y estilos de vida.

➤ **Salud** (Saludable)

Es el estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de infecciones o enfermedades, según la definición de la Organización Mundial de la Salud realizada en su constitución de 1946. También puede definirse como el nivel de eficacia funcional o metabólica de un organismo tanto a nivel micro (celular) como en el macro (social).

➤ **Naturaleza** (Natural)

La naturaleza o natura, en su sentido más amplio, es equivalente al mundo natural, universo físico, mundo material o universo material. El término "naturaleza" hace referencia a los fenómenos del mundo físico, y también a la vida en general. Por lo general no incluye los objetos artificiales ni la intervención humana.

➤ **Limpieza**

Es la ausencia de suciedad. El propósito de la limpieza es disminuir o exterminar los microorganismos evitando también olores desagradables. El lavado es una de las formas de conseguir la limpieza, usualmente con agua más algún tipo de jabón o detergente. En tiempos más recientes, desde la teoría microbiana de la enfermedad, también se refiere a la ausencia de gérmenes. En la industria, ciertos procesos, como los relacionados a la manufactura de circuitos integrados, requieren condiciones excepcionales de limpieza que son logradas mediante el trabajo en salas blancas.

¹²<http://aupec.univalle.edu.co/informes/2009/julio/chontaduro.html>

➤ **Tradición**

Es el conjunto de bienes culturales que una generación hereda de las anteriores y, por estimarlo valioso, trasmite a las siguientes. Se llama también tradición a cualquiera de estos bienes. Se considera tradicionales a los valores, creencias, costumbres y formas de expresión artística característicos de una comunidad, en especial a aquéllos que se transmiten por vía oral. Lo tradicional coincide así, en gran medida, con la cultura y el folclore o "sabiduría popular".

➤ **Confianza**

En sociología y psicología social, la confianza es la creencia en que una persona o grupo será capaz y deseará actuar de manera adecuada en una determinada situación y pensamientos. La confianza se verá más o menos reforzada en función de las acciones. El término confiabilidad es usado generalmente para expresar un cierto grado de seguridad de que un dispositivo o sistema opera exitosamente en un ambiente específico durante un cierto período

➤ **Accesibilidad**

La accesibilidad es el grado en el que todas las personas pueden utilizar un objeto, visitar un lugar o acceder a un servicio, independientemente de sus capacidades técnicas, cognitivas o físicas.

Para promover la accesibilidad se hace uso de ciertas facilidades que ayudan a salvar los obstáculos o barreras de accesibilidad del entorno, consiguiendo que estas personas realicen la misma acción que pudiera llevar a cabo una persona sin ningún tipo de discapacidad

➤ **Conserva Alimenticia**

Es el resultado del proceso de manipulación de los alimentos de tal forma que sea posible preservarlos en las mejores condiciones posibles durante un largo período, el objetivo final de la conserva es mantener los alimentos preservados de la acción de microorganismos capaces de modificar las condiciones sanitarias y organolépticas de los alimentos. El lapso durante el que se mantienen los alimentos en conserva es muy superior al que tendrían si la conserva no existiese.

6.4.5 Psicológicos (marca, servicio asociado, calidad, logotipo)

➤ **Calidad**

El chontaduro de esta empresa es un producto nuevo, con sabores a sal – limón y miel, que permite su conservación, es higiénico, limpio, práctico y cumple con todos los estándares de calidad en cuanto a buenas prácticas de manufactura y buenas prácticas de alimentos.

➤ **Envase y presentación**

Se lanzará al mercado en presentación de frascos de vidrio 500 gramos.

Figura 20. Presentación chontaduro empacado al vacío



Fuente: Esta investigación

➤ **Marca, nombre y expresiones gráficas**

El logo seleccionado, evoca la tradición por el manejo de los tonos de sus colores y por la forma de sus letras. Da la sensación de que un producto ya conocido, viene en un empaque renovado y diferente, siempre conservando la limpieza y la higiene (Ver figura 21)

Figura 21. Etiquetas para el producto



Fuente: Esta investigación

6.4.6 Descripción del proceso productivo

1. **Recepción de la Materia Prima:** Se reciben frutos maduros y se verifica su calidad organoléptica, debe efectuarse un pesaje para determinar los rendimientos posteriores.
2. **Selección y Clasificación:** Seleccionar los frutos de acuerdo al grado de madurez separando del lote los frutos verdes y clasificarlos de acuerdo a su calidad higiénica retirando los frutos dañados, picados, etc.
3. **Limpieza y desinfección:** Lavar con abundante agua los frutos para retirar partículas extrañas (tierra) y sumergirlos en una solución de hipoclorito durante cinco minutos.
4. **Enjuague:** Consiste en lavar los frutos con agua corriente para retirar los residuos de cloro.
5. **Cocción:** Someter a calentamiento en agua que cubra los frutos, en ebullición durante una hora.
6. **Choque térmico:** Consiste en pasar los frutos del agua caliente a agua fría con el objetivo de facilitar su manejo posterior y de disminuir la carga bacteriana.
7. **Pelado:** Se realiza en forma manual con la ayuda de cuchillos, obteniéndose en promedio un 75% de rendimiento de pulpa (De un kilo de

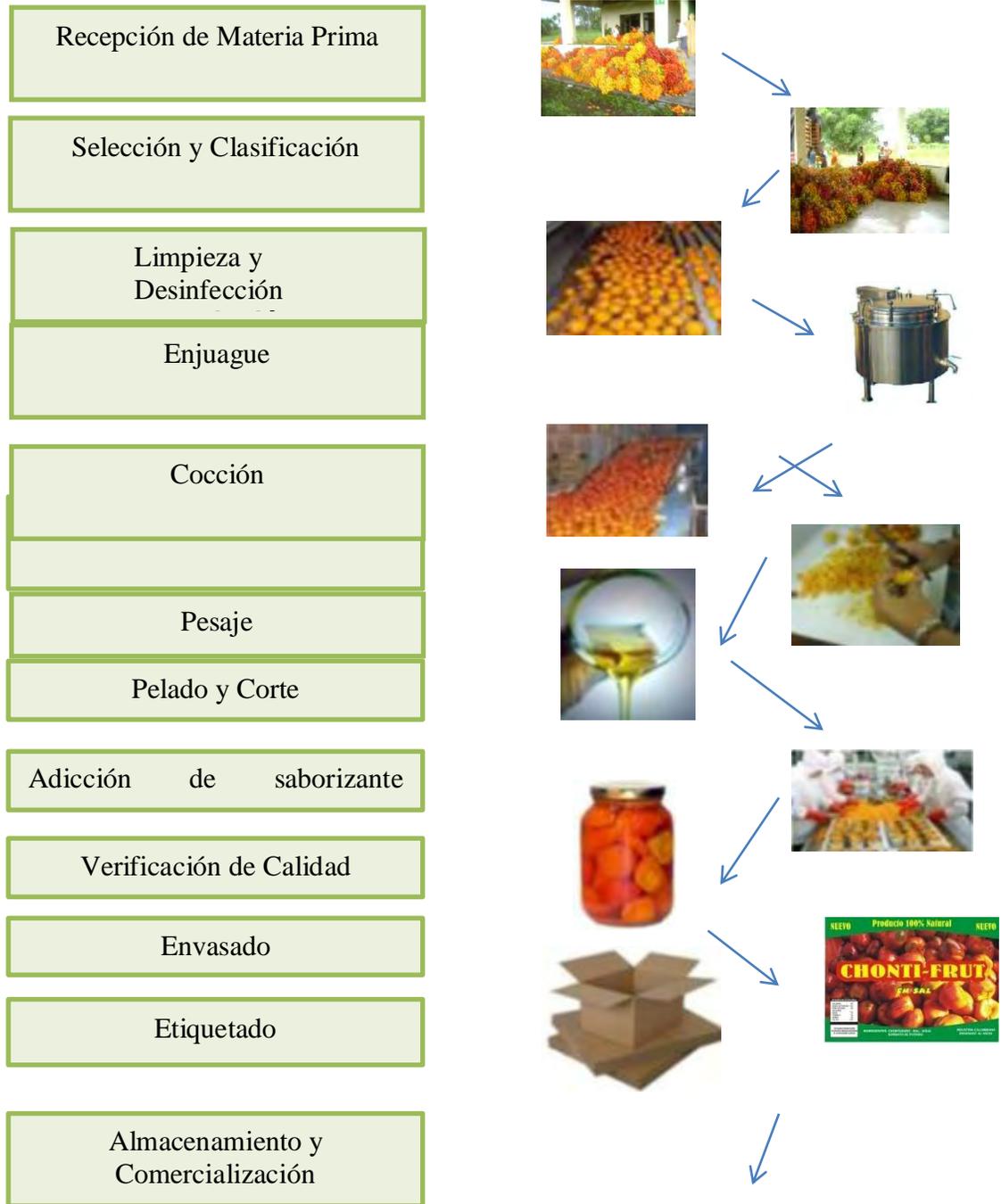
fruto se obtienen 750 grs. de pulpa), en esta etapa se obtienen dos subproductos: la cáscara y la semilla, estas se emplearan para alimentar aves o cerdos en las fincas y cultivos donde se cosecha el chontaduro.

8. **Pesaje:** Debe realizarse un pesaje tanto de la pulpa como de los residuos para calcular rendimientos y determinar las cantidades a utilizar de los demás ingredientes.
9. **Adición de agua:** Se procede a adicionar 250 c.c. de agua por cada kilo de pulpa y luego se pasa por un tamiz para retirar la fibra.
10. **Adición de saborizante:** Someter la pulpa filtrada al fuego para adicionarle posteriormente el saborizante a razón de una medida estandarizada de saborizante por cada kilo de pulpa.
11. **Envasado:** Se realiza en frascos de vidrio y Doy Pack. Los frascos son previamente lavados, desinfectados y esterilizados.
12. **Verificación de la Calidad:** Se verifica el correcto sellado de los frascos y del doypack.
13. **Etiquetado:** Se rotula el producto con etiquetas describiendo la fecha de elaboración a partir de la cual el producto tiene una durabilidad de dos años.
14. **Almacenamiento y comercialización:** Se almacena en un lugar fresco y seco aforando los frascos en cajas de cartón por 24 unidades¹³.

El proceso se detalla en la siguiente figura:

¹³Chontaricuras e.u.nit.:900071554-7 empresa creada con el apoyo del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), FONADE, Fondo Emprender y República de Colombia

Figura 22. Descripción del Proceso Productivo



Fuente: Chonti-frut E.U. Nit.: 59678080 empresa creada con el apoyo del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), FONADE, Fondo Emprender y República de Colombia

6.4.7 Requerimientos de equipos, materiales e insumos

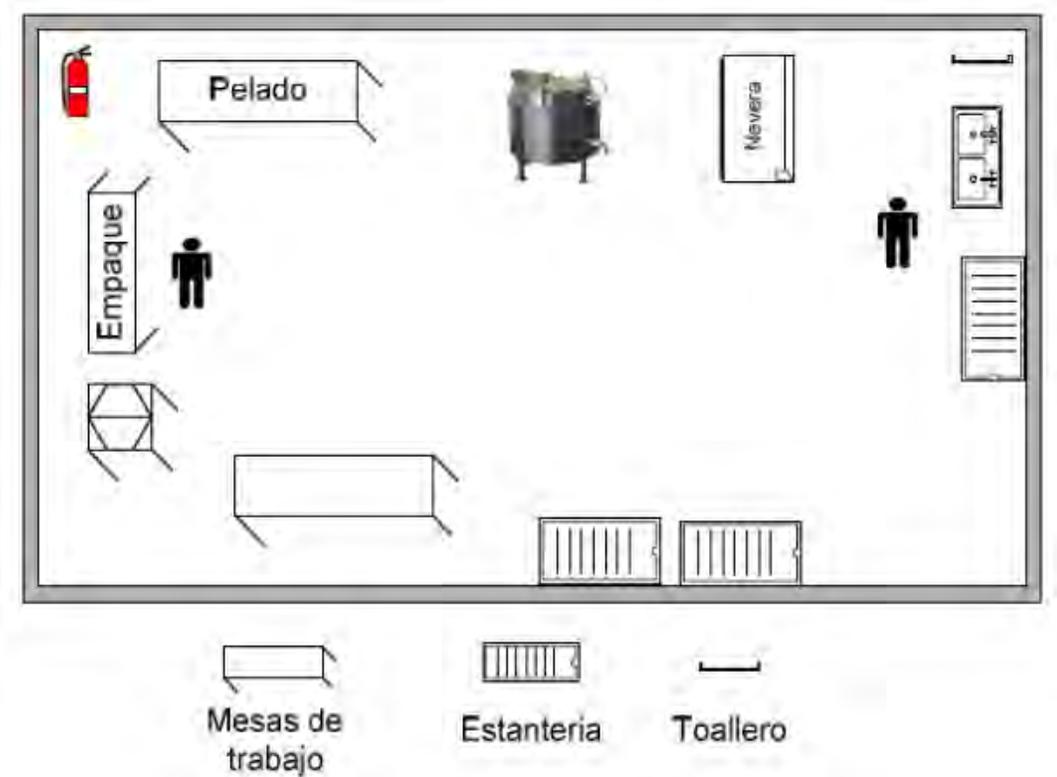
Cuadro 9. Requerimiento de Maquinaria y Equipos

ITEM	FUNCION
Marmita de 20 galones	Instrumento adecuado para realizar la desinfección de la materia prima.
Cuarto frio	Permite conservar materia prima
Máquina empacadora y selladora al vacío	Permite sellar el producto para garantizar su conservación y protección con el exterior.
Peladora industrial	Permite pelar el chontaduro, disminuyendo tiempos perdidos y garantizando calidad del producto.
Mesa en acero inoxidable	Dan soporte para el pelado y empaque del chontaduro y demás procesos de producción.
Granera digital	Pesar con exactitud las materias primas requeridas para el empaque del producto.
Lámparas con bombillos	Generar una buena fuente de luz en todos los procesos productivos evitando riesgos profesionales.
Cuchillos	Aptos para pelado de frutas
Ollas en acero inoxidable	Permite el almacenamiento y manipulación del chontaduro.

Fuente: Esta investigación

6.4.8 Distribución en planta. En las instalaciones se tendrá el orden adecuado del proceso productivo, separando cada una de las áreas: recepción de materias primas, limpieza y desinfección, transformación, empaque y almacenamiento, como se ilustra en el siguiente diagrama:

Figura 23. Distribución en Planta



Fuente: Esta investigación

6.4.9 Capacidad productiva. Se producirán 160 unidades diarias de producto, en 8 horas dentro de la planta trabajando 25 días al mes con días de descanso los días sábados y domingos, contando con 2 horas diarias de pérdida de trabajo. Esto genera el siguiente plan de producción para la empresa:

Cuadro 10. Capacidad Productiva

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Producción en frascos de 500 g	48.000	52.800	58.080	63.888	70.277
participación de la empresa en la demanda insatisfecha	14,42%	15,11%	15,83%	16,58%	17,37

Fuente: Esta investigación

6.5 ESTUDIO ADMINISTRATIVO

6.5.1 Constitución legal de la empresa. Se conforma una empresa unipersonal en los términos definidos en el capítulo ocho, artículos 71 a 81 de la ley 222 de 1995, denominada CHONTI FRUT. Tendrá como representante legal a Aura Milena Rodríguez identificada C.C.59.678.080 de Tumaco, quien tiene una participación en un 100% de la empresa como única dueña. La empresa se registrará en Cámara de Comercio de la ciudad de Tumaco, teniendo en cuenta los permisos, registros y regulaciones desarrolladas por el ICA, CORPONARIÑO y MINAGRICULTURA.

➤ **Trámites Comerciales**

- Elaborar documento privado con la siguiente información: nombre, razón social, objeto social, clase de sociedad, nacionalidad, domicilio, duración, aportes de capital, representante legal y facultades, causales de disolución.
- Verificar en la Cámara de Comercio que no exista otra empresa con el mismo nombre o razón social de su empresa.
- Matricular e inscribir la sociedad en el registro mercantil de la Cámara de Comercio presentando el documento privado (persona jurídica), diligenciándolos formularios respectivos.
- Registrar los libros de contabilidad en la Cámara de Comercio (Diario, mayor, inventario y balances).
- Obtener el certificado de existencia y representación legal (personas jurídicas) o el certificado de matrícula mercantil (persona natural).
- Renovar cada año antes de los primeros tres meses la matrícula mercantil de la empresa.

➤ **Trámites Tributarios**

- Solicitar formulario de Registro Único Tributario (RUT)
- Tramitar el número de identificación (NIT)
- Inscribir la sociedad en el RUT, como responsable del Impuesto al Valor Agregado (IVA).
- Establecer si es o no agente retenedor y responsable del IVA.
- Inscripción al RUT, diligenciando el formulario respectivo.

➤ **Trámites de Funcionamiento**

- Registrar en La Cámara de Comercio la empresa o el establecimiento de comercio
- Tramitar el concepto de bomberos anualmente
- Obtener el concepto sanitario.

➤ **Trámites de aspecto laboral**

- Seguridad laboral e industrial
- Entidades promotoras de salud, cajas de compensación, inscribirse ante la administración de riesgos profesionales ARP, cajas de compensación familiar, fondo de pensiones y cesantías, programa de seguridad industrial

6.5.2 Principios y políticas corporativas

➤ **Misión**

Mediante la implementación de buenas prácticas de manufactura y sistemas de gestión de la calidad en la elaboración de productos a base de Chontaduro, contribuiremos a satisfacer necesidades alimenticias, y al desarrollo sostenible de la región, generando empleo, conocimiento y elevando las condiciones de vida de nuestros colaboradores y sus familias.

Intenciones de la misión:

- Satisfacción de los clientes
- Cultura de mejoramiento continuo.
- Organizaciones sanas y rentables.
- Movilizar la productividad y competitividad de las organizaciones.
- Enfoques humanos en la gestión.
- Desarrollo del mercado local, regional y nacional.
- Construcción de una nueva cultura empresarial.
- Responsabilidad social con nuestros colaboradores y sus familias.

➤ **Visión**

Posicionarnos en los próximos 10 años como empresa líder en la elaboración de derivados del chontaduro que permita la penetración en el mercado nacional e internacional.

Intenciones de la visión:

- Comunidad de alta calidad
- Procesos certificados
- Incursión en nuevos mercados
- Responsabilidad social empresarial, y ética para la gestión social e internacionalización.

➤ **Valores estratégicos**

Todos los valores estratégicos definidos para CHONTI FRUT se convierten en ventajas competitivas, representan las convicciones y filosofía institucional hecha vida en las prácticas organizacionales.

➤ **Excelencia en la gestión**

Eficacia en las acciones desde la planificación estratégica y gestión empresarial a través de la certificación de procesos y productos.

➤ **Capacidad de solución de problemas**

Evitar modificar la realidad y más cuando se ajusta a nuestra manera de pensar, ser objetivo y dejar de moldear los procesos al modo de ver de los integrantes de la organización, es importante trabajar alineados con el horizonte institucional de la organización para alcanzar los objetivos estratégicos.

➤ **Gestión del Talento Humano**

Gestionar el talento humano desde los procedimientos documentados, calificación y evaluación de perfiles y continuamente la formulación de planes de mejoramiento profesional.

➤ **Enfoque al cliente**

La sensibilidad de CHONTI FRUT para interpretar las necesidades de los clientes internos y externos se constituye en un ejercicio permanente que permite definir de forma clara intenciones, objetivos, políticas institucionales claves para el proceso de formación integral de los funcionarios y para la satisfacción de requisitos y expectativas. Este conocimiento tiene un objetivo primordial: develar en ellos la concepción sobre calidad, concepto que puede obtenerse a través herramientas ya conocidas como encuestas, preguntas, buzones y sobre todo a partir del contacto, del encuentro, de la conversación y vivencia comunitaria cotidiana.

➤ **Estructura organizacional**

Evitar la centralización del poder y una organización vertical y burocrática. Conseguir una participación efectiva del personal (y como consecuencia dar pasos en la creación de una cultura de la mejora continua en la Organización), es por medio de la creación de equipos de trabajo, sobre todo si se tiene en cuenta que, en muchas ocasiones, la entrega de un servicio implica una cadena de actividades y empleados interrelacionados entre sí.

➤ **Política**

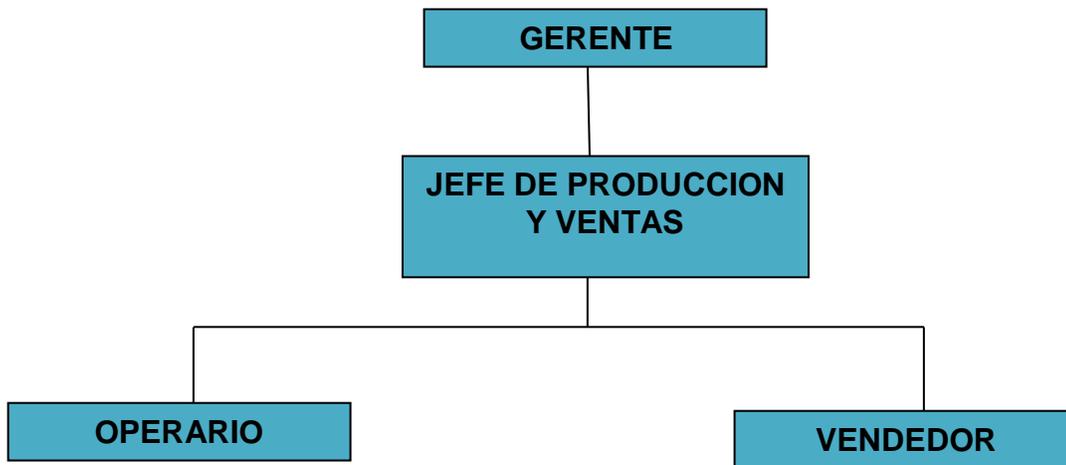
La política de calidad como directriz de CHONTI FRUT, es configurada a partir de los requerimientos de la misma y del mercado, en combinación con las intenciones de los clientes. Se convierte en la pauta de acción en torno a la cual se alinean todos los procesos de gestión y los objetivos propuestos en los planes de acción. CHONTI FRUT, es una organización que gestiona la producción y comercialización de productos exóticos en conserva, se compromete con la satisfacción de sus clientes y el mejoramiento continuo de sus procesos.

6.5.2 Estructura administrativa. Estructurar formalmente las funciones y jerarquías de la empresa facilita la actuación y contribución de las personas para ejercer sus funciones en un solo sentido y encaminarse hacia el logro de los objetivos fijados por la empresa.

➤ **Organigrama**

El organigrama será estructurado atendiendo a los principios administrativos y legales. Consta de la Gerencia de la cual depende en forma vertical el Jefe de Operación y ventas, los operarios y el vendedor. La distribución administrativa es la siguiente:

Figura 24. Organigrama



Fuente: Esta investigación

➤ **Manual de Funciones**

La base organizacional de CHONTI FRUT será todo el equipo de trabajo, pero el gerente es quien definirá y trabajará en los procesos estratégicos, a nivel administrativo, operacional y comercial.

Gerente: Es el representante legal de la empresa y es quien supervisa que todo esté en el orden correcto, se encarga de programar la producción, vigilar el estado de la planta, compra de insumos, maquinarias y equipos. Es la persona que está en contacto permanente con los operarios. También tiene las siguientes funciones específicas:

- Posicionar la empresa en la costa pacífica nariñense (Tumaco).
- Mantener la rentabilidad de la empresa.
- Elaborar metas de manera progresiva y velar por el cumplimiento de éstas.
- Responder y garantizar productos de excelente calidad.
- Atender y responder a empleados, clientes y proveedores.
- Asegurarse de que la empresa esté al día con los requisitos de ley.
- Dar solución a problemas
- Administrar de manera honesta, responsable y eficaz.
- Liderar a su equipo de trabajo

➤ **Jefe de Producción y Venta**

Establece tiempos de producción y ejecuta las sugerencias prestadas por los operarios de la planta. Debe gestionar ante el gerente los instrumentos de protección personal, los insumos y materia prima requerida para la producción, además de esto, también debe:

- Asegurarse de mantener y mejorar la calidad de la producción.
- Cumplir con las metas fijadas.
- Dirigir, supervisar, liderar y atender al equipo de producción.
- Actualizarse continuamente en procesos de producción, manipulación de alimentos e innovación en transformación de chontaduro.
- Sugerir estrategias de mejoramiento en la capacidad y calidad de producción.
- Evaluar de manera constante la calidad y cantidad de producción.
- Manejar y registrar juiciosamente los insumos, herramientas y producto terminado.

➤ **Operarios**

Son los colaboradores en el proceso productivo, que siguen cada uno de los pasos de la elaboración del producto. Sus funciones son:

- Desarrollar habilidades de manera progresiva en manejo de maquinaria, procesos de producción y empaque.
- Seguir las ordenes y acatar las sugerencias dadas por el gerente y jefe de producción
- Propender por mantener y mejorar la calidad y cantidad de producción
- Aprender nuevas técnicas en preparación de los productos y manejo adecuado de maquinaria
- Acoger las normas de bioseguridad

➤ **Vendedor**

Es la persona encargada de la imagen de la empresa, puesto que tiene el primer contacto con los clientes y consumidores. Por tal motivo, su servicio y calidad personal son aspectos de gran importancia para el posicionamiento del producto en el mercado. Por tal motivo, tiene como responsabilidades:

- Educarse continuamente en relaciones personales, actitud positiva, manejo de clientes y estrategias de ventas.
- Atender, escuchar y transmitir al funcionario correspondiente las sugerencias y quejas de los clientes.
- Suplir oportuna y amablemente las necesidades y deseos de los clientes.
- Manejar adecuadamente las objeciones.
- Crear de manera constante nuevos clientes y mercados llevando un registro correcto y completo de los mismos.
- Informar sobre los pedidos pendientes para hacer una entrega puntual
- Realizar un seguimiento programado y oportuno de los clientes.

➤ **Nómina**

A continuación se relaciona el personal antes descrito, con sus respectivos sueldos y prestaciones:

Cuadro 11. Nómina de Personal (\$ En miles año 2010)

CARGO	CANTIDAD	SALARIO MES	SALARIO AÑO	PRESTACION AÑO	TOTAL
Gerente	1	1.000	12.000	6.240	18.240
Jefe Producción y Ventas	1	700	8.400	4.368	12.768
Operarios	3	515	18.540	9.641	28.181
Vendedor	1	515	6.180	3.214	9.394
TOTAL	6	2.730	45.120	23.462	68.582

Fuente: Esta investigación

6.6 ESTUDIO FINANCIERO

6.6.1 Inversiones. Las inversiones iniciales que están constituidas por las erogaciones que se tendrán que hacer para adquirir todos los bienes y servicios necesarias para la implementación del proyecto son para un mes, ascienden a un total de \$66.572.000.00, de los cuales el 47% está representado en activos fijos, un 45% en inversiones diferidas y el 8% restante está representado en capital de trabajo (Ver Cuadro 12). Los detalles se encuentran en el anexo 3.

Cuadro 12. INVERSIONES (\$ Miles Año 2010)

INVERSIONES FIJAS	
MAQUINARIA Y EQUIPO	25.202
EQUIPO DE OFICINA	2.655
EQUIPOS DE COMP. Y COM	3.705
SUBTOTAL	31.562
INVERSIONES DIFERIDAS	
PRELIMINARES	10.000
GASTOS LEGALES	7.000
ADECUACIONES E INSTALACIONES	8.000
OTROS	5.000
SUBTOTAL	30.000
CAPITAL DE TRABAJO (MES)	
ACTIVO CORRIENTE	8010
PASIVO CORRIENTE	3.000
SUBTOTAL	5.010
TOTAL INVERSIONES	66.572

Fuente. Anexo C.

6.6.2 Costos de producción. Estos costos, son los que se causan durante el periodo de operación del proyecto. Se incurre en ellos para que la prestación del servicio sea lo más eficiente y eficaz posible. Estos costos se derivan del estudio de mercado y del estudio técnico ya analizados. (Ver cuadro 10).

Cuadro 13. COSTOS DE PRODUCCIÓN (\$ Miles Año 2010)

COSTOS Y GASTOS	1	2	3	4	5
DIRECTOS					
MANO DE OBRA (Operarios)	18.540	19.189	19.861	20.556	21.275
PRESTACIONES (Operarios)	9.641	9.978	10.327	10.689	11.063
COSTOS DE OPERACIÓN	79.680	87.648	96.413	106.054	116.660
MATERIALES DIRECTOS	24.000	26.400	29.040	31.944	35.139
SUBTOTAL	131.861	143.215	155.641	169.243	184.136
INDIRECTOS					
MANO DE OBRA (Jefe)	8.400	8.694	8.998	9.313	9.639
PRESTACIONES (Jefe)	4.368	4.521	4.679	4.843	5.012
MATERIALES INDIRECTOS	9600	10560	11616	12777,6	14055,4
SUBTOTAL	22.368	23.775	25.293	26.934	28.707
OTROS GASTOS DE OPERACION.					
DEPRECIACION	2520,2	2520,2	2520,2	2520,2	2520,2
SERVICIOS	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
MANTENIMIENTO Y REPAR.	900	900	900	900	900
SEGUROS	500	500	500	500	500
AMORTIZACION DIFERIDOS	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
OTROS (ARRENDAMIENTOS)	12.000	12.420	12.855	13.305	13.770
SUBTOTAL	27920,2	28340,2	28774,9	29224,81	29690,476
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	182.149	195.330	209.709	225.401	242.534
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
MANO DE OBRA (Gerente y vendedor)	18.180	18.816	19.475	20.156	20.862

PRESTACIONES (Gerente y vendedor)	9.454	9.784	10.127	10.481	10.848
DEPRECIACIÓN	1271,98	1.272	1.272	1.272	1.272
SUBTOTAL	28.906	29.873	30.874	31.910	32.982
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	28.906	29.873	30.874	31.910	32.982
TOTAL COSTOS DEL SERVICIO	211.055	225.203	240.583	257.311	275.516
COSTOS FIJOS	56.826	58.213	59.649	61.135	62.673
COSTO VARIABLE UNITARIO	3213,1	3479,0	3769,5	4087,0	4434,2

Fuente. Esta investigación

6.6.3 Ingresos. Conforme el programa de prestación de servicios, y los precios analizados, la empresa generaría los siguientes ingresos en ventas de servicios por cada año de operación:

Cuadro 14. INGRESOS POR VENTAS (\$ Miles)

CONCEPTO	1	2	3	4	5	
VENTA DE PRODUCTOS	240.000	273.240	310.728	353.940	402.687	
TOTAL INGRESOS	240.000	273.240	310.728	353.940	402.687	
PRECIO UNITARIO	VARIABLE	5,0	5,2	5,4	5,5	5,7
GASTOS OPERATIVOS	NO	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
INGRESOS OPERATIVOS	NO	9.600	10.560	11.616	12.778	14.055

Fuente: Esta investigación.

6.6.4 Flujo neto de caja. Al descontar las inversiones y los gastos de operación de los ingresos que se obtienen en cada año de operación, se obtiene el siguiente flujo de caja neto:

Cuadro 15. FLUJO NETO DE CAJA (\$ Miles Año 2010)

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSION	-66.572					
INGRESOS BRUTOS OPER		240000	273240	310728	353940	402687
COSTOS OPERACIONALES		211.055	225.203	240.583	257.311	275.516
UTILIDAD BRUTA OPERAC		28.945	48.037	70.145	96.629	127.171
INGRESOS NO OPERAC		9.600	10.560	11.616	12.778	14.055
GASTOS NO OPERAC.		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
UTILIDAD ANTES DE IMP.		33.545	53.597	76.761	104.406	136.227
IMPUESTOS		11740,897	18758,9626	26866,3985	36542,1394	47679,2934
UTILIDAD NETA DESP DE TX		21.805	34.838	49.895	67.864	88.547
AMORTIZACION		6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
GANANCIA OCASIONAL			3.792	3.792	3.792	8.833
CAPITAL DE TRABAJO						5.010
FLUJO NETO DE CAJA CONSTANTE	-66.572	27.805	44.630	59.687	77.656	108.390
INFLACION		4%	3,80%	3,60%	3,40%	3,20%
FACTOR DEFLACTOR	1	0,96153846	0,92633763	0,89414829	0,8647469	0,83793304
FLUJO NETO DE CAJA CORRIENTE	-66571,9	26735	41343	53369	67153	90823

Fuente: Esta investigación.

6.6.5 Indicadores financieros

Del Flujo de caja anterior se derivan los siguientes indicadores financieros:

Cuadro 16. INDICADORES FINANCIEROS (\$ Miles Año 2010)

PRECIOS CONSTANTES		2010	2011	2012	2013	2014
PUNTO DE EQUILIBRIO		-18	-17	-16	-15	-14
B/C	2,68					
VPN	112.076					
TIR	64%					
TIO	15%					

PRECIOS CORRIENTES		2009	2010	2011	2012	2013
PUNTO DE EQUILIBRIO		-18	-17	-16	-15	-14
B/C	2,39					
VPN	92.677					
TIR	58%					
TIO	15%					

Fuente: Esta investigación.

Según ésta información, se evidencia la viabilidad financiera para la implementación de CHONTI FRUT en Tumaco, al reportar un rendimiento del 68, % al año, indicador superior a la Tasa de Interés de Oportunidad (TIO). También se analiza que el $VPN > 0$, y además que por cada peso de costos, se obtienen \$20517 de beneficios (B/C).

Respecto al punto de equilibrio, se han calculado las toneladas de importaciones y exportaciones mínimas que la empresa deberá tramitar al año, para que no obtenga ni pérdidas ni ganancias. Estos valores irían desde 40.000 hasta casi 23.000 toneladas por año.

En términos generales, la empresa reporta indicadores financieros satisfactorios, como para establecer su funcionamiento, asegurándole a sus inversionistas, utilidades a partir del primer año de operación.

6.6 ANÁLISIS DE RIESGO

Cuadro 17. Análisis de Riesgo

VARIACION (10%) TIO 15%	PRECIOS CONSTANTES			PRECIOS CORRIENTES		
	B/C	VPN	TIR	B/C	VPN	TIR
=COSTOS = INGRESOS	2,10	77.818	47%	1,86	61.176	42%
Δ COSTOS = INGRESOS	1,42	29.642	27%	1,25	17.720	23%
▼ INGRESOS = COSTOS	1,28	20.043	24%	1,13	9.317	19%
Δ COSTOS ▼ INGRESOS	0,60	-28.134	2%	0,52	-34.138	-1%

Fuente: Esta investigación

Según los criterios de variación (10%), el proyecto propuesto a precios constantes y corrientes resiste todas las modificaciones en ingresos y costos, obteniendo valores satisfactorios para cada uno de ellos. Sin embargo, cuando se plantean reducciones de los ingresos con incremento de costos, tanto a precios corrientes como constantes se generan reducciones considerables en los indicadores de rentabilidad, ante lo cual se deberá ser muy cuidadoso.

Los mejores indicadores se encuentran cuando sucede lo contrario, es decir, si se incrementan ingresos y se reducen costos, donde la TIR (76, 72%) llega a incrementarse en un 500% por encima de la TIO (15%). Según los criterios de

6.7 IMPACTO ECONÓMICO, SOCIAL Y AMBIENTAL DEL PROYECTO

Económico: La empresa contribuirá así sea en un porcentaje pequeño al crecimiento económico de la ciudad, insertándose efectivamente a la cadena productiva del chontaduro. Al generarle valor agregado permite la expansión del mercado de éste fruto de carácter exótico, incrementando los requerimientos de insumos y mano de obra directa e indirecta.

Social: Chonti Frut será una empresa que se ubicará en el municipio de Tumaco en su sector urbano, contribuyendo a la disminución del desempleo de la zona, generando ingresos que garantizan el bienestar de sus empleados y de sus familias. Así mismo, indirectamente contribuiría en alguna proporción a mitigar los efectos tan nocivos de violencia y delincuencia que generan en estos momentos la falta de empleo, que lleva a muchas personas a recurrir a negocios ilícitos.

Ambiental:, una de las fuentes por medio de las cuales se fortalece este proyecto y la cadena productiva, incentivando nuevos modelos de cosecha y post-cosecha de este fruto.

A largo plazo, a medida que el mercado de Chonti Frut se amplíe, se desarrollarán estrategias de producción con comunidades que viven de estos cultivos, mejorando sus técnicas de manejo de tierras, control de plagas, aprovechamiento de cosechas con el fin de obtener un fruto que se produce bajo condiciones apropiadas con el medio ambiente, utilizando como puntos de referencia estudios adelantados en granjas Agroecológicas del Valle. Sin embargo, en el proceso de producción de Chontaduro empacado al vacío, se realizan procesos que generan impactos ambientales, por tal motivo es necesario identificar, diseñar e implementar medidas de prevención y minimización.

Dentro de las actividades a realizar en la planta de producción, se identifican tres de mayor representación con las cuales se puede establecer medidas de manejo que disminuyan y prevengan impactos ambientales. Éstas están relacionadas al **proceso húmedo**, en donde la materia prima es lavada, desinfectada para pasar al proceso de cocción. Para esto se ha previsto disminuir el consumo de agua y

utilizar solo lo necesario, igualmente se planea adecuar sistemas de recolección y filtrado de agua lluvia que garanticen la calidad del recurso para ser utilizado en procesos de transformación de alimentos para consumo humano.

Para el manejo de **vertimientos**, se hace necesario implementar tecnologías que permitan el tratamiento de las aguas residuales con un alto contenido de material orgánico y grasas, que son generadas durante la cocción del Chontaduro.

Los **residuos sólidos** resultantes del proceso de producción, entre los que se encuentran cáscaras y almendras de Chontaduro, serán reutilizados en la elaboración de nuevos productos, con el fin de ampliar el mercado y disminuir la cantidad de desechos. Para esto se tienen cuatro usos o proyectos, en los cuales es necesario profundizar en para su adecuada transformación:

- Elaboración de almendras de Chontaduro enlatadas
- Elaboración de Harina de chontaduro para la fabricación de tortas, galletas, entre otros.
- Fabricación de aceite de chontaduro
- Utilización de los residuos como complemento alimenticio para la producción de animales para consumo humano.

Adicional a esto, se desarrollarán campañas alusivas a la preservación del medioambiente en los puntos de venta, tratando temas como reciclaje y el uso adecuado de flora y fauna silvestre.

7. CONCLUSIONES

El chontaduro es un fruto con alto valor nutritivo y agradable sabor, es uno de los productos vegetales más completos como alimento que se producen naturalmente bajo las condiciones ambientales de nuestra región y es por esta razón que se va a aprovechar esta oportunidad de negocio tanto para los productores como para la empresa por su incremento tan alto en su demanda de consumo del chontaduro en la región, y más allá de esto La cascara del chontaruro sirve para el proceso de alimento para engorde de animales, generándole mayores ingresos no operacionales a la empresa.

De acuerdo al estudio de mercado la demanda como fruto cocido (forma actual de consumo) es cada día creciente, llegando a tal magnitud que los precios se han incrementado casi un 300% en los últimos 3 años. Esto nos da una idea del factor externo y se concluye que es favorable, lo cual quiere decir que esta es una gran oportunidad de negocio para que este proyecto sea ejecutado.

Por lo anterior, este proyecto le apuesta al desarrollo integral de la cadena productiva del municipio de Tumaco, mejorando las técnicas aplicadas en producción y comercialización de chontaduro en la región, implementando procedimientos para el tratamiento en labores de selección, clasificación, limpieza, desinfección, eliminación de bacterias, empaque y comercialización del producto; además sirve como una alternativa de aprovechamiento de los productos de calidad que abundan en esta región, por tanto se considera que es de gran importancia llevar a cabo esta idea de negocio, entre otras cosas, para dinamizar la economía regional y minimizar los altos índices de desempleo que se presentan en el municipio.

8. RECOMENDACIONES

1. Capacitar a los productores para que se maneje la parte técnica en la producción de chontaduro.
2. Buscar financiamiento con entidades como, el fondo emprender para poder llevar a cabo la ejecución de este proyecto.
3. Buscar inversionistas privados para la ejecución de este proyecto.
4. Sensibilizar a los pequeños productores que los proyectos productivos son rentables.
5. Buscar alianzas nacionales e internacionales en mercados de cadena.

9. BIBLIOGRAFÍA

AJENJO, Alberto Domingo. Dirección y gestión de Proyectos: un enfoque práctico. Madrid: alfa omega, 2000. 180 p.

CORREA DÍAS, Carolina y MOSQUERA PATTERSON, Zaida Luz. Agromazonia: Empresa Transformadora de alimentos de Chontaduro. BactrisGasipaes. (Trabajo de grado) Tumaco 2007. Universidad de Nariño Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Programa de Economía.

DE LA VEGA, Ignacio. El plan de negocio, una herramienta indispensable: Instituto de empresas. Madrid: s.n, 2004. 160 p.

GÓMEZ ESCOBAR, Juliana. Plan de Negocio para la creación y comercialización del chontaduro. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira. Facultad de Ciencias Ambientales, 2009. 220 p.

MENDEZ Carlos, Metodología de la investigación

PLAN DE DESARROLLO, TUMACO 2008 - 2011

VARELA Rodrigo. Elaboración de Planes de negocios

10. NETGRAFIA

www.actualicese.com/2006, una nueva Interpretación de la ley de fomento de emprendimiento.

www.caracteristicasdelchontaduro.es

www.fondoemprender.gov.co (Guía para planes de negocios del fondo emprender.)

www.google.gov.co (Origen y reseña histórica del Chontaduro)

www.google.gov.co (Producción y comercialización de Chontaduro a nivel nacional e internacional).

ANEXOS

ANEXO A:

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FORMATO DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PRODUCTORES DE
CHONTADURO**

Objetivo: identificar el nivel de consumo del chontaduro, en el cual se puedan conocer datos precisos acerca del comportamiento de los habitantes del municipio de Tumaco hacia este producto.

Fecha: _____

Nombre del encuestador _____

1. INFORMACION DEL ENTREVISTADO

1. ¿Las tierras que produce son?

a. Propias _____

b. Arrendadas _____

2. ¿Cuánto tiempo lleva cultivando chontaduro?

a. Cinco años

b. Seis años _____

c. Siete años _____

d. Otro cual _____

3. ¿Trabaja de forma independiente?

a. Si _____

b. no _____

4. ¿Cuántas hectáreas posee?

a. 1-2 hectárea _____

b. 3-5 hectáreas _____

c. 6 o más hectáreas _____

5. ¿Cuál es el nivel técnico que emplea proceso productivo?

a. _____

6. ¿Ha accedido a créditos de fomento en el proceso productivo?

a. si _____

b. no _____

7. ¿Está vinculado a alguna agremiación de productores de chontaduro?

a. Si _____

b. no _____

8. ¿Cada cuánto se cosecha el chontaduro?

a. Una vez al año _____

- b. Dos veces al año _____
- c. Tres veces al año _____
- d. Cuatro o más veces al año _____

9. ¿Cuántos racimos produce una hectárea de chontaduro?

- a. 900 a 1.000 _____
- b. 1001 a 1.100 _____

10. ¿Cuál es el precio de venta del chontaduro?

- a. Yunta _____
- b. Racimo _____

OBSERVACIONES:

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FORMATO DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES POTENCIALES

Objetivo: Establecer el grado de consumo del chontaduro empacado al vacío con miel y sal en el municipio de Tumaco.

Fecha: _____

Nombre del encuestador _____

1. INFORMACION DEL ENTREVISTADO

Nombre _____ Edad _____

Sexo _____ Estado Civil _____

Personas a cargos _____ Estudios alcanzados _____

Dirección _____

Estrato _____

1. ¿Conoce usted la fruta llamada chontaduro?

Si _____

No _____

2. ¿Consume usted chontaduro?

Si _____

No _____ ¿por qué? _____

3. ¿Conoce usted las propiedades vitamínicas que contiene el chontaduro?

Si _____

No _____

4. ¿Usted adquiere el chontaduro en bolsas plásticas de?

a. Tres chontaduros _____

b. Cuatro chontaduros _____

c. Otro _____ ¿cuál? _____

5. ¿Cuánto paga usted por una talega de chontaduro? _____

6. ¿Cada cuánto consume chontaduro?

a. Diario _____

b. Semanal _____

c. Quincenal _____

d. Mensual _____

e. Otro _____ ¿cuál? _____

7. ¿De dónde adquiere usted el producto?

a. Vendedores ambulantes _____

b. Mini mercados _____

c. Plaza de mercado _____

d. Supermercado _____

e. Otros _____ ¿cuál? _____

8. ¿Le gustaría adquirir el chontaduro envasado al vacío con miel y sal?

SI _____

NO _____

Por qué? _____

9. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por este producto?

a. 1500 a 2000 _____

b. 2500 a 3200 _____

c. 3000 a 4000 _____

d. 4000 a 5000 _____

e. 5500 a 6000 _____

10. ¿Cómo le gustaría la presentación de este producto ?

a. En frasco de vidrio _____

b. Enlatado _____

c. En envase de plástico _____

d. Otro _____ cual y porque? _____

OBSERVACIONES:

Anexo B. COTIZACIONES

- facturas de cotización del telefono
- facturas de cotización de los computadores
- cotizaciones en mercado libre

CASA ELECTRICA
Dario Navia Cujar
NIT. 12.987.992-0 Régimen Común
Dirección: Cra 23 No. 17-64 Pasto
- Telefax 7235525/7234195

04/08/2013

4:01:40

COTIZACION

Cédula 59678080
cliente AURA RODRIGUES
Direcc:
Teléfono:
cajero(a): 01 LIZETH MASNER
Caja: 01

CANT.	CODIGO/DESC	VR.UNIT	TOT/
2	008144	39.900	79.800
TELEFON PANASONIC KX-T ⁹			

subtotal: 68.793
Iva: 11.007
TL A PAGAR: 79.800

VALIDEZ 5 DIAS HABILES!!

Observaciones:

Aceptada:
c.c.

CLIENTE: Dora Tildes Rodríguez
C.C. / NIT. 59.678.080 TEL.:

FECHA
15 08 2010

EQUIPOS DE ESCRITORIO		PORTATILES	
BOARD	INTEL H6 G1	MARCA	
PROCESADOR	CORE I5	PROCESADOR	
DISCO DURO	7 TB	DISCO DURO	
MEMORIA RAM	4 GB	MEMORIA RAM	
MONITOR	21.5"	PULGADAS	
QUEMADOR DVD	SI	QUEMADOR DVD	
LECTOR TARJETAS	SI	GRAFICOS	
TECLADO Y MOUSE	GENIUS	OTROS	
GRAFICOS	INTEL		
OTROS	NO		
	\$ 1.400.000		\$

Observaciones:

Vendedor: 
Firma y C.C. o NIT

IMPRESO POR: GRAFICAS A.M. PASTO - NIT: 0.695.236.1 - TEL: 722.676.1 - CEL: 315.811.4723.19820



Su almacén desde 1904

Pasto, 4 de marzo de 2013

SEÑORA:

AURA MILENA RODRIGUEZ

LA CIUDAD

Cordial saludo,

De acuerdo a su amable solicitud suministramos la siguiente cotización:

Vr. Unitario Vr. total

2 Escritorio tipo secretaria de 5 gavetas INVAL 0103	\$270.000	\$270.000
1 Escritorio en L, tipo gerente con archivador INVAL 0803	\$545.000	\$545.000
1 Silla giratoria sin brazos RAYER 035	\$135.000	\$135.000
1 Silla gerencial con brazos INVAL 8106	\$230.000	\$230.000
1 Tándem plástico de 4 puestos INVAL 0103	\$320.000	\$320.000
1 Mesa de juntas redonda de 1.20 de diámetro JEP NEXUM	\$435.000	\$435.000
6 Silla auxiliares sin brazos RAYER PRISMA	\$120.000	\$720.000

TOTAL COTIZACION: \$2.655.000

OBSERVACIONES:

LOS PRECIOS ANTERIORES INCLUYEN I.V.A DEL 16%.

MERCANCIA PUESTA EN PASTO, VALORES NETOS DE CONTADO.

Atentamente.

DAVID MARTINEZ

CASA METTLER SAS

Celular: **318 689 6536**

Correo electrónico: davidmettler@hotmail.com.

Fax Panasonic Kx-ft501 Con Identificador

\$ 265.000

Artículo nuevo
Antioquia (Medellín)

[Facebook](#) [Twitter](#) [Mail](#)

[Hacer una pregunta](#)

Reputación del vendedor

Medios de pago

- Depósito Bancario
- Efectivo
- A convenir

Medios de envío A convenir con el vendedor Puede retirarse personalmente. antioquia (Medellín)

Calderas Y Marmitas De La Capacidad Que Necesite

\$ 7.000.000

Artículo nuevo
Bogotá d.c. (mártires)
Finaliza en 1d 12h (06/03/2013 22:18)

[Facebook](#) [Twitter](#) [Mail](#)

[Hacer una pregunta](#)

Reputación del vendedor

Vendedor nuevo

Medios de pago

Depósito Bancario, efectivo

Empacadora Al Vacío

\$ 6.800.000

Artículo nuevo

Antioquia (envigado)

[Facebook](#) [Twitter](#) [Mail](#)

| [Hacer una pregunta](#)

Reputación del vendedor

Las ventas aún no alcanzan el mínimo para evaluar su reputación.

Medios de pago

- Depósito Bancario
- Efectivo
- Medios de envío A convenir con el vendedor

Pelador Industrial

\$ 1.350.000

Artículo usado

Norte de Santander (Cúcuta)

[Facebook](#) [Twitter](#) [Mail](#)

| [Hacer una pregunta](#)

Reputación del vendedor

Medios de pago Efectivo

Medios de envío

- A convenir con el vendedor
- Puede retirarse personalmente. norte de Santander (Cúcuta)

Mesa De Acero Inoxidable 1.20 X 1.20 Doble Piso (supermesa)

\$ 700.000

Cuchillo En Cerámica Yoshi Blade Tv Original + Pelador Nuevo

\$ 27.990*6= 167940

Artículo nuevo

Cundinamarca (Bogotá)

4 vendidos [Ver calificaciones](#)

[Facebook](#) [Twitter](#) Mail

| [Hacer una pregunta](#)

Reputación del vendedor

- Medios de pago Efectivo Deposito Bancaria

Medios de envío

- A convenir con el vendedor
- Puede retirarse personalmente. Cundinamarca (Bogotá)

Balanza De Precisión. Kern Pcb. Alemana

\$ 650.000

[Facebook](#) [Twitter](#) Mail

| [Hacer una pregunta](#)

Reputación del vendedor

Medios de pago

- Efectivo
- visa amex master dineros
- Tu compra está protegida [Ver condiciones](#)

Medios de envío

- A convenir con el vendedor

Papelera De Vaivén Capacidad 35 Lts Caneca Deposito Basuras

\$ 32.900

Artículo nuevo
Antioquia (Medellín)

[Facebook](#) [Twitter](#) Mail

| [Hacer una pregunta](#)

Reputación del vendedor

Medios de pago

- A convenir

Medios de envío

- A convenir con el vendedor

**ANEXO C.
ANEXOS FINANCIEROS**

INVERSIONES FIJAS

EQUIPO DE OFICINA \$
MILES

DETALLE	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Escritorio Sencillo	1	270	270
Escritorio Gamma	1	545	545
Silla Giratoria sin brazos	1	135	135
Silla Gerencial	1	230	230
Tándem plástico de 4 cillas	1	320	320
Mesa de Reuniones	1	435	435
Sillas con respaldar	6	120	720
TOTAL			2655

EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIONES \$
MILES

DETALLE	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Computadores de Escritorio	1	1400	1400

INVERSIONES DIFERIDAS

PRELIMINARES \$ MILES

DETALLE	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Estudio de Mercado	1	3000	3000
Diseños y Planos	1	2000	2000
Viajes y Cotizaciones	1	3000	3000
Generales	1	2000	2000
TOTAL			10000

GASTOS LEGALES \$ MILES

DETALLE	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Notariales y Administr			
.	1	2000	2000
Impuestos	1	1000	1000
Seguros	1	3000	3000
Imprevistos	1	1000	1000

Portátil	1	2000	2000
Teléfonos de tono	1	39.9	39.9
Tele fax	1	265	265
TOTAL			3704.9

MAQUINARIA Y EQUIPO **\$ MILES**

DETALLE	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Marmita	1	7000	7000
Empacadora y Selladora	1	11800	11800
Peladora Industrial	1	1350	1350
Mesa en Acero Inoxidable	2	700	1400
Olla Industrial		384	1152
Estufa Industrial	1	1000	1000
Enseres varios	1	1500	1500
TOTAL			25202

TOTAL INVERSIÓN FIJA **30845**

TOTAL			7000
--------------	--	--	-------------

ADECUACIONES E INSTALACIONES **\$ MILES**

DETALLE	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Reparaciones	1	1000	1000
Adecuaciones	1	4000	4000
Fachada	1	2500	2500
Varios	1	500	500
TOTAL			8000

OTROS **\$ MILES**

DETALLE	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Gastos de Viaje	1	2000	2000
Capacitación	1	500	500
Imprevistos	1	2500	2500
TOTAL			5000

TOTAL INVERSIÓN DIFEERIDA **30000**

CAPITAL DE TRABAJO**ACTIVO CORRIENTE****\$ MILES**

DETALLE	CANTIDA D	V. UNITARIO	V. TOTAL
caja banco(Mes)	1	3760	3760
Mantenimiento General	1	750	750
Servicios Públicos	1	500	500
INVENTARIOS			
Materias Primas	1	2000	2000
Otros	1	1000	1000
TOTAL			8010
CUENTAS POR PAGAR			
Proveedores de mtp (mes)	1	2000	2000
Proveedores de otros(mes)	1	1000	1000
TOTAL			3000

TOTAL CAPITAL DE TRABAJO**5010**