

**ESTUDIO ESTRATÉGICO DE INVERSIÓN PARA LA GRANJA DE BOTANA DE
LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO**

**MARIA EMILSEN ANGULO GUEVARA
JAHIR ANTONIO ANGULO MONTAÑO**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2009**

**ESTUDIO ESTRATÉGICO DE INVERSIÓN PARA LA GRANJA DE BOTANA DE
LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO**

**MARIA EMILSEN ANGULO GUEVARA
JAHIR ANTONIO ANGULO MONTAÑO**

**Trabajo de grado para optar el título de:
PROFESIONAL EN COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO**

**Director de proyecto:
FABIO MEJIA ZAMBRANO
Especialista en Gerencia de Mercadeo**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2009**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y las conclusiones aportadas en este trabajo de grado son de responsabilidad exclusiva del autor”

Artículo 1º del Acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente

Jurado

Jurado

Juan de Pasto, Marzo del 2009.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	
1. UBICACIÓN PROBLEMA A INVESTIGAR	26
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	27
1.1.1. Formulación	30
1.1.2. Sistematización del Problema	30
1.2. FORMULACION DE OBJETIVOS	31
1.2.1. Objetivo General	31
1.2.2. Objetivos Específicos	31
1.3. JUSTIFICACION	32
1.4. MARCOS DE REFERENCIA	34
1.4.1. Marcos Básicos	34
1.4.1.1. Marco Teórico	34
1.4.1.2. Marco Conceptual	35
1.4.2. Marcos Generales	38
1.4.2.1. Marco Histórico	38
1.4.2.1.1. Creación de la Granja de la Universidad	39
1.4.2.1.2. Antecedentes de la Distribución y Comercialización de los Productos de la Granja de Botana	39
1.4.2.2. Marco Legal	40
1.4.2.3. Marco Espacial	43
1.4.2.4. Marco Temporal	43
1.5. DISEÑO METODOLOGICO	44

1.5.1.	Línea de Investigación	44
1.6.	OBJETO DE ESTUDIO	44
1.7.	TIPO DE ESTUDIO	44
1.7.1.	Exploratorio	44
1.7.2.	Descriptivo	45
1.8.	FUENTES DE INVESTIGACIÓN	45
1.8.1.	Primarias	45
1.8.2.	Secundarias	45
1.9.	DISEÑO METODOLÓGICO	46
1.10.	POBLACIÓN Y MUESTRA	46
1.11.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN	48
1.12.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	48
2.	ESTUDIO ESTRATEGICO DE INVERSIÓN PARA LA GRANJA DE BOTANA DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO DE LA CIUDAD DE PASTO	49
2.1.	IDENTIFICACION DE LA UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIO RELEVANTE DE LA GRANJA DE BOTANA DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO CON BASE EN CRITERIOS FINANCIEROS, DE MERCADEO Y ORGANIZACIONAL	49
2.1.1.	Información Preliminar	49
2.1.2.	Criterios Financieros	61
2.1.2.1.	Gastos y Costos de Producción por cada una de las Unidades de Negocio.	61
2.1.2.2.	Ingresos por Venta de cada Unidad de Negocios	66
2.1.2.3.	Utilidad por cada Unidad de Negocio	71
2.1.3.	Criterios de Mercadeo	74

2.1.3.1.	Programas Pecuarios	74
2.1.3.1.1.	Programa Conejos	74
2.1.3.1.2.	Programa Cuyes	77
2.1.3.1.3.	Programa Porcinos	82
2.1.3.1.4.	Programa Tecnología de Carnes	84
2.1.3.1.5.	Programa Ganadería de Prácticas	85
2.1.3.2.	Programas Agrícolas	86
2.1.3.2.1.	Programa FACIA Otros	86
2.1.3.2.2.	Programa Pastos y Forrajes	87
2.1.3.2.3.	Programa Invernadero de Rosas	87
2.1.3.2.4.	Programa Inversión de Tomates	89
2.1.3.2.5.	Programa Papas	89
2.1.4.	Criterios Organizacionales	90
2.1.4.1.	Organigrama Granjas de Botana de la Universidad de Nariño	92
2.1.4.2.	Análisis de la Estructura Organizacional de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño	92
2.1.5.	Criterios para Determinar la Unidad de Negocio más Relevante	94
2.1.5.1.	Unidad de Producción más relevante en Términos Financieros	94
2.1.5.2.	Unidad de Producción más relevante en Términos de Mercadeo	95
2.1.5.3.	Unidad de Producción más relevante en Términos Organizacionales	96
2.2.	ESTUDIO DE MERCADO PARA LA UNIDAD ESTRATÉGICA IDENTIFICADA – PROGRAMA TECNOLOGÍA DE CARNES	97
2.2.1.	Aspectos Generales	97

2.2.1.1.	Identificación de los Productos	98
2.2.1.1.1.	Chorizo	98
2.2.1.1.2.	Salchicha	99
2.2.1.1.3.	Morcilla	99
2.2.1.1.4.	Salchichón	100
2.2.1.1.5.	Hamburguesa	101
2.2.1.1.6.	Mortadela	101
2.2.1.1.7.	Longaniza	101
2.2.2.	Segmentación de Mercados	102
2.2.3.	Análisis de la Demanda	102
2.2.3.1.	Investigación de Mercado	103
2.2.3.2.	Demanda Efectiva	111
2.2.3.2.	Demanda Insatisfecha	111
2.2.3.3.	Demanda Objetivo	111
2.2.4.	Análisis de la Oferta	111
2.2.4.1.	Competencia	111
2.2.4.2.	Factores Restrictivos de la Competencia	114
2.2.4.3.	Factores Relevantes dentro del Análisis de la Oferta	114
2.2.4.3.1.	Número de Competidores	114
2.2.4.3.2.	Localización	114
2.2.4.3.3.	Capacidad Instalada	115
2.2.4.3.4.	Desenvolvimiento histórico	115
2.2.4.3.5.	Estructura de la Producción / Participación en el Mercado	116
2.2.4.3.6.	Coeficientes técnicos de conversión	116
2.2.4.3.7.	Materia Prima Empleada	116

2.2.4.3.8.	Disponibilidad de la mano de obra especializada, calificada	116
2.2.4.3.9.	Existencia de sustitutos adecuados	116
2.2.4.4.	Proyección de la oferta	117
2.2.5.	Balance Oferta y Demanda Objetivo	117
2.2.6.	Análisis de Precios y Comercialización	117
2.2.6.1.	Precio del Producto	117
2.2.6.1.1.	Precio en el Mercado Interno	117
2.2.6.2.	Comercialización	121
2.2.6.2.1.	Factores Determinantes para la Selección de los Canales de Distribución.	121
2.2.7.	Canales de Distribución	121
2.2.7.1.	Distribución con un Intermediario Minorista	121
2.2.7.2.	Distribución con un Intermediario Mayorista	122
2.2.7.3.	Distribución con dos Intermediarios, una Mayorista y uno Minorista	123
2.2.8.	Publicidad y Promoción	124
2.2.8.1.	Publicidad	124
2.2.8.2.	Presentación de los Productos	125
2.2.9.	Determinaciones Finales	125
2.3.	DISEÑO DEL ESTUDIO TÉCNICO ORGANIZACIONAL PARA LA UNIDAD ESTRATÉGICA IDENTIFICADA – PROGRAMA DE TECNOLOGÍA DE CARNES	128
2.3.1.	Localización	128
2.3.2.	Tamaño	128
2.3.3.	Ingenierías Básicas	128
2.3.3.1.	Ingeniería Civil	128
2.3.3.2.	Ingeniería Industrial	129

2.3.3.2.1.	Procesos y Tecnologías a Emplear	130
2.3.3.3.	Escenarios con diferentes volúmenes de procesos	132
2.3.4.	Perfil requerido y capacidades de los directivos y operadores	135
2.3.4.1.	Técnico – Administrador de la Unidad de Tecnología de Carnes	135
2.3.4.2.	Secretario(a) de la Planta de Producción de la Granja de Botana	136
2.3.4.3.	Administrador del Punto de Venta de la Granja de Botana	138
2.3.4.4.	Operario de la Planta de Producción de la Granja de Botana	139
2.3.4.5.	Vigilante del Punto de Venta de la Granja de Botana	140
2.3.4.6.	Aseadora del Punto de Venta de la Granja de Botana	141
2.4.	ESTUDIO FINANCIERO PARA LA UNIDAD ESTRATEGICA IDENTIFICADA – PROGRAMA DE TECNOLOGÍA DE CARNES	142
2.4.1.	Costos de Producción	142
2.4.2.	Margen de Contribución	144
2.4.3.	Costos y Gastos	144
2.4.4.	Punto de Equilibrio	145
2.4.5.	Flujo de Caja	145
2.4.6.	Inversión Requerida	146
2.5.	EVALUACION DE LA UNIDAD ESTRATEGICA IDENTIFICADA – PROGRAMA DE TECNOLOGÍA DE CARNES	148
2.5.1.	Tasa Interna de Retorno	148
2.5.2.	Costos de Oportunidad	148
2.5.3.	Sensibilidad del Estudio Financiero	149
2.5.3.1.	Tasa Interna de Retorno	149

2.6.	PLAN OPERATIVO PARA LA UNIDAD ESTRATEGICA IDENTIFICADA – PROGRAMA DE TECNOLOGÍA DE CARNES	150
2.6.1.	Diagnostico	150
2.6.1.1.	Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)	150
2.6.1.2.	Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFE)	152
2.6.1.3.	Matriz de Perfil Competitivo (MPC)	152
2.6.1.4.	Matriz B.C.G.	153
2.6.1.5.	Matriz de las Amenazas – Oportunidades – Debilidades – Fuerzas (DOFA)	154
2.6.2.	Plan de Mercadeo – CARNICOS UDENAR	157
2.6.2.1.	Misión	157
2.6.2.2.	Visión	157
2.6.2.3.	Principios Corporativos	157
2.6.2.4.	Objetivos	158
2.6.2.5.	Situación Actual del Programa de Tecnología de Carnes de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño.	158
2.6.2.6.	Análisis de las Cinco Fuerzas de Michael Porter	158
2.6.2.6.1.	Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores	158
2.6.2.6.2.	Rivalidad entre los Competidores	159
2.6.2.6.3.	Poder de Negociación de los Proveedores	159
2.6.2.6.4.	Poder de Negociación de los Compradores	159
2.6.2.6.5.	Amenaza de ingreso de productos sustitutos	160
2.6.3.	Plan de Acción Consolidado	167
2.6.4.	Cronograma	171

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFIA

NETGRAFIA

ANEXOS

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Salchichón	27
Figura 2. Chorizo	27
Figura 3. Cuyes de la Granja Botana	27
Figura 4. Punto de Venta	27
Figura 5. Maquinaria utilizada en el Programa Tecnología de Carnes	28
Figura 6. Punto de venta de la granja de botana	40

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro. 1 - Informe programa de porcinos Octubre de 2008	53
Cuadro. 2 - Informe programa de porcinos Octubre de 2008	53
Cuadro. 3 – Informe de gastos externos e internos Enero a Abril de 2008	64
Cuadro. 4 - Informe de gastos externos e internos Mayo y Junio de 2008	65
Cuadro. 5 - Informe de ventas externas e internas Enero a Abril de 2008	70
Cuadro. 6 - Informe de ventas externas e internas Mayo y Junio de 2008	70
Cuadro. 7 – Comparativo de ventas externas e internas y gastos externos e internos de 2008	73
Cuadro. 8 – Precios de ventas de los conejos	75
Cuadro. 9 - Precios de ventas de los cuyes	78
Cuadro. 10 – Especies de cuyes	78
Cuadro. 11 – Características de los cuyes	78
Cuadro. 12 – Precios de cuyes de reproducción	79
Cuadro. 13 – Precios de cuyes de engorde	80
Cuadro. 14 – Precios de cuyes criollos mes de Octubre	80
Cuadro. 15 – Precios de cuyes mejorados mes de Octubre	80
Cuadro. 16 – Precios de porcinos	83
Cuadro. 17 – Precios de los cárnicos	84

Cuadro. 18 – Precios del programa de ganadería de práctica	85
Cuadro. 19 – Base de datos de los trabajadores de la granja de botana de la universidad de Nariño	90
Cuadro. 20 - Organigrama programas FACIA, tomate, papa, pastos y forrajes e invernadero de rosas	93
Cuadro. 21 - Organigrama programa tecnología de carnes	93
Cuadro. 22 - Organigrama programa cuyes y conejos	94
Cuadro. 23 - Organigrama programa porcinos	94
Cuadro. 24 - Comparativos	95
Cuadro. 25 - Unidad de producción más relevante en términos de mercadeo	95
Cuadro. 26 - Unidad de producción más relevante en términos organizacionales	96
Cuadro. 27 – características del chorizo extra fino A B C	98
Cuadro. 28 - Datos nutricionales de la salchicha	99
Cuadro. 29 - Datos nutricionales de la morcilla	100
Cuadro. 30 - Datos nutricionales del salchichón	101
Cuadro. 31 - Datos nutricionales de la mortadela	101
Cuadro. 32 - Datos nutricionales de la longaniza	102
Cuadro. 33 – Precios de los productos del programa de tecnología de carne de la granja de botana de la universidad de Nariño	117
Cuadro. 34 - Precios de las clases de salchichas que ofrece Zenú	118
Cuadro. 35 - Precio de la morcilla que ofrece Zenú	118
Cuadro. 36 - Precio de la hamburguesa que ofrece Zenú	118
Cuadro. 37 – Precios de las mortadelas seleccionadas que ofrece Zenú	118

Cuadro. 38 - Precios de las mortadelas comunes que ofrece Zenú	118
Cuadro. 39 - Precio del salchichón que ofrece Zenú	119
Cuadro. 40 - Precio de los chorizos que ofrece Zenú	119
Cuadro. 41 - Precios de las clases de salchichas que ofrece Rica	119
Cuadro. 42 - Precios de los chorizos que ofrece Rica	119
Cuadro. 43 - Precios de las mortadelas que ofrece Rica	119
Cuadro. 44 - Precios de las clases de salchichón que ofrece rica	119
Cuadro. 45 - Precios de los chorizos que ofrece Sevilla	120
Cuadro. 46 - Precios de las clases de salchichas que ofrece Sevilla	120
Cuadro. 47 - Precios de las clases de hamburguesas que ofrece Sevilla	120
Cuadro. 48 - Precios de las clases de salchichón que ofrece Sevilla	120
Cuadro. 49 - Precio de la mortadela que ofrece Sevilla	120
Cuadro. 50 - Equipos	129
Cuadro. 51 – Perfil del técnico de la unidad de tecnología de carne	135
Cuadro. 52 – Perfil secretaria(o) de la planta de producción de la granja de botana	136
Cuadro. 53 – Perfil del administrador del punto de venta de la granja de botana	138
Cuadro. 54 – Perfil del operario de la planta de producción de la granja de botana	139
Cuadro. 55 – Perfil del vigilante del punto de venta de la granja de botana	140
Cuadro. 56 - Aseadora del punto de venta de la granja de botana	141
Cuadro. 57 – Costo de producción del chorizo	142

Cuadro. 58 – Costo de producción de la salchicha	143
Cuadro. 59 – Ventas y costos de producción mensuales, y margen de contribución total	143
Cuadro. 60 – Porcentaje de margen de contribución	144
Cuadro. 61 – Costos y gastos	144
Cuadro. 62 – Punto de equilibrio	145
Cuadro. 63 - Flujo de caja	145
Cuadro. 64 – Inversión requerida	146
Cuadro. 65 – Tasa interna de retorno	148
Cuadro. 66 – Costo de oportunidad	148
Cuadro. 67 – Tasa Interna de Retorno	149
Cuadro. 68 - Costo de Oportunidad	149
Cuadro. 69 - Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)	150
Cuadro. 70 – Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)	152
Cuadro. 71 - Matriz de perfil competitivo (MPC)	152
Cuadro. 72 – Aplicación de la matriz B.C.G	153
Cuadro. 73 - Aplicación de la matriz DOFA	154
Cuadro. 74 – Plan de Acción Consolidado	167

LISTA DE GRAFICOS

	Pág.
Grafico. 1 ¿Consume productos cárnicos y embutidos?	103
Grafico. 2 ¿Qué tipo de producto cárnico y embutidos son los que más consume?	104
Grafico. 3 ¿Con que frecuencia consume este(os) producto(s)?	104
Grafico. 4 ¿En qué comida consume esta clase de productos?	105
Grafico. 5 ¿Cual de estas marcas, es la que usted más conoce?	106
Grafico. 6 ¿Cual de estas marcas, es la que usted prefiere?	106
Grafico. 7 ¿Cuál de los siguientes factores influyen en su decisión de compra?	107
Grafico. 8 ¿Donde acostumbra a comprar esta clase de productos?	108
Grafico. 9 ¿Cuál es la herramienta publicitaria por la cual conoce esta clase de productos?	108
Grafico.10 ¿Estaría dispuesto(a) a cambiar la marca que actualmente consume?	109
Grafico. 11 ¿Conoce los productos cárnicos que vende la Universidad de Nariño?	110
Grafico. 12 ¿Ha consumido los productos cárnicos que vende la Universidad de Nariño?	110

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Ficha de observación	117
Anexo B. Ficha de entrevista	179
Anexo C. Formato de encuesta	183
Anexo D. Respuestas dado a la entrevista realizada al director de la granja de botana	186
Anexo E. Ficha de encuesta	191
Anexo F. Formato de encuesta	197
Anexo G. Teoría de la Planeación Estratégica	202
Anexo H. Anexos Fotográficos	205

RESUMEN

El presente informe muestra el desarrollo de las actividades efectuadas en el marco de la tesis llamada ESTUDIO ESTRATÉGICO DE INVERSIÓN PARA LA GRANJA DE BOTANA DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO – MUNICIPIO DE PASTO, cuyo fin fue estructurar un estudio estratégico de inversión para de la granja de Botana de la Universidad de Nariño. Teniendo en cuenta lo anterior, se procedió a identificar la unidad más relevante para la granja de Botana de la Universidad de Nariño criterios financieros, de mercadeo y organizacional., la cual fue la de Tecnología de carne, posteriormente, se implementó un estudio de mercados para el programa de tecnología de carne, luego se diseñó el estudio técnico organizacional, se estructuró el estudio financiero, se evaluó y finalmente, se realizó un plan operativo.

Este estudio es una propuesta encaminada a ver a la granja de Botana como una oportunidad para que la Universidad de Nariño, desde la percepción de incrementar los ingresos, se propone el montaje de un punto de venta en el centro de la ciudad, en éste sentido, se exponen en el marco legal, una serie de requisitos que se deben cumplir para la puesta en marcha del mismo, según directrices de la Cámara de Comercio de Pasto.

ABSTRACT

This report shows the development of activities in the framework of the thesis called STRATEGIC INVESTMENT STUDY FOR THE FARM Botana at the University of Nariño - Municipality of Pasto, whose purpose was to structure a strategic investment for the farm Botany at the University of Nariño. Given the above, we proceeded to identify the most relevant unit for the farm of Botany, University of Nariño financial criteria, organizational and marketing., Which was the technology of meat was subsequently implemented a market research technology program for the meat, then designed the technical organization is structured the financial study was evaluated and finally, an operational plan.

This study is a proposal to see the farm Botana as an opportunity for the University of Nariño, from the perception of increasing revenue, proposed erection of a retail outlet in the city center, in this sense sets the legal framework, a set of requirements that must be met to start the same as guidelines for the Chamber of Trade in Pasto.

INTRODUCCION

La presente investigación tiene como finalidad realizar un Estudio Estratégico de Inversión para la Granja de Botana de la Universidad de Nariño, teniendo en cuenta que esta dependencia viene funcionando desde hace muchos años atrás con la producción y comercialización de diferentes productos, que se vende en un punto de venta en la Universidad de Nariño, sede Torobajo, pero en mínima cantidad, puesto que los únicos clientes que tienen son los docentes y funcionarios y esporádicamente compran estudiantes u otra persona de la comunidad que ingresa a las instalaciones de la universidad; en este sentido, se visualiza la necesidad de identificar cual es la unidad de negocio más relevante para la Granja en términos de rentabilidad, organización y de mercadeo; para finalmente presentar una propuesta que permita incrementar los índices de producción, realizar un completo estudio de mercadeo para incrementar las ventas y hacer de la Granja de Botana una dependencia autosostenible y generadora de importantes ingresos para la universidad.

En este orden de ideas se ha formulado un objetivo general, el cual consiste en “ESTRUCTURAR UN ESTUDIO ESTRATEGICO DE INVERSION PARA LA GRANJA DE BOTANA DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO y seis (06) objetivos específicos, los cuales guiarán el desarrollo de la presente investigación, los cuales son: 1) Identificar la unidad estratégica de negocio relevante de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño con base en criterios financieros, de mercadeo y organizacional, 2) Implementar el estudio de mercado para la unidad estratégica identificada, 3) Diseñar el estudio técnico organizacional para la unidad estratégica identificada, 4) Realizar el estudio financiero para la unidad estratégica identificada, 5) Hacer la evaluación del estudio y 6) Estructurar un Plan Operativo.

Para el cumplimiento del primer objetivo específico denominado “Identificar la unidad estratégica de negocio relevante de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño con base en criterios financieros, de mercadeo y organizacional”, se realizará un completo análisis de los estados de resultados, balances reales, crecimiento en el mercado y otros aspectos que permitirán lograr el objetivo.

El segundo objetivo específico denominado “Implementar el estudio de mercado para la unidad estratégica identificada”, permitirá analizar el mercado real e identificar el potencial, determinar el perfil de los consumidores, así mismo, precios, estrategias promocionales, y demás acciones relacionadas con el estudio de mercado.

El Diseño del estudio técnico organizacional para la unidad estratégica identificada, permitirá determinar si efectivamente la capacidad instalada tanto

física como en maquinaria, es suficiente para la cantidad de materia prima que se transformará fruto de las conclusiones del desarrollo de la presente investigación, así mismo, el personal que se requiere para operar en dicha planta, su adecuada conformación y distribución de acciones específicas.

El estudio financiero para la unidad estratégica identificada, pretende identificar la cantidad de recursos económicos que se deben disponer para poner en operación los resultados de la investigación, así mismo, determinar variables financieras, como capacidad de endeudamiento por parte de la universidad, otras posibilidades de financiación y realizar propuestas concretas para la implementación del proyecto.

La evaluación del estudio, es una herramienta fundamental, puesto que permitirá determinar finalmente que tan positivo o negativo es incrementar la producción de una de las unidades de negocios de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño y así mismo las posibilidades que ofrece el mercado en materia de comercialización, en otras palabras informa, si es o no viable la implementación de la propuesta.

El Plan Operativo, es aquel a través del cual se determina y se proponen variables específicas para la implementación y puesta en marcha del proyecto.

Para el desarrollo de los objetivos anteriormente expuestos la presente investigación se apoyará en teorías como: la Teoría Económica, la cual expone la MACRO y MICROECONOMIA como herramientas para diagnóstico y toma de decisiones importantes; la Teoría de la Planeación Estratégica, la cual servirá de apoyo para la identificación de las variables internas de la Granja de Botana e implementación de estrategias; la Teoría del Estudio de Mercado, que permitirá realizar el estudio de los clientes reales y potenciales y demás variable inherentes y la Teoría Financiera, como apoyo para la determinación del presupuesto para la puesta en marcha del proyecto. Será necesario apoyarse en fuentes como Internet, herramientas de los programas de Microsoft Office y software como MicMac, Stat Graphic, etc.

Desde la percepción de incrementar los ingresos, se propone el montaje de un punto de venta en el centro de la ciudad, en éste sentido, se exponen en el marco legal, una serie de requisitos que se deben cumplir para la puesta en marcha del mismo, según directrices de la Cámara de Comercio de Pasto.

Para concluir se rescata y exalta la importancia que reviste la presente investigación y el aporte tan importante que realiza para la comunidad universitaria, puesto que permitirá que la universidad de Nariño obtenga importantes ingresos económicos para su funcionamiento que tanta falta le hace, sobre todo en la actualidad en donde han tenido las directivas que optar por el recorte de personal, ya que no existe disponibilidad financiera para la carga laboral

que venía; así, mismo generar excedentes que permitan ser invertidos en investigación y desarrollo de tipo productivo y empresarial para la Universidad y por ende para todo en Departamento de Nariño, lo cual repercutirá en crecimiento y desarrollo regional.

1. UBICACIÓN PROBLEMA A INVESTIGAR

ESTUDIO ESTRATÉGICO DE INVERSIÓN PARA LA GRANJA DE BOTANA DE
LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO – MUNICIPIO DE PASTO

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Granja de botana de la Universidad de Nariño, es una dependencia que tiene como principal objetivo la producción de algunos bienes de la agricultura, silvicultura y pesca entre ellos las flores, porcinos, cuyes criollos, ovinos, ganado de carne, conejos y cuyes mejorados; de la misma forma se produce miel y productos cárnicos como son morcillas, hamburguesa, mortadela, salchichas, salchichón, chorizo y longaniza¹; (ver algunos productos que comercializa la universidad en las figuras 2, 3, 4 y 5), actividades productivas que se financian gracias a la inversión anual que realiza la universidad. En la actualidad la producción se lleva a cabo en mínima cantidad, puesto que básicamente lo que se produce se comercializa a docentes y funcionarios de la Universidad de Nariño en un único punto de venta, el cual está localizado en las instalaciones de la misma universidad – sede Torobajo; sin embargo, en algunas oportunidades se comercializan algunos productos directamente en la granja.

Figura 1: Salchichón



FUENTE: Esta investigación

Figura 2: Chorizo



FUENTE: Esta investigación

Figura 3: Cuyes de la Granja Botana



FUENTE: Esta investigación

Figura 4: Punto de Venta



FUENTE: Esta investigación

¹ Información extraída del Plan de Cuentas del Fondo de Granjas del mes de Julio.

Según el Plan de Cuentas del Fondo de Granjas, la comercialización de estos productos genera de manera mensual unos ingresos que ascienden a \$16.999.870²; sin embargo, los costos de producción son de \$12.944.418³, sin tener en cuenta los gastos administrativos (pago de nómina), servicios, financieros y demás; de lo anterior se deduce que en la actualidad no es rentable la producción y comercialización de bienes en la Granja de botana. Esto obedece a la sub-utilización del recurso material y humano, la falta de mercado, se deriva de ello la nula intención de adquirir mayor materia prima para maximizar la producción. Cabe anotar que la producción de la Granja de botana se ha mantenido constante años tras años, sin obtener ningún tipo de incremento en la productividad y en las utilidades.

Los productos que se comercializan en el punto de venta de la Granja de botana, no poseen una buena presentación, no tienen una etiqueta y un empaque vistoso o llamativo y mucho menos es competitivo, poseen una rústica etiqueta, impresa en un computador la cual menciona el producto y da algunas especificidades mínimas del mismo; estos productos no poseen código de barras, ni registro sanitario.

La situación planteada sería una preocupación muy grande para cualquier empresa, sin embargo no lo es para la dirección de la Granja de botana ni para la universidad, puesto que la existencia de la granja no radica

Figura 5: Maquinaria utilizada en el Programa Tecnología de Carnes



FUENTE: Esta investigación

² y ³ Valores del mes de Julio, los cuales no varían muchos mes tras mes – Tomado del Plan de cuentas del Fondo de Granjas del mes de Julio.

básicamente en el interés comercial, sino en que los estudiantes puedan realizar sus prácticas académicas en éste lugar. Teniendo en cuenta lo anterior, se presume que con el paso del tiempo la universidad irá como lo ha hecho hasta ahora aumentando los recursos que destina para el funcionamiento de ésta dependencia año tras año, sin embargo, ésta no aumentará sus ingresos por concepto de comercialización. Se presume que con el tiempo, granjas se puede convertir en una carga muy pesada para la universidad, teniendo en cuenta que ésta afronta una crisis presupuestal que ha llevado al punto de tomar decisiones como recorte de personal, como lo informa la 3ª Edición del Periódico de la Universidad de Nariño, pero que es responsabilidad de todos, proponer acciones que le permitan a la universidad salir de ésta crisis “La solución de la crisis es responsabilidad de todos.....de esta manera la crisis presupuestal que afronta al Alma Mater no debe ser un hecho aislado, que solo comprometa a algunos trabajadores, pues la Comunidad Universitaria es una unidad y como tal, ante situaciones difíciles y grandes retos debe conservar ese espíritu de solidaridad y compromiso con el Alma Mater⁴”.

En éste sentido, el estudio estratégico de inversión para la granja de botana de la Universidad de Nariño, pretende realizar un aporte muy grande para las finanzas de la Granja de botana y por consiguiente para la Universidad de Nariño, ya que estudiando la anterior situación se visibiliza la necesidad de dar un giro de 180º a la manera como se viene manejando económicamente la mencionada granja y convertirla en la dependencia más importante de la Universidad de Nariño en cuanto a generación de ingresos se refiere.

Se propone primeramente realizar un estudio que permita determinar cuál es la unidad productiva de la Granja de botana que es más rentable y factible en términos económicos, de mercado y organizacional, para así, identificar la unidad estratégica a la cual se realizará estudios financieros, técnicos y de mercado, que permitan plantear un Plan Operativo para aumentar la producción y comercialización de dicho bien o bienes en un local comercial en el centro de la ciudad y a través de distribuidores a los posibles clientes, lo cual redundará en pasar de un estado de pérdidas por concepto de comercialización de los bienes producidos por la Granja de botana, a un estado de adquisición de significativas ganancias para la autosostenibilidad de esta dependencia y generación de ingresos para la universidad. Lo anterior permitiría de alguna manera mitigar la crisis presupuestal que se afronta.

⁴ Tomado de la 3ra edición del Periódico de la Universidad de Nariño, Pág. 1

1.1.1. Formulación: ¿Cómo realizar un estudio estratégico de inversión para la granja de botana de la Universidad de Nariño?

1.1.2. Sistematización del Problema

1. ¿Cuál es la unidad estratégica de negocio relevante de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño con base en criterios financieros, de mercadeo y organizacional?
2. ¿Cómo se comporta el mercado de la unidad estratégica identificada?
3. ¿Cuáles son los requerimientos técnicos y organizacionales para la reestructuración de unidad estratégica identificada?
4. ¿Cuáles son las fuentes y usos de inversión que se debe realizar para reestructuración de la unidad estratégica identificada?
5. ¿Cuáles son los criterios de evaluación del estudio?
6. ¿Cómo estructurar el Plan Operativo?

1.2. FORMULACION DE OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo General

Realizar un estudio estratégico de inversión para la granja de botana de la Universidad de Nariño.

1.2.2. Objetivos Específicos

1. Identificar la unidad estratégica de negocio relevante de la granja de botana de la Universidad de Nariño con base en criterios financieros, de mercadeo y organizacional.
2. Implementar el estudio de mercado para la unidad estratégica identificada.
3. Diseñar el estudio técnico organizacional y financiero para la unidad estratégica identificada.
4. Realizar el estudio financiero para la unidad estratégica identificada
5. hacer la evaluación de la unidad estratégica identificada
6. Estructurar un plan operativo.

1.3. JUSTIFICACION

La importancia práctica del estudio estratégico de inversión para la Granja de botana de la Universidad de Nariño, radica en que cualquier procedimiento o actividad que permita al ser humano o las instituciones generar recursos es trascendental y relevante. Si bien es cierto la Universidad de Nariño tiene como objeto social la prestación de servicios de tipo educativos (educación superior), no existe ninguna ley que prohíba que entre en el negocio de la comercialización, en éste sentido, se considera que la universidad ha estado dejando de percibir durante toda su existencia unos recursos fruto de la comercialización de los productos que se transforman en la Granja de botana y Chimangual que hubiesen podido contribuir en grandes cosas para el desarrollo y crecimiento de la universidad; por lo anterior, se plantea la posibilidad, dependiendo de los resultados que arroje el presente estudio, que se aumente la producción y por ende la comercialización de una de las unidades de producción de la Granja de botana, para que la universidad adquiriera unos importantes recursos que haga que la Granja sea autosostenible y los excedentes serían invertidos en investigación y desarrollo productivo y empresarial que tanta falta hace y al cual la universidad realiza una inversión mínima. De la misma forma, permitirá generar mayores empleos directos e indirectos desde la universidad para la región.

Así mismo, no se descarta la posibilidad que sean los proponentes del presente estudio, quienes pongan en ejecución el desarrollo del proyecto, si adquiere aceptación por parte de las directivas de la universidad.

Metodológicamente la presente investigación se justifica con la utilización del portal Web (google, yahoo, etc.), indispensable para el suministro de información; para la complementación del diagnóstico que se le realizará a las unidades de producción de la Granja de botana, se necesitará de herramientas como la Matriz de Evaluación de Factores Internos MEFI para establecer como están todas las áreas, la Matriz de Evaluación de los Factores Externos MEFE que permitirá determinar los factores externos que influirán, la Matriz del Perfil Competitivo MPC o Bench Marking los cuales permitirán conocer como se está frente a la principal competencia, la Matriz de Amenazas, Oportunidades – Debilidades y Fortalezas DOFA que dará como resultado estrategias para contrarrestar debilidades y amenazas a partir de las fortalezas y oportunidades. Será importante utilizar la herramienta de MicMac para determinar las principales variables internas y externas y Stat Graphic.

De la misma forma será necesaria la utilización de un software que permita la tabulación de la información que se logre recopilar para el estudio de mercado al igual que la herramienta de Microsoft Excel. Para determinar la localización del punto de venta será necesario apoyarse en el Método de Brawn y Gibson.

Para el desarrollo del primer objetivo específico denominado “Identificar la unidad estratégica de negocio relevante de la Granja de botana de la Universidad de Nariño con base en criterios financieros, de mercadeo y organizacional”, será necesario realizar un diagnóstico de cada una de las unidades de negocio de la granja⁵, y en cada una de éstas, evaluar aspectos financieros, de producción, administrativos, de mercadeo, que permita reconocer cuales son las fortalezas y debilidades y finalmente formular estrategias para la unidad de negocio mas relevante; para ésta actividad, es necesario apoyarse de la Teoría de la Planeación Estratégica, la cual expone paso a paso, la metodología para realizar el diagnóstico, e implementar matrices como MEFI, MEFE, MPC, DOFA, etc, que facilitarán el desarrollo del objetivo.

Dentro del estudio estratégico de inversión para la granja de botana de la Universidad de Nariño, será necesario realizar un estudio de mercado, que permita determinar cuál es el perfil del cliente de la unidad de negocio que resulte más relevante, así mismo, identificar la competencia, los precios del mercado, políticas de distribución, estrategias de publicidad y promoción, entre otras variables, para saber como están los productos de la universidad frente a los de la competencia y conocer el comportamiento de la oferta y la demanda; para ello, la investigación se apoyará en la Teoría del Estudio de Mercado, la cual guiará el proceso.

Con base en los resultados obtenidos en el estudio de mercado, se implementaran las estrategias con respecto al producto, plaza, precio y publicidad. Este proceso será guiado a través de la Teoría del Plan de Mercadeo.

⁵ La Granja de botana cuenta con 11 unidades de producción, entre ellas está: Programa de Conejos, Programa de Cuyes, Programa Porcinos, Programa Tecnología de Carnes, Programa Ganadería de Práctica, Programa FACIA Otros, Programa Pastos y Forrajes, Programa Invernadero de Rosas, Programa Inversión de Tomates y Programa Papa.

1.4. MARCOS DE REFERENCIA

1.4.1. Marcos Básicos

1.4.1.1. Marco teórico

Para la realización del estudio estratégico de inversión para la Granja de botana de la Universidad de Nariño, se hace necesario conocer variables como: el precio, la demanda, la oferta, el mercado, la competencia, crecimiento del mercado, consumo, ingresos, gustos, entre otras; que permitan determinar la factibilidad para invertir en una de las unidades de negocio de la Granja de botana de la Universidad de Nariño; para ello, es vital, apoyarse en el estudio de la microeconomía; así mismo, resolver problemas fundamentales que surgen a la hora de comercializar alguno de los productos que posee la universidad, como son: ¿Cómo producir?, ¿Qué producir?, ¿Qué recursos se utilizará?, etc.

En el desarrollo del estudio, se identificará la unidad de negocio mas relevante de la granja de botana, es éste sentido, se realizará un estudio de campo para analizar cada una de las áreas, es decir, se abordará el área financiera, con el fin de conocer los gastos y costos en los que se incurren para el normal desempeño de las actividades, así como los ingresos por concepto de comercialización, para finalmente realizar un comparativo y saber si éstas operaciones están generando utilidades importante, insignificantes o por el contrario, están ocasionando pérdidas; de la misma forma, se evaluará el área de producción, revisando estadísticas pasadas y actuales, que permitan realizar proyecciones para determinar la oferta en el futuro, así mismo identificar fortalezas y debilidades en comparación con la competencia; otra área fundamental para éste estudio es el área de mercadeo, en éste punto, se investigará la existencia o no de estrategias de marketing dentro de la institución, ventajas y desventajas frente al mercado; finalmente crear estrategias para convertir las debilidades en fortalezas y posibles amenazas en importante oportunidades. Para desarrollar estas actividades será necesario apoyarse en la herramienta teórica denominada Planeación Estratégica, la cual busca concentrarse en aquellos objetivos factibles de lograr y en que negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

Una vez identificada la unidad de producción más relevante de la Granja de botana de la Universidad de Nariño, será necesario realizar un estudio de mercado que permita determinar cuál es el lugar que ocupa el producto o productos de la Universidad de Nariño en el mercado de la ciudad de Pasto, es decir, identificar, la necesidad que tienen los consumidores actuales y potenciales del producto en un

área delimitada, también identificar las empresas productoras y las condiciones en que se está suministrando el bien, igualmente, el régimen de formación del precio y de la manera como llega el producto de la empresa productora a los consumidores y usuarios; todo este proceso se realizará utilizando como guía la teoría del estudio de mercado.

1.4.1.2. Marco Conceptual

COMPETENCIA: La competencia hace relación a empresas que ofrecen en el mercado productos similares a los de una compañía. Existen dos tipos de competencia: la directa, la cual hace referencia a quienes comercializan productos idénticos, y la indirecta, quienes ofrecen bienes o servicios sustitutos. Para el presente estudio, será necesario identificar cuáles son las empresas que en la actualidad están produciendo bienes similares o sustitutos de los que ofrece la unidad de negocios que resulte más relevante

DEMANDA: La demanda hace referencia a la cantidad de personas que consumen o están dispuestas a consumir un determinado bien o servicios. Por la naturaleza de los productos que comercializa granja como son los embutidos, cuyes, porcinos y demás se deduce que son productos que alta demanda por satisfacer una necesidad de tipo primaria; en éste sentido, es pertinente aclarar, que la demanda real de los productos de Granja no es alta, debido que no existe gran producción, ni tampoco ninguna estrategia de venta. Situación que se pretende replantear.

GUSTO: El gusto hace referencia a la inclinación de las personas por adquirir y consumir un determinado bien o servicio que consideren más agradable o satisfactorio y se coloque por encima de los demás. En el presente estudio, es importante determinar el grado de aceptabilidad y preferencia que tienen los clientes por los productos que comercializa la unidad relevante de la granja de botana sobre los de la competencia.

INVERSION: La inversión se considera la cantidad de recurso en efectivo y/o en especie que una determinada persona, empresa, sociedad, etc, esté dispuesto a invertir; recursos que deberán en el corto, mediano o largo plazo recuperarse y generar una utilidad para el inversionista. En éste sentido, se pretende que como resultado de la presente investigación, se determine la cantidad de recursos que se requiere para que la unidad de negocio más relevante de la Granja de botana de la Universidad de Nariño se convierta en un negocio altamente rentable y promisorio.

Así mismo en la cantidad de dinero que las altas directivas de la universidad tendrían que invertir para la ejecución del proyecto.

MERCADO: El mercado hace referencia específicamente a la cantidad de población que conforman los clientes reales, potenciales, los de la competencia y demás. El mercado de los productos que comercializa la Universidad de Nariño a través de las unidades de negocio de la Granja de botana la componen específicamente docentes y funcionarios de la universidad, ocasionalmente algún estudiante o persona natural diferente a las mencionadas. El objeto de la presente investigación radica básicamente en buscar la posibilidad de identificar cual es la unidad estratégica más relevante y ampliar el mercado real que posee, es decir, que más personas conozcan de la existencia de estos productos, conozcan de su calidad, sea atractivo para ellos y que finalmente se conviertan en clientes fieles de estos productos. De esta manera se habría cumplido el objetivo de aumentar los ingresos a través de las mejoras internas a la unidad de negocio y la masificación de la producción y comercialización.

PRECIO: el precio es una variable supremamente interesante a la hora de la decisión de compra, por lo tanto, también lo es a la hora de decidir a qué precio deberá ser vendido determinado bien o servicio.

Para el desarrollo de la presente investigación es necesario determinar si el precio que en la actualidad está siendo comercializado los productos son realmente competitivos en el mercado local, así mismo, si la masificación de la producción, permitirá disminuir costos de producción. Esta variable requiere una especial atención y evaluación y análisis, ya que como se mencionó anteriormente es indispensable para la toma de decisiones.

PRODUCCIÓN: la producción dentro de una empresa, usualmente hace referencia a la cantidad de bienes que se logra adquirir, como resultado de un trabajo de tipo operativo. Con relación a la investigación, es necesario anotar que la producción de todas las unidades de negocio de la Granja de botana de la Universidad de Nariño es mínima, puesto que no se posee gran cantidad de clientes. En éste sentido, a través de éste trabajo, se pretende incrementar la producción de la unidad de negocio que resulte más relevante, así mismo, realizar todo el estudio e implementación del mercadeo para lograr captar clientes y aumentar la comercialización del o de los productos.

PRODUCTO: el producto se considera normalmente como el satisfactor de necesidades de la humanidad; los productos que la Granja de botana comercializa son en un 90% aproximadamente satisfactores de necesidades básicas como es la necesidad de alimentarse, en este sentido, se puede considerar una ventaja muy importante por ser productos de consumos masivos y altamente necesarios.

Los productos que se comercializan en la granja de botana son bienes de la agricultura, silvicultura y pesca entre ellos las flores, porcinos, cuyes criollos, ovinos, ganado de carne, conejos y cuyes mejorados; de la misma forma se produce miel y productos cárnicos como son morcillas, hamburguesa, mortadela, salchichas, salchichón, chorizo y longaniza. Desafortunadamente no poseen una muy buena presentación, sin embargo, es uno de los puntos que se pretende mejorar.

RENTABILIDAD: La adquisición de utilidades como consecuencia de la comercialización de algún bien o servicio es la razón de existir de las empresas, en éste caso en particular la Universidad de Nariño no está constituida como una empresa comercial como tal, sin embargo, vale la pena incursionar en éste negocio que podría ser muy rentable y generar considerables ingresos para la universidad. Es necesario que producto de la comercialización de los diferentes bienes que allá se producen se genere un margen de utilidad importante para la Universidad que permita de alguna manera mitigar los graves problemas económicos que afronta. En la medida en que se aumente la producción, se cambie la imagen de los productos y se ponga en marcha una estrategia de mercado, los productos de la unidad estratégica identificada se venderán masivamente en el mercado local y se cumplirá el objetivo.

TECNOLOGIA: la tecnología es una herramienta indispensable para cualquier empresa en la actualidad, puesto que es determinante para lograr eficacia y efectividad para desarrollar actividades cotidianas tanto de producción como de administración. Para la presente investigación, este término surte su importancia en el sentido de que para la Granja de botana es necesario realizar inversiones tecnológicas que permitan procesar eficientemente la materia prima y así producir más bienes de los producidos en la actualidad.

La inversión en maquinarias y demás bienes de capital será indispensable para aumentar la producción, estandarizarla y ser competitivos en el mercado local inicialmente.

1.4.2. Marcos Generales

1.4.2.1. Marco Histórico

La oportunidad de generación de ingresos que no ha aprovechado la Universidad de Nariño, lo ha hecho la Universidad Nacional de Bogotá, ya que producen y comercializan a través de su punto de venta diversidad de productos, información que la complementa la siguiente noticia: “frutas, hortalizas, carnes y lácteos están al alcance del público. Todos son resultado de la labor académica realizada con estudiantes de la institución. Quien haya pasado por la Universidad Nacional, no dudará de la calidad de los ricos helados que se venden en el Instituto de Ciencia y Tecnología de Alimentos (Icta).

Pero ahora, la oferta se amplía. Por ejemplo, la carne de cerdo es producida en el Centro Agropecuario Marengo, donde los estudiantes realizan prácticas y estudios que garantizan la calidad de la carne, mientras que el proceso de beneficio está a cargo de la planta piloto de carnes del Icta.

Los huevos también proceden de la granja Marengo, y su venta le permite a la finca experimental obtener recursos para su sostenimiento.

De los alimentos procesados por el Icta, los de mayor acogida son los helados, producto que, al igual que el kumis dietético, leche entera, deslactosada y de soya, mantequilla y panelitas, mermeladas y jamones, son procesados en las plantas piloto de la Nacional.

"La calidad de los procesos de producción agroindustrial del Icta son resultado de la labor académica realizada con estudiantes de diferentes niveles y han posicionado a la Universidad como líder en este campo. Por eso, entidades como la Gobernación de Cundinamarca la escogen para capacitar a sus funcionarios", dijo María Odilia Cañón, supervisora del contrato de capacitación en procesos agroindustriales.

"La Secretaría de Agricultura nos seleccionó para formar a estos profesionales por la idoneidad, conocimiento y nivel académico que la ha caracterizado en los diferentes programas", concluyó la funcionaria.⁶

⁶ eltiempo.com, Universidad Nacional abre punto de venta con productos naturales producidos y fabricados allí, "<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-3665840>, eltiempo.com sección de economía, 04 de agosto de 2007.

Sin duda alguna, esta es una experiencia muy importante que se debe tomar como ejemplo y darle aplicabilidad en la Universidad a través de la Granja de botana.

1.4.2.1.1. Creación de la Granja de la Universidad

El Fondo de Granjas de la Universidad de Nariño fue creado aproximadamente con fecha que coincide con la expedición del Acuerdo No.128 de 1984, por el cual se expide el Estatuto General de las Granjas de la Universidad de Nariño. Para el año de 1989, con el Acuerdo No, 105 del 02 de Junio, se expide un nuevo Estatuto General de las Granjas de la Universidad, a través del cual determinan las políticas, funciones, procesos de planificación y sistemas de evaluación para la misma.

Es importante resaltar ante todo las funciones para la cual fue creada la Granja de la Universidad:

La Granja de la Universidad debe cumplir tres (03) funciones básicas, a través de las cuales la institución se identifica con su propósito fundamental de crear conocimiento, así:

1. Servir de centros para la investigación y la exportación, en forma tal que se genere conocimiento y tecnologías capaces de contribuir al desarrollo de la región y de servir de estímulo y desafío intelectual para profesores y estudiantes de la región y del país.
2. Buscar la producción de bienes agropecuarios comerciales, que exhiban calidad como resultado de la actividad científico – técnico de profesores y estudiantes.
3. Servir de centros de capacitación de estudiantes en los sistemas de producción y explotación agropecuaria⁷

Es importante resaltar la segunda función para la cual fue creada la granja de la Universidad de Nariño, ya que clarifica que efectivamente la presente investigación se enmarca en el cumplimiento y dinamización de ésta.

1.4.2.1.2. Antecedentes de la Distribución y Comercialización de los Productos de la Granja de botana:

Según entrevista realizada a la señora MIRIAM LOZANO, actual secretaria de la Universidad de Nariño y ex secretaria en la Granja de botana de la Universidad de

⁷ Acuerdo No, 105 de 1989 del Junio 02, "Por el cual se expide el ESTATUTO GENERAL DE LAS GRANJAS DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO".

Nariño, informa que para el año de 1997 aproximadamente los productos que actualmente se comercializan en el punto de venta de la universidad se comercializan de manera diferente, es decir, tenía la universidad un punto de venta en el centro de la ciudad, en un local cerca del Palatino; sin embargo, como los productos tenían los mismos clientes que los actuales (docentes y funcionarios) era necesario traer los productos en un carro el cual se ubicada cerca al garaje central de la universidad y distribuía a los interesados.

Con la construcción de la cafetería nueva, como comúnmente en llamada en la universidad ubicada en la “Plaza Fuchi”, se destino un pequeño local (Ver foto en el foto #1 para la comercialización de estos productos. El cambio se debió básicamente a que el punto de venta era estratégico teniendo en cuenta el tipo de clientes que poseía la universidad para la comercialización de sus productos.

Figura 6. Punto de venta de la granja de botana



FUENTE: Esta Investigación

1.4.2.2. Marco Legal

Para que el establecimiento en donde se comercializará los productos de la Unidad Estratégica identificada de la Granja de botana de la Universidad de Nariño entre en funcionamiento legal, se debe regular por un marco normativo “antitrámites”⁸.

⁸ Consignadas en el decreto 2150 del 1995, la Ley 232 de 1995 y la Ley 962 del 2005. Dichas normas han sido complementadas y reglamentadas por el Decreto 1879 de mayo 29 del 2008. Tomado de la Guía para Crear Empresa de la Cámara de Comercio de Pasto.

En el artículo No. 1 del Decreto establece cuales son los requisitos que deben exigir las autoridades a los comerciantes para su apertura y operación, es decir en éste caso cuales son los requisitos que la Universidad debe cumplir para el montaje del puesto de venta:

- a) Matrícula mercantil vigente expedida por la Cámara de Comercio respectiva;
- b) Comprobante de pago expedido por la autoridad legalmente competente, de acuerdo por lo dispuesto por la Ley 23 de 1982 y demás normas complementarias, solamente cuando en el establecimiento se ejecuten públicamente obras musicales causantes de pago por derechos de autor.

En caso de no exhibir los documentos anteriores, el propietario del establecimiento podrá ser sancionado por la autoridad de control competente.

En el artículo mencionado precisa que solo cuando “se ejecuten públicamente obras musicales” habrá pago de derecho de autor.

En el artículo 2do del decreto establece los requisitos para su operación. Una vez abierto al público y durante su operación, el propietario del establecimiento de comercio – además de los requisitos señalados en el artículo anterior deberá cumplir con:

- a) Las condiciones sanitarias descritas por la Ley 9na de 1979 y demás normas vigentes sobre la materia.
- b) Las normas expedidas por la autoridad competente de respectivos municipios, referentes a uso del suelo, intensidad auditiva, horario, ubicación y destinación.

En ningún caso ni la Ley ni el Decreto ha referido la obligación de exhibir documentos, conceptos, certificados o constancias distintas a los expresamente enumerados en la Ley 232 de 1995.

Continúa diciendo la norma “por lo anterior ningún propietario de establecimiento podrá ser requerido o sancionado por las autoridades de control y vigilancia de la actividad comercial, o por la Policía Nacional si, cumpliendo con las condiciones definidas por la ley, no exhibe documentos distintos a los previstos en el artículo 1º del presente decreto. En consecuencia, se prohíbe exigir la tenencia y/o renovación de licencias de funcionamiento, permisos, patentes, conceptos, certificaciones, como medio de prueba de cumplimiento de las obligaciones previstas por el legislador”.

De la apertura de los establecimientos de comercio se notificará a las autoridades municipales a través de las Cámaras de Comercio de la jurisdicción respectiva.

El decreto en mención trae un mandato expreso por medio del cual hace prohibiciones a los municipios en general y a los funcionarios públicos en particular según el artículo 5º. “prohibición de creación y exigencia de licencias, permisos y certificaciones para registro y apertura de establecimiento. En cumplimiento de lo establecido por las leyes que rigen la materia ninguna autoridad de nivel nacional, departamental, municipal o distrital podrá crear o adicionar requisitos para apertura y funcionamiento de establecimientos comerciales o abiertos al público salvo lo que expresamente se ha autorizado por el legislador y reglamentado por el presente decreto”.

Remata el decreto fijando una prevención para los funcionarios públicos encargados de esta gestión al señalarles en el artículo 7º. “Sanciones. El incumplimiento a éste decreto por parte de los servidores públicos, dará lugar a las sanciones establecidas en la ley”⁹

1. Cumplimiento de normas sanitarias, ambientales y otras

a). Jurídico

En el ámbito jurídico el programa de tecnología de carnes de la granja botana de la Universidad de Nariño debe cumplir con las siguientes normas impuesta por el gobierno nacional:

Decreto 2162 de 1983 - (1 de agosto de 1983), Por el cual se reglamenta parcialmente el título V de la ley 09 de 1979, en cuanto a producción, procesamiento, transporte y expendio de los productos cárnicos procesados.

Decreto numero 2131 de 1997 - (agosto 29), Por el cual se dictan disposiciones sobre productos cárnicos procesados.

Decreto 3075 de 1997, Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 09 de 1979 y se dictan otras disposiciones.

Decreto 1500 de 2007 - (mayo 4), Por el cual se establece el reglamento técnico a través del cual se crea el Sistema Oficial de Inspección, Vigilancia y Control de la Carne, Productos Cárnicos Comestibles y Derivados Cárnicos, destinados para el Consumo Humano y los requisitos sanitarios y de inocuidad que se deben cumplir en su producción primaria, beneficio, desposte, desprese, procesamiento, almacenamiento, transporte, comercialización, expendio, importación o exportación.

Decreto numero 2278 - (2 de agosto de 1982), Por el cual se reglamenta parcialmente el título V de la ley 09 de 1979 en cuanto al sacrificio de animales de

⁹ Boletín Jurídico de la Cámara de Comercio de Pasto N°. 003 del 2008.

abasto publico o9 para consumo humano y el procesamiento, transporte y comercialización de su carne.

Ley 9 de 1979 - (enero 24), Por la cual se dictan medidas sanitarias

1.4.2.3. Marco Espacial

El ámbito de referencia sobre el cual se construirá el conocimiento planteado abarca los funcionarios que se desempeñan en diferentes labores en la Granja de botana de la Universidad de Nariño, incluyendo los que se dedica a la comercialización de los bienes cultivados y transformados, ya que a través de ellos se obtendrá toda la información que se requiere para nutrir el trabajo.

El espacio geográfico en donde se levantará la información de tipo primaria y secundaria es en el municipio de Pasto, capital del Departamento de Nariño, la cual está localizada al extremo suroccidental de Colombia, limita al Norte con el Cauca, al este con Putumayo, al sur con Ecuador y al Oeste con el Océano Pacífico.

La investigación se realizará específicamente en la Granja de botana de la Universidad de Nariño, ubicada a las afuera de la ciudad, en la vía que conduce hacia el sur por la carretera panamericana Pasto – Tumaco.

Igualmente se recopilará información en la Universidad de Nariño – sede Torobajo, en donde reposa toda la información de tipo contable, específicamente en el bloque administrativo. En las mismas instalaciones se encuentra el único punto de venta que existe.

1.4.2.4. Marco Temporal

El estudio estratégico de inversión para la Granja de botana de la Universidad de Nariño, está contemplado para desarrollarse a partir de la segunda semana del mes de octubre del años dos mil ocho (2008), y durante los meses de noviembre, diciembre y enero de dos mil nueve (2009).

Para el desarrollo del estudio se tomarán datos de 5 años anteriores para identificar el comportamiento del mercado y de las finanzas y las cuales se proyectarán a cinco (5) años, es decir hasta el 2013.

1.5. DISEÑO METODOLÓGICO

1.5.1. Línea de Investigación

La línea de investigación sobre la cual se basa el presente estudio, es el análisis del entorno regional, puesto que para su realización es necesario conocer fuerzas económicas del entorno regional como son las económicas, demográficas, de competencia, las cuales incidirán en la toma de decisiones e implementación del plan operativo.

1.6. OBJETO DE ESTUDIO

El objeto de investigación lo componen principalmente las unidades de negocio de la granja de botana de la Universidad de Nariño, con sus respectivos productos que comercializan, las cuales serán investigadas con la finalidad de adquirir información de cada una de sus áreas; de igual manera los funcionarios que en ella trabajan serán entrevistados para complementar información necesaria,

También son objeto de estudio los clientes reales y potenciales de la unidad de negocio que resulte más relevante, los cuales serán encuestados con la finalidad de adquirir información con respecto a perfiles, compartimientos, inclinaciones, gustos y preferencias, entre otras variables susceptibles de ser analizadas.

1.7. TIPO DE ESTUDIO

Para el desarrollo de la presente investigación y por la naturaleza de la misma se hace necesaria la utilización del tipo de estudio exploratorio y descriptivo los cuales a continuación se justifican.

1.7.1. Exploratorio

La presente investigación se enmarca dentro del tipo de estudio exploratoria ya que para la adquisición de los conocimientos e información más precisa y concreta de la propuesta planteada fue indispensable realizar la formulación de un problema, del cual se desprende y se guía toda la investigación; así mismo el desarrollo de ésta permitirá aumentar la familiaridad con las unidades de negocio de granja, específicamente la que resulte fruto de la investigación la más relevante, lo cual permitirá aclarar conceptos y determinar que se debe hacer específicamente para lograr que la Granja de botana de la Universidad de Nariño, sea efectivamente una fuente generadora de empleo e ingreso.

1.7.2. Descriptivo

Indudablemente la presente investigación es de tipo descriptiva, pues a través de ella, se establecerán características demográficas de unidades investigadas, entre ellas cantidad de personas que en la actualidad consumen o utilizan el bien de la unidad estratégica identificada, la cantidad de clientes potenciales que existen, y las características de éstas personas, en cuanto a gustos, hábitos de compra, frecuencia de compra, así mismo la cantidad de productos que en la actualidad se comercializan, la situación actual de las unidades estratégicas de producción de la Granja de botana, conductas en cuanto a frecuencia de producción, motivación, desmotivación y demás información relevante para la presente investigación.

Para la puesta en marcha se acuden a técnicas específicas de recolección de información, como observación, entrevistas y cuestionarios a las directivas y demás funcionarios de la Granja de botana que puedan suministrar información valiosa para el desarrollo de la investigación, así mismo, a actuales clientes y los que se puedan considerar como clientes potenciales.

1.8. FUENTES DE INVESTIGACIÓN

1.8.1. Primarias

Para la recolección de la información se hace necesario recurrir a fuentes primarias, entre ellas las encuestas, ya que una vez se identifique la unidad estratégica de negocio más relevante de la Granja de botana de la Universidad de Nariño, se procederá a realizar una unidad de muestreo específicamente a los clientes reales y potenciales de los productos, determinando alcances, tiempos, elementos, etc; así mismo se realizarán entrevistas a los directivos, funcionarios de la Granja de botana de la Universidad de Nariño y demás personas que se considere necesario, para obtener toda la información que se requiere para llevar a cabo la investigación.

1.8.2. Secundarias

Inevitablemente la observación es una técnica que está implícita en éste estudio por su importancia dentro del proceso del conocimiento científico, la cual permitió identificar el problema y sus posibles causas.

El Internet es una herramienta de vital importancia en éste proceso, pues a través de sus portales y buscadores se adquiere completa y actualizada información de base como las teorías en las cuales se enmarcará la investigación, información de tipo legal, técnica, y demás.

La información de tipo financiera que reposa en la contabilidad del bloque administrativo de la Universidad de Nariño y los informes mensuales que la Granja de botana presenta a la directivas de la universidad, serán una herramienta supremamente interesante para la toma de decisiones en el desarrollo de la investigación.

1.9. DISEÑO METODOLÓGICO

La naturaleza de éste proyecto, exige que se lleve a cabo los métodos de investigación inductivo, de análisis y por consiguiente de síntesis, los cuales a continuación se justifican:

Inductivo: para el desarrollo de la investigación es necesario ante todo iniciar a realizar una minuciosa investigación a cada área o unidad de negocio que tiene la granja de botana de la Universidad de Nariño, lo cual finalmente permitirá tomar decisiones en cuanto a cual de ella es la mas relevante, hablando en términos financieros, comerciales y organizacionales. Lo anterior permitirá realizar todo un trabajo en cuanto a estudio de mercado, estudios financieros, técnicos organizacionales, y demás para hacer de ésta unidad de negocio una importante fuente de empleo e ingresos que beneficie a toda la comunidad universitaria.

Análisis: es de tipo analítico, puesto que en el desarrollo de la investigación se tomará primeramente el todo, en éste caso el objeto de estudio que es la Granja de botana de la Universidad de Nariño, seguidamente se dividirá y estudiará por partes, es decir, cada una de las unidades de negocio existentes en la Granja como son los bienes de la agricultura, silvicultura y pesca, productos cárnicos, los lácteos, etc; una vez estudiadas cada una de éstas áreas se procederá a integrarlas para tomar decisiones en cuanto a la más relevante y se retomará nuevamente a realizar todo un riguroso trabajo con la seleccionada.

Síntesis: la síntesis es fundamental y se enmarca dentro del último objetivo de la investigación y se desarrollará más profundamente en las conclusiones y recomendaciones que se realicen como resultado de la presente investigación planteada.

1.10. POBLACIÓN Y MUESTRA

El estudio estratégico de inversión para la Granja de botana de la Universidad de Nariño, se realizará en el Municipio de San Juan de Pasto, el cual tiene un universo de 383.846 habitantes, la cabecera municipal está compuesta por 312.759 habitantes y el resto 71.087 habitantes. De ese gran total 181.434 son hombres y 202.412 son mujeres.

Con la finalidad de terminar cual es el grado de conocimientos que tiene la sociedad en general de los productos que comercializa la Universidad de Nariño, así mismo cuales son las marcas que mas prefieren con respecto al producto, identificar la competencia y demás información que se considere relevante, se realizarán la cantidad de encuesta que resulte de aplicar la fórmula de la muestra, tomando como población total únicamente los 312.759 de la cabecera municipal.

Generalizando las unidades de producción de la Granja de botana, se puede decir, que la población objeto de estudio, son hombres y mujeres de la ciudad de Pasto, con edades comprendidas entre los 15 y 60 años, independientemente del estrato socioeconómico, raza, religión, cultura y estilo de vida.

Para determinar la cantidad de personas a quienes se les realizarán las encuestas, se utilizará la siguiente fórmula:

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

N =	$(1.96)^2 \cdot 312759 \cdot 0,5 \cdot 0,5$
	$(312759-1) \cdot 0.05^2 + (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5$

N =	$3.8416 \cdot 312759 \cdot 0.5 \cdot 0.5$
	$312578 \cdot 0.0025 + 3.8416 \cdot 0.5 \cdot 0.5$

N =	300373.744
	781.445 + 0.9604

N =	300373.744
	781.445 + 0.9604

N =	300373.744
	782.4054

N = 383 ENCUESTAS

El Sistema de Muestreo a utilizar, es el determinístico por cuota, ya que es el que se aplica a investigaciones de mercado, y permitirá conocer sobre la opinión que puedan tener sujetos o personas que por sus características, se definen como el segmento de mercado.

1.11. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN

Para la recolección de información del presente estudio, es necesaria la utilización de tres técnicas e instrumentos de recolección de información como son:

Observación: Debido a la percepción que los proponentes tienen con la simple observación, que los productos que comercializa la universidad no son competitivos por su mala presentación, nula implementación de estrategias de mercadeo, entre otros aspectos, surge la iniciativa de realizar un estudio estratégico que permita determinar cual es la unidad de negocio mas relevante de la granja de botana de la Universidad de Nariño y formular estrategias que permitan que sea competitiva dentro del mercado local. (se anexa ficha de observación en el ANEXO A).

Entrevistas: Las entrevistas han sido y serán en todo en proceso de investigación, indispensables para el desarrollo del estudio; las entrevistas han sido realizadas al Director de la Granja de botana y algunos funcionarios; sin embargo, en el transcurso de la investigación se le aplicará a los técnicos y demás colaboradores de cada una de las unidades de producción de la graja y demás funcionarios y puedan facilitar valiosa información. (Se anexa ficha de entrevista en el ANEXO B y el formato de entrevista en el ANEXO C).

Encuestas: Con los resultados que arroje la aplicación de la fórmula, se realizarán las correspondientes encuestas en el municipio de Pasto, que permita determinar el grado de conocimiento que tienen los clientes reales y potenciales del producto(s) de la unidad de producción que resulte más relevante, así mismo, identificar las características de las personas que consumen los productos, cual es competencia más importante, canales de distribución, etc. (se anexa ficha de encuesta en el ANEXO E y el formato de encuesta en el ANEXO F).

1.12 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Para analizar la información recopilada es necesario realizar una clasificación, tabulación, codificación, sistematización y registro. Será necesario utilizar técnicas lógicas como son matrices como la DOFA, la MEFI, la MPC, entre otras; también se utilizarán matemáticas para determinar promedios.

Para el análisis de la información también será necesario apoyarse en herramientas como el software MicMac y StatGraphic.

2. ESTUDIO ESTRATÉGICO DE INVERSIÓN PARA LA GRANJA DE BOTANA DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO – MUNICIPIO DE PASTO

2.1. IDENTIFICACION DE LA UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIO RELEVANTE DE LA GRANJA DE BOTANA DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO CON BASE EN CRITERIOS FINANCIEROS, DE MERCADEO Y ORGANIZACIONAL

La Granja de Botana de la Universidad de Nariño, está ubicada a nueve kilómetros de la ciudad de San Juan de Pasto, en la vía Panamericana Pasto – Tumaco, con una altura de 2.800 metros sobre el nivel del mar; tiene una temperatura de 12 °C, con 967 milímetros de precipitación y un área de 120 hectáreas¹⁰.

2.1.1. INFORMACION PRELIMINAR

• MISION DE LA GRANJA DE BOTANA

- Servicio de centros pilotos para la investigación, experimentación y demostración de líneas, ensayos, formas que generen o modifiquen el conocimiento y/o aplicación de tecnologías capaces de contribuir al desarrollo de la región y servir de estímulo y desafío intelectual para profesores y estudiantes de la región y el país.
- Buscar la producción de bienes agropecuarios comerciales, que exhiban como resultado de actividad científico-técnico de profesores, estudiantes y trabajadores.
- Servicios de centros de capacitación de estudiantes y comunidad en general, confrontación de los conocimientos teóricos adquiridos y demostración ante los interesados en los sistemas de producción, explotación agropecuaria.
- Diseñar planes de capacitación y promover la conservación de los bienes no renovables nativos en la zona de influencia a través del trabajo interinstitucional.

• VISION DE LA GRANJA DE BOTANA

Centros pilotos al servicio de la academia que a través de la racionalización de los recursos se agrupan y proporcionan como una dependencia básica en el desarrollo de la investigación y optimización de los procesos de la enseñanza y aprendizaje, buscando por lo tanto ser factor fundamental en la democratización del conocimiento, generación de tecnología y prestación de servicios con excelencia, a disposición de la comunidad conducentes a mejorar las condiciones

¹⁰ Ver fotografías de la Granja de Botana en los anexos AF No. 1 y 2

sociales, económicas, culturales de la producción agropecuaria y conservación de los recursos naturales no renovables a nivel local, regional y nacional.

- **UNIDADES DE NEGOCIO DE LA GRANJA DE BOTANA DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO**

Las Unidades de Negocio que posee la Granja de Botana de la Universidad de Nariño, han sido clasificada por programas, como lo muestra el cuadro de Gastos (Cuadro. 1) y Costos; dentro de la granja, existen en la actualidad un total de once (11) programas, los cuales están inmersos en dos grandes grupos: los Programas Pecuarios: Programa de Apicultura, Programa de Conejos, Programa de Cuyes, Programa Porcinos, Programa Tecnología de Carne y Programa Ganadería de Práctica; y los Programas Agrícolas, los cuales son: Programa FACIA Otros, Programa Pastos y Forrajes, Programa Inversión de Rosas, Programa Inversión de Tomates y finalmente el Programa de Papas, los cuales a continuación se describirán uno a uno.

- **PROGRAMAS PECUARIOS**

- **Programa Conejos y Programa Cuyes**

Los Programas Conejos y Cuyes son dirigidos hace 12 años por la Zootecnista Lesvi Ramos Obando¹¹, quien tiene un colaborador a su cargo para las labores operativas dentro de los galpones¹². Dentro del comercio la actividad mas importante entre la comercialización de conejos y cuyes, es la de cuyes, puesto que el consumo en el mercado de Pasto es significativamente alto, al punto que la demanda es insatisfecha, puesto que no existen los suficientes cuyes para atenderla.

- **Clientes de los Programas Cuyes y Conejos**

El Programa de Cuyes y de Conejos no posee clientes en particular, cada día llegan personas diferentes a realizar la compra; no se realiza contrato con ningún almacén, asadero de cuyes, tienda o persona en especial, puesto que se es consecuente con la función social que tiene la Universidad y no se compromete la producción con ningún cliente; sin embargo, existe prioridad en la venta a las asociaciones de mujeres campesinas, personas de la zona y campesinos en general, pero manteniendo el mismo precio de venta para todos. En algunas oportunidades llegan personas procedentes de otras ciudades como Popayán, Cali, entre otras, a comprar cuyes a la Granja de Botana. Los cuyes también son

¹¹ Ver fotografía en anexo N° 44

¹² Se le denomina galpones a los espacios físicos o lugares que se designan para el habitat de los cuyes y conejos.

vendidos a los diferentes practicantes de la Universidad de Nariño, de otras Universidades de la región y del país y de otras instituciones que visitan las instalaciones del Programa de Cuyes y Conejos.

Los cuyes y conejos que son sacrificados y enviados para la comercialización en el punto de venta de la Universidad de Nariño, tiene otro tipo de clientes, los cuales son docentes, funcionarios y estudiantes.

Las fechas en las cuales hay mayor demanda son en el mes de diciembre y enero por navidad, fin de año, año nuevo y carnavales de blancos y negros, en abril y mayo debido que en esta temporada hay gran cantidad de primeras comuniones y bautizos y finalmente en julio y agosto por graduaciones. Esto deja ver que la demanda en su gran mayoría es para consumo interno.

En tiempos anteriores, se pensaba que la ampliación de la cría de cuyes y conejos estaba supeditada únicamente al incremento de la demanda para prácticas académicas y no por el potencial de mercado que pudiera tener, sin embargo, en la actual administración de la Universidad de Nariño, tiene como finalidad lograr la autosostenibilidad de cada uno de los programas, en éste orden de ideas se podría plantear la posibilidad de lograr la ampliación de cría y comercialización de conejos y cuyes en la Granja de Botana de la Universidad de Nariño.

Estos programas al igual que la mayoría de los existentes en la Granja de Botana, no son rentables económicamente, puesto que los costos y gastos superan los ingresos; ésta situación obedece a que la actividad académica que se realiza permanentemente, no permite cumplir con los requisitos mínimos para la cría y ambiente adecuado de los animales; por ejemplo, los estudiantes de manera obligatoria deben manipular los animales e ingresar al recinto donde ellos habitan, puesto que forman parte del aprendizaje, sin embargo, esto atenta contra la vida de los cuyes y conejos, sobre todo cuando las hembras se encuentran en estado delicado (embazadas). Usualmente después de una práctica académica, se termina con resultados de animales muertos.

Teniendo en cuenta el objeto social de la Universidad de Nariño, no se puede hablar específicamente de que exista competencia para los dos programas mencionados, sin embargo, es importante anotar, que al igual que la Universidad existen dos instituciones en la localidad que también realizan este tipo de actividad de cría y comercialización de cuyes y conejos, como son el Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA y CORPOICA, quienes además de las actividades de cría y comercialización que tienen al igual que la Universidad de Nariño, tienen la finalidad académica. También, se puede observar en las veredas de Pasto, es muy común que los campesinos se dediquen a la cría y comercialización de cuyes y conejos.

○ **Fortalezas de los Programas de Cuyes y Conejos**

- En la parte comercial tiene muchas ventajas sobre todo en el incremento constante en la demanda del cuy.
- A nivel local la Granja de Botana de la Universidad de Nariño, es la que posee mayor número de cuyes y conejos para la comercialización.
- La Universidad dentro de su objeto social, ofrece capacitaciones gratuitas a diferentes entidades, gremios, asociaciones y demás instituciones, lo cual le ha dado un gran reconocimiento y posicionamiento en cuanto a la calidad de sus crías.
- Estos programas son conocidos y reconocidos a nivel nacional e internacional, gracias a los convenios que realiza la Universidad de Nariño con otras Universidades del resto del país, se reciben visitas constantemente y de paso se logran realizar importantes ventas.

○ **Debilidades de los Programas de Cuyes y Conejos**

- La ubicación de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño, no es adecuada para la cría de cuyes y conejos, puesto que este tipo de animales deben habitar en un lugar con temperatura máximo de 9 grados centígrados y la de Botana es de 24°C, lo anterior genera altos costos en la adecuación de galpones para evitar que haya demasiado frío al interior del lugar, sin embargo, no se logra mitigar el efecto en su totalidad y en las noches buscan entre ellos y se amontonan quedando los más grandes sobre los más pequeños, quienes no soportan el peso, se asfixian y mueren.
- El Programa no cuenta con unas jaulas específicas para las prácticas académicas y visitas de la comunidad en general.
- Los trámites que se deben realizar para compra de implementos y materiales en la sede central son demasiados dispendiosos y lentos lo cual genera retraso en las actividades operativas.
- El Programa debería producir por sí mismo el forraje¹³, lo cual le permitiría ahorrar en gastos de producción

¹³ Alimento que consumen los cuyes y conejos, el cual se prepara con leguminosas y gamines.

- **Programa Porcinos**

El Programa Porcinos es dirigido hace 11 años por la Zootecnista Rosa Lila Pereira, quien realiza las labores de dirección del Programa, la acompaña únicamente un operario en las labores de cría y alimentación de los cerdos.

Los cerdos del programa porcino se venden a la comunidad en general, no poseen unos clientes fijos; parte de la producción es vendida al Programa de Tecnología de Carnes para sacrificio y transformación en los diferentes embutidos que allá se comercializan. El 20% de los cerdos se venden al público y el 80% son vendidos al Programa Tecnología de Carnes.

En la localidad la única entidad que se dedica a la cría y comercialización de cerdos es el Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA.

Los cerdos son vendidos únicamente en las instalaciones de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño,

- **INFORME PROGRAMA PORCÍCOLA OCTUBRE DE 2008**

Cuadro. 1: Informe Programa Porcinos Octubre de 2008

No. Inicial / cerdos	162	
Nacimientos	63	\$5.040.000
Mortalidad	12	\$1.200.000
Ventas	46	\$5.809.000
Tecnología de Carnes	10	\$4.326.000
Compras		
Remisión Zootecnia		
No. Final de Cerdos	157	

Fuente: Registro de cuentas de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño

Cuadro. 2: Informe Programa Porcinos Octubre de 2008

ANIMALES	NÚMERO	PESO	VR UNIT	VR. TOTAL
Reproductores	2	170	850.000	1.700.000
Cerdas Gestantes	26	160	700.000	18.200.000
Cerdas Lactantes	4	140	500.000	2.000.000
Cerdos ceba	16	70	280.000	4.480.000
Cerdos Lactantes	29	3	80.000	2.320.000
Cerdos Precebos	80	15	105.000	8.400.000
Cerdos Levante	0	25	150.000	0
Hembras reemplazo		75	700.000	0
Machos reemplazo		75	1.000.000	0
Descartes		180	500.000	0
TOTAL	157			37.100.000

Fuente: Registro de cuentas de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño

- **Ventajas del Programa Porcinos**

- El programa porcinos tiene mercados más seguros

- **Programa Tecnología de Carne**

La unidad de tecnología de carne es dirigida por el Técnico Alberto Suarez¹⁴, Tecnólogo en Procesamiento de Alimentos, el cual está encargado básicamente de la transformación de los animales en los diferentes productos cárnicos que se comercializan; junto a él laboran dos (2) personas más, uno de ellos se dedica al sacrificio de animales y el otro trabaja en el punto de venta y cuando hay muchos animales para el sacrificio, ésta persona también apoya esta labor.

El Técnico Alberto Suárez define a ésta unidad en un programa que en un 60% o 70% es al servicio de la academia, en donde los estudiantes de los programas de Zootecnia, Ingeniería Agroindustrial e Ingeniería en Producción Acuícola realizan sus prácticas académicas¹⁵. En el espacio físico dispuesto se realizan dos tipos de prácticas, la primera la transformación de cárnicos y la segunda la fabricación de lácteos (los productos lácteos son únicamente para enseñar a los estudiantes, mas no para la comercialización). La unidad o programa de Tecnología de Carne, también tiene una función de tipo social, en el sentido que las instalaciones, maquinaria y en ocasiones hasta insumos son utilizados para enseñar a grupos campesinos, estudiantes del SENA y de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD.

El Programa de Tecnología de Carnes, solo realiza transformaciones para la venta, los días lunes y miércoles de cada semana, pero cuando hay puente, es decir, lunes festivos, el trabajo se corre para los días martes y jueves. Los otros tres o dos días hábiles de la semana son utilizados para las prácticas de los estudiantes.

- **Fortalezas del Programa de Tecnología de Carne**

1. Los mejores clientes que tienen los productos cárnicos (docentes y funcionarios de la Universidad de Nariño) son fieles, puesto que la Universidad les proporciona facilidad de pago, en otras palabras, ellos llevan a crédito durante todo el mes los productos y al final de mes, se les descuenta por nómina lo adeudado.

¹⁴ Ver fotografía del Técnico ALBERTO SUAREZ en el anexo AF No. 17.

¹⁵ Estudiantes realizando prácticas académicas. Ver anexos No. AF 18. 19 y 20.

2. El espacio físico¹⁶ que posee el programa es adecuado para realizar de manera eficiente el trabajo, así mismo, en el momento en que la producción se aumentara en un 100%, las instalaciones serían suficientes para este propósito.
3. La Universidad posee una muy buena dotación en equipos para la producción, los cuales serían suficientes para aumentar la producción de los bienes, así fuese en un 100%.
4. Según información financiera e informes suministrados por el técnico, ésta es la unidad más rentable económicamente hablando para la Universidad. Lo cataloga como un excelente negocio, en la medida en que se tomen los correctivos necesarios.
5. Existe buen y adecuado abastecimiento de animales que se requieren para la transformación, ya que son de excelente calidad, puesto que son criados en la misma granja y está a una distancia muy breve.
6. Existe gran demanda en el mercado de los productos que se transforman en la Unidad de Tecnología de Carnes.
7. La calidad de los productos que se transforman en el Programa de Tecnología de Carne son de excelente calidad en comparación con los demás que se comercializan en el mercado, puesto que la Universidad trabaja con los requerimientos de las normas ICONTEC.

○ **Limitantes o debilidades del Programa de Tecnología de Carne**

1. El Programa de Tecnología de Carne, no posee instalaciones para el sacrificio de los animales.
2. La Granja de Botana de la Universidad de Nariño, no posee la Licencia Ambiental y Registro Sanitario para su funcionamiento, específicamente para la producción de bienes de consumo humano, que exige la ley. Para la anterior se requiere entre otras cosas las siguientes:
 - a. Que en la Granja de Botana exista acueducto con agua potable, el agua que se utiliza allá es de la quebrada de la montaña, la unidad tiene un filtro de ozono, a través del cual se abastece. La construcción del acueducto en botana tiene un costo que está entre los \$60.000.000 y \$80.000.000.

¹⁶ Ver las instalaciones en los anexos AF No.21, 22 y 23.

- b. Adecuaciones en la estructura física, sobre todo los acabados que exige en la actualidad la ley, y que en el momento de construcción del espacio para la transformación no se contemplaron porque no era una exigencia en ese momento.
 - c. Pavimentación alrededor del espacio de transformación de los productos cárnicos.
 - d. El hecho de que se críen animales muy cerca del lugar de transformación de los mismos, es una limitante para la obtención del registro sanitario, puesto que la proliferación de mosquitos e insectos es alta, lo cual podría poner en riesgo los bienes de consumo allí transformados.
 - e. Se debe implementar un programa de desinfección dentro de las instalaciones de transformación de los productos cárnicos.
- 3. El Programa de Tecnología de Carne, no posee transporte adecuado para llevar los productos desde la Granja de Botana hasta el punto de venta de la Universidad de Nariño, sede Torobajo. Según directrices de sanidad, este tipo de bienes solo deben ser transportados en carros con refrigeradores o termoquines.
 - 4. El punto de venta de los productos cárnicos del Programa de Tecnología de Carne, es sin duda alguna demasiado reducido, lo cual no permitiría concentrar más producción; y además no está a la vista de otros clientes potenciales externos a la Universidad.
 - 5. Los productos son conservados en un congelador una vez son llevados al punto de venta, sin embargo, productos como salchichas, salchichones, mortadelas, entre otros, deben ser conservados a una temperatura entre los 4 °C y 5 °C, en un congelador, o sea que están expuestos a mucho frío, lo cual hace que los productos se congelen y la presentación no sea la mejor.
 - 6. La oferta del Programa de Tecnología de Carnes, no abastece la demanda existente, es necesario incrementar la producción para atender la demanda.
 - 7. La presentación de los productos, no es la adecuada para competir en el mercado, puesto que no poseen una etiqueta adecuada.

En la planta de transformación del Programa de Tecnología de Carne, existen dos secciones diferentes, una para bodega¹⁷ y otra para la transformación: en la sección de producción existen los siguientes equipos para la transformación de los animales y transformación en los productos cárnicos

¹⁷ Ver imagen de la bodega en los anexos AF No. 24, 25 y 26.

1. 1 Cuarto frío¹⁸
2. Escarchador¹⁹: el cual sirve para producir hielo picado.
3. Sierra eléctrica²⁰: se utiliza para cortar carne congelada y toda clase de hueso.
4. Molino industrial²¹: Para moler las carnes
5. Mezclador²²: aquí se revuelven todas las carnes con todos sus ingredientes.
6. Cutre²³: Para realizar emulsiones cárnicas.
7. Embutidora²⁴
8. Marmita²⁵: Sirve para cocinar, tiene una temperatura menor a cuando se cocina normalmente.
9. Ahumador²⁶.
10. 2 Estufas a gas²⁷.
11. Tajadora²⁸.
12. Máquina de empacado al vacío²⁹.

- **Programa Ganadería de Práctica**

- **PROGRAMAS AGRICOLAS**

Los programas agrícolas son en su gran mayoría liderados por el Ingeniero Agrónomo Cesar Albornoz Bucheli³⁰, en su calidad de Técnico de la Unidad de Producción del Programa Agrícola. En la unidad de producción en mención laboran cuatro personas más en labores de tipo operativas, de las cuales dos personas están dedicadas de tiempo completo a las labores del invernadero como son: la siembra, injerto, desyemado, fumigado, cortado³¹ y empacado de las flores³²; las otras dos personas, se dedican básicamente a labores de recolección de diferentes productos como son: fresas, curuba, hortalizas, papas, alverjas,

¹⁸ Ver fotografía del cuarto frío en el anexo AF No. 27

¹⁹ Ver fotografía en el anexo AF No. 28

²⁰ Ver fotografía en el anexo AF No. 29

²¹ Ver fotografía en el anexo AF No. 30

²² Ver fotografía en el anexo AF No.31

²³ Ver fotografía en el anexo AF No.32

²⁴ Ver fotografía en el anexo AF No. 33

²⁵ Ver fotografía en el anexo AF No. 34

²⁶ Ver fotografía en el anexo AF No. 35 y 36.

²⁷ Ver fotografía en el anexo AF No. 37

²⁸ Ver fotografía en el anexo AF No. 38

²⁹ Ver fotografía en el anexo AF No. 39

³⁰ Ver fotografía del Ing. Cesar Albornoz, en el anexo AF No. 3

³¹ Ver foto de los cortes de flores en el invernadero. AF No. 16

³² Ver fotografía de las dos personas que laboran en los anexos AF No. 4 y 5

mora, tomate, entre otros³³; sin embargo, cuando la producción de flores es alta, estas dos personas apoyan las labores de corte y empaque de flores.

Dentro del programa, la unidad más relevante es la siembra y comercialización de flores³⁴, puesto que se da en mayor cantidad y genera mayores ingresos. Según información suministrada en la entrevista realizada al técnico, la función principal en ésta unidad consiste en indagar constantemente en el mercado cuáles son las flores de mayor demanda y una vez adquirida la información, comprar en la ciudad de Bogotá las respectivas yemas y realizar el injerto en el invernadero, preparando los lotes y realizando todo el proceso agronómico hasta que la planta se desarrolla. Una vez esté la producción casi lista, el mismo técnico se encarga de buscar en el mercado los posibles clientes y procede a la comercialización de las flores.

- **Fortalezas de la Unidad de Producción de Flores de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño:**

1. A diferencia de años anteriores, en donde los practicantes tenían que viajar hasta el vecino país de Ecuador para realizar sus trabajos prácticos, en la actualidad la Unidad de Producción de Flores, les ofrece a los estudiantes la posibilidad de realizar sus labores académicas sin tener que salir de la ciudad.
2. La calidad de las flores que produce la Granja de Botana es superior a la de la competencia, específicamente las que se importan de Ecuador³⁵.
3. A los clientes no les importa pagar un precio superior frente a las que son traídas del Ecuador, por la calidad que las caracteriza.

- **Debilidades o limitantes de la Unidad de Producción de Flores de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño:**

1. La principal limitante que posee la Unidad de Producción de Flores de la Granja de Botana, es que los trabajadores no están comprometidos con el trabajo, puesto que solo les interesa cumplir con un horario establecido, pero sin importar que el trabajo se realice dentro de las mejores condiciones. No están dispuestos a trabajar un día diferente así exista la necesidad urgente de realizar algún trabajo, y si lo hacen, deben pagarles horas extras.

³³ Ver fotografías en los anexos AF No. 6, 7 y 8

³⁴ Ver fotografía de invernadero anexo No. AF 9, 10 y 11.

³⁵ Ver imágenes de flores en los anexos No. AF 12 y 13

2. Existe demasiada tramitología en la Universidad para comprar algún su ministro o elemento que se requiera de carácter urgente. Por ejemplo, hace un mes aproximadamente una enfermedad muy grave y contagiosa estaba atacando los cultivos de flores y se necesitaba comprar de carácter urgente un medicamento para contrarrestarla, pero el tiempo en que se demoraba en salir los dineros para la compra del mismo, no daba tiempo, y tocó recurrir a algunos insumos que existían en inventario; por fortuna se logró combatir la enfermedad a tiempo.
3. La Unidad de Producción de Flores de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño no posee transporte propio para llevar el producto desde el invernadero ubicado en la Granja de Botana hasta los puntos de venta y comercialización, los cuales son específicamente, el punto de venta de la Universidad de Nariño, sede Torobajo y las Floristerías que compran el producto. El transporte está supeditado a la disponibilidad de tiempo del único carro que existe para transportar los productos de las cinco granjas de la Universidad; la anterior situación se convierte en una problemática muy importante, puesto que dificulta la comercialización oportuna, en muchas ocasiones no se entregan los pedidos a tiempo, sobre todo a las floristerías y cuando se entregan las flores ya están abiertas y el tiempo de duración es mínimo, lo anterior, ocasiona rechazo de las mismas por parte de los clientes.

En éste negocio, también es importante hacer que las ventas de flores en la Universidad coincidan con la de los derivados cárnicos, ya que estos productos tienen mayor acogida y se logra que a través de la venta de estos, se venda también las flores; cuando las fechas no coinciden, es probable que la producción que se lleve para ese día no salga, lo anterior, trae como consecuencia la devolución de las mismas a la Granja de Botana y por ende que éstas sean destruidas y utilizadas como abono, sin embargo, para nadie es un secreto que ésta práctica trae como consecuencia pérdidas para la unidad de producción.

4. El punto de venta ubicado en la Universidad de Nariño sede Torobajo, es ante todo un lugar muy reducido para la comercialización de los productos cárnicos y al mismo tiempo de flores, además, según normas sanitarias, no se puede comercializar en un mismo lugar este tipo de productos, que está expuesto a poseer cualquier tipo de elemento que pueden ser contagioso o nocivo para los productos de consumo humano, como son los cárnicos. Si las autoridades ambientales estuvieran al tanto de ésta situación impedirían de manera inmediata la comercialización de estos dos tipos de productos en un mismo espacio.

5. Otra limitante que tiene la unidad de producción de flores, en cuanto a mercado se refiere, es que por ser una entidad de tipo público, se dificulta la negociación con grandes almacenes de cadenas como son el Éxito, ALKOSTO, Abraham Delgado, entre otros, debido a que la tramitología y los requerimientos que la Universidad solicita para cerrar una compra a crédito son muchas, en éste sentido, ellos prefieren comercializar con proveedores de tipo privado en donde el trámite de este tipo es nulo y no les hacen las retenciones a que está obligada la Universidad a realizar.
6. Los funcionarios que trabajan para ésta unidad de producción, no tienen en absoluto una formación de tipo profesional en áreas como el mercadeo que permitan crear estrategias de venta para las flores y demás productos del Programa, lo anterior ha sido una gran limitante a la hora de la adecuada comercialización.

○ **PRINCIPALES CLIENTES**

Los clientes que posee la Granja de Botana, para la comercialización de las flores, son los siguientes:

1. Docentes, funcionarios y estudiantes (principalmente y en mayor cantidad las secretarías) que laboran en la Universidad de Nariño.
2. Floristería DECORA FLOR, de propiedad de la señora: MARGARITA ZARAMA.
3. Anteriormente JARDIN SILVESTRE, el cual en la actualidad no ha realizado pedidos, por cambios de administración.

○ **PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO**

La forma de empacar las flores para la comercialización no es la más adecuada, puesto que el papel con el cual en la actualidad es envuelta, es poco resistente para ellas. (Ver la imagen del plástico que deberían ser empacadas las flores en los anexos AF No. 14 y 15).

El inconveniente consiste en que el papel que en la actualidad se envuelve es mucho más económico y no se comercializa en Pasto.

2.1.2. Criterios Financieros

2.1.2.1. Gastos y Costos de Producción por cada una de las Unidades de Negocio

a. PROGRAMAS PECUARIOS

En los programas pecuarios, el programa que durante el primer semestre del año 2008, obtuvo mayores gastos fue el programa de porcinos con \$47.682.458, seguido del programa de Tecnología de Carnes con un total de gastos internos y externos de \$43.207.212.

El programa que menos se registran gastos es en el programa de Conejos con un total de \$2.841.280, sin tener en cuenta el de apicultura que no registra ningún tipo de gasto. A continuación se detallan los valores de cada uno de los gastos de los diferentes programas de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño.

También se observa que en el mes en que más se gasta es en marzo, con un total de gasto de \$42.528.395 y el que menos se gasta es enero con un total de \$6.011.400.

- **Programa Apicultura:** el programa de apicultura no registra en los informes ninguna información de tipo financiera en cuanto a gastos, en los meses transcurridos desde enero hasta junio del año 2008.
- **Programa Conejos:** En éste programa podemos observar que para los meses de enero, marzo y mayo, es decir pasando un mes tiene unos gastos internos que ascienden a \$29.760, el cual disminuye en el mes de junio a \$28.800 y más aún en el mes de febrero a \$27.840. Sin embargo, para el mes de marzo, se miran otros gastos de tipo externos, que ascienden a \$2.666.560, de lo anterior se deduce que el mes en el cual se reflejan mayores gasto en el Programa de Conejo es en el mes de marzo, así mismo el mes de menores gastos es el de febrero.
- **Programa Cuyes:** En el informe para el Programa de Cuyes, se observa que para el mes de enero los gastos internos en que se incurren son de \$416.640, sin tener gastos de tipo externos, en el mes de febrero, ocurre un leve incremento en gasto internos ascendiendo a \$417.600, sin embargo, los gastos se disparan, por los externos, los cuales fueron de \$763.850. Para el mes de marzo los gastos se disparan considerablemente, sobretodo los externos, pasando a \$4.818.800 y con unos gastos internos de \$446.400; Para el mes de abril, los gastos son similares al mes de febrero,

teniendo unos gastos internos de \$446.400 y unos externos de \$791.550; en mayo los gastos internos aumentan con relación a los de abril a \$461.280, pero los externos disminuyen significativamente a \$385.500, en el mes de junio, al igual que en el mes de enero solo se afectan los gastos de tipo interno, el cual es de \$446.400.

Teniendo en cuenta lo anterior, se concluye que en el programa de cuyes, se realizan mayores gastos en el mes marzo, seguido de abril y febrero, y los gastos menores son principalmente en enero y junio.

- **Programa Porcinos:** En el programa de porcinos no se registra ningún tipo de gasto interno en ninguno de los meses, desde enero hasta junio de 2008, en el caso del mes de enero no se registran gastos ni internos ni externos, para febrero se registran únicamente gastos externos, los cuales ascienden a \$11.951.575, para el mes de marzo estos gastos externos se incrementan a \$15.055.723, pero para el mes de abril disminuyen significativamente a \$391.560, para mayo obtiene un incremento a \$976.700 y finalmente para junio los gastos internos se disparan, convirtiéndose en los mas altos del semestre a del 2008, con un total de \$19.306.900.

Lo anterior, para un total de gastos externos durante el semestre a del 2008, de \$47.682.458.

- **Programa Tecnología de Carne:** El programa de tecnología de carnes, para el mes de enero del año 2008, tiene unos gastos internos de \$5.565.000, sin incurrir en gastos de tipo externo, para el mes de febrero los gastos internos aumentan a \$7.567.000 y los externos pasan de \$0.00 a \$2.943.054, en marzo se visualiza un disminución de ambos gastos, los internos quedan en \$6.904.000 y los externos en \$231.408; para abril los internos disminuyen, pero los externos experimentan incrementos quedando en \$6.826.600 y \$550.150 respectivamente; para mayo hay una significativa disminución, quedando los gastos internos en \$4.981.000 y los externos en \$457.000 y finalmente en junio se incrementan los gastos internos nuevamente en comparación con los de el mes anterior y abril a \$6.917.000, a diferencia de los externos que disminuyen a \$265.000, los más bajos del semestre.

En total, los gastos internos ascendieron a \$38.760.600 y los externos a \$4.446.612, para un total de gastos en tecnología de carnes para el primer semestre del año 2008 de \$43.207.212.

- **Programa Ganadería de Práctica:** El programa de Ganadería de Práctica, no tiene gastos internos para ninguno de los meses del primer semestre del año 2008, y a diferencia de los demás en enero tampoco se registran gastos de tipo externos. Los gastos externos para el mes de febrero ascienden a

\$960.024, los cuales se incrementan para el mes siguiente a \$12.375.744, para Abril se disminuye de manera significativa a \$280.600 y aún mas para mayo a \$149.800 finalmente en junio los gastos de tipo externos incrementan a \$234.000.

Como se mencionó anteriormente, en éste programa no existen gastos de tipo internos y el total de gastos externos es de \$14.000.168.

b. PROGRAMAS AGRICOLAS

Dentro de los programas agrícolas, el programa que representó más gastos en el primer semestre del año 2008, es el Programa FACIA Otros, el cual tuvo un gasto externo y total igual a \$6.272.210; sin embargo, el programa que resultó con menos gastos fue el Programa de Invernadero Tomate, el cual tuvo unos gastos externos de \$2.500.00. El segundo en el que más se gastó fue en el programa Pastos y Forrajes, con un total de gastos externos de \$1.342.700 y el tercero Programa Invernadero Rosas, el cual tuvo un total de gastos externos de \$845.400.00

- **Programa FACIA Otros:** El programa de FACIA Otros, es muy parecido a Programa de Ganadería de Prácticas, en el sentido que no tiene gastos de tipo internos durante el semestre a del año 2008, y para enero tampoco tiene gastos de tipo externos. En el mes de febrero los gastos externos fueron de \$295.000, los cuales descendieron notablemente para el siguiente mes a \$12.000, para el mes de Abril, aumentaron a \$499.000, para mayo siguieron aumentando a \$1.228.000 y finalmente para junio se obtuvieron los mayores gastos de \$4.238.210.

Finalmente se anota, que en el Programa FACIA Otros, no hubo ningún tipo de gastos internos y la totalidad de los gastos externos en el primer semestre del año 2008 fueron de \$6.272.210, obteniendo la misma cifra como total de gastos.

- **Programa Pastos y Forrajes:** Éste programa presenta una situación diferente a los demás programas descritos con anterioridad; éste no presenta gastos ni internos, ni externos en el primer trimestre del año 2008, al igual que para el mes de mayo; y para los meses de abril y junio solo presentan gastos de tipo externo.
Para el mes de abril los gastos externos fueron de \$935.800 y para el mes de junio disminuyeron a \$406.900.
El total de gastos fue de \$1.342.700, para el primer semestre del año 2008.

- **Programa Inversión Rosas:** Al igual que en el programa de Pastos y Forrajes, el Programa de Inversión de Rosas, no presenta gastos externos e internos durante el primer trimestre del año 2008, y para el segundo trimestre del mismo año, solo presenta gastos de tipo externo. Para el mes de abril los gastos internos fueron de \$434.000, pero para el mes de mayo disminuyeron a \$95.000 y finalmente para el mes de junio aumentó en comparación con el mayo a \$316.400.

El total de gastos externos y totales, en el programa Inversión de Rosas, fueron de 845.400, para el primer semestre del año 2008.

- **Programa Inversión Tomate:** En el programa de inversión de Tomate, la situación es similar a los dos anteriores, con la diferencia de que no se presentan gastos ni en el primer trimestre del primer año, ni en mayo, ni en junio, es decir, únicamente en el mes de abril, con unos gastos de tipo externo de \$2.500.

Por lo tanto para el primer semestre del año 2008, el Programa de Inversión de Tomate, únicamente tuvo un gasto igual a \$2.500.

- **Programa Papa:** El programa de papa, no registra ningún dato de tipo económico con respecto a gastos, en el informe del primer semestre del año 2008.

Cuadro. 3: Informe de gastos externos e internos Enero a Abril de 2008

GRANJA PROGRAMA	ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL	
	GATOS INTER	GASTOS EX	GATOS INTER	GASTOS EX	GATOS INTER	GASTOS EX	GATOS INTER	GASTOS EX
BOTANA								
ADMINISTRACION				938.700		429.401		1.400.339
TOTAL ADMINISTRACION	0	0	0	938.700	0	429.401	0	1.400.339
PROGRAMAS PECUARIOS								
Programa Apicultura								
Programa Conejos	29.760		27.840		29.760	2.666.560	28.800	
Programa Cuyes	416.640		417.600	763.850	446.400	4.818.800	446.400	791.550
Programa Porcinos				11.951.575		15.055.723		391.560
Programa Tecnología de Carne	5.565.000		7.567.000	2.943.054	6.904.000	231.408	6.826.600	550.150
Programa Ganadería de Practica				960.024		12.375.744		280.600
TOTAL PROG. PECUARIOS	6.011.400	0	8.012.440	16.618.503	7.380.160	35.148.235	7.301.800	2.013.860

PROGRAMAS AGRICOLAS								
Programa FACIA Otros				295.000		12.000		499.000
Prog. Pastos y Forrajes								935.800
Prog. Inver. Rosas								434.000
Prog. Inver. Tomate								2.500
Programa Papa								
TOTAL PROG. FACIA	0	0	0	295.000	0	12.000	0	1.871.300
TOTAL BOTANA	6.011.400	0	8.012.440	17.852.203	7.380.160	35.589.636	7.301.800	5.285.499

Fuente: Registro de cuentas de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño

Cuadro. 4: Informe de gastos externos e internos Mayo y Junio de 2008

GRANJA PROGRAMA	MAYO		JUNIO		TOTAL	TOTAL	TOTAL
	GATOS INTER	GASTOS EX	GATOS INTER	GASTOS EX	GAS.INTER	GASTOS EXTER	GASTOS
BOTANA							
ADMINISTRACION		295.800		2.571.750	0	5.635.990	5.635.990
TOTAL ADMINISTRACION	0	295.800	0	2.571.750	0	5.635.990	5.635.990
PROGRAMAS PECUARIOS							
Programa Apicultura					0	0	0
Programa Conejos	29.760		28.800		174.720	2.666.560	2.841.280
Programa Cuyes	461.280	385.500	446.400		2.634.720	6.759.700	9.394.420
Programa Porcinos		976.700		19.306.900	0	47.682.458	47.682.458
Programa Tecnología de Carne	4.981.000	457.000	6.917.000	265.000	38.760.600	4.446.612	43.207.212
Programa Ganadería de Practica		149.800		234.000	0	14.000.168	14.000.168
TOTAL PROG. PECUARIOS	5.472.040	1.969.000	7.392.200	19.805.900	41.570.040	75.555.498	117.125.538
PROGRAMAS AGRICOLAS							
Programa FACIA Otros		1.228.000		4.238.210		6.272.210	6.272.210
Prog. Pastos y Forrajes				406.900		1.342.700	1.342.700
Prog. Inver. Rosas		95.000		316.400		845.400	845.400
Prog. Inver. Tomate						2.500	2.500
Programa Papa						0	0
TOTAL PROG. FACIA	0	1.323.000	0	4.961.510	0	8.462.810	8.462.810
TOTAL BOTANA	5.472.040	3.587.800	7.392.200	27.339.160	41.570.040	89.654.298	131.224.338

Fuente: Registro de cuentas de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño

2.1.2.2. Ingresos por Venta de Cada Unidad de Negocios

- **PROGRAMAS PECUARIOS**

En los Programas Pecuarios, el programa que mas obtuvo ingresos por concepto de ventas internas fue el programa de porcinos, y por concepto de ventas externas fue el programa de Tecnología de Carne, finalmente el programa en donde mas se vendió y fue el más sobresaliente económicamente, fue el programa de Tecnología de Carne con un total de ventas de \$57.231.750, valor equivalente al 56% del total de ventas e ingresos de los Programas Pecuarios el cual fue de \$102.653.150.

- **Programa Apicultura:** El Programa Apicultura, no registra ningún tipo de ingresos por ventas durante el primer semestre del año 2008, al igual que no registra ningún gasto, de lo cual se concluye que no se produjo nada para este periodo.

- **Programa Conejos:** A diferencia del anterior programa, el Programa de Conejos, obtuvo para el mes de enero del año 2008, unas ventas internas que ascendieron a \$425.000, y unas ventas externas iguales a \$334.000, para un total de ventas de \$759.000, para el mes de febrero las ventas disminuyeron pasando las internas a \$235.000 y las externas a \$75.000, para el mes de marzo, no se registran ventas externas y las internas siguieron decreciendo vendiéndose únicamente \$110.000, para abril, las ventas externas se recuperaron un poco, pasando a \$280.000.00 y las internas pasaron de cero ventas a \$40.000.00; en mayo las ventas internas fueron de \$105.000.00 y las externas de \$120.000.00; para el mes de junio únicamente hubieron ventas internas las cuales fueron de \$120.000.00.

Durante los seis primeros meses del año 2008, en el Programa de Conejos, se vendió internamente un total de \$1.275.000.00 y externamente un total de \$569.000.00, para un total de \$1.844.000.00.

- **Programa Cuyes:** El Programa de Cuyes no registró ventas internas para el mes de enero de 2008, ó ventas internas para el mes de enero de 2008, pero si tuvo ventas externas las cuales fueron de \$2.001.000, para febrero tuvo unas ventas internas de \$186.000.00 y unas ventas externas de \$1.885.000.00, al igual que en enero, en marzo no se registran ventas internas y \$2.972.000.00 de ventas externas, para el mes de abril se vendieron internamente \$364.000.00 y externamente \$391.000.00; para mayo hubo un total de ventas internas de \$182.000.00 y de ventas externas de \$391.000.00; para junio no se registraron ventas internas, sin embargo, de ventas externas hubo un total de \$117.000.00.

Lo anterior, para un total de ventas internas del Programa de Cuyes para el primer semestre del año 2008 de \$732.000.00 y un total de ventas externa de \$7.757.000.00.

- **Programa Porcinos:** El Programa de Porcinos para el mes de enero de 2008, registra en el informe unos ingresos por ventas internas equivalentes a \$2.380.000.00, y por ventas externas de \$5.470.000, para el mes de febrero las ventas internas aumentaron en comparación con las des mes de enero a \$2.410.000, sin embargo las ventas externas disminuyeron significativamente a \$2.010.000, en el mes de marzo del 2008, las ventas internas se registraron en \$2.300.000 más bajas que la de los dos meses anteriores y las externas fueron de \$2.070.000, en el mes de abril las ventas internas fueron de \$2.318.600 y las externas de \$1.725.000, las más bajas de los meses mencionados, las ventas internas de mayo también fueron bastante bajas en comparación con la de los otros meses ya que se registró \$1.798.000 y de ventas externas \$2.485.000, recuperándose, finalmente para el mes de junio las ventas internas fueron las mas bajas de todo el primer semestre de 2008 ya que se registró únicamente un total de \$1.419.600 y de ventas externas \$1.865.000.

El total de ventas internas durante el primer semestre del año 2008, fue de \$12.626.200 y el total de ventas externas fue de \$15.625.000, para un gran total de ventas para el Programa de Porcinos igual a \$28.251.200.

- **Programa Tecnología de Carne:** En el Programa Tecnología de Carnes no se registran ventas internas durante todo el primer semestre del año 2008. Las ventas externas para el mes de enero fueron de \$7.603.590, las cuales aumentaron para el mes siguiente pasando a \$10.813.530, en marzo disminuyeron ya que fueron de \$9.339.500, para abril tuvieron nuevamente un incremento a \$10.623.310, pero para mayo volvieron a disminuir pasando a \$8.791.250, finalmente en junio se registraron ventas externas por valor de \$10.060.570.

Las ventas externas más altas se registraron en el mes de febrero y las más bajas en el mes de enero. El total de ventas externas y ventas totales fue de \$57.231.750, valor más alto de todas las ventas de la Granja de Botana.

- **Programa Ganadería de Práctica:** El Programa Ganadería de Práctica, para el mes de enero de 2008, registró un total de ventas internas igual a \$1.000.000 y por ventas externas \$178.500, para el siguiente mes obtuvo un total de ventas internas de \$2.000.000, pero las ventas externas se registraron con \$0, en marzo disminuyeron considerablemente pasando a \$950.000, para éste mes tampoco se registran ventas externas, en abril las ventas internas fueron de \$1.000.000 al igual que las externas; en mayo no se registran ventas internas y \$655.350 de ventas externas, finalmente para el mes de junio se registran las

peores estadísticas, ya que no se registra ningún valor por ventas internas y por ventas externas únicamente \$53.350.

Los meses en donde se registraron más ingresos por concepto de ventas fueron los meses de febrero y abril, y el mes en donde menos se vendió fue en el mes de junio. El total de ventas internas para el Programa de Ganadería de Práctica fue de \$4.950.000 y el total de ventas externas fue de \$1.887.200, para un total de ventas de \$6.837.200.

- **PROGRAMAS AGRICOLAS**

En los programas agrícolas los ingresos fueron considerablemente inferiores a los de los Programas pecuarios, siendo equivalente el total, únicamente al 7.46%, del total de los ingresos que percibe la Granja de Botana por venta en los diferentes programas.

- **Programa FACIA Otros:** El Programa FACIA Otros, para el mes de enero del año 2008, no registró ingresos por concepto de ventas internas para el mes de enero, por ventas externas se obtuvo un total de \$92.700; para los siguientes meses del primer semestre del 2008, tampoco se registraron ventas internas; en febrero ingresó un total de \$104.100 por ventas externas, en marzo se disminuyeron las ventas externas a \$67.000, en abril aumentaron nuevamente a \$101.500, en mayo bajaron considerablemente a \$35.000 y finalmente para el mes de junio no se registró ningún tipo de ventas.

El mes en el cual se registró mayores ventas para el Programa FACIA Otros fue el mes de febrero y en el que se registraron menos ventas fue en junio con \$0. El total de ventas internas fue de \$0 y el de ventas externas fue de \$400.300, para un total de ventas equivalente a las mismas ventas externas.

- **Programa Pastos y Forrajes:** El Programa de Pastos y Forrajes no registra ventas externas en ninguno de los meses del primer semestre del año 2008; para el mes de enero se obtuvo un total de ventas internas de \$446.400 las cuales disminuyeron en mínima cantidad para el siguiente mes a \$445.440, para marzo las ventas fueron de \$475.200 y para mayo de \$491.040, las ventas de junio fueron iguales a las de abril, es decir \$475.200.

El mes en el cual se obtuvo mayores ingresos por concepto de ventas internas fue el mes de mayo, y el mes en donde menos se vendió fue el de febrero, sin embargo la diferencia de precios es mínima. El total de ventas internas y ventas totales para el Programa Pastos y Forrajes en el primer semestre del año 2008, fue equivalente a \$2.809.440.

- **Programa Invernadero de Rosas:** El Programa Invernadero de Rosas no registró ventas internas en ninguno de los meses durante el primer semestre del año 2008. Para el mes de enero no se obtuvieron ningún tipo de ingreso por concepto de ventas; en el mes de febrero se vendió externamente un total de \$148.000, los cuales aumentaron para el mes marzo a \$441.000, para el mes de abril también se obtuvo incremento por ventas con un total de \$723.000, en mayo las ventas externas siguieron aumentando quedando en \$824.000 y finalmente para junio también incrementaron a \$1.038.250.

En éste programa el incremento de las ventas fue constante durante mes y mes, el total de ventas más importante durante el primer semestre del 2008 fue en el mes de junio y las menos significativas fueron en el mes de enero donde no se vendió. El total de ventas externas y totales fue equivalente a \$3.174.250.

- **Programa Inversión Tomate:** El Programa Inversión de Tomate únicamente registró ingresos por ventas externas para los meses de febrero con \$17.300 y en marzo \$37.500; éste programa no registró ningún tipo de ingreso por ventas internas durante el primer semestre del año 2008.

El total de ventas externas y ventas totales del Programa Inversión Tomate para el primer semestre del 2008 fue de \$54.800.00.

- **Programa Papa:** El programa de papa tuvo un comportamiento similar al de Inversión Tomate, durante el primer semestre del 2008, no registró ningún tipo de ingresos por conceptos de ventas internas, únicamente registró ventas externas por valor de \$830.000 para el mes de enero y de \$1.008.000 para febrero.

Lo anterior, para un total de \$1.838.000 equivalente a ventas externas y totales en el Programa de Papas durante el primer trimestre del 2008.

Cuadro. 5: Informe de ventas externas e internas Enero a Abril de 2008

GRANJA PROGRAMA	ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL	
	VENTAS INT	VENTAS EXT	VENTAS INT	VENTAS EXT	VENTAS INT	VENTAS EXT	VENTAS INT	VENTAS EXT
BOTANA								
Administración Vehículos								
TOTAL ADMINISTRACION	0	0	0	0	0	0	0	0
PROGRAMAS PECUARIOS								
Programa Apicultura								
Programa Conejos	425.000	334.000	235.000	75.000	110.000		280.000	40.000
Programa Cuyes		2.001.000	186.000	1.885.000		2.972.000	364.000	391.000
Programa Porcinos	2.380.000	5.470.000	2.410.000	2.010.000	2.300.000	2.070.000	2.318.600	1.725.000
Programa Tecnología de Carne		7.603.590		10.813.530		9.339.500		10.623.310
Programa Ganadería de Practica	1.000.000	178.500	2.000.000		950.000		1.000.000	1.000.000
TOTAL PROGRAMAS PECUARIOS	3.805.000	15.587.090	4.831.000	14.783.530	3.360.000	14.381.500	3.962.600	13.779.310
PROGRAMAS AGRICOLAS								
Programa FACIA Otros		92.700		104.100		67.000		101.500
Programa de Pastos y Forrajes	446.400		445.440		476.160		475.200	
Programa Invernadero de Rosas				148.000		441.000		723.000
Programa Invernadero de Tomates				17.300		37.500		
Programa Papa		830.000		1.008.000				
TOTAL PROGRAMAS FACIA	446.400	922.700	445.440	1.277.400	476.160	545.500	475.200	824.500
TOTAL BOTANA	4.251.400	16.509.790	5.276.440	16.060.930	3.836.160	14.927.000	4.437.800	14.603.810

Fuente: Registro de cuentas de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño**Cuadro. 6:** Informe de ventas externas e internas Mayo y Junio de 2008

GRANJA PROGRAMA	MAYO		JUNIO		TOTAL	TOTAL	TOTAL
	VENTAS INT	VENTAS EXT	VENTAS INT	VENTAS EXT	VENTAS INTERNAS	VENTAS EXTERNAS	VENTAS
BOTANA							
Administración Vehículos					0	0	0
TOTAL ADMINISTRACION	0	0	0	0	0	0	0
PROGRAMAS PECUARIOS					0	0	
Programa Apicultura					0	0	0
Programa Conejos	105.000	120.000	120.000		1.275.000	569.000	1.844.000

Programa Cuyes	182.000	391.000		117.000	732.000	7.757.000	8.489.000
Programa Porcinos	1.798.000	2.485.000	1.419.600	1.865.000	12.626.200	15.625.000	28.251.200
Programa Tecnología de Carne		8.791.250		10.060.570	0	57.231.750	57.231.750
Programa Ganadería de Practica		655.350		53.350	4.950.000	1.887.200	6.837.200
					0	0	0
TOTAL PROGRAMAS PECUARIOS	2.085.000	12.442.600	1.539.600	12.095.920	19.583.200	83.069.950	102.653.150
PROGRAMAS AGRICOLAS							
Programa FACIA Otros		35.000			0	400.300	400.300
Programa de Pastos y Forrajes	491.040		475.200		2.809.440	0	2.809.440
Programa Invernadero de Rosas		824.000		1.038.250	0	3.174.250	3.174.250
Programa Invernadero de Tomates					0	54.800	54.800
Programa Papa					0	1.838.000	1.838.000
TOTAL PROGRAMAS FACIA	491.040	859.000	475.200	1.038.250	2.809.440	5.467.350	8.276.790
TOTAL BOTANA	2.576.040	13.301.600	2.014.800	13.134.170	22.392.640	88.537.300	110.929.940

Fuente: Registro de cuentas de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño

2.1.2.3. Utilidad por cada Unidad de Negocio

1. PROGRAMAS PECUARIOS

- **Programa Apicultura:** El Programa Apicultura, no presenta ningún tipo de gasto ni de ingresos, por lo tanto las utilidades son nulas en éste programa.
- **Programa Conejos:** El Programa de Conejos como acumulado de los meses comprendidos entre enero y junio del año 2008, tiene un total de ventas internas de \$1.275.000 y un total de ventas externas equivalente a \$569.000, para un total de ingresos durante éste semestre de \$1.844.000. Por otra parte los gastos internos para el mismo periodo corresponden a \$174.720 y los externos a \$2.666.560, para un total de gastos de \$2.841.280, por lo tanto la utilidad es nula, ya que los gastos superan a los ingresos y por el contrario se visibiliza una pérdida de -\$997.280.
- **Programa Cuyes:** En el programa de Cuyes las ventas internas para el primer semestre del 2008, fueron de \$732.000 y las ventas externas de \$7.757.000, para un total de ingresos para éste periodo de \$8.489.000. Los gastos totales por su parte fueron igual a \$9.394.420, sumatoria de los internos que correspondieron a un total de \$2.634.720 y los externos a \$6.759.700.

Al igual que en el programa anterior, no se registraron ganancias para éste periodo, puesto que los gastos fueron mucho más elevados que los ingresos. La pérdida fue de -\$905.420.

- **Programa Porcino:** El Programa Porcinos para el primer semestre del año 2008, registró un total de ventas internas de \$12.626.200 y un total de ventas externas de \$15.625.000, para un total de ventas de \$28.251.200. Con relación a los gastos, los internos fueron nulos y los externos de \$47.682.458, para un total de gastos del mismo valor de los gastos externos.

Finalmente el Programa obtuvo pérdidas -\$19.431.258, ya que como en los anteriores programas los gastos son más elevados que los ingresos que se adquieren.

- **Programa Tecnología de Carne:** En éste programa no se registran ingresos por concepto de ventas internas pero si por ventas externas, las cuales son por un valor de \$57.231.750, para el primer semestre del año 2008, para un total de ingresos por el mismo valor de las ventas externas. Los gastos internos fueron de \$38.760.600 y los externos de \$4.446.612, para un total de gastos correspondiente a \$43.207.212.

Éste programa a diferencia de todos los demás, registra utilidades por valor de \$14.024.538, para los 6 primeros meses del año 2008.

- **Programa Ganadería de Práctica:** En el Programa Ganadería de Práctica para el primer semestre del año 2008, los ingresos por ventas internas fueron de \$4.950.000 y las ventas externas de \$1.887.200, para un total de ingresos de \$6.837.200. Los gastos por su parte fueron nulos por gastos internos y de \$14.000.168 de gastos externos, el total de gastos fueron de \$14.000.168.

En atención a que los gastos fueron superiores a los ingresos las pérdidas que se registraron en éste programa para el primer periodo de 2008 fueron de -\$7.162.968.

2. PROGRAMAS AGRICOLAS

- **Programa FACIA Otros:** En el Programa FACIA Otros para el primer semestre del año 2008, no se registraron ingresos por ventas internas, por ventas externas se registraron \$400.300 obteniendo la misma cifra por total de ingresos. Con relación a los gastos tenemos que no se registraron gastos internos y \$6.272.210 de gastos externos. Las pérdidas en éste programa fueron iguales a \$5.871.910.

- **Programa Pastos y Forrajes:** En éste programa los ingresos internos fueron de \$2.809.440 y no se registraron ingresos externos. Los gastos externos fueron de \$1.342.700, y no hubo gastos internos.

Este programa presentó utilidades correspondientes a \$1.466.740.

- **Programa Invernadero de Rosas:** En el programa invernadero de rosas, no se registraron ventas internas para el primer semestre del año 2008, pero si hubo ventas externas por valor de \$3.174.250, para un total de ingresos por el mismo volar. Tampoco se registraron gastos internos y \$845.400 por gastos externos y totales.

La utilidad que se obtuvo para éste periodo en el Programa Invernadero de Rosas fue de \$2.328.850.

- **Programa Invernadero Tomate:** En el Programa Invernadero de Tomate no se registraron ingresos internos para el primer semestre del año 2008, por concepto de ventas externas se registro un total de \$54.800. Tampoco hubo gastos internos para éste periodo y los gastos externos fueron de \$2.500.

Teniendo en cuenta lo anterior, las utilidades obtenidas para éste periodo fueron de \$52.300.

- **Programa Papa:** En el Programa Papa tampoco hubo ingresos internos, los externos fueron de \$1.838.000, los gastos fueron de \$0, por lo tanto las utilidades fueron iguales a los ingresos.

Cuadro. 7: Comparativo de ventas externas e internas y gastos externos e internos de 2008

PROGRAMA	VENTAS INTERNAS	VENTAS EXTERNAS	TOTAL INGRESOS	GASTOS INTERNOS	GASTOS EXTERNOS	TOTAL GASTOS	UTILIDAD
BOTANA							
ADMINISTRACION	0		0	0	5.635.990	5.635.990	-5.635.990
TOTAL ADMINISTRACION	0	0	0	0	5.635.990	5.635.990	-5.635.990
PROGRAMAS PECUARIOS			0			0	0
Programa Apicultura	0	0	0	0	0	0	0
Programa Conejos	1.275.000	569.000	1.844.000	174.720	2.666.560	2.841.280	-997.280
Programa Cuyes	732.000	7.757.000	8.489.000	2.634.720	6.759.700	9.394.420	-905.420
Programa Porcinos	12.626.200	15.625.000	28.251.200	0	47.682.458	47.682.458	-19.431.258
Programa Tecnología de Carne	0	57.231.750	57.231.750	38.760.600	4.446.612	43.207.212	14.024.538
Programa Ganadería de Practica	4.950.000	1.887.200	6.837.200	0	14.000.168	14.000.168	-7.162.968
TOTAL PROGRAMAS PECUARIOS	19.583.200	83.069.950	102.653.150	41.570.040	75.555.498	117.125.538	-14.472.388
PROGRAMAS AGRICOLAS							

Programa FACIA Otros	0	400.300	400.300		6.272.210	6.272.210	-5.871.910
Programa de Pastos y Forrajes	2.809.440	0	2.809.440		1.342.700	1.342.700	1.466.740
Programa Invernadero de Rosas	0	3.174.250	3.174.250		845.400	845.400	2.328.850
Programa Invernadero de Tomates	0	54.800	54.800		2.500	2.500	52.300
Programa Papa	0	1.838.000	1.838.000		0	0	1.838.000
TOTAL PROGRAMAS FACIA	2.809.440	5.467.350	8.276.790	0	8.462.810	8.462.810	-186.020
TOTAL BOTANA	22.392.640	88.537.300	110.929.940	41.570.040	89.654.298	131.224.338	-20.294.398

Fuente: Registro de cuentas de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño

2.1.3. Criterios de Mercadeo

2.1.3.1. Programas Pecuarios

2.1.3.1.1. Programa Conejos

a) PRODUCTO

Popular mamífero de mediano tamaño, pelo suave y corto, orejas largas y rabo corto, es una especie fundamentalmente crepuscular y nocturna que constituye pieza clave en nuestra fauna y que hasta 1912 (J. W. Gridley) se incluía dentro de los roedores, por su similitud con los mismos, si bien a partir de esta fecha se incluyó taxonómicamente dentro del grupo de los lagomorfos, al ser evidentes las diferencias ante uno y otro orden: los roedores tienen un par de incisivos en la mandíbula superior que encajan perfectamente con el par correspondiente de la mandíbula inferior; mientras que los lagomorfos tienen más desarrollados los dientes de la mandíbula superior que no encajan con los de la inferior (de aquí que se llame a este tipo de dientes tan característicos de la especie como “dientes de conejo”).

Género: *Oryctolagus*

Especie: *Oryctolagus cuniculus* (Linnaeus, 1758)

Subespecies presentes: Una sola especie en al Península Ibérica. Aun cuando otros estudios taxonómicos más recientes consideran la presencia de 2 subespecies: la *Oryctolagus cuniculus algirus*, con presencia limitada a Galicia, Portugal y la mitad del suroeste peninsular, y es de tamaño corporal algo más pequeño que la otra especie, la *Oryctolagus cuniculus cuniculus*, que ocupa el resto del territorio peninsular, subespecies de la que se considera proceden todas las razas de conejo doméstico.

Longitud del cuerpo: entre 40 y 45 cms.

Longitud de la cola: de 4 a 6 cms.

Longitud de las orejas: De 7,5 a 9 cms.

Alzada a la cruz: De 15 a 20 cms.

Peso: De 900 a 1.500 gramos.

Status de la especie: Especie cinegética que no se encuentra amenazada, ni en peligro³⁶

Los conejos que se crían en éste programa, son reconocidos como de excelente calidad, puesto que la alimentación, tratamiento técnico y cuidados que son los requeridos. Dentro de la localidad, existen otro tipo de instituciones que también se dedican a la cría de este animal, sin embargo, la Granja de Botana es la entidad que posee mayor oferta de conejos, así mismo se sabe que la demanda de conejos no es satisfecha en su totalidad, en otras palabras la oferta es inferior a la demanda; lo anterior a consecuencia de que el consumo de conejos se ha incrementado significativamente con el transcurrir del tiempo.

b) PRECIO

Los precios que maneja el Programa de Conejos, son similares a los de la competencia.

Los precios no dependen de ninguna variable externa, siempre se mantienen constantes.

Los precios se detallan en el cuadro No, 8, anexo:

Cuadro. 8: Precios de ventas de los conejos

DETALLE	V/R UNITARIO
Hembras reproducción	180.000
Machos reproductor	150.000
Hembras levante	150.000
Machos levante	100.000
Crías	40.000

Fuente: Programa de conejos de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño

c) PLAZA

El lugar donde se comercializan los conejos que se crían en la Granja de Botana de la Universidad de Nariño, es en la misma granja; los clientes se dirigen directamente hasta este lugar y ahí los adquieren. Sin embargo, si

³⁶ Información extraída de la dirección en internet
http://www.sierradebaza.org/Fichas_fauna/04_11_conejo/conejo.htm

esporádicamente un cliente desea que los productos le sean entregados en otro lugar de la ciudad de Pasto, el programa se encarga de hacerlos llegar hasta donde el cliente lo necesita. Lo anterior aplica únicamente para los conejos que se comercializan vivos para reproducción y consumo.

Existen excepciones en el lugar de venta para los conejos que son sacrificados en el programa de tecnología de carnes, ya que se comercializan en el punto de venta de granjas ubicado en la Universidad de Nariño, sede Torobajo; debido a que su estado requiere de refrigeración para su conservación.

Las personas que adquieren conejos vivos en la Granja de Botana, no son clientes constantes; se caracterizan por ser personas del común que acuden de manera esporádica y para ocasiones especiales como son bautizos, grados, primeras comuniones, entre otras festividades, en donde ofrecen a sus invitados como comida conejo. Granjas no realiza contrataciones para proveer a establecimientos de venta de conejos asados o parecidos, lo anterior con relación a los conejos que se venden para consumo inmediato. Sin embargo, también existen personas que los adquieren para reproducción, usualmente este mercado está caracterizado por personas de la zona rural.

En el caso de los conejos sacrificados y empacados por el programa de tecnología de carnes poseen otro tipo de mercado, el cual son los docentes, estudiantes y funcionarios de la Universidad de Nariño, muy rara vez ingresa una persona diferente a las instalaciones de la Universidad para comprar el producto.

Gracias a los convenios y contactos que realiza la Universidad de Nariño con otras Universidades a nivel nacional e internacional, se ha logrado un grado de posicionamiento en cuanto a la calidad en la cría de los conejos, lo cual ha permitido en algunas oportunidades cerrar importantes ventas como este tipo de instituciones.

d) PROMOCION

El programa de conejos al igual que los demás programas o unidades de negocio de la Universidad de Nariño, no poseen ningún tipo de estrategia promocional, como son publicidad en radio, televisión, periódico, revistas, afiches u otros, que garanticen el incremento de las ventas.

Sin embargo, la Universidad tiene algunos programas dentro del canal de televisión, los cuales son de carácter educativo, en donde se les enseña a los interesados cómo realizar los procesos técnicos y operativos para una adecuada cría de conejos, estos espacios han permitido que algunas personas conozcan que la Universidad a través de la Granja de Botana, cría conejos de excelente

calidad y en esporádicas ocasiones acudan para adquirirlos ya sea para consumo o reproducción.

2.1.3.1.2. Programa Cuyes

a) PRODUCTO

"El cuy, como producto alimenticio nativo, de alto valor proteico, cuyo proceso de desarrollo está directamente ligado a la dieta alimentaria de los sectores sociales de menores ingresos del país, puede constituirse en un elemento de gran importancia para contribuir a solucionar el hambre y la desnutrición en el Perú". (E. Inga G. "El rol socio-económico de la crianza del cuy en el Perú").

La crianza de cuyes en toda la sierra peruana es generalmente, tradicional y rústica; destinada para consumo familiar. La mezcla indiscriminada de los animales en la cocina, el escaso control de enfermedades y limitado recurso forrajero han originado bajas productivas en el cuyero por alta incidencia de consanguinidad, mala utilización de los animales y frecuentes mortalidades; factores que inciden fuertemente en la producción y productividad de la especie.

Esta crianza popular, de insuficiente, producción actual para la alimentación familiar puede ser más productiva introduciendo pequeños cambios en el cuyero y adoptando mínimas técnicas de conducción que requieren escasa inversión y prácticas de fácil adopción.

1. Definición: El cuy es un pequeño roedor que tiene su origen en los andes interandinos de América del Sur, fue domesticado y utilizado su carne desde tiempos pre incas.

Nombre científico: *Cavia porcellus*

Ingles : Guinea Pig (cerdito de guinea)

Español: Cobayo, Cochinillo de indias.

2. Importancia:

- Según estadísticas el 88 % de estos animales se encuentran en crianzas familiares ubicadas en zona de sierra, donde se encuentra los más altos índices de desnutrición del país.
- Especie de gran rusticidad, producto de una selección natural y de supervivencia a condiciones extremas, animal que puede sobrevivir a escasez de forrajes y agua, susceptible a muy pocas enfermedades.
- Carne de alto valor biológico, de mayor contenido de proteínas y bajo en grasa.

Cuadro. 9: Precios de ventas de los cuyes

Especie	Proteína %	Grasa %
Cuy	20.3	7.8
Vacuno	17.5	21.8
Cerdo	14.5	37.3
Ave	18.3	9.3
Ovino	16.4	31.1

- Presencia de ácidos grasos esenciales, precursores de sustancias que son parte integral de: neuronas, membranas celulares, espermatozoides.
- Presencia de aminoácidos antineoplásicos. Su carne y sangre presentan enzimas que actúan contra la Asparagina, (tumores cancerígenos)
- Carne de mayor valor comercial frente a otras especies.

Cuadro. 10: Especies de cuyes

Especie	Precio
Cuy	20.0
Res	12.0
Cerdo	13.0

- Presenta ventaja competitiva con otras especies, referida al incremento de peso vivo con forraje, dado a una mayor eficiencia en la producción de carne.

Cuadro. 11: Características de los cuyes

Especie	Peso Vivo k.	Consumo Forraje k / día	Relación forraje consumido / Peso vivo	Incremento de peso /día(k)	Relación incremento diario / peso vivo
Cuy	0.8	0.250	31.3 %	0.007	0.9 %
Ovino	40	5.00	12.5 %	0.12	0.3 %
Vacuno	500	50.00	10.0 %	1.00	0.2 %

- Presenta una alta viabilidad económica y potencial de rentabilidad, como factibilidad para su exportación a mercados principalmente de Asia.
- Esta especie presenta la mayor cantidad y calidad de estiércol producido, comparado frente a otros animales.

3. Genética y Mejoramiento:

Conceptos:

Especie: Conjunto de individuos capaces de reproducirse entre sí permitiendo la perpetuación de la especie.

Tipo: Conjunto de animales diferenciados por **características externas** (fenotipo exterior) no necesaria de naturaleza hereditaria. Ejemplo: Tipo 1, Tipo 2, etc.

Variedad: Conjunto de animales, que se agrupan según las **características productivas** (fenotipo productivo). Ejemplo: Línea Perú, línea Ínti, línea Andina. (INIA)

Raza: gran población de animales que comparten **características productivas similares**. En el mundo no existen razas de cuyes, por falta de registros continuados de fijación de parámetros productivos.

Linaje: Clasificación de los cuyes por grado o **nivel de consanguinidad**. ("familia") Eventualmente llamado LÍNEA³⁷

Los cuyes que se crían en la Granja de Botana de la Universidad de Nariño, se caracterizan por ser de alta calidad, en este sentido el reconocimiento que tienen en la región es bastante importante (ver imágenes de los cuyes en los anexos AF No.47 y 48)

b) PRECIO

Los precios de los cuyes en la Granja de Botana de la Universidad de Nariño, se fijan de acuerdo al peso de cada uno; los que pesan hasta 500 gr tienen un valor de \$11.000, los que pesan 600 gr aproximadamente tienen un valor de \$12.000, los de 700 gramos \$13.000, los que pesan 800 gr tienen un costo de \$14.000, los que tienen un peso de 900 gr tienen un precio de \$15.000, los de 1.000 gr cuestan \$16.000 y los de mayor peso de 1.000 cuestan \$16 por gramo.

Los cuyes que se venden para reproducción tienen un valor más caro que los de consumo.

Cuyes reproducción

Cuadro. 12: Precios de cuyes de reproducción

Peso (g)	Valor
Hasta 500	11.000
600	12.000
700	13.000
800	14.000

³⁷ Tomado de la dirección en internet de http://www.machupicchucuy.com/modifica/03_a/ifra/foros.html

900	15.000
1000	16.000
Mayor – 1.000	16/g

Fuente: Programa de cuyes de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño

Cuyes engorde

Cuadro. 13: Precios de cuyes de engorde

Peso (g)	Valor
Hasta 500	7.000
600	8.000
700	9.000
800	10.000
900	11.000
1000	12.000
Mayo – 1.000	#12/g

Fuente: Programa de cuyes de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño

Cuyes – Criollos para el mes de octubre

Cuadro. 14: Precios de cuyes criollos mes de Octubre

DETALLE	PRECIO UNITARIO
Hembras reproducción	\$15.000
Machos reproductor	15.000
Hembras descarte	12.000
Hembras levante	10.000
Machos levante	10.000
Crías	5.000

Fuente: Programa de cuyes de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño

Cuyes Mejorados para el mes de octubre

Cuadro. 15: Precios de cuyes mejorados mes de Octubre

DETALLE	PRECIO UNITARIO
Hembras reproducción	\$18.000
Machos reproducción	18.000
Hembras levante	12.000
Machos levante	12.000
Crías	6.000
Hembras descarte	14.000

Fuente: Programa de cuyes de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño

c) PLAZA

El lugar donde se comercializan los cuyes que se crían en la Granja de Botana de la Universidad de Nariño, es en la misma granja; los clientes se dirigen directamente hasta este lugar y ahí los adquieren. Sin embargo, si esporádicamente un cliente desea que los productos le sean entregados en otro lugar de la ciudad de Pasto, el programa se encarga de hacerlos llegar hasta donde el cliente lo necesita. Lo anterior aplica únicamente para los cuyes que se comercializan vivos para reproducción y consumo.

Existen excepciones en el lugar de venta para los cuyes que son sacrificados en el programa de tecnología de carnes, ya que se comercializan en el punto de venta de granjas ubicado en la Universidad de Nariño, sede Torobajo; debido que su estado requiere de refrigeración para su conservación.

Las personas que adquieren cuyes vivos en la Granja de Botana, no son clientes constantes; se caracterizan por ser personas del común que acuden de manera esporádica y en ocasiones especiales como son bautizos, grados, primeras comuniones, entre otras festividades, en donde ofrecen a sus invitados como comida cuyes. Granjas no realiza contrataciones para proveer a establecimientos de venta de cuyes asados o parecidos, lo anterior con relación a los cuyes que se venden para consumo inmediato. Sin embargo, también existen personas que los adquieren para reproducción, usualmente este mercado está caracterizado por personas de la zona rural.

En el caso de los cuyes sacrificados y empacados por el programa de tecnología de carnes poseen otro tipo de mercado, el cual son los docentes, estudiantes y funcionarios de la Universidad de Nariño, muy rara vez ingresa una persona diferente a las instalaciones de la Universidad para comprar el producto.

Gracias a los convenios y contactos que realiza la Universidad de Nariño con otras Universidades a nivel nacional e internacional, se ha logrado un grado de posicionamiento en cuanto a la calidad en la cría de los cuyes, lo cual ha permitido en algunas oportunidades cerrar importantes ventas como este tipo de instituciones.

d) PROMOCION

El programa de cuyes al igual que los demás programas o unidades de negocio de la Universidad de Nariño, no poseen ningún tipo de estrategia promocional, como son publicidad en radio, televisión, periódico, revistas, afiches u otros, que garanticen el incremento de las ventas.

Sin embargo, la Universidad tiene algunos programas dentro del canal de televisión, los cuales son de carácter educativo, en donde se les enseña a los interesados como realizar los procesos técnicos y operativos para una adecuada cría de cuyes, estos espacios han permitido que algunas personas conozca que la Universidad a través de la Granja de Botana, cría cuyes de excelente calidad y en esporádicas ocasiones acudan para adquirirlos ya sea para consumo o reproducción.

La “Feria del Cuy y Cultura Campesino” que se realiza el 07 de enero de cada año, también es un medio por el cual se le realiza publicidad a los cuyes de la Granja de Botana, ésta feria consiste en cada persona (especialmente campesinos de las veredas de Pasto) llevan sus exhibiciones de cuyes a la feria y logran cerrar importantes ventas. Sin embargo, la Universidad no realiza ventas directamente en la feria, usualmente acostumbra llevar unas muestras de los animales y los clientes realizan la compra posteriormente en la Granja de Botana. Lo anterior, debido que incurre en altos gastos al trasladarse con todos los animales y funcionarios para la feria, empero, los resultados de ventas son bastante interesantes. En muchas oportunidades los cuyes de la Universidad han ganado en ésta feria importantes reconocimientos por su calidad.

2.1.3.1.3. Programa Porcinos

a) PRODUCTO

Los porcinos que comercializa la Universidad de Nariño, son animales que realizan un proceso de reproducción adecuado y según los requerimientos. La alimentación es de excelente calidad, puesto que solo consumen el concentrado que se trae desde Buga, a pesar de su alto costo.

La producción de cerdos no ha variado en el transcurso de los años, puesto que las instalaciones se utilizan en un 100%, y no existe posibilidad de ingresar mas animales; así mismo la cría de los mismos no ha disminuido porque se mantiene la demanda, especialmente la del programa de tecnología de carnes, ya que los embutidos que ellos comercializan tienen gran demanda y mientras ellos tengan demanda, también se tiene asegurada la venta por parte del programa porcinos por poseer la materia prima que ellos requieren.

La mortalidad de los cerdos es muy frecuente en el programa, puesto que al realizar los estudiantes y demás visitantes sus prácticas, llevan con ellos muchos virus y bacterias que afectan a los animales, ocasionando su muerte. Técnicamente está prohibido que muchas personas ingresen al lugar de habita-d de éste tipo de animales, sin embargo, a los estudiantes no se les puede impedir el ingreso, puesto que la razón de ser de estos programas, es para las prácticas académicas de los estudiantes, sin importar consecuencias como su muerte.

b) PRECIO

En el programa porcino, se clasifican los animales para su comercialización, los cerdos se clasifican en reproductores, cerdas gestantes, cerdas lactantes, cerdos ceba, cerdos lactantes, cerdos precebos, cerdos levante, hembras reemplazo, machos reemplazo y descartes; cada uno de ellos tienen un precio diferente, el cual depende del tamaño, sexo y el motivo de compra; por ejemplo, los cerdos reproductores, por su tamaño, sexo y motivo de compra tienen un alto precio, al igual que las cerdas gestantes, puesto que están a punto de dar vida a nuevos cerdos, los cerdos pequeños apenas nacidos como los lactantes tienen un menor costo. Los precios y tipos de cerdos se detallan en el cuadro anexo:

Cuadro. 16: Precios de porcinos

ANIMALES	VALOR UNIT
Reproductores	850.000
Cerdas Gestantes	700.000
Cerdas Lactantes	500.000
Cerdos ceba	280.000
Cerdos Lactantes	80.000
Cerdos Precebos	105.000
Cerdos Levante	150.000
Hembras reemplazo	700.000
Machos reemplazo	1.000.000
Descartes	500.000
TOTAL	

Fuente: Programa de porcinos de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño

Los precios que maneja el programa porcino, son similares a los del SENA, y se han mantenido constante en el tiempo.

c) PLAZA

La venta de los cerdos se realiza directamente en el programa porcinos ubicado en la Granja de Botana, allí se le vende a sus únicos clientes que son el programa de tecnología de carnes y las diferentes personas que se acercan a la granja a adquirir los cerdos, quienes en su mayoría son personas de las veredas que los compran para reproducción.

d) PROMOCION

Al igual que la mayoría de los productos que comercializa la Granja de Botana de la Universidad de Nariño, no existe ninguna estrategia de promoción para estos productos.

2.1.3.1.4. Programa Tecnología de Carne

a) PRODUCTO

Los productos cárnicos que se elaboran y se comercializan en el Programa Tecnología de Carnes son los que a continuación se relacionan:

1. Chorizo³⁸
2. Salchicha
3. Morcilla
4. Salchichón
5. Hamburguesa
6. Mortadela
7. Longaniza³⁹
8. Trucha Ahumada
9. Pollo Relleno

b) PRECIO

Los que a continuación se relacionan son los productos elaborados en el Programa de Tecnología de Carnes, con sus respectivos precios de venta.

Cuadro. 17: Precios de los cárnicos

DETALLE	COSTO LB.
CHORIZO	4.700
SALCHICHA	4.800
MORCILLA	3.700
SALCHICHON	4.600
HAMBURGUESA	4.500
MORTADELA	4.500
LONGANIZA	4.600

³⁸ Ver fotografía en anexo AF 43

³⁹ Ver fotografía en anexo AF N° 40 y 41

TRUCHA AHUMADA	12.000
POLLO RELLENO	12.000

Fuente: Programa de tecnología de carne de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño

c) PLAZA

El único punto de venta existente para la comercialización de estos productos, está ubicada en la Universidad de Nariño, sede Torobajo.

d) PROMOCION

Estos productos no tienen ningún tipo de estrategia de venta, no existe publicidad, promoción, fuerza de venta, y demás alternativas que incidan en el incremento de las ventas.

2.1.3.1.5. Programa Ganadería de Práctica

a) PRODUCTO

Los ganados del Programa Ganadería de Práctica de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño, no son comercializables, como su nombre lo indica son únicamente para prácticas académicas, por lo tanto, la cantidad en el inventario es mínima, en la actualidad se cuenta con 19 ganados.

b) PRECIO:

Los precios que se manejan internamente son los siguientes:

Cuadro. 18: Precios del programa de ganadería de práctica

ANIMALES	VALOR UNIT
Vacas Práctica	1.000.000
Novillas	1.000.000
Torete	300.000
Ternero	50.000
Terneras (1 año)	400.000
Toretas	850.000
Ternera (0 – 6 meses)	100.000

Fuente: Programa de ganadería de práctica de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño

c) PLAZA:

Estos productos no son comercializados a la población en general.

d) PROMOCION

Estos productos no tienen ningún tipo de estrategia de venta, no existe publicidad, promoción, fuerza de venta, y demás alternativas que incidan en el incremento de las ventas.

2.1.3.2. Programas Agrícolas

2.1.3.2.1. Programa FACIA Otros

a) PRODUCTO

El programa FACIA otros, es la combinación de varias frutas que esporádicamente se cosechan y comercializan en la Universidad de Nariño, entre ellas tenemos, fresas, curubas, entre otros. No existe ningún tipo de inventario con respecto a estos productos.

b) PRECIO

Los precios no son fijos, dependen de los del mercado en las épocas de cosechas y la cantidad que se recoja.

c) PLAZA

El lugar donde se comercializan es en el punto de venta de la Universidad de Nariño, sede Torobajo, lugar no apto para la comercialización. Sin embargo, también se venden en las mismas instalaciones de la granja a los funcionarios.

En el punto de venta de la Universidad el mercado está compuesto por docente, funcionarios y esporádicamente los estudiantes de la misma Universidad.

d) PROMOCION

Estos productos no tienen ningún tipo de estrategia de venta, no existe publicidad, promoción, fuerza de venta, y demás alternativas que incidan en el incremento de las ventas.

2.1.3.2.2. Programa Pastos y Forrajes

a) PRODUCTO

El programa pastos y forrajes es dirigido por el Ingeniero Agrónomo Cesar Alborno Bucheli, este producto, es utilizado para alimentar únicamente a los cuyes de la Granja de Botana, por lo tanto ellos se convierten en los únicos clientes.

Diariamente se sacan 1250 kilos de pasto y forraje para la venta y alimentación de los cuyes. Anualmente se realiza un proyecto de insumos a utilizar.

Para la preparación se utilizan fertilizantes, semillas y el pasto. En la actualidad la granja cuenta con 4 hectáreas dedicadas exclusivamente para pasto.

b) PLAZA

El pasto y forraje es vendido directamente en la Granja de Botana al programa de cuyes.

c) PROMOCION

Este producto no tienen ningún tipo de estrategia de venta, no existe publicidad, promoción, fuerza de venta, y demás alternativas que incidan en el incremento de las ventas.

2.1.3.2.3. Programa Invernadero de Rosas

a) PRODUCTO

En este programa se comercializan veinticinco (25) variedades de flores, las cuales se relacionan a continuación:

1. Reed Unique
2. Long Arifa
3. Ravel
4. Mirade
5. Rossiny
6. Engangament

7. Titanic
8. Champagna
9. Vendera
10. Limbo
11. Gemela
12. Rafaela
13. Lipsy Curiosa
14. Freedom
15. Black Magic
16. Charlotte
17. Milva
18. Orlando
19. Yelow Submarine
20. Madame bar
21. Gospel
22. Rossiny
23. Vogue
24. Konfeti
25. Versillia

b) PRECIO

Todas las flores que se acaban de relacionar, vendidas en el punto de venta, tienen un precio de cinco mil pesos (\$5.000.00) MDA C/TE, por paquete, el cual contiene 25 unidades de flores; sin embargo cuando vende directamente a los clientes de floristería, tiene un costo de cuatro mil pesos (\$4.000.00) MDA C/TE, puesto que compran mas unidades por pedido.

c) PLAZA

El único punto de venta donde se comercializan éstas flores, es en el que está ubicado en la Universidad de Nariño – sede Torobajo.

d) PROMOCION

Para éste producto, al igual que todos los productos que se comercializan por parte de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño no existen estrategias publicitarias, fuerza de venta, promociones, etc., que incidan en el incremento de las ventas.

2.1.3.2.4. Programa Inversión Tomate:

a) PRODUCTO

La producción de tomate en la Granja de Botana no es constante, en el semestre se realizan aproximadamente siete siembras y cosechas. Cada cosecha puede dar unos 600 kilos de tomates mensuales, la cual es extraída semanalmente.

b) PRECIO

El tomate se vende por kilo a \$2.000 el de primera y el de segunda a \$900, sin embargo, el precio depende de los precios del mercado.

c) PLAZA

El lugar de venta de los tomates es el punto de venta de la Universidad de Nariño y cuando la producción es grande, se lleva a la plaza de mercado.

d) PROMOCION

Para éste producto, al igual que todos los productos que se comercializan por parte de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño no existen estrategias publicitarias, fuerza de venta, promociones, etc., que incidan en el incremento de las ventas.

2.1.3.2.5. Programa Papa:

a) PRODUCTO

La siembra de papa se realiza esporádicamente, en el año solo una vez. La papa de la Granja de Botana, se caracteriza por ser de excelente calidad.

b) PRECIO

Normalmente el precio de un bulto de papa oscila en los \$10.000, sin embargo cuando se vende a crédito a un mes a los funcionarios y docentes el precio es \$20.000 o \$30.000, debido al tiempo que se tardan en pagar.

c) PLAZA

El lugar de comercialización es en el punto de venta de la Universidad de Nariño.

d) PROMOCION

Para éste producto, al igual que todos los productos que se comercializan por parte de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño no existen estrategias publicitarias, fuerza de venta, promociones, etc., que incidan en el incremento de las ventas.

2.1.4. Criterios Organizacionales

El organigrama de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño está compuesto por 17 personas, la persona de más alto rango es el Directos de la Granja, el Dr. Oscar Fernando Benavides, le sigue en su orden el Ing. Cesar Albornoz, quien se desempeña como Profesional y está a cargo de los programas de invernadero de rosas, programa de papas, programa de tomates, FACIA, pastos y forrajes; luego están tres técnicos quienes tienen a su cargo los programa de cuyes y conejos, Zootecnista Lesvi Ramos y programa de porcinos, Rosa Lila Pereira, cada uno de ellos tienen unos operarios a su cargo. En la granja existe un Auxiliar Administrativo, un Auxiliar Técnico quien es el que lidera el programa de Tecnología de Carnes, una secretaria, tres vigilantes y dos monitoras.

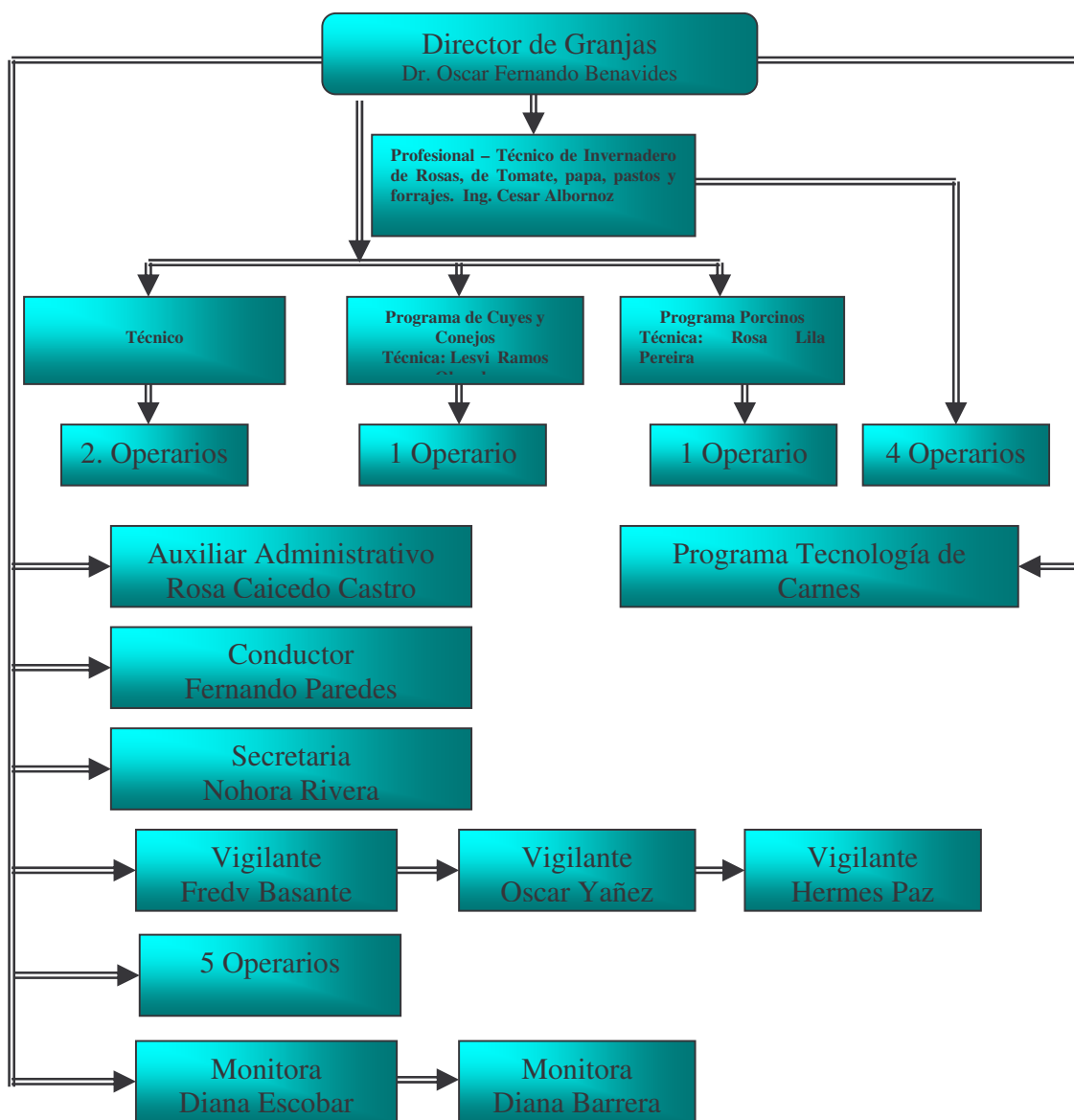
Cuadro. 19: Base de datos de los trabajadores de la granja de botana de la universidad de Nariño

NOMBRES	CEDULA	SUELDO	CARGO
CESAR ALBORNOS	12.964.907	1.316.700	PROFESIONAL
HAROLD SANTACRUZ	12.978.168	987.525	TECNICO
LESVY RAMOS	30.742.804	987.525	TECNICO
ROSA LILA PEREIRA	59.819.102	987.525	TECNICO
ROSA CAICEDO CASTRO	27.079.577	658.350	AUXILIAR ADMINISTRATIVO
ALBERTO SUAREZ	98.323.706	658.350	AUXILIAR TECNICO
FERNANDO PAREDES	98.395.242	626.712	CONDUCTOR
NOHORA RIVERA	59.836.088	548.625	SECRETARIA
FREDY BASANTE	87.491.121	461.500	VIGILANATE
OSCAR YAÑEZ	12.993.834	461.500	VIGILANATE
HERMES PAZ	1.806.975	461.500	VIGILANATE
MILTON VILLOTA	98.378.611	461.500	OPERARIO
RAUL MUÑOZ	12.963.491	461.500	OPERARIO
JUAN CARLOS PAZ	1.806.975	461.500	OPERARIO
EDUARDO CHAÑAG	12.976.582	461.500	OPERARIO
PATRICIA LOPEZ	59.832.694	461.500	OPERARIO

YOVANY VILLOTA	5.206.474	461.500	OPERARIO
FREDY RIVERA	87.065.109	461.500	OPERARIO
JORGE INSUASTY	98.345.711	461.500	OPERARIO
FLORENCIO TUMBACO	5.203.507	461.500	OPERARIO
EDER GUERRERO	87.573.757	461.500	OPERARIO
EDUARDO GUTIERREZ	98.392.772	461.500	OPERARIO
OSCAR FERNANDO BENAVIDES	12.963.881	324.078 - 2.160.522	DIRECTOR GRANJAS
AMANDA BOTINA	37.081.493	126.372	OPERARIO
LUCIA CADENA	27.093.763	126.372	OPERARIO
DIANA ESCOBAR	C.23071289		MONITOR
DIANA BARRERA	C.24071224		MONITOR

Fuente: Secretaría Granja de Botana de la Universidad de Nariño

2.1.4.1. Organigrama Granjas de Botana de la Universidad de Nariño



2.1.4.2. Análisis de la Estructura Organizacional de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño.

Es importante determinar cuáles son los gastos administrativos en el que incurre cada programa, el cual permitirá analizar cuál es el que tiene los gastos administrativos más elevados e igualmente el que los tiene más económico;

finalmente identificar cual es el programa más relevante y menos relevante para la Granja de Botana de la Universidad de Nariño, teniendo en cuenta criterios organizacionales.

a) Organigrama Programas FACIA, Tomate, Papa, Pastos y Forrajes e Invernadero de Rosas

En el programa FACIA, Tomate, Papa, Pastos y Forrajes e Invernadero de Rosas, operan 5 personas, primero el director del Programa el cual tiene un salario de \$1.316.700 y lo acompañan 4 operarios quienes ganan un salario de \$461.500 cada uno. El total de gasto de salarios asciende a \$3.162.700, el cual se constituye en el más alto.

Cuadro. 20: Organigrama programas FACIA, tomate, papa, pastos y forrajes e invernadero de rosas

CARGO	SUELDO
PROFESIONAL	1.316.700
OPERARIO	461.500
OPERARIO	461.500
OPERARIO	461.500
OPERARIO	461.500
TOTAL	3.162.700

Fuente: Programa de cuyes de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño

b) Organigrama Programa Tecnología de Carnes

En el programa tecnología de carnes operan tres personas, está el que dirige el programa, quien tiene unos ingresos mensuales de \$658.350 y lo acompañan 2 operarios, quienes ganan \$461.500 cada uno. El total de gastos por concepto de salarios asciende a \$1.581.350.

Cuadro. 21: Organigrama programa tecnología de carnes

CARGO	SUELDO
AUXILIAR TECNICO	658.350
OPERARIO	461.500
OPERARIO	461.500
TOTAL	1.581.350

Fuente: Programa de cuyes de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño

c) Organigrama Programa Cuyes y Conejos

En el programa de cuyes y conejos trabajan únicamente dos personas, la directora del programa quien obtiene ingresos de \$987.525 y un operario, quien tiene un salario de \$461.500. Para un total de gastos por salarios de \$1.449.025.

Cuadro. 22: Organigrama programa cuyes y conejos

CARGO	SUELDO
TECNICO	987.525
OPERARIO	461.500
TOTAL	1.449.025

Fuente: Programa de cuyes de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño

d) Organigrama Programa Porcinos

Al igual que en el programa de cuyes y conejos, en el de porcinos, solo laboran dos personas, la directora con un salario de \$987.525 y el operario con un salario de \$461.500. El total asciende a \$1.449.025.

Cuadro. 23: Organigrama programa porcinos

CARGO	SUELDO
TECNICO	987.525
OPERARIO	461.500
TOTAL	1.449.025

Fuente: Programa de cuyes de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño

2.1.5. Criterios para Determinar la Unidad de Negocio más Relevante

2.1.5.1. Unidad de Producción más Relevante en Términos Financieros

Teniendo en cuenta los gastos, costos e ingresos generados por la comercialización de los diferentes productos de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño, se identificó que la unidad de negocio que es más rentable económicamente y genera mayores ingresos para la granja, es el **PROGRAMA DE TECNOLOGÍA DE CARNES**, la cual es la única que genera un mínimo de utilidades para la Granja de Botana, a diferencia de las demás que generan grandes pérdidas. Es importante destacar que los demás programas se miran afectados económicamente por su objeto de prácticas académicas que genera muerte en los animales y plantaciones, lo cual no ocurre en el programa de tecnología de carnes, puesto que las actividades operativas son diferentes.

Cuadro. 24 - COMPARATIVOS

PROGRAMAS GRANJA	TOTAL INGRESOS	TOTAL GASTOS	UTILIDAD ANTES DE G.O.	TOTAL GASTOS OPERATIVOS	UTILIDAD
Programa Conejos y cuyes	10.333.000	12.235.700	-1.902.700	7.245.125	-9.147.825
Programa Porcinos	28.251.200	47.682.458	-19.431.258	7.245.125	-26.676.383
Programa Tecnología de Carne	57.231.750	43.207.212	14.024.538	7.906.750	6.117.788
TOTAL PROGRAMAS FACIA	8.276.790	8.462.810	-186.020	15.813.500	-15.999.520
Programa FACIA Otros	400.300	6.272.210	-5.871.910		
Programa de Pastos y Forrajes	2.809.440	1.342.700	1.466.740		
Programa Invernadero de Rosas	3.174.250	845.400	2.328.850		
Programa Invernadero de Tomates	54.800	2.500	52.300		
Programa Papa	1.838.000	0	1.838.000		

Fuente: Programa de cuyes de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño

2.1.5.2. Unidad de Producción más Relevante en Términos de Mercadeo

En términos de mercadeo se concluye que existen 2 programas que tienen mayor demanda, los cuales son los programas pertenecientes a la FACIA (Invernadero de rosas, tomate, papas, frutas, etc.) y el Programa Tecnología de Carnes, sin embargo, el programa que tienen más frecuencia en ventas y una clientela constantes que busca diariamente el producto, es el Programa de Tecnología de Carnes, puesto que el FACIA depende de cosechas y producciones; además tiene limitantes en cuanto a producción por la problemática que atraviesan la mayoría de los programas, el cual es las prácticas académicas que dañan gran parte de la producción.

Cuadro. 25: Unidad de producción más relevante en términos de mercadeo

PROGRAMAS GRANJA	VENTAS	MERCADO
Programa Conejos y cuyes	Ventas mensuales no constantes.	Personas que compran esporádicamente para fiestas o cría o reproducción.
Programa Porcinos	Ventas mensuales no constantes.	Personas que compran esporádicamente para fiestas o cría o reproducción. Cliente fiel es el programa Tecnología de Carnes.
Programa Tecnología de Carne	Semanales constantes, y alta demanda.	Docentes, funcionarios y estudiantes de la Universidad de Nariño, clientes constantes.

Total Programas FACIA	Depende de la producción.	Docentes, funcionarios y estudiantes de la Universidad de Nariño, clientes no constantes.
-----------------------	---------------------------	---

Fuente: Programa de cuyes de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño

2.1.5.3. Unidad de Producción más Relevante en Términos Organizacionales.

Como se puede analizar en el cuadro, el programa que representa mayores gastos administrativos, es el FACIA, en el caso de los programas porcinos y conejos y cuyes, son quienes menos gastan, seguido de tecnología de carnes con una diferencia de \$132.325.

Se podría concluir que organizacionalmente los programas mas relevantes son porcinos y cuyes y conejos, sin embargo, ésta afirmación sería errada, ya que si se realiza un comparativo con ingresos y otros gastos, el programa tecnología de carnes no gasta nada en comparación con todos los ingresos que genera, puesto que el trabajo operativo lo realizan en una gran mayoría los practicantes.

Cuadro. 26: Unidad de producción más relevante en términos organizacionales

PROGRAMAS GRANJA	TOTAL GASTOS
Programa Conejos y cuyes	1.449.025
Programa Porcinos	1.449.025
Programa Tecnología de Carne	1.581.350
Total Programas FACIA	3.162.700

Fuente: Programa de cuyes de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño

LA INFORMACIÓN ANTERIORMENTE RELACIONADA, PERMITE DETERMINAR QUE LA UNIDAD DE NEGOCIOS MAS RELEVANTE DE LA GRANJA DE BOTANA DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO SEGÚN CRITERIOS FINANCIEROS, DE MERCADEO Y ORGANIZACIONALES ES EL PROGRAMA DE TECNOLOGIA DE CARNES.

2.2. ESTUDIO DE MERCADO PARA LA UNIDAD ESTRATÉGICA IDENTIFICADA – PROGRAMA TECNOLOGÍA DE CARNES

2.2.1 Aspectos Generales

La Unidad de Tecnología de Carnes de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño, es la unidad que resultó mas relevante de las once existentes, debido que es la que genera mayores ingresos y utilidad. El Programa de Tecnología de Carnes transforma nueve productos, los cuales son: Chorizo, Salchicha, Morcilla, Salchichón, Hamburguesa, Mortadela, Longaniza, Trucha Ahumada y Relleno de Pollo.

Para la transformación industrial, el programa de tecnología en carnes cuenta con unas instalaciones adecuadas (ver anexo AF No. 21) y con la maquinaria necesaria (ver anexos desde el AF No. 27 al AF No. 39), los cuales permiten el procesamiento eficiente de la carne con tecnología industrial, y han influido notablemente en que hoy en día los consumidores de éstos productos los reconozcan como de excelente calidad en comparación con los de la competencia. Así mismo, cuenta con un excelente recurso humano, con gran calidez y profesionalismo que han contribuido notablemente a la buena imagen de éstos productos.

Los productos cárnicos están destinados específicamente para el consumo humano, satisfaciendo una necesidad primaria que es la alimentación, la cual se puede decir que es una de las más importantes dentro de la pirámide de necesidades de Abraham Maslow⁴⁰; ubicándose en el grupo de necesidades fisiológicas.

Entre los productos sustitutos identificados en el mercado está: la carne de cerdo, de res, de aves sin procesar, que adquieren las señoras en las tercenas para preparar en el hogar, entre otras; las cuales tienen el mismo uso alimenticio y son de gran consumo por parte de un gran número de personas.

2.2.1.1. Identificación de los productos.

⁴⁰ Según Abraham Maslow, las necesidades humanas se ubican en una pirámide, en donde de manera ascendente se ubica primero: las necesidades fisiológicas, segundo: las necesidades de seguridad, tercero: las necesidades sociales, cuarto: necesidades del yo o amor propio y finalmente, la quinta: necesidades de autorrealización.

2.2.1.1.1. Chorizo

- **Características**

El chorizo es un producto, molido, crudo, embutido en tripa natural de cerdo o cordero, que se puede elaborar con diferentes carnes: cerdo, res, pollo, oveja, mezclado con grasa de cerdo, cebolla picada o molida, ajo y otros condimentos que le dan un sabor muy especial.

El chorizo que se elabora en la Unidad de Tecnología de Carnes de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño, es un producto de excelente calidad y de categoría Extra Fino, el cual se elabora con los siguientes ingredientes⁴¹:

Cuadro. 27 - CHORIZO EXTRA FINO A B C

INGREDIENTES	EN KG.	EN LIBRAS	EN %
Carne de cerdo (Brazo y/o pernil)	8 Kg.	16 libras	80 %
Grasa de cerdo	2 Kg.	4 libras	20 %
TOTAL	10 Kg.	20 Libras	100 %

CONDIMENTOS	TOTAL	OTRAS FORMAS DE MEDIR	POR KG. DE PRODUCTO
Sal de cocina	150 gr.	15 cucharadas soperas	15 gr. / Kg.
Ajo fresco	30 gr.	2 cucharadas soperas	3 gr. / Kg.
Cebolla larga	700 gr.	Libra y media	70 gr. / Kg.
Laurel	5 gr.	1 cucharadita dulcera	0.5 gr. /Kg.
Tomillo	5 g.	1 cucharadita dulcera	0.5 gr. / Kg.
Cerveza	100 c.c.	1/2 cerveza	10 c.c. /Kg.

FUENTE: virtual.udca.edu.co/es/grupo/g24/web/cárnicos/chorizo.htm

⁴¹ Información tomada de la dirección electrónica
virtual.udca.edu.co/es/grupo/g24/web/cárnicos/chorizo.htm

El chorizo es un bien que se adquiere para el consumo final y puede ser utilizado como sustitutos de productos como la carne, el pollo, o cualquier otro tipo de alimentos cárnicos y como complementarios para platos como por ejemplo la bandeja paisa.

2.2.1.1.2. Salchicha

La salchicha (según la RAE, del italiano salsiccia) es una comida de origen alemán a base de carne picada, generalmente de cerdo y algunas veces vacuna, que tiene forma alargada y cilíndrica. Para la elaboración se suelen aprovechar las partes del animal que, aunque son comestibles y a menudo nutritivas, no tienen un aspecto particularmente apetecible, como la grasa, las vísceras y la sangre. Esta carne se introduce en una envoltura, que es tradicionalmente la piel del intestino del animal, aunque actualmente es más común utilizar colágeno, celulosa o incluso plástico, especialmente en la producción industrial⁴².

- **Datos Nutricionales de la Salchicha**

Cuadro. 28: Datos nutricionales de la salchicha

Calorías	309 Kcalorías /100 gr
Proteínas	13.1 gr / 100 gr
Grasas	28 gr/100 gr
Hidratos de Carbono	0.9 gr / 100 gr.
Índice de Glucémico	0
Sodio	900 mg
Calcio	13 mg
Hierro	2.5 mg
Fósforo	170 mg
Potasio	200 mg

FUENTE: es.wikipedia.org/wiki/Salchicha

2.2.1.1.3. Morcilla

La morcilla es un embutido sin carne, relleno principalmente con sangre (en su mayoría de cerdo) coagulada, de color oscuro característico. Es un alimento muy extendido que puede encontrarse en muchos países, existen muchas variedades. Su elaboración ha estado desde siempre íntimamente unida a la matanza del cerdo, rara vez a otros animales: como pueda ser la vaca o caballo.

⁴² Información obtenida del portal web de es.wikipedia.org/wiki/Salchicha

La morcilla es un alimento de elevado valor calórico. El contenido en proteína y grasa procede mayoritariamente de sus ingredientes de origen animal (manteca y sangre de cerdo) aunque también contribuyan, en bastante menor proporción, los ingredientes vegetales.

El contenido glucídico, procede de los componentes vegetales (arroz y cebolla). La combinación de las materias primas, de origen animal y vegetal, permite obtener una complementariedad proteica consiguiendo así un aporte adecuado de aminoácidos esenciales para el organismo humano, es decir, una proteína de mejor calidad.

La textura es suave y uniforme, aunque variará, dependiendo de si el arroz es o no precocido. El aroma lo condicionan las especias utilizadas para su elaboración⁴³.

Cuadro. 29: Datos nutricionales de la morcilla

Calorías	419 Kcalorias /100 gr
Proteínas	4.32 gr / 100 gr
Grasas	42 gr/100 gr
Hidratos de Carbono	4.9 gr / 100 gr.
Índice de Glucémico	0
Sodio	1.200 mg

Fuente: es.wikipedia.org/wiki/Morcilla

Para preparar la morcilla se utilizan los siguientes ingredientes: sangre, vísceras, grasas, condimentos (ajo y comino) y especias naturales (tomillo, perejil y cilantro).

Cada unidad de morcilla contiene 500 gramos.

La calidad de éste morcilla es alta, puesto que se produce bajo los requerimientos solicitados por las normas INCOTEC.

2.2.1.1.4. Salchichón

El salchichón es un tipo de embutido curado realizado con carne magra de cerdo y algún contenido de tocino, se condimenta con sal común y algunas especias tales como pimienta negra, nuez moscada, clavo o cilantro. Toda esta masa picada se deja macerar durante unas 24 horas y después se embute en intestino de vaca o cerdo, colgándolo para su curado, que puede ser "al humo" (ahumado) o simplemente secado al aire, durante algunos días⁴⁴.

⁴³ Información obtenida del portal web es.wikipedia.org/wiki/Morcilla

⁴⁴ Información obtenida del portal web es.wikipedia.org/wiki/Salchichón

Cuadro. 30: Datos nutricionales del salchichón

Calorías	438 Kcalorías /100 gr
Proteínas	19.2 gr / 100 gr
Grasas	39.5 gr/100 gr
Hidratos de Carbono	1.4 gr / 100 gr.
Índice de Glucémico	0

Fuente: es.wikipedia.org/wiki/Salchichón

2.2.1.1.5. Hamburguesa

- **Características: (Bien) (Composición, propiedades y calidad)**

Para preparar las hamburguesas se utilizan los siguientes ingredientes: carne de res y de cerdo, tocino, condimentos adictivos, emulsificantes y deshidratante.

Cada unidad de Hamburguesa contiene 500 gramos.

2.2.1.1.6. Mortadela

La Mortadela es un delicioso complemento muy nutritivo para adultos y niños en sandwiches y comidas tradicionales.

Cuadro. 31: Datos nutricionales de la mortadela

Calorías	266 Kcalorías /100 gr
Proteínas	11.8 gr / 100 gr
Grasas	23.7 gr/100 gr
Hidratos de Carbono	1.3 gr / 100 gr.
Índice de Glucémico	0

Fuente: [es.wikipedia.org/wiki](https://es.wikipedia.org/wiki/Mortadela)

2.2.1.1.7. Longaniza

Está compuesto por el intestino de cerdo relleno de una mezcla de carne picada condimentada con especias. En muchos lugares, se ha sustituido la tripa (intestino) natural de cerdo, por una envoltura sintética. Se caracteriza por ser un embutido largo y angosto. En algunos lugares de España se le da el nombre de vuelta o choriza (Zamora). Puede comerse cruda (una vez que se ha dejado curar, es decir, secar al aire durante varios meses), o bien frita si es fresca (recién hecha)⁴⁵.

⁴⁵ Información obtenida del portal web [es.wikipedia.org/wiki/fuit](https://es.wikipedia.org/wiki/Longaniza)

Cuadro. 32: Datos nutricionales de la longaniza

Calorías	152 Kcalorias /100 gr
Proteínas	20 gr / 100 gr
Grasas	8 gr/100 gr
Hidratos de Carbono	0 gr / 100 gr.
Índice de Glucémico	0

Fuente: es.wikipedia.org/wiki/fuit

2.2.2 Segmentación de Mercados.

El segmento de los productos cárnicos está conformado por hombres y mujeres de tres años en adelante, independientemente de su sexo, grado de escolaridad y estado civil. Muy poco preocupados por su salud alimenticia. (Una gran parte de las personas encuestadas que no consumen embutidos ni productos cárnicos elaborados con carne de cerdo, consideran que este tipo de alimentos causan en el mediano y largo plazo problemas de salud, por esto prefieren no consumirlos, inclinándose más por el consumo masivo de frutas y verduras).

Este segmento abarca personas de todos los estratos sociales, variando únicamente la cantidad y frecuencia de consumo, la cual es menor, en las personas de estratos 1 y 2.

Normalmente el comprador es el mismo consumidor, la decisión de compra en las familias, normalmente es de la madre, quien realiza la remesa, existen otros casos de personas independientes que viven solos, ellos deciden que marca prefieren, y se constituyen en clientes compradores y consumidores finales.

El consumo de productos cárnicos (embutidos) es más frecuente y abundante en las áreas urbanas, puesto que muchas personas los prefieren por practicidad ya que son personas con múltiples obligaciones.

2.2.3. Análisis de la Demanda

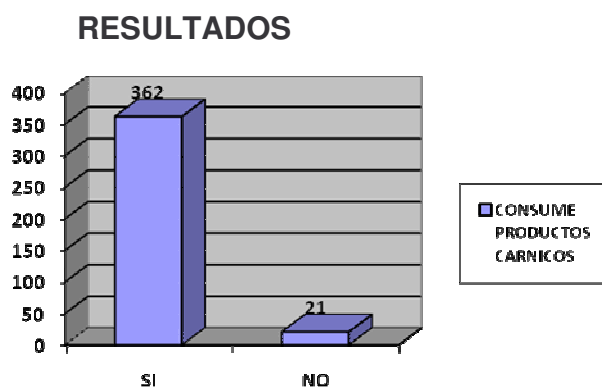
Para el análisis de la demanda se hace necesario inicialmente realizar la tabulación, organización e interpretación de los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta a las 383 personas.

2.2.3.1. Investigación de Mercados

Con el ánimo de levantar la información correspondiente al mercado de los productos cárnicos en el municipio de Pasto, se implementó una encuesta que consta de 14 preguntas⁴⁶, las cuales arrojaron los siguientes resultados:

Primera pregunta:

Grafico. 1 ¿Consume productos cárnicos y embutidos?



Fuente: la presente investigación

Interpretación:

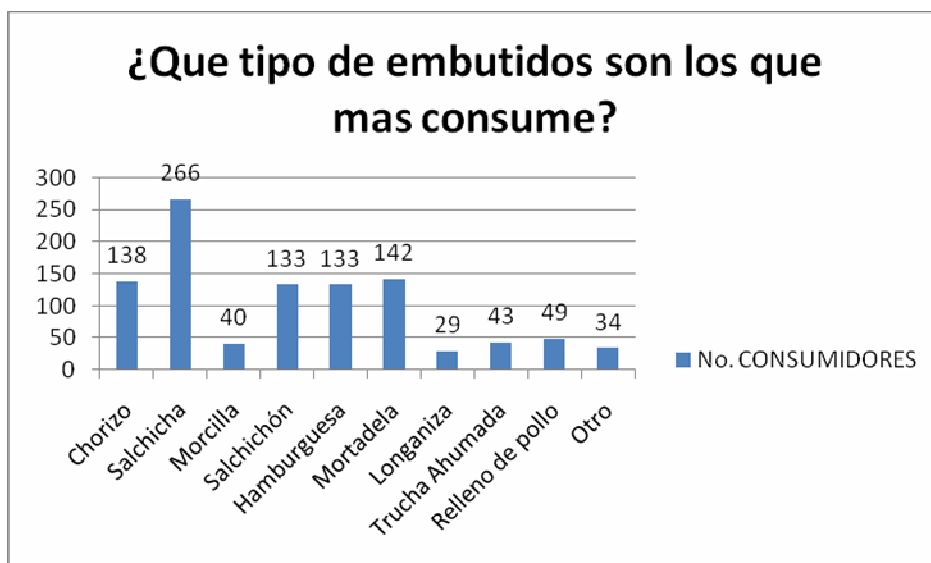
Los productos cárnicos son de gran consumo en el mercado local, de los 383 encuestados, el 95% (362 personas) consumen embutidos, el 5% (21 personas) restante no lo hace, debido que manifiestan que son dañinos para la salud, otros porque son vegetarianos. Lo anterior indica que el consumo de embutidos es bastante importante en el mercado.

Segunda pregunta:

Grafico. 2 ¿Qué tipo de producto cárnico y embutidos son los que más consume?

- | | | | | | |
|---------------|-----|-------------------|-----|---------------------|-----|
| 1. Chorizo | () | 2. Salchicha | () | 3. Morcilla | () |
| 4. Salchichón | () | 5. Hamburguesa | () | 6. Mortadela | () |
| 7. Longaniza | () | 8. Trucha Ahumada | () | 9. Relleno de Pollo | () |
| 10. Otro | () | ¿Cuál? _____ | | | |

⁴⁶ Ver formato de encuesta en el ANEXO F



Fuente: la presente investigación

Interpretación:

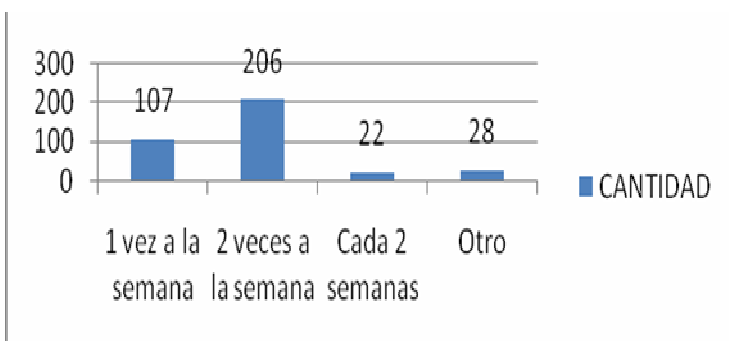
Según encuesta realizada, los tres productos que más tienen acogida en el mercado son: la salchicha, mortadela y el chorizo. La salchicha ocupa el primer puesto entre todos, puesto que es más fácil de preparar, sirve de complemento en cualquier comida y es bastante práctico.

Tercera pregunta:

Grafico 3. ¿Con que frecuencia consume este(os) producto(s)?

1. Una vez a la semana ()
2. Dos veces a la semana ()
3. Cada 2 semanas ()
4. Otro ()

¿Cuál? _____



Fuente: la presente investigación

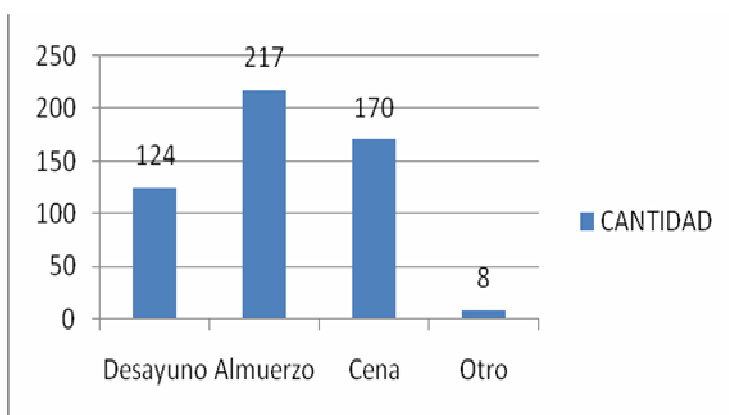
Según la información relacionada los productos cárnicos presentan una gran cantidad de consumo, puesto que la que ocupó mayor votación fue la mayor frecuencia de consumo “2 veces a la semana”.

Cuarta pregunta:

Grafico.4 ¿En qué comida consume esta clase de productos?

1. Desayuno () 2. Almuerzo () 3. Cena ()
4. Otra () ¿Cuál? : _____

RESPUESTA



Fuente: la presente investigación

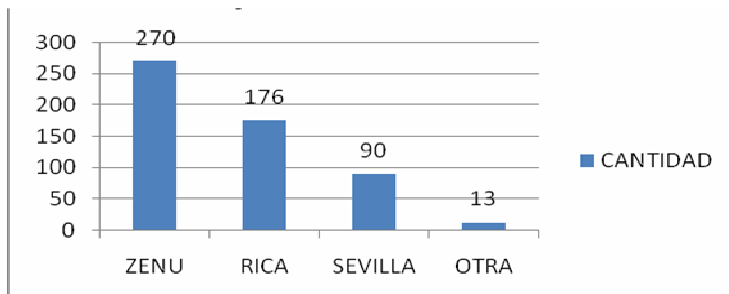
Existe la necesidad de dirigir las campañas publicitarias para el consumo de productos cárnicos durante el almuerzo, puesto que queda claro que en esta comida existe mayor consumo.

Quinta pregunta:

Grafico 5. ¿Cuál de estas marcas, es la que usted más conoce?

- Zenú () 2. Rica () 3. Sevilla ()
Otra () ¿Cuál? _____

RESPUESTA



Fuente: la presente investigación

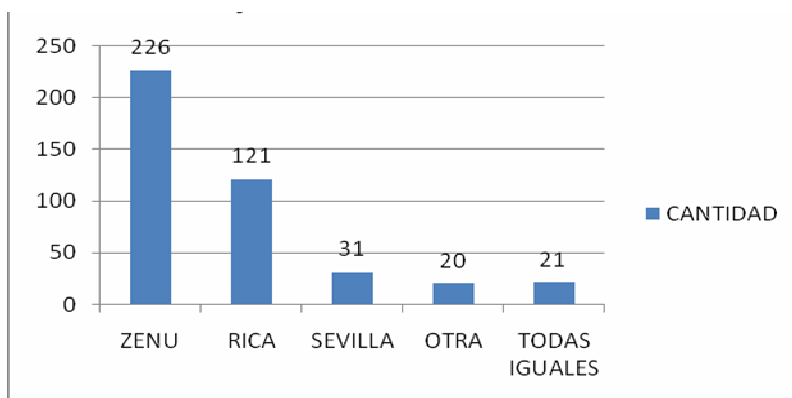
La principal competencia para los productos cárnicos de la Universidad de Nariño, está representada por la marca Zenú, sin embargo, esta marca no representa competencia directa.

Sexta pregunta:

Grafico 6. ¿Cual de estas marcas, es la que usted prefiere?

1. Zenú ()
2. Rica ()
3. Sevilla ()
4. Otra () ¿Cuál? _____
5. Todas le parecen iguales ()

RESPUESTA



Fuente: la presente investigación

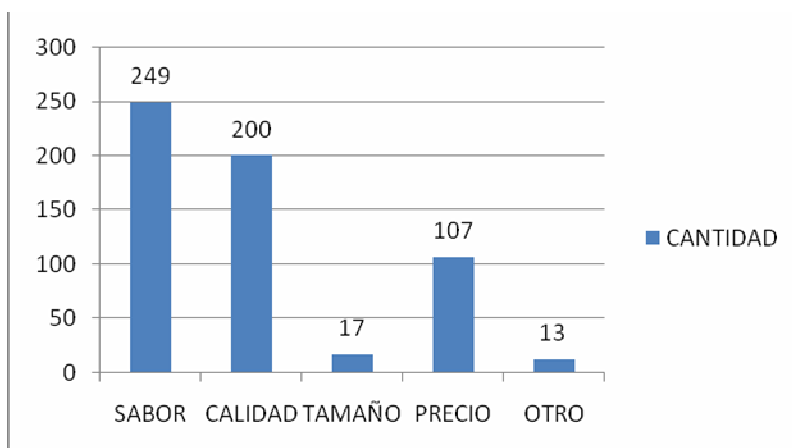
Los resultados de la encuesta no dejan ninguna duda de que la marca ZENÚ, es la que tiene mayor reconocimiento y participación dentro del mercado, por lo tanto se convierte en la principal competencia, vale la pena aclarar, que se constituye también como una competencia indirecta, ya que el mercado que abarca Zenú es a nivel nacional e internacional, Sevilla es competencia directa ya que se disputarían el mismo mercado.

Séptima pregunta:

Grafico. 7 ¿Cuál de los siguientes factores influyen en su decisión de compra?

1. Sabor () 2. Calidad () 3. Tamaño ()
4. Precio () 5. Otro () ¿Cuál?

RESPUESTA



Fuente: la presente investigación

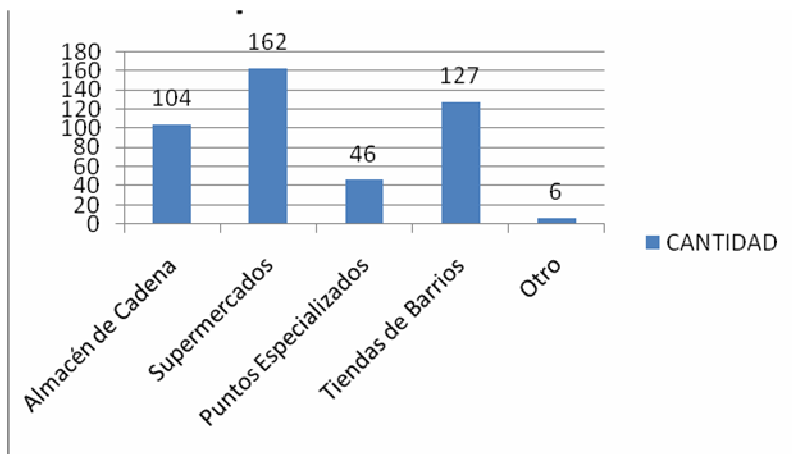
El sabor y la calidad son los factores primordiales que influyen en la decisión de compra de los productos cárnicos.

Octava pregunta:

Grafico. 8 ¿Donde acostumbra a comprar esta clase de productos?

1. Almacenes de cadena () 2. Supermercados ()
3. Puntos de Vtas especializados () 4. Tiendas de barrios ()
5. ¿Otro? () ¿Cuál? _____

RESPUESTA



Fuente: la presente investigación

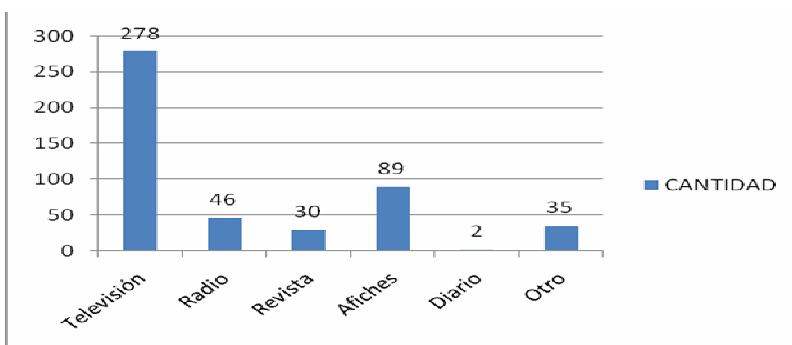
Los supermercados son el lugar en donde con mayor frecuencia se adquieren productos cárnicos, es una pauta importante para determinar qué tipo de distribución se aplicará.

Novena pregunta:

Grafico. 9 ¿Cuál es la herramienta publicitaria por la cual conoce esta clase de productos?

1. Televisión ()
 2. Radio ()
 3. Revista ()
 4. Afiches ()
 5. Diario ()
 6. Otro ()
- ¿Cuál? _____

RESPUESTA



Fuente: la presente investigación

La televisión y afiches son los medios más importantes a la hora de publicitar este tipo de productos.

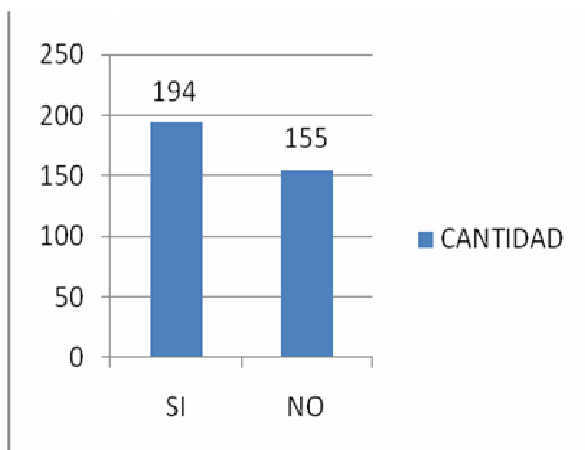
Décima pregunta:

Grafico. 10 ¿Estaría dispuesto(a) a cambiar la marca de productos cárnicos que actualmente consume por una nueva?

SI () NO ()

¿Por qué?

RESPUESTA



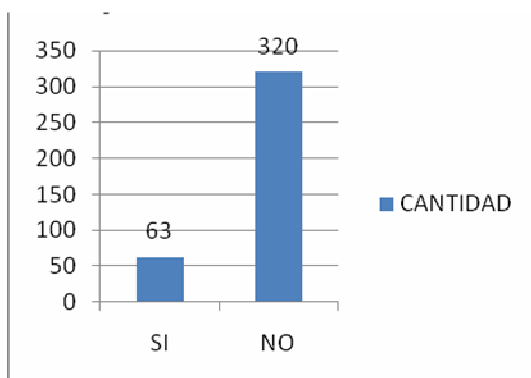
Fuente: la presente investigación

Consientes que un importante número de personas están dispuestas a cambiar la marca que en la actualidad consumen, es una importante información que permite determinar que existen clientes insatisfechos y hay que diseñar estrategias que permitan complacerlos 100% y convertirlos en clientes fieles para la universidad.

Décima primera pregunta:

Grafico. 11 ¿Conoce los productos cárnicos que vende la Universidad de Nariño?

SI () NO ()



Fuente: la presente investigación

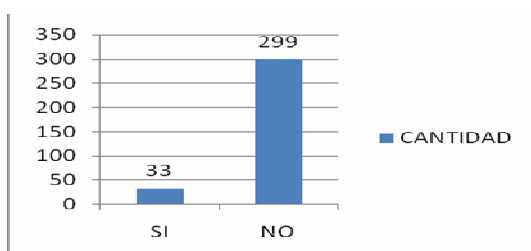
El desconocimiento de los productos cárnicos que la Universidad comercializa es total, por lo tanto se hace necesario implementar una estrategia publicitaria de manera urgente.

Décima segunda pregunta:

Grafico. 12 ¿Ha consumido los productos cárnicos que vende la Universidad de Nariño?

SI () NO ()

RESPUESTA



Fuente: la presente investigación

El desconocimiento de los productos cárnicos que la Universidad comercializa es total, por lo tanto se hace necesario implementar una estrategia publicitaria de manera urgente.

2.2.3.1. Demanda Efectiva

La demanda efectiva de los productos cárnicos que comercializa la Universidad de Nariño, la conforman la planta docente de la Universidad, los funcionarios y un 10% aproximadamente de los estudiantes de la misma.

La demanda efectiva del resto de marcas que compiten en el mercado de la ciudad de Pasto está conformada por todas las personas que en la actualidad consumen productos cárnicos, específicamente embutidos, estas personas son en su mayoría mayores de 2 años de edad, hombres y mujeres, en su mayoría de estratos sociales de 2 en adelante.

2.2.3.2. Demanda insatisfecha: (Demanda Insatisfecha Real y Demanda Insatisfecha Potencial)

La demanda insatisfecha real, la conforman el grupo de personas que están dispuestos a cambiar la marca de productos cárnicos que actualmente consumen. Según los resultados de la encuesta realizada el 57% de los consumidores están dispuestos a cambiar la marca que tradicionalmente vienen consumiendo, cifra que oscila aproximadamente en 171.043 personas del casco urbano del municipio de Pasto; esta cifra se podría considerar como la Demanda Insatisfecha Real.

Si bien es cierto que la oferta ha sido suficiente, la insatisfacción en este caso obedece a que la oferta no satisface totalmente los gustos y expectativas de los clientes reales.

2.2.3.3. Demanda Objetivo

En la medida en que los nuevos productos cárnicos de la Universidad de Nariño, ofrecieran en el mercado un producto que marcara la diferencia, esos 171.043 que constituyen la Demanda Insatisfecha Real, se podrían convertir en 300.076 personas, cifra que se constituiría en la demanda insatisfecha objetivo.

2.2.4 Análisis de la Oferta.

2.2.4.1. Competencia (Pura, monopolística, oligopolio o monopolio)

La competencia de los productos cárnicos, específicamente de los embutidos, se puede considerar como una competencia pura, primero porque existen diversidad de marcas que compiten en el mercado y segundo porque todas tienen una determinada participación en el mercado en que se desempeñan, obviamente

existen algunas marcas que por su calidad y buen sabor han logrado abarcar gran parte del mercado.

Según la información suministrada en las encuestas realizadas, existen muchas marcas productoras y distribuidoras de embutidos en el país y en el municipio de Pasto, sin embargo las más importantes son: como marcas nacionales ZENÚ y RICA, y como marca local SEVILLA.

a) ZENU

Industria de Alimentos Zenú S.A., tiene como casa matriz la ciudad de Medellín, localidad donde se concentra la mayor dinámica industrial de la economía colombiana. Su gestión está respaldada por el principal conjunto de empresas de Colombia, conocidas como el Grupo Empresarial Antioqueño, el cual se orienta hacia los sectores de alimentos, financieras, comerciales y de servicios, entre otros. Las ventas anuales de este grupo lo consolidan como uno de los principales de Latinoamérica.

Zenú es hoy la empresa de carnes Frías más importante de Colombia, mérito obtenido por la calidad, variedad y presentaciones de sus productos que es exaltada por sus consumidores. El desarrollo de las carnes frías en nuestro país se inició y creció con Zenú. La Compañía día a día busca entregar a los consumidores nuevos productos y nuevas formas, a través de una comunicación y asesoría permanente para el desarrollo de una adecuada alimentación.

En la actualidad Zenú, es un ejemplo de organización empresarial y esta integrada por diferentes empresas que la abastecen, de todos los insumos necesarios para la elaboración de los productos que ofrece al mercado. Las materias primas que se utilizan en las plantas de producción, son carne de cerdo que proviene de granjas propias, carne de res seleccionada cuidadosamente lo que permite lograr en ellas un buen nivel de trazabilidad y pollos de las mejores granjas del país.

Zenú posee la mejor planta de producción de Colombia, teniendo calidad certificada internacionalmente bajo la norma ISO 9001:2000; además de ser líder en la implementación de programas de protección al consumidor conocido mundialmente como Sistema de Aseguramiento de Puntos Críticos y de Riegos (HACCP).

El nombre Zenú es un vocablo indígena con el cual los fundadores de la empresa quisieron hacer un homenaje a la principal región ganadera de Colombia proveedora de la materia prima para ese entonces, el departamento de Córdoba y que se encontraba habitada por los Sinúes, agrupados cerca al río llamado Zenú en su voz indígena. Esta comunidad, se encontraba asentada en las llanuras sinuanas y tenía por cacica a Finzenú, quien gobernaba la región de la hoya del

Sinú y las zonas aledañas, apetecidas por la riqueza de su vegetación y que fueron acreditadas ante los conquistadores españoles por la leyenda del oro.

Por esta región desfiló el español Alonso de Heredia en 1534 cuando con doscientos hombres marchó en una expedición para descubrir este mágico territorio abundante según la leyenda de oro y riquezas. Logrando su objetivo saquea la zona y parte en retirada cuando el clima hostil terreno lo llevan a buscar mejores destinos. Así como un tributo a la región por la que soñaron los españoles y que sirve de escenario en los negocios de ganadería surge el nombre que identifica a la empresa procesadora de carnes más importante y moderna de Colombia: Zenú⁴⁷.

b) RICA

Es una Industria Nacional comercializadora de alimentos con altos niveles de calidad; cuentan con tradición y trayectoria desde 1968 en el sector, la sede principal se encuentra ubicada en Santiago de Cali, al nororiente de la ciudad, cuentan con siete agencias de ventas distribuidas a lo largo del país en Bogotá, Medellín, Barranquilla, Pereira, Ibagué, Bucaramanga y Pacífico.

Elaboran productos cárnicos de res, cerdo, pollo y pavo, entre las líneas se encuentran salchichas, jamones, chorizos, mortadelas, salchichones, enlatados, carnes frescas y en lácteos, línea de quesos. Utilizan materia prima de calidad con avanzadas tecnologías de producción, manteniendo a la vanguardia del mercado con introducción permanente de nuevos productos, llegando a las familias colombianas, lo cual los ha ubicado en el sector de carnes procesadas en los primeros lugares de posicionamiento en el mercado.

Conforman la familia Rica Rondo más de 700 empleados, quienes investigan, elaboran, distribuyen y comercializan, formando un equipo humano orientado hacia la excelencia, buscando siempre satisfacer las necesidades de sus clientes y consumidores⁴⁸.

c) SEVILLA

Teniendo en cuenta que el mercado objetivo de los productos cárnicos de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño es únicamente el mercado local del municipio de Pasto, se analizará únicamente como competencia la marca

⁴⁷ Información tomada de la página www.zenu.com.co

⁴⁸ Información tomada de la página www.ricarondo.com.co

SEVILLA, ya que es la única que compite localmente con los embutidos de la Universidad.

2.2.4.2. Factores Restrictivos de la Competencia (instituciones, político, jurídico, localización)

No se ha identificado algún factor restrictivo de tipo político, institucional, jurídico que imposibilite el ingreso de los productos cárnicos de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño al mercado local, sin embargo, representa un obstáculo para el ingreso al mercado nacional, la localización tan alejada del municipio de Pasto, frente a las principales ciudades del país, de la misma forma el capital financiero y apoyo institucional que posee importantes empresa como ZENÚ (Su gestión está respaldada por el principal conjunto de empresas de Colombia, conocidas como el Grupo Empresarial Antioqueño, el cual se orienta hacia los sectores de alimentos, financieras, comerciales y de servicios, entre otros), es un limitante bastante grande para incursionar al mercado nacional.

2.2.4.3. Aspectos Relevantes dentro del Análisis de la Oferta

2.2.4.3.1. Numero de Competidores

Según resultados arrojados por la encuesta realizada, los productos cárnicos tienen tres principales marcas como consecuencia fuerte, la cuales son en su orden: ZENÚ, RICA (las cuales son marcas nacionales) y SEVILLANA (como marca y competencia local).

Sin embargo en el mercado existen un sin número de empresas que fabrican embutidos y los comercializan en el mercado de Pasto, pero se pueden destacar las tres marcas enunciadas como la competencia más significativa para los cárnicos de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño.

En el caso de ZENÚ y RICA no se considera competencia directa puesto que con marcas que tienen participación a nivel nacional, por lo tanto se enfatizará y estudiará a SEVILLA, como competencia local, teniendo en cuenta que el mercado de los productos cárnicos de la Universidad de Nariño, se comercializarán inicialmente en el municipio de Pasto.

2.2.4.3.2. Localización

La empresa Sevilla tiene ubicada su planta matriz, es decir su fábrica en la calle 10 número 23 - 63 en el barrio Obrero de la ciudad de San Juan de Pasto, a su vez, esta tiene puntos de ventas situados en las siguientes direcciones:

Calle 14 número 27 – sector Bomboná.

Calle 22 número 23 -74 sector los dos puentes.

Calle 17 número 20 – 21 centro.

Carrera 11 numero 15 -10 barrio las Lunas.

Carrera 3E numero 18 – 31 barrio Lorenzo.

Súper AD Centro comercial Valle de Atríz.

Calle 17 número 19 – 46 centro.

Calle 19 número 28 – 60 centro.

Alkosto Bolívar y Alkosto centro.

También, tienen puntos de ventas en Ipiales, Tuquerres, departamento de Putumayo, Palmira y sur de Pereira.

2.2.4.3.3. Capacidad Instalada

La capacidad instalada de la empresa Sevilla, le permite utilizar el 80% de la capacidad productiva desde hace 2 años, por lo cual, esta empresa realiza una fuerte inversión en maquinaria productiva.

2.2.4.3.4. Desenvolvimiento histórico

Se constituyó legalmente en 1998, Sevilla inicio sus operaciones con 5 empleados, los cuales eran dos propietarios, 1 encargado de producción y 2 operarios.

A los 3 años se realizó el cambio de planta a una más amplia.

4 años después, se trasladan en su ubicación actual en el barrio Obrero. En el momento la empresa está a cargo José González, además, esta cuenta con 90 empleados directos e indirectos y con más de un punto de ventas propios situados en diferentes calles de la ciudad de San Juan de Pasto.

2.2.4.3.5. Estructura de la Producción / Participación en el mercado

El 100% de la producción de Sevilla, se distribuye al 100% del mercado que poseen, la producción dura máximo 3 días en el cuarto frío para su posterior comercialización, y se maneja un sistema PEPS, es decir primero en entrar, primeros en salir. Actualmente Sevilla tiene una participación de 85% del mercado en la ciudad de Pasto, y un 60% de participación de mercado en el departamento de Nariño.

2.2.4.3.6. Coeficientes técnicos de conversión

Para su funcionamiento la empresa Sevilla posee los siguientes coeficientes técnicos que le permiten obtener diferentes clases de productos cárnicos, entre ellos se nombran los siguientes:

6 amarradoras, 5 mezcladores industriales de 500 y 200 kilogramos, 2 molinos, 2 emulcificadores, 2 selladoras de doble campana, 1 cutre, 1 embutidor, 1 formador de salchichas, 1 retorcedor, 1 horno de 4 cabas, 1 maquina termoformadora, 3 cuartos fríos, uno para carnes, uno para productos terminados y uno para materia prima.

2.2.4.3.7. Materia prima empleada

La materia prima empleada para la producción de los productos cárnicos es la carne de res, cerdo y pollo.

2.2.4.3.8. Disponibilidad de la mano de obra especializada, calificada

La empresa Sevilla dispone de mano de obra especializada y calificada, en la producción de sus productos, se destacan el director de producción, el jefe de calidad y los operarios de producción que a su vez, son capacitados, especializados y calificados por la misma empresa.

2.2.4.3.9. Existencia de sustitutos adecuados

La existencia de sustitutos adecuados, para la empresa Sevilla no es amenaza, ya que también se encarga de venderlos algunos puntos de ventas, entre ellos se puede mencionar la carne de cerdo, de res, entre otras

2.2.4.4. Proyección de la oferta

Sevilla tiene pensado llegar al mercado de la ciudad de Tumaco y al departamento de Quindío, además, se planea atender el 40% del mercado descuidado en el departamento de Nariño.

2.2.5 Balance Oferta y Demanda Objetivo

De acuerdo al historial de consumo, se maneja el balance de la oferta para la demanda objetivo, por ejemplo entre los meses de Noviembre a Enero se maneja el 100% de la capacidad productiva para cubrir con la demanda objetivo.

2.2.6 Análisis de Precios y Comercialización

La empresa Sevilla en su análisis de precios, procura mantener en el mercado precios bajos frente a los de la competencia, manteniendo la misma calidad y demás atributos que poseen sus productos. La comercialización de sus productos, se realiza a través del canal directo, es decir no tiene intermediarios, por ello posee varios puntos de ventas ubicados en distintas zonas de la ciudad de Pasto, de tal forma que puedan llegar fácilmente al consumidor final, para ello Sevilla cuenta con carros 4 aislados, los cuales distribuyen los productos a nivel local y un (1) carro aislado y refrigerado conocido técnicamente como termo kim de 4 toneladas que distribuyen los productos a otros departamentos.

2.2.6.1. Precio del Producto

2.2.6.1.1. Precio en el mercado interno

Los precios que a continuación se relacionan, son los precios que tiene establecido la Universidad para la comercialización de los productos cárnicos que se fabrican en la Granja de Botana.

Cuadro. 33: Precios de los productos del programa de tecnología de carnes.

Productos/Oferentes	UDENAR	Peso
Chorizo	4.700	500 gr.
Salchicha	4.800	500 gr.
Morcilla	3.700	500 gr.
Salchichón	4.600	500 gr.
Hamburguesa	4.500	500 gr.
Mortadela	4.500	500 gr.
Longaniza	4.600	500 gr.

Trucha Ahumada	12.000	500 gr.
Pollo Relleno	12.000	

a) Precios en el mercado para los productos cárnico que ofrece ZENÚ:

Cuadro. 34: Precios de las clases de salchichas que ofrece Zenú

Salchichas	Valor	Peso
Seleccionada	\$ 3.350	250 gr.
Ranchera	\$ 10.300	500 gr.
Ranchera pequeña	\$ 5.030	230 gr.
Largas	\$ 5.850	500 gr.
Pietran	\$ 5.160	230 gr.
Tradicional	\$ 6.260	450 gr.
Tradicional pequeña	\$ 3.000	225 gr.
Paquetes de 2	\$ 2.700	

Fuente: la presente investigación

Cuadro. 35: Precio de la morcilla que ofrece Zenú

Morcilla	Valor	Peso
	\$ 6.720	500 gr.

Fuente: la presente investigación

Cuadro. 36: Precio de la hamburguesa que ofrece Zenú

Hamburguesa	Valor	Peso
Ranchera	\$ 8.350	400 gr.

Fuente: la presente investigación

Cuadro. 37: Precios de las mortadelas seleccionadas que ofrece Zenú

Mortadela seleccionada	Valor	Peso
Pequeña	\$ 3.350	250 gr.
Grande	\$ 5.300	450 gr.

Fuente: la presente investigación

Cuadro. 38: Precios de las mortadelas comunes que ofrece Zenú

Mortadela Común	Valor	Peso
Grande	\$ 5.620	450 gr.
Pequeña	\$ 3.300	250 gr.

Fuente: la presente investigación

Cuadro. 39: Precio del salchichón que ofrece Zenú

Salchichón	Valor
Carne	\$ 7.250

Fuente: la presente investigación

Cuadro. 40: Precio de los chorizos que ofrece Zenú

Chorizo	Valor	Peso
Antioqueño	\$ 10.580	500 gr.
Grande	\$ 7.850	500 gr.
Coctel	\$ 8.450	300 gr.
Con ternera	\$ 7.950	

Fuente: la presente investigación

b) Precios en el mercado para los productos cárnico que ofrece RICA:

Cuadro. 41: Precios de las clases de salchichas que ofrece Rica

Salchicha	Valor	Peso
Big	\$ 11.700	1000 gr.
Ideal	\$ 5.580	611 gr.
Dorada	\$ 2.280	225 gr.
Llanera	\$ 5.000	250 gr.
Junior	\$ 4.950	450 gr.

Fuente: la presente investigación

Cuadro. 42: Precios de los chorizos que ofrece Rica

Chorizo	Valor	Peso
Especial	\$ 7.200	500 gr.
Campesino	\$ 9.280	500 gr.
	\$ 4.120	250 gr.

Fuente: la presente investigación

Cuadro. 43: Precios de las mortadelas que ofrece Rica

Mortadela	Valor	Peso
Carne	\$ 5.300	450 gr.
Pollo	\$ 6.150	300 gr.
	\$ 3.050	250 gr.

Fuente: la presente investigación

Cuadro. 44: Precios de las clases de salchichón que ofrece rica

Salchichón	Valor	Peso
Pollo	\$ 6.490	500 gr.
Carne	\$ 5.700	600 gr.

Fuente: la presente investigación

c) **Precios en el mercado para los productos cárnico que ofrece SEVILLA:**

Cuadro. 45: Precios de los chorizos que ofrece Sevilla

Chorizo	Precio
Español	\$ 6.300
Ahumado	\$ 7.000
Unidad	\$ 900

Fuente: la presente investigación

Cuadro. 46: Precios de las clases de salchichas que ofrece Sevilla

Salchichas	Precio
Supereconomica	\$ 3.200
Salchicha Dog	\$ 2.400
Salchicha Viena	\$ 2.000

Fuente: la presente investigación

Cuadro. 47: Precios de las clases de hamburguesas que ofrece Sevilla

Hamburguesas	Precio
Frita	\$ 2.900
Gourmet	\$ 2.600
Corriente	\$ 2.200
Mini	\$ 1.700

Fuente: la presente investigación

Cuadro. 48: Precios de las clases de salchichón que ofrece Sevilla

Salchichón	Precio
Cervezero	\$ 4.100
Pollo	\$ 4.200
Mini	
Cervezero	\$ 2.100
Mini Pollo	\$ 2.200

Fuente: la presente investigación

Cuadro. 49: Precio de la mortadela que ofrece Sevilla

Mortadela	Precio
	\$ 2.600

Fuente: la presente investigación

2.2.6.2. Comercialización

2.2.6.2.1. Factores Determinantes para la Selección de los Canales de Distribución.

a) Tipo de Producción

Los productos cárnicos (embutidos), se caracterizan por ser bienes de consumo final. El productor los fabrica y son vendidos directamente a los distribuidores o consumidores finales, dependiendo del tipo de canal de distribución que opere el fabricante.

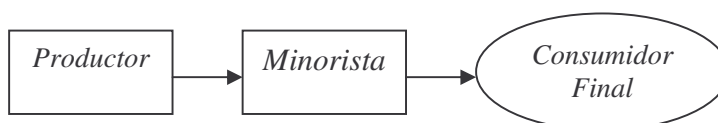
b) Canales de Distribución

Las marcas existentes en el mercado de productos cárnicos (embutidos) poseen canales de distribución indirectos, como en el caso de las empresas como SEVILLA que poseen sus puntos de ventas propios, en donde vende al público en general y ZENÚ por ejemplo, quienes poseen clientes en todo el mercado nacional y han optado por distribuir sus productos a almacenes de cadenas, supermercados, y estos a su vez a tiendas de barrio hasta llegar al consumidor final.

2.2.7. Canales de Distribución

Para comercializar y distribuir los productos cárnicos, las empresas utilizan los siguientes canales de comercialización:

2.2.7.1. Distribución con un intermediario minorista:



Este es el canal más visible para el consumidor final y gran número de las compras que efectúa el público en general se realiza a través de este sistema. En estos casos el productor cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encarga de hacer contacto con los minoristas que venden los productos al público y hacen los pedidos, después de lo cual los venden al consumidor final. En muchos casos, los productores establecen sus propias tiendas al menudeo en las fábricas para atender directamente al consumidor. Una última alternativa para los fabricantes es el establecimiento de tiendas por todo el país.

a) Ventajas

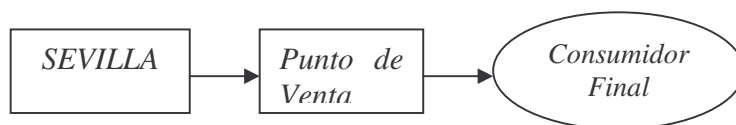
La ventaja de este tipo de distribución, es que los productos pueden llegar a un valor mucho más bajo que el de la competencia, puesto que las utilidades que usualmente se quedan en los intermediarios en este caso se obvian; así mismo, las personas saben exactamente donde conseguir el producto, se disminuye el nivel de fraudes o imitaciones, ya que las personas conocen el único punto autorizado para la venta del producto.

b) Desventajas

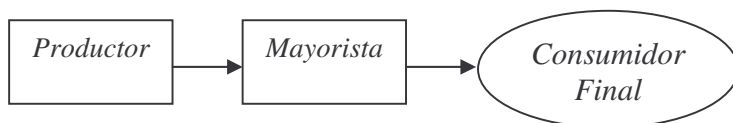
La desventaja de este tipo de distribución radica en que para adquirir estos productos los clientes no lo pueden realizar desde cualquier supermercado donde realizan la compra de sus alimentos, deben desplazarse hasta el punto de venta. Lo anterior hace que las personas que no tienen una alta motivación por la marca se decidan a comprar los de la competencia, ya sea por tiempo o simplemente por accesibilidad⁴⁹.

De los competidores identificados, el único en utilizar este tipo de canal de distribución es la SEVILLANA, puesto que poseen puntos de venta propios, a través del cuales venden a sus clientes los productos cárnicos que producen.

Ejemplo de distribución con un intermediario minorista.



2.2.7.2. Distribución con un intermediario mayorista:



Este tipo de canal lo utiliza para distribuir productos tales como medicina, ferretería y alimentos. Se usa con productos de gran demanda ya que los fabricantes no tienen la capacidad de hacer llegar sus productos a todo el mercado consumidor.

⁴⁹ Información tomada de la dirección electrónica de <http://www.mekate.com/topicos-mezclademercadotecnia.html>

a) Ventajas

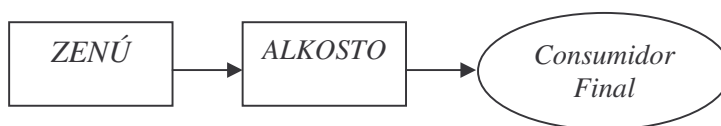
Una de las ventajas de la distribución con un intermediario mayorista, radica en que la empresa productora se evita unos costos de poseer un punto de venta propio, por otra parte los clientes tienen la posibilidad de acceder a los productos, desde cualquier almacén de cadena, autoservicio o supermercado, sin tener que desplazarse a un lugar en específico.

b) Desventajas

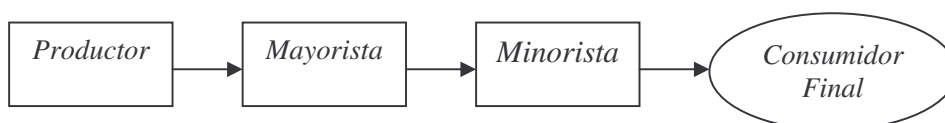
La desventaja de este tipo de distribución radica en que cuando los productos llegan al consumidor final, tienen un incremento en el precio de venta en fábrica, el cual representa la utilidad del intermediario mayorista⁵⁰.

Marcas como ZENÚ y RICA, utilizan este tipo de intermediarios, es decir, ellos fabrican los embutidos en las casas matrices, y a través de pedidos despachan a los diferentes supermercados, autoservicios, grandes tiendas de cadena y demás mayoristas quienes a su vez venden el producto a los consumidores finales. Ejemplo de distribución con un intermediario mayorista:

Ejemplo de distribución con un intermediario mayorista.



2.2.7.3. Distribución con dos intermediarios, uno mayorista y un minorista:



Este tipo de canal lo utiliza para distribuir productos tales como medicina, ferretería y alimentos. Se usa con productos de gran demanda ya que los fabricantes no tienen la capacidad de hacer llegar sus productos a todo el mercado consumidor.

⁵⁰ Información Tomada de la dirección electrónica <http://www.mekate.com/topicos-mezclademercadotecnia.html>

a) Ventajas

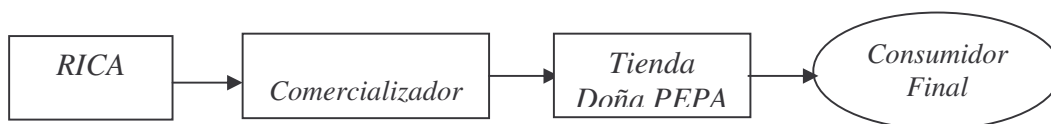
La ventaja más importante que tiene la distribución con dos intermediarios, uno mayorista y uno minorista radica en que es uno de los medios mas importantes en cuando a accesibilidad del producto, ya que permite a los clientes conseguir el producto sin tener que transportarse tan lejos para conseguirlo, es este tipo de distribución, los clientes consiguen fácilmente los productos cárnicos desde las tiendas de barrio, pequeños y grandes autoservicios, supermercados, etc.

b) Desventaja

Cuando los productos llegan hasta el consumidor final, el precio de fábrica está bastante incrementado puesto que se le suma la utilidad del intermediario mayorista, del intermediario minorista, los costos de transporte, entre otros⁵¹.

Tanto ZENÚ como RICA, utilizan también este tipo de distribución, ya que muchos tenderos de barrio, acuden a los intermediarios mayoristas para comprar estos productos y su vez los venden en los barrios a los consumidores finales. A continuación un ejemplo de distribución con dos intermediarios, uno mayorista y un minorista.

Ejemplo de distribución con dos intermediarios, uno mayorista y uno minorista.



2.2.8. Publicidad y Promoción

2.2.8.1. Publicidad

Como se conoce, el objetivo básico de la publicidad es estimular las ventas ya sea de una manera inmediata o en el futuro, para lo cual, las empresas dedicadas al negocio de productos cárnicos la realizan en medios masivos como es la Televisión, tal es el caso de marcas como ZENÚ, RICA, etc; sin embargo, este tipo de publicidad es bastante costosa, lo que impide que muchos puedan acceder a publicitar en importantes canales de televisión; para ellos la opción es la Radio, ejemplo de ello es SEVILLA, quienes realizan sus pautas publicitarias en la radio local.

⁵¹ Información tomada de la dirección electrónica de <http://www.mekate.com/topicos-mezclademercadotecnia.html>

Se puede considerar que la más efectiva es la publicidad por televisión, puesto que es el medio de comunicación que tiene más audiencia y a la cual accede un gran porcentaje del público objetivo de los productos cárnicos.

Otro medio publicitario que recurre este tipo de empresas es a los afiches ubicados en los puntos de ventas.

2.2.8.2. Presentación de los Productos

La presentación de los productos cárnicos de la competencia es adecuada y cumplen con las exigencias del mercado. El material que cubre y protege los productos es un plástico, bastante resistente que conserva los embutidos durante su ciclo de vida.

Normalmente poseen una imagen corporativa sencilla pero bastante llamativa.

Las etiquetas contienen toda la información nutricional de cada producto, sus respectivos códigos de barra, fechas de vencimiento, sellos y demás información necesaria.

a) Promoción de Ventas

La promoción de ventas es una herramienta publicitaria que no suele ser utilizada en la venta de productos cárnicos.

2.2.9. Determinaciones Finales

a) Tipo y Tamaño de Mercado

El mercado de los productos cárnicos es bastante amplio en el municipio de Pasto, el 96% de las personas encuestadas consumen este tipo de alimentos y el 57% de los encuestados están dispuestos a cambiar las marcas que tradicionalmente han consumido, por una marca que le ofrezca excelente calidad, excelente sabor y muy buenos precios.

Teniendo en cuenta los precios que se manejan para la venta de los productos cárnicos, se considera que el casco urbano de la ciudad de Pasto, es un mercado mas atractivo que la zona rural, puesto que en la ciudad hay mayor posibilidad de adquisición de los productos, por otra parte, teniendo en cuenta los resultados de la encuesta se concluye que los estratos económicos uno y dos, a pesar de consumir embutidos, lo hacen en menor cantidad que las personas de estratos económicos de tres en adelante; en este sentido, se recomienda implementar estrategias de mercadeo mas enfocadas a este tipo de consumidores potenciales.

b) Índice de Crecimiento o Tendencia.

El mercado de productos cárnicos, específicamente embutidos, es un mercado que ha ido creciendo con el tiempo y lo seguirá haciendo, puesto que el tipo de vida que tiene un gran número de personas en la actualidad, amerita día a día, buscar estrategias para que el tiempo alcance para realizar muchas cosas al mismo tiempo, en otras palabras, las viejas y tradiciones costumbres de que la mujer ocupaba horas tras horas cocinando, han ido desapareciendo con el tiempo, puesto que sexo femenino, viene desarrollando otro tipo de actividades en el ámbito social, laboral, educativo, etc., que no le permite dedicar demasiado tiempo al hogar; así las cosas, se buscan día a día, alimentos fáciles de preparar, lo que ha hecho que el consumo de enlatados y comidas chatarras se incremente.

Los embutidos son productos precocidos, que no requieren de una exhaustiva preparación, usualmente con una freída es suficiente para consumirlos, algunos lo hacen directamente. Lo anterior permite ubicar a los embutidos en este listado de alimentos que facilitan la labor tanto de la mujer en la cocina como de muchas personas (hombres, jóvenes solteros, etc.) y permiten rápidamente preparar alimentos con altos nutrientes y que no requieren de la utilización de mucho tiempo.

c) Gustos Y Preferencias Del Consumidor

Según los resultados obtenidos en la encuesta realizada, se concluye que un importante porcentaje de los consumidores de productos cárnicos (embutidos), indistintamente del precio que tengan estos productos, prefieren consumir un producto de excelente calidad y exquisito sabor.

En este sentido, las marcas que son preferidas ya que ofrecen a los consumidores lo que exigen son ZENÚ y RICA; sin embargo de las dos, ZENÚ tiene más preferencia que RICA.

Marcas como ZENÚ y RICA, ofrecen al mercado productos en diferentes tamaños y presentaciones, tanto grandes como pequeñas, esto permite que las personas que pertenecen a estratos socioeconómicos bajos, puedan acceder a comprar y consumir productos cárnicos aunque en menor proporción que personas con estratos económicos más altos.

También prefieren las presentaciones pequeñas las personas que viven solas

d) **Oferta Actual y Tendencia.**

La tendencia de la oferta de los productos cárnicos ha aumentado con el transcurso del tiempo y tiende a incrementarse día a día, puesto que se visibiliza bastante prometedor.

Nuevas marcas han aparecido con el transcurso del tiempo, sin embargo vale la pena anotar que ZENÚ es la que tiene mayores niveles de venta y posicionamiento.

e) **Pronósticos sobre el Comportamiento Futuro**

- **Consumo:** como se manifestó anteriormente, se concluye que el consumo de los productos cárnicos – embutidos, tiende a incrementar, teniendo en cuenta el comportamiento de los individuos en la actualidad, en su gran mayoría las personas son altamente ocupadas y no tienen tiempo suficiente para dedicar a actividades que se consideran de menor importancia, como es preparar alimentos.
- **Producción:** Teniendo en cuenta que el número de marcas que compiten en el mercado de productos cárnicos está aumentando y que la demanda se está ampliando, se concluye que la producción por obvias razones debe
- **Precios:** Teniendo en cuenta que los precios de la materia prima con la cual se fabrican los productos cárnicos tiende a incrementar y que los precios históricamente han incrementado año tras año, se pronostica que los siguientes años no serán diferentes; el precio de los cárnicos tiende a incrementar, sin embargo, no se salen de la capacidad de adquisición de los habituales clientes.
- **Comercialización:** A medida que aumenta la oferta y la demanda, se incrementa la capacidad y oportunidad de comercialización de los productos cárnicos.

2.3. DISEÑO DEL ESTUDIO TÉCNICO ORGANIZACIONAL PARA LA UNIDAD ESTRATÉGICA IDENTIFICADA – PROGRAMA DE TECNOLOGÍA DE CARNES

2.3.1. Localización

La Unidad de Tecnología de Carnes de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño, está ubicada a nueve kilómetros de la ciudad de San Juan de Pasto, en la vía Panamericana Pasto – Tumaco, con una altura de 2.800 metros sobre el nivel del mar; tiene una temperatura de 12 °C, con 967 milímetros de precipitación y un área de 120 hectáreas⁵².

La localización de la unidad de producción, obedece a la cercanía y facilidad de adquisición de la principal materia prima para la transformación.

2.3.2. Tamaño

Las instalaciones de la planta de producción de la Unidad de Tecnología de Carnes, tiene las siguientes dimensiones: 18 metros de ancho, por 21 metros de largo, en este espacio se distribuyen un total de 12 maquinarias, entre ellas: 1 cuarto frío, 1 escarchador, 1 sierra eléctrica, un molino industrial, un mezclador, un cutre, una embutidora, una marmita, un ahumador, dos estufas a gas, una tajadora, y una máquina de empacado al vacío.

Estas maquinarias están distribuidas estratégicamente, de tal manera que el proceso de transformación sea rápido y efectivo.

Las instalaciones tiene una capacidad de producción de aproximadamente 8000 unidades mensuales, el cual está siendo aprovechado únicamente en un 30% de su capacidad total

2.3.3. Ingenierías Básicas

2.3.3.1. Ingeniería Civil (Componentes del proyecto: infraestructura, equipos y otros)

El presente estudio no amerita la presentación de estudios de ingeniería civil puesto que ya existe unas instalaciones construidas, aptas y dotadas para la transformación de los productos cárnicos.

⁵² Ver fotografías de la Granja de Botana en los anexos AF No. 1 y 2

2.3.3.2. Ingeniería Industrial

Cuadro. 50: Equipos

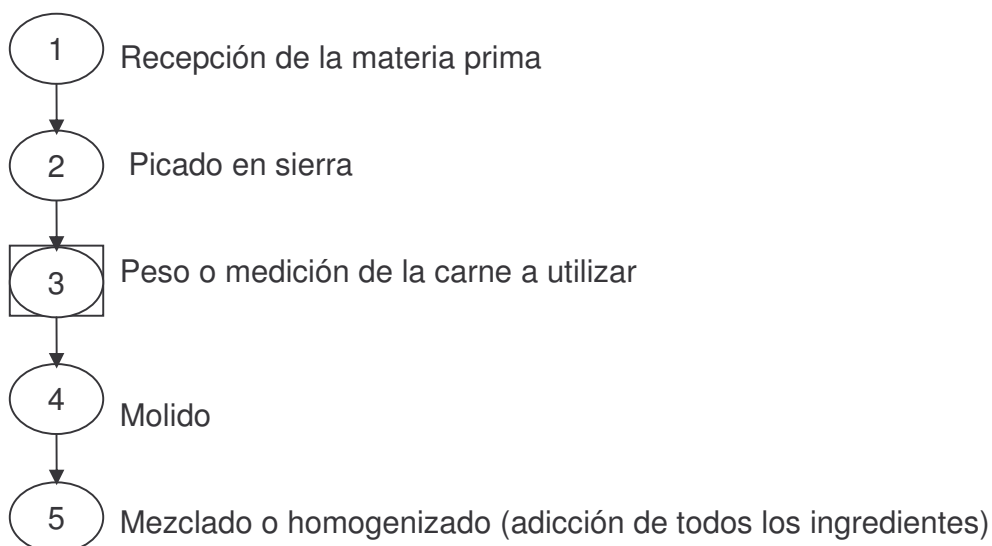
Equipos	Descripción
Escarchador	Es un aparato destinado a generar hielo, el cual incorpora un equipo frigorífico en el que se disponen alojamientos que contendrán recipientes a escarchar.
Sierra eléctrica	La sierra eléctrica es una máquina estacionaria en la que una hoja de sierra o pelo corta el material debido al movimiento alternativo que adquiere, con el consiguiente ahorro en esfuerzo y la mayor precisión que conlleva.
Embutidora	La embutidora se utiliza para introducir todo tipo de masas dentro de tripas de distinto calibre para la elaboración de embutidos frescos, curados o cocidos. También se le puede acoplar una pieza especial para la formación de hamburguesas.
Marmita	Es una olla de metal cubierta con una tapa que queda totalmente ajustada. Se utiliza generalmente a nivel industrial para procesar alimentos nutritivos, mermeladas, jaleas, chocolate, dulces y confites, carnes, bocadillos, salsas, etc., Además sirven en la industria química farmacéutica. Dimensiones: Visualmente es más alta que ancha y las hay de muchas capacidades. Material: Aluminio, acero inoxidable.
Ahumador	Es un aparato para cocinar, diseñado especialmente para ahumar, es decir, cocer alimentos lentamente en forma indirecta sobre el fuego. El uso de ahumadores es un modo de impregnar un sabor natural de humo a los cortes grandes de carnes, esta técnica de cocción lenta permite también que la carne se mantenga suave.
Estufas a gas	Aparato que funciona a gas que

	produce y emite calor destinado a cocina.
Tajadora	Es un cuchillo especial de hoja curva y dos mangos (o asideras) empleado en la cocina para cortar hierbas, carne, etc.
Máquina de Empaque al Vacío	Es un aparato que utiliza en sistemas de envasado con bolsas, y en sistemas roll stock, con una barrera apropiada contra el oxígeno, excluye el aire y el oxígeno del envase, inhibiendo consecuentemente el crecimiento de algunos organismos alterantes y extendiendo la vida útil del producto. Envasar a vacío significa eliminar el aire del envase, por lo cual, es el sistema más importante y mantenimiento de la calidad natural de los productos cárnicos ⁵³ .

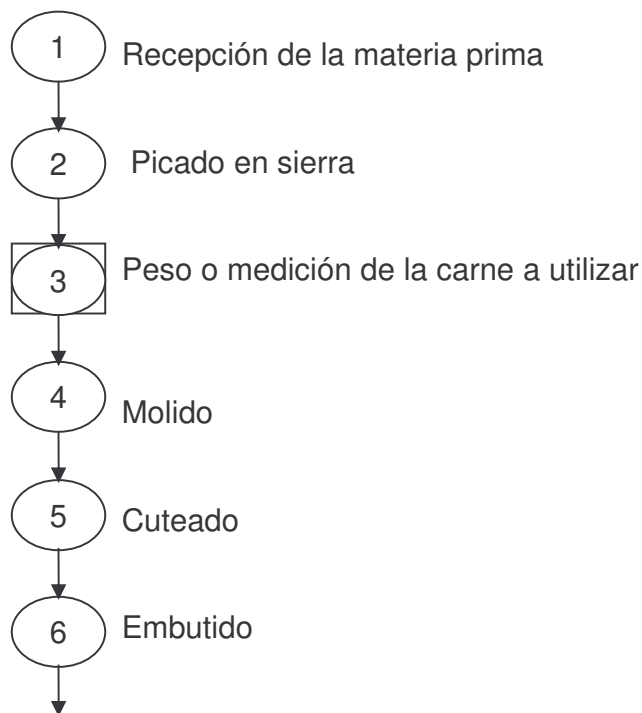
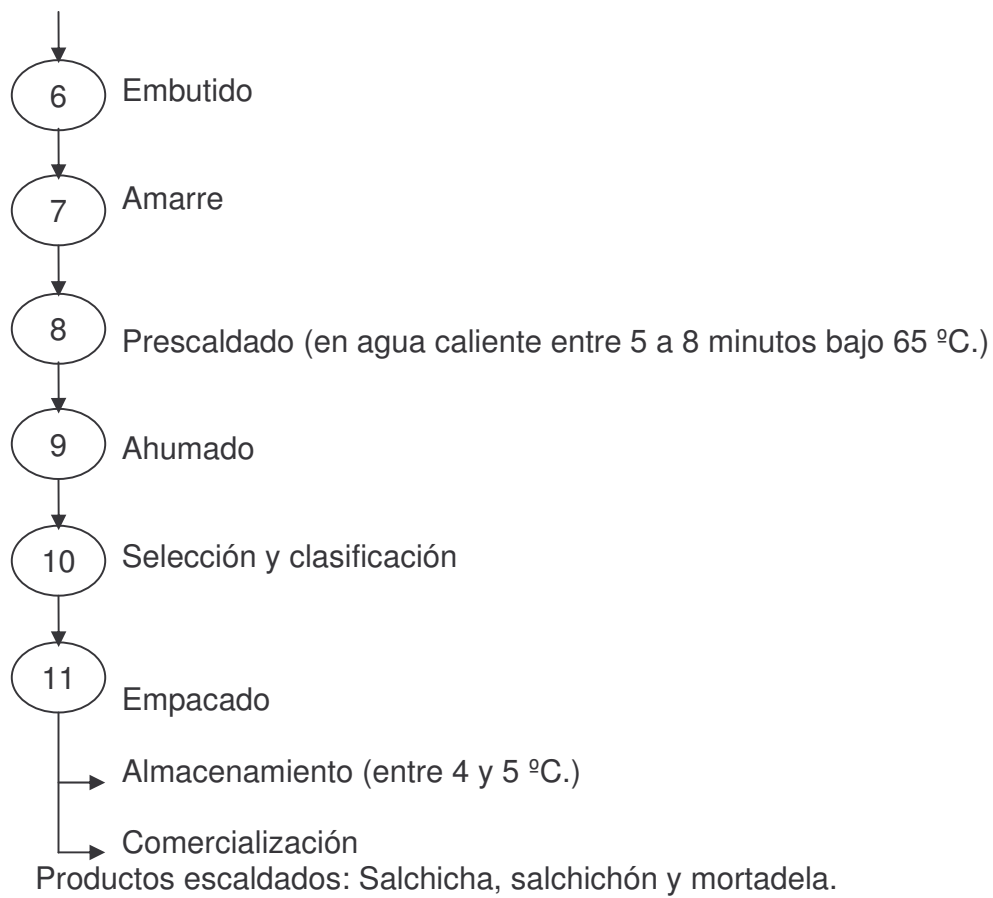
Fuente: la presente investigación

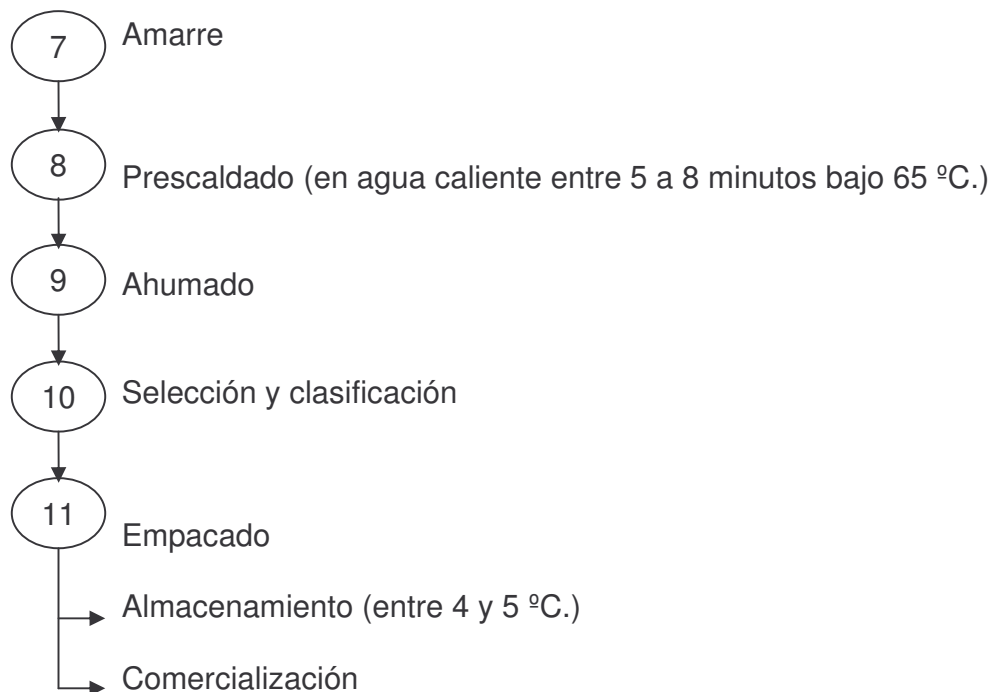
2.3.3.2.1. Procesos y tecnologías a emplear

Chorizo, longaniza, morcilla y hamburguesa.



⁵³ Información obtenida de [kogi.udea.edu.co/talleres/Productos%20pecuarios/Tema%205a%20\(empaques%20para%20carnes\).doc](http://kogi.udea.edu.co/talleres/Productos%20pecuarios/Tema%205a%20(empaques%20para%20carnes).doc)





La elaboración de embutidos parte de la recepción y selección de una materia prima cárnica, específicamente carne de res, cerdo y grasa, luego es picada y pasa a ser medida en una balanza, una vez tomada en cuenta la cantidad a utilizar, esta se muele, después se mezcla con los demás ingredientes o en caso de elaboración de salchicha, salchichón y mortadela ya no se toma la etapa de mezclado sino de cutedado, es decir se licua, luego de esto se embute. Una vez cumplidos estos pasos comienza el amarre y se continúa con el prescaldado en donde se sumergen en agua caliente, proceso que dura entre 5 a 8 minutos bajo 65 °C. Poco después se realiza el tratamiento térmico, donde inicia la operación de ahumado en un horno donde el humo se obtiene por la quema de leña, se prosigue con la selección y clasificación de los productos, donde se da el visto bueno o se descarta el producto por defectos de elaboración, de la anterior operación se sigue el envasado de los productos al vacío, donde se crea una barrera apropiada contra el oxígeno y extendiendo la vida útil del producto, y finalmente estos son transportados al punto de venta para su posterior comercialización.

2.3.3.3. Escenarios con diferentes volúmenes de procesos

Para la producción de los productos cárnicos, específicamente los embutidos parte de la materia prima, en este caso se emplea carne de res, cerdo y grasa los cuales pasan a procesamientos que se describen en los siguientes escenarios:

Escenario 1

Recepción de la materia prima:

La materia prima empleada en este caso son las carnes de res, cerdo y grasa, la cual es obtenida de otras unidades de la granja como la unidad de porcinos entre otras, luego es llevada a un cuarto frío para su conservación.

Escenario 2

Picado en sierra:

En este proceso la materia prima congelada es cortada cuidadosamente para obtener trozos de esta en la sierra eléctrica, este proceso facilita los dos siguientes escenarios.

Escenario 3

Peso o medición de la carne a utilizar:

Para esta etapa, la materia prima es pesada en una balanza donde se determina la cantidad suficiente a utilizar para el procesamiento de los productos terminados.

Escenario 4

Molido:

Es necesario moler la carne para disponer de un buen grado de molido para elaborar los productos cárnicos, para ello, se utiliza el molino industrial, el cual permite obtener una excelente masa.

Escenario 5

Mezclado:

En este proceso, se añaden los componentes, condimentos, especias y demás ingredientes a la carne o materia prima con el objetivo de lograr una excelente mezcla, este proceso es muy importante para obtener un buen producto.

Escenario 6

Embutido:

Una vez que la carne es mezclada con los demás ingredientes, esta se embute en tripas artificiales o naturales, donde se hace necesario llenarla de carne al máximo para que este no quede con aire.

Escenario 7

Amarre:

En este proceso, se atan los extremos y varias porciones para obtener varias unidades*

Escenario 8

Prescaldado:

Se realiza mediante el sumergimiento del producto en agua caliente en una marmita durante 5 a 8 minutos bajo 65 °C.

Escenario 9

Ahumado:

Esta etapa se realiza en el ahumador donde el producto es expuesto a recibir directamente calor y humo para que este pueda obtener un color, aroma y sabor deseable y especialmente alarga la conservación del producto.

Escenario 10

Selección y clasificación

Una vez realizados los anteriores procesos expuestos, se determinan cuales productos cumplen con los requisitos para sean empacados y luego se puedan almacenar y comercializar, separándolos de aquellos productos que a través del proceso de producción presentaron fallas o defectos.

Escenario 11

Empacado:

Este es la etapa final en la terminación del producto, el empacado se realiza a través de envasado al vacío, el cual es el mas adecuado y es el sistema mas importante de mantenimiento de la calidad natural de los productos cárnicos, el cual crea una barrera apropiada contra el oxígeno, excluye el aire y el oxígeno del

* el amarre se efectúa en la producción de chorizo, longaniza y morcilla.

permitiendo que no nazcan organismos alterantes que pueden destruir el producto⁵⁴.

Una vez cumplido los las diferentes etapas de los escenarios de producción, los productos pasan a ser almacenados a un cuarto frío a temperaturas de que oscila entre los 4 °C. A 5 °C. y finalmente son transportado al punto de venta para su comercialización.

2.3.4. Perfil requerido y capacidades de los directivos y operadores

Cargos y perfiles de cada uno de los funcionarios de la Unidad de Tecnología de Carnes de la Granja de Botana

2.3.4.1. Técnico – Administrador de la Unidad de Tecnología de Carnes

Cuadro. 51: Perfil del técnico de la unidad de tecnología de carne

I. IDENTIFICACION	
NIVEL:	DIRECTOR
DENOMINACION DEL EMPLEO:	ADMINISTRADOR
NO. DE CARGOS	1
DEPENDENCIA:	PLANTA DE PRODUCCION - GRANJAS
JEFE INMEDIATO:	DIRECTOR DE GRANJAS

Fuente: la presente investigación

II. PROPOSITO PRINCIPAL

Desarrollar funciones relacionadas con la producción de tal forma que asegure la calidad de los productos terminados, y procurar el mantenimiento de las instalaciones y presentar informes de la situación de la misma al director de granjas.

III. FUNCIONES ESENCIALES

1. Proveer productos obtenidos de la unidad de negocio al punto de venta.
2. Supervisar y vigilar los procesos de producción.
3. Garantizar el buen funcionamiento de la unidad de negocio.
4. Suministras insumos y materia prima.
5. Inspección de maquinaria y equipos.

⁵⁴ Información obtenida de [kogi.udea.edu.co/talleres/Productos%20pecuarios/Tema%205a%20\(empaquete%20para%20carnes\).doc](http://kogi.udea.edu.co/talleres/Productos%20pecuarios/Tema%205a%20(empaquete%20para%20carnes).doc)

IV. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES

1. Optimizar la capacidad de producción.
2. Coordinar los procesos de producción.
3. Fijar metas de producción.
4. Capacitar a los operarios de la unidad de negocios.
5. Manejo de alimentos.

V. CONOCIMIENTOS BASICOS O ESENCIALES

1. Conocimiento de normas sanitarias.
2. Control de calidad.
3. Manejo de equipos y maquinaria.

VI. REQUISITOS DE ESTUDIOS Y EXPERIENCIA

1. Título de Bachiller y de Tecnólogo en procesamiento de alimentos.
2. Experiencia de un (4) años.

2.3.4.2. Secretaria(o) de la Planta de Producción de la Granja de Botana

Cuadro. 52: Perfil secretaria(o) de la planta de producción de la granja de botana

I. IDENTIFICACION	
NIVEL:	ASISTENCIAL
DENOMINACION DEL EMPLEO:	SECRETARIO(A)
NO. DE CARGOS	1
DEPENDENCIA:	PLANTA DE PRODUCCION - GRANJAS
JEFE INMEDIATO:	ADMINISTRADOR

Fuente: la presente investigación

II. PROPOSITO PRINCIPAL

Desarrollar funciones relacionadas principalmente con tareas mecanográficas o de digitación, atención al público, radicación de documentos y archivo en la dependencia, de conformidad con las normas vigentes, para la buena organización de la oficina.

III. FUNCIONES ESENCIALES

1. Recepcionar toda la documentación y la correspondencia que sea recibida y enviada, radicarla y tramitar hacia la persona competente para su respuesta oportuna y satisfactoria.

2. Radicar, registrar, despachar todos los oficios que se produzcan en la dependencia.
3. Archivar técnica y ordenadamente la documentación.
4. Elaborar a máquina y/o computadora la transcripción de los documentos e informes propios de la dependencia.
5. Atender personal y telefónicamente al público y dar información precisa sobre las actividades de la dependencia.
6. Velar por el correcto uso y tratamiento de los bienes y equipos que estén bajo su responsabilidad.
7. Cumplir la Jornada y el horario de trabajo, de acuerdo a las directrices trazadas por el superior inmediato.
8. Mantener conocimiento permanente y actualizado sobre las normas ICONTEC.
9. Las demás funciones que le asigne el Jefe Inmediato.

IV. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES

1. La correspondencia recibida y enviada se radica diariamente con base en el sistema de gestión documental.
2. El proceso de archivo se lleva diariamente con base en las técnicas de archivo.
3. La buena presentación de la oficina parte del orden y la organización de elementos de oficina y documentos.

V. CONOCIMIENTOS BASICOS O ESENCIALES

1. Técnicas de INCONTEC
2. Técnicas de archivo
3. Relaciones interpersonales

VI. REQUISITOS DE ESTUDIOS Y EXPERIENCIA

1. Título de Bachiller y certificado de haber aprobado un curso de computación.
2. Experiencia de un (1) año

2.3.4.3. Administrador del Punto de Venta de la Granja de Botana

Cuadro. 53: Perfil del administrador del punto de venta de la granja de botana

I. IDENTIFICACION	
NIVEL:	ASISTENCIAL
DENOMINACION DEL EMPLEO:	ADMINISTRADOR
NO. DE CARGOS	1
DEPENDENCIA:	PLANTA DE PRODUCCION – GRANJAS
JEFE INMEDIATO:	ADMINISTRADOR

Fuente: la presente investigación

II. PROPOSITO PRINCIPAL

Desarrollar funciones relacionadas con el manejo contable y administrativo del negocio, así como la dirección del personal a su cargo y la elaboración de planillas.

III. FUNCIONES ESENCIALES

1. Presentar cuentas al técnico – administrador y al director de granjas.
2. Elaboración de la contabilidad del negocio.
3. Organizar, dirigir, revisar y confeccionar las gestiones del negocio.

IV. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES

1. Registrar la información contable.
2. Presentar cuentas cada (6) meses.

V. CONOCIMIENTOS BASICOS O ESENCIALES

1. Manejo de software.
2. Manejo de libros contables.
3. Relaciones interpersonales.

VI. REQUISITOS DE ESTUDIOS Y EXPERIENCIA

1. Título de Bachiller y Tecnología en contaduría pública o administración de empresas.
2. Experiencia de un (1) año.

2.3.4.4. Operario de la Planta de Producción de la Granja de Botana

Cuadro. 54: Perfil del operario de la planta de producción de la granja de botana

I. IDENTIFICACION	
NIVEL:	ASISTENCIAL
DENOMINACION DEL EMPLEO:	OPERADOR DE PRODUCCIÓN
NO. DE CARGOS	5
DEPENDENCIA:	PLANTA DE PRODUCCION – GRANJAS
JEFE INMEDIATO:	ADMINISTRADOR

Fuente: la presente investigación

II. PROPOSITO PRINCIPAL

Contribuir al desarrollo de las funciones correspondiente al procesamiento de insumos y materia prima para la obtención de los productos, así como el apoyo incondicional al área de producción en cualquier actividad.

III. FUNCIONES ESENCIALES

1. Capturar su producción en el sistema.
2. Mantener limpia su área.
3. Revisar su producción en cantidad y calidad.
4. Manejar pautas de inspección y hojas de instrucciones.

IV. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES

1. Uso adecuado de la maquinaria y equipos.
2. Inspección permanente de la maquinaria y equipos.

V. CONOCIMIENTOS BASICOS O ESENCIALES

1. Conocimiento de normas sanitarias.
2. Manejo de maquinaria y equipos.
3. Manejo de alimentos.

VI. REQUISITOS DE ESTUDIOS Y EXPERIENCIA

1. Título de Bachiller
2. Experiencia

2.3.4.5. Vigilante del Punto de Venta de la Granja de Botana

Cuadro. 55 Perfil del vigilante del punto de venta de la granja de botana

I. IDENTIFICACION	
NIVEL:	ASISTENCIAL
DENOMINACION DEL EMPLEO:	VIGILANTE
NO. DE CARGOS	1
DEPENDENCIA:	PLANTA DE PRODUCCION – GRANJAS
JEFE INMEDIATO:	ADMINISTRADOR

Fuente: la presente investigación

II. PROPOSITO PRINCIPAL

Preservar la seguridad de local de ventas, especialmente de los productos que en este se mantienen, así como la vigilancia permanente de todo el sitio.

III. FUNCIONES ESENCIALES

1. Vigilar, reportar y resguardar los productos.
2. Asegurar la integridad de las instalaciones.
3. Chequeo, revisión y atención del sitio.
4. Vigilia y prevención de riesgos.

IV. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES

1. Buena presentación personal, disciplina, puntualidad, responsabilidad, honestidad, activo y dinámico.

V. CONOCIMIENTOS BASICOS O ESENCIALES

1. Conocimientos seguridad y vigilancia.

VI. REQUISITOS DE ESTUDIOS Y EXPERIENCIA

1. Título de Bachiller y certificado de haber aprobado un curso de seguridad y vigilancia.
2. Experiencia de un (2) años.

2.3.4.6. Aseadora del Punto de Venta de la Granja de Botana

Cuadro. 56: Aseadora del punto de venta de la granja de botana

I. IDENTIFICACION	
NIVEL:	ASISTENCIAL
DENOMINACION DEL EMPLEO:	ASEADOR(A)
NO. DE CARGOS	1
DEPENDENCIA:	PLANTA DE PRODUCCION – GRANJAS
JEFE INMEDIATO:	ADMINISTRADOR

Fuente: la presente investigación

II. PROPOSITO PRINCIPAL

Mantener el orden, la higiene y aseo del sitio, de acuerdo a las políticas y normas establecidas por la autoridad, para conservar una adecuada presentación del local de venta.

III. FUNCIONES ESENCIALES

1. Prestar un excelente servicio de aseo al local de ventas.
2. Mantener el local limpio.
3. Conservar el orden.
4. Proporcionar una adecuada presentación del local y de su contorno.

IV. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES

1. Buena presentación personal, siendo un ejemplo de su labor.

V. CONOCIMIENTOS BASICOS O ESENCIALES

1. Conocimientos de orden y limpieza.

VI. REQUISITOS DE ESTUDIOS Y EXPERIENCIA

1. Título de Bachiller
2. Experiencia de un (1) año

2.4. ESTUDIO FINANCIERO PARA LA UNIDAD ESTRATÉGICA IDENTIFICADA – PROGRAMA DE TECNOLOGIA DE CARNES

Para la realización del estudio financiero, se procedió inicialmente a priorizar los dos productos de mayor demanda, teniendo en cuenta los resultados de la encuesta, seguidamente se procedió a calcular los respectivos costos de producción de cada uno de los productos seleccionados (chorizo y salchicha).

Se relacionan una a una las materias primas que se requieren para la preparación de los productos, la unidad de compra en el mercado, la cantidad requerida para preparar un paquete, el valor unitario en el mercado y finalmente el total.

Como se detalla en los cuadros No. 57 y 58, el costo de producción para una unidad comercial de chorizo asciende a \$2.972 y para salchichas \$2845.

2.4.1. Costo de producción

Producto: Chorizo

Cuadro. 57: Costo de producción del chorizo

Mat, prima e insumos	Unidad de Compra	Cantidad	valor unitario \$	Total
Carne de res	Gramos	250	6	1500
Grasa	Gramos	150	2	300
Madeja	Centímetros	16	1,9	30,4
Azucar	Gramos	6,7	1,8	12,06
Sal	Gramos	10	0,8	8
Condimentos	Gramos	12,35	10,5	129,675
nitrito de sodio	Mililitro	0,5	10	5
Ascórbico	Gramos	0,2	8,6	1,72
Empaque	Unidad	1	300	300
MOD	Global			685
Total				2.972

Fuente: la presente investigación

Producto: Salchicha

Cuadro. 58: Costo de producción de la salchicha

Mat, prima e insumos	Unidad de Compra	Cantidad	valor unitario \$	Total
Carne de res	Gramos	250	6	1500
Grasa	Gramos	70	2	140
Fosfato	Gramos	1	8	8
Harina	Gramos	30	2	60
Sal	Gramos	10	0,8	8
Azucar	Gramos	1	1,8	1,8
Hielo	Mililitro	150	0,2	30
condimentos	Gramos	8	10,5	84
nitrito de sodio	Mililitro	0,1	10	1
ascorbico	Gramos	0,25	8,6	2,15
sabor humo	Mililitro	0,5	20	10
empaque prim		12	1,25	15
Empaque	Unidad	1	300	300
MOD	Global			685
Total				2.845

Fuente: la presente investigación

Teniendo en cuenta la anterior información, se procede a calcular el total de ventas mensuales, el margen de contribución total y los costos de producción mensuales, partiendo de un estimativo de 6000 unidades producidas mensualmente, a un precio de \$4000 para chorizos y \$3800 para salchichas. Los resultados se pueden visibilizar en el Cuadro. 59.

Cuadro. 59: Ventas y costos de producción mensuales, y margen de contribución total

Producto	Unid. Ven (MES)	Pre vta	C. Vble	Marg. Cont \$	Vtas al mes	Marg cont Total \$	Costo prod mes
Chorizo	6000	4000	2972	1028	24000000	6168000	17832000
Salchicha	6000	3800	2845	955	22800000	5730000	17070000
				Total	46.800.000,00	11.898.000,00	34.902.000,00

Fuente: la presente investigación

Con base en la anterior información, se procede a calcular el margen de contribución, el cual se obtiene dividiendo el Margen de contribución Total, es decir \$11.898.000, entre el total de ventas al mes \$46.800.000, resultado que se multiplica por 100. Como se observa en el Cuadro. 60, el Margen de Contribución asciende a un 25,42%.

2.4.2. Margen de Contribución

Cuadro. 60: Porcentaje de margen de contribución

MARGEN DE CONTRIBUCCION	
25,42	%

Fuente: la presente investigación

2.4.3. Costos y Gastos

Para el funcionamiento del punto de venta de la unidad de tecnología de carnes, se deben incurrir en unos determinados costos y gastos, entre ellos, el pago de arriendo, de impuestos, el salario mensual del administrador, papelería, transporte, servicios públicos, depreciación de maquinaria y equipos y demás obligaciones laborales. En el Cuadro. 61, de detallan los gastos en que se incurren por cada uno de estos conceptos y el valor total, tanto de los gastos administrativos como de los costos fijos.

Cuadro. 61: Costos y gastos

		Gastos de Admon	Costos fijos
Arriendo	750000		750000
Impuesto	300000	300000	
Salario del Administrador	497000		497000
Papelería	50000	50000	
Transporte	80000	80000	
Servicios Públicos	300000		300000
Depreciación	75076		75076
Obligaciones laborales	248500		248500
Total	2.300.576,00	430.000,00	1.870.576,00

Fuente: la presente investigación

El Punto de Equilibrio, se calcula con base en la fórmula que se relaciona en el Cuadro. 62, de la cual se obtuvo un total de \$9.049.164, valor que determina el

mínimo de ventas para no perder y no ganar dentro del proceso productivo y comercial de los productos cárnicos de la unidad de tecnología de carnes.

2.4.4. Punto de Equilibrio

Cuadro. 62. Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
Costos fijos + Gastos de Admon / Margen de Contribución %	
Pto Equ: =	9.049.164,30

Fuente: la presente investigación

En el Cuadro. 63, se relaciona el Flujo de Caja en base a la información anteriormente calculada, la cual permite calcular el Flujo Neto Total, esta información ha sido proyectada para un total de cinco (5) periodos.

2.4.5. Flujo de Caja

Cuadro. 63: Flujo de caja

			FLUJO DE CAJA				
		Período:					
		0	1	2	3	4	5
1.	Saldo Inicial de Caja	0	0	115.169.088	230.338.176	345.507.264	460.676.352
	INGRESOS DE EFECTIVO						
		Ventas (Ingresos)	561.600.000	561.600.000	561.600.000	561.600.000	561.600.000
		Recaudo de Cartera (Neto)					
		Otros ingresos					
2.	Total ingresos		561.600.000	561.600.000	561.600.000	561.600.000	561.600.000
	EGRESOS OPERATIVOS						
		Pago a Proveedores (Neto)					
		Costos de Producción	418.824.000	418.824.000	418.824.000	418.824.000	418.824.000
		Gastos Operacionales	27.606.912	27.606.912	27.606.912	27.606.912	27.606.912
		Otros Egresos					
		Gastos Financieros	-				

		Pago de Impuestos						
		Pago de Dividendos						
3.	Total Egresos		0	446.430.912	446.430.912	446.430.912	446.430.912	446.430.912
4.	FLUJO NETO OPERATIVO (2-3)		0	115.169.088	115.169.088	115.169.088	115.169.088	115.169.088
	FLUJO FINANCIERO							
	Egresos Amortización Deuda	-						
	Desembolso Nuevos Créditos	-						
	Aportes Socios	-						
5.	FLUJO FINANCIERO NETO		0	0	0	0	0	0
	OTROS FLUJOS							
	Egresos Inversión	-						
	Otros Flujos	0						
6.	SUBTOTAL OTROS FLUJOS		0	0	0	0	0	0
7.	FLUJO NETO TOTAL (4+5+6)		0	115.169.088	115.169.088	115.169.088	115.169.088	115.169.088
8.	Saldo Final de Caja (1+7)		0	115.169.088	230.338.176	345.507.264	460.676.352	575.845.440

Fuente: la presente investigación

Para el desarrollo del proyecto, se requieren realizar inversiones en la mezcla de mercadeo, en los equipos para la conservación de los productos cárnicos, los costos de producción y demás gastos administrativos, será necesario adquirir a crédito un vehículo para el transporte de los productos, así mismo realizar algunas construcciones y adecuaciones y finalmente adquirir equipos de oficina para el funcionamiento del punto de venta. Cada uno de los valores de la inversión, se relaciona en el cuadro adjunto No. 64.

2.4.6. Inversión Requerida

Cuadro. 64: Inversión requerida

INVERSION REQUERIDA	
Mezcla de mercado	3.500.000,00
Enfriador vitrina	9.009.000,00
Costo de producción	58.170.000,00

Costos y gastos	1.873.038,00
Cuota inicial vehículo	6.000.000,00
Construcciones	64.000.000,00
Equipos de oficina	3.000.000,00
Total	145.552.038,00

Fuente: la presente investigación

De los anteriores resultados se concluye que la Universidad debe realizar una inversión que asciende a \$145.552.038, para poner en marcha el proyecto en mención, según información que se obtiene en el flujo de caja se determina que en el primer año no se generan ganancias para la Universidad puesto que será un año para recuperar la inversión realizada, el saldo que pasa al segundo año es mínimo, \$30.382950, en un ambiente optimista estos dineros se recuperarían en los primeros meses del segundo año, y al final de este se adquirirían las primeras utilidades para la Universidad de \$199.955.226.

2.5. EVALUACION DE LA UNIDAD ESTRATÉGICA IDENTIFICADA – PROGRAMA DE TECNOLOGIA DE CARNES

Teniendo en cuenta el estudio financiero anteriormente estructurado, se determina a continuación la Tasa Interna de Retorno que tendría la Universidad a través de la comercialización de los productos del programa de Tecnología de Carnes, la cual asciende a 131%.

2.5.1. Tasa Interna de Retorno

Cuadro. 65: Tasa Interna de Retorno

INVERSIÓN REQUERIDA	-145552038
1 AÑO	115169088
2 AÑO	230.338.176
3 AÑO	345.507.264
4 AÑO	460.676.352
5 AÑO	575.845.440
TIR	131%

Fuente: la presente investigación

De lo anterior se deduce que con una Tasa Interna Retorno de 131 por ciento, por cada cien pesos invertidos por la universidad recuperará los cien pesos invertidos y 31 pesos más de utilidad, a lo largo de los primeros cinco años. Lo cual quiere decir, que es un proyecto que a pesar de tener una inversión alta es supremamente aceptable y muy generoso económicamente hablando.

Por lo tanto, la misma TIR indica que el proyecto es rentable y presenta una explicación de costo beneficio.

Teniendo en cuenta un costo de oportunidad del 20%, la Universidad de Nariño, obtendría unos ingresos de \$763.907.561, por concepto de producción y comercialización de los cárnicos, durante un periodo de cinco años.

2.5.2. Costo de Oportunidad

Cuadro.66 Costo de Oportunidad

COSTO DE OPORTUNIDAD	20%
INVERSIÓN REQUERIDA	-145552038
1 AÑO	115169088
2 AÑO	230.338.176
3 AÑO	345.507.264
4 AÑO	460.676.352
5 AÑO	575.845.440
	\$ 763.907.561

Fuente: la presente investigación

2.5.3. Sensibilidad del Estudio Financiero

En un ambiente optimista, es decir que los materiales para la producción se mantengan en los precios establecidos en el estudio financiero, que el valor de la mano de obra no se incremente, que la maquinaria con la cual contamos permanezca en óptimas condiciones y permita sacar la producción estimada de las 6000 unidades mensuales, que no haya mayor incremento en el precio de venta de los productos cárnicos, y demás gastos en los cuales se incurriría para el desarrollo del proyecto, la rentabilidad sería igual a la anteriormente mencionada.

En un ambiente pesimista en donde hallan variables incontrolables que cambien como son precios de materias primas, de materiales para adecuaciones locativas, de equipos de oficina, entre otros, se plantea el siguiente escenario:

2.5.3.1. Tasa Interna de Retorno

Cuadro.67: Tasa Interna de Retorno

INVERSIÓN REQUERIDA	-167384843
1 AÑO	46.852.056
2 AÑO	93.704.112
3 AÑO	140.556.168
4 AÑO	187.408.224
5 AÑO	234.260.280
TIR	54%

Fuente: la presente investigación

Cuadro. 68: Costo de Oportunidad

COSTO DE OPORTUNIDAD	20%
INVERSIÓN REQUERIDA	-167384843
1 AÑO	46.852.056
2 AÑO	93.704.112
3 AÑO	140.556.168
4 AÑO	187.408.224
5 AÑO	234.260.280
	\$ 202.593.358

Fuente: la presente investigación

2.6 PLAN OPERATIVO PARA LA UNIDAD ESTRATÉGICA IDENTIFICADA – PROGRAMA DE TECNOLOGIA DE CARNES

Para la estructuración del Plan Operativo, se requiere inicialmente realizar un Plan de Mercadeo, para ello, se desarrollan primordialmente unas matrices que permitan tener una visión clara de la situación actual:

2.6.1. Diagnostico

Para la formulación de efectivas estrategias, se hace necesario como actividad preliminar, realizar una minuciosa evaluación de la unidad de tecnología de carnes, para tener claridad del estado actual, en este sentido se procede a desarrollar las matrices que a continuación se relacionan:

- ❖ Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)
- ❖ Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)
- ❖ Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

2.6.1.1. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

Cuadro. 69: Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
Fortalezas			
Los clientes tienen un alto grado de fidelidad con la marca.	0,02	3	0,06
Las instalaciones son adecuadas y permite incrementar la producción.	0,07	4	0,28
Se posee una muy buena dotación en equipos para la producción y permiten incrementar la producción.	0,07	4	0,28
Es la unidad más rentable económicamente.	0,07	4	0,28
Existe buen y adecuado abastecimiento de los animales que se requieren para la transformación.	0,03	3	0,09
Productos de excelente calidad	0,08	4	0,32
			0

Debilidades			
No posee instalaciones para el sacrificio de los animales.	0,02	2	0,04
No posee la Licencia Ambiental y Registro Sanitario para su funcionamiento.	0,07	1	0,07
No cuenta con un acueducto con agua potable,	0,07	1	0,07
Adecuaciones en la estructura física, sobre todo acabados que exige en la actualidad la ley.	0,02	2	0,04
No existe pavimentación alrededor del espacio de transformación de los productos cárnicos.	0,02	2	0,04
Los cerdos se crían muy cerca del lugar de transformación.	0,07	1	0,07
No existe un programa de desinfección dentro de las instalaciones.	0,05	1	0,05
No se posee transporte adecuado para llevar los productos desde la Granja de Botana, hasta el punto de venta.	0,04	1	0,04
El punto de venta no es adecuado.	0,07	1	0,07
El refrigerador donde se almacenan los productos no es el adecuado.	0,07	2	0,14
La oferta del Programa de Tecnología de Carnes, no abastece la demanda existente.	0,02	2	0,04
La presentación de los productos, no es la adecuada para competir en el mercado.	0,07	1	0,07
No existe una adecuada estrategia publicitaria.	0,07	1	0,07
TOTALES	1	40	2,12

Fuente: la presente investigación

2.6.1.2. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Cuadro. 70: Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
Oportunidades			
Crecimiento constante del consumo de productos cárnicos.	0,15	4	0,6
Clientes potenciales dispuestos a cambiar la marca que tradicionalmente han consumido.	0,15	3	0,45
Poca competencia local	0,10	3	0,3
Reconocimiento y buen nombre de la Universidad a nivel regional.	0,15	4	0,6
Amenazas			0
Aumento de la competencia con precio más económicos	0,09	3	0,27
Desconocimiento de los productos de la UDENAR en la localidad.	0,05	2	0,1
Crisis económica en el Departamento de Nariño.	0,15	1	0,15
Disminución de la capacidad adquisitiva de los Pastusos.	0,10	1	0,1
Fuerte inclinación de preferencia por otras marcas por parte de los potenciales clientes.	0,06	1	0,06
TOTALES	1	22	2,63

Fuente: la presente investigación

2.6.1.3. Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

Cuadro. 71: Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

		UDENAR		SEVILLA	
Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado
Participación en el mercado	0,10	1	0,10	2	0,20
Competitividad de precios	0,15	2	0,30	3	0,45

Posición financiera	0,10	2	0,20	3	0,30
Calidad del producto	0,15	4	0,60	2	0,30
Lealtad del cliente	0,05	4	0,20	2	0,10
Sabor del producto	0,20	4	0,80	3	0,60
Facilidad de adquisición	0,10	1	0,10	4	0,40
Estrategia publicitaria	0,15	1	0,15	4	0,60
TOTALES	1,00		2,45		2,95

Fuente: la presente investigación

Finalmente el estudio permite identificar que la unidad estratégica de tecnología de carnes es débil en comparación con la competencia (SEVILLA), pero con un mercado que está creciendo.

Antes de dar inicio al Plan Operativo, se hace necesario la aplicación de unas matrices que permitirán identificar el estado actual de los dos productos que se priorizarán para el presente estudio:

2.6.1.4. Matriz B.C.G.

Esta matriz permitirá determinar el nivel de participación de los productos de la Universidad en el mercado y su crecimiento.

Cuadro.72: Matriz B.C.G.

Participación / Crecimiento	Bajo	Alto
Alto	Interrogante	Estrella
Bajo	Perro	Vaca

Fuente: la presente investigación

Los productos de Unidad de Tecnología de Carnes de la Universidad de Nariño, se enmarcan dentro del cuadrante interrogante, puesto que cuentan con una baja participación en el mercado, sin embargo, sus posibilidades de crecer son bastantes importantes, ya que los actuales clientes están convencidos de que no cambiarían la marca, los clientes de la competencia están dispuestos a cambiar, y el mercado de este producto sigue creciendo, en base a lo anterior, se requiere, realizar una importante inversión en publicidad para el producto, e inyectar capital para incrementar la participación de los productos de la Universidad dentro del mercado.

Con el ánimo de identificar las estrategias puntuales que se desarrollarán, se aplica la matriz DOFA:

2.6.1.5. Matriz de las Amenazas – Oportunidades – Debilidades – Fuerzas (DOFA)

Cuadro. 73: MATRIZ DOFA

	FORTALEZAS.	DEBILIDADES
	Los clientes tienen un alto grado de fidelidad con la marca.	No posee instalaciones para el sacrificio de los animales.
	Las instalaciones son adecuadas y permite incrementar la producción.	El Programa de Tecnología de Carnes no posee un sistema financiero y contable que permita manejar datos precisos desde la granja.
	Se posee una muy buena dotación en equipos para la producción y permiten incrementar la producción.	No posee la Licencia Ambiental y Registro Sanitario para su funcionamiento.
	Es la unidad más rentable económicamente.	No cuenta con un acueducto con agua potable.
	Existe buen y adecuado abastecimiento de los animales que se requieren para la transformación.	Adecuaciones en la estructura física, sobre todo acabados que exige en la actualidad la ley.
	Productos de excelente calidad	No existe pavimentación alrededor del espacio de transformación de los productos cárnicos.
		Los cerdos se crían muy

		cerca del lugar de transformación. No existe un programa de desinfección dentro de las instalaciones. No se posee transporte adecuado para llevar los productos desde la Granja de Botana, hasta el punto de venta. El punto de venta no es adecuado. El refrigerador donde se almacenan los productos no es el adecuado La oferta del Programa de Tecnología de Carnes, no abastece la demanda existente. La presentación de los productos, no es la adecuada para competir en el mercado. No existe una adecuada estrategia publicitaria.
--	--	---

OPORTUNIDADES – O	ESTRATEGIA – FO	ESTRATEGIA – DO
Crecimiento constante del consumo de productos cárnicos. Clientes potenciales dispuestos a cambiar la marca que	Incrementar los niveles de producción y comercialización, (Distribución exclusiva) teniendo en cuenta que existen las instalaciones adecuadas y	Dotar las instalaciones con todos los requerimientos legales y normas sanitarias para incrementar la productividad y atender la

tradicionalmente han consumido. Poca competencia local Reconocimiento y buen nombre de la Universidad a nivel regional	posibilidades de ingresar al mercado. Posicionar los productos de la Universidad de Nariño y lograr alto nivel de participación, aprovechando su buen punto de venta mucho más amplio y bien dotado para asegurar el abastecimiento a los clientes y la protección de los productos. nombre y que la competencia local es mínima. Atraer clientes de la competencia ofreciéndoles productos de excelente calidad y ha buenos precios.	demanda insatisfecha. Diseñar una estrategia publicitaria que permita dar a conocer los productos y atraer los clientes de la competencia. Diseñar una competitiva y adecuada presentación de los productos.
---	---	---

AMENAZAS – A	ESTRATEGIA – FA	ESTRATEGIA – DA
Aumento de la competencia con precios más económicos Desconocimiento de los productos de la UDENAR en la localidad. Crisis económica en el Departamento de Nariño. Disminución de la capacidad adquisitiva de	Posicionar los productos de la Universidad como de excelente calidad y buen precio para contrarrestar el alto número de competidores en el mercado. Generar empleos a través de la implementación de la propuesta para realizar un aporte a la crisis económica de la región.	Utilizar en un 100% las instalaciones del programa de tecnología de carnes, para sacar productos más económicos y afrontar la competencia. Mejorar la imagen de los productos para mostrar una imagen llamativa a quienes desconocen la marca y tienen

los Pastusos. Fuerte inclinación de preferencia por otras marcas por parte de los potenciales clientes.	Realizar una fuerte campaña publicitaria para dar a conocer los productos de la Universidad y atraer clientes de otras marcas.	preferencias por otras. Crear una división de contabilidad dentro de la Granja de Botana que permita de manera ordenada contar con la información contable actualizada, necesaria para la toma de decisiones.
--	--	--

Fuente: la presente investigación

2.6.2. Plan de Mercadeo - CÁRNICOS UDENAR

2.6.2.1. Misión

Proporcionar productos cárnicos, por medio del desarrollo técnico que se ve reflejado en la calidad de nuestros productos, para satisfacer las necesidades de alimentación de nuestros clientes, teniendo en nosotros el compromiso de garantizar la excelente calidad de nuestros productos.

2.6.2.2. Visión

Posicionar los productos en la ciudad de san Juan de Pasto, a través del desarrollo y la calidad de nuestros productos, de tal forma que nos asegure la permanencia en el mercado.

2.6.2.3. Principios Corporativos

Responsabilidad

Honestidad hacia el cliente.

Disciplina, factor que nos permite desarrollar nuestro trabajo.

Trabajo en equipo, el cual nos compromete a desarrollar productos de excelente calidad.

Ética profesional, la cual se refleja en el comportamiento que tenemos hacia el cliente.

2.6.2.4. Objetivos

Ingresar nuestro producto al mercado de la ciudad de Pasto.

Montar un punto de venta en la ciudad de Pasto.

Incrementar la producción y comercialización de embutidos.

2.6.2.5. Situación Actual del Programa de Tecnología de Carnes de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño

Como resultado de la aplicación de la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI), se concluye que el Programa de Tecnología de Carnes es débil internamente, y por tanto es necesario formular estrategias que permitan mejorar todas las debilidades para ser sólidamente fuerte y competitiva (ver detalles en el plan operativo).

Una vez implementada la Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE), se concluye que el programa de tecnologías de carnes de la Universidad de Nariño, tiene cierto grado de atractividad con posibilidades de consolidarse y crecer en el mercado de los productos cárnicos, específicamente embutidos (ver detalles en el plan operativo).

La Matriz del Perfil Competitivo (MPC) indica que los productos que comercializa la Granja de Botana de la Universidad de Nariño tienen una posición débil en el mercado en comparación con la de la competencia. Que existe la necesidad de realizar una estrategia de manera inmediata que de soluciones a los problemas identificados y permita ser competitivos en el mercado (ver detalles en el plan operativo).

.

2.6.2.6. Análisis de las Cinco Fuerzas de Michael Porter

Este análisis permitirá conocer el entorno competitivo en el sector a que se debe enfrentar los productos de la granja de Botana de la Universidad de Nariño.

2.6.2.6.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores.

Las barreras que impiden el ingreso de nuevos competidores son muy altas, ya que radica en los cumplimientos de normas de calidad INCONTEC, lineamientos de tipo sanitario, normas para su procesamiento y transporte, entre otras.

Sin embargo, existe la posibilidad de que nuevos competidores ingresen al mercado, específicamente competidores extranjeros, los cuales manejan economía a escala y poseen certificaciones como la ISO 9001 entre otras, precios bajos entre otros factores que les permite el ingreso a este sector.

2.6.2.6.2. Rivalidad entre los competidores.

Cuando se trata de productos de consumo masivo, como los son los embutidos, se encuentra una rivalidad entre competidores muy fuerte, marcas como Zenú y Rica, están fuertemente posicionadas en el mercado, las cuales tienen productos de excelente calidad, publicidad agresiva en medios de mayor audiencia, diversidad de productos etc., además, existe en el mercado de la ciudad de Pasto la empresa de cárnicos Sevilla, la cual es reconocida y también posee diversidad de productos. Por lo cual, los productos de la granja de Botana de la Universidad de Nariño debe hacer rigurosos esfuerzos, para ganarle participación en el mercado de la ciudad de Pasto.

2.6.2.6.3. Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores del programa de tecnología de carne la granja de Botana de la Universidad de Nariño es bajo, ya que los proveedores de la materia prima, es la unidad de porcinos de la misma granja de Botana de la Universidad de Nariño, por lo cual, el poder de negociación de los proveedores no se considera una amenaza.

2.6.2.6.4. Poder de negociación de los compradores

Para las empresas como Zenú y Rica, los canales de distribución poseen mucho poder de negociación, ya que los canales de distribución, son sumamente importantes a la hora de que el consumidor adquiera los productos, estos les otorgan poder para solicitar beneficios como descuento etc., e imponen requisitos para poder ofrecer los productos.

Para los productos cárnicos de la granja de Botana de la Universidad de Nariño, el poder de negociación de los compradores, no constituye una amenaza, ya que se pretende montar su propio punto de venta, es decir tener una distribución directa al igual que su más fuerte competidor local, que es la empresa de cárnicos Sevilla.

2.6.2.6.5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos

La amenaza de ingresos de productos sustitutos es alta, ya que tienen la función de satisfacer las mismas necesidades del producto, entre los productos sustitutos de los embutidos se mencionan: la carne de res, cerdo, ave, oveja, de pescado entre otras, las cuales tienen la ventaja de ser productos libres de conservantes y demás insumos que le permiten ser productos más saludables a la vista del consumidor fina.

a) Objetivos de Mercadeo

1. Ganar una participación en el mercado del 5%.
2. Diseñar nuevo en empaque a los 2 productos de mayor demanda.
3. Promocionar los productos en el mercado de la ciudad de Pasto.
4. Posicionar los productos en el mercado de la ciudad de Pasto.

b) Estrategias y actividades a implementar

- 1. Objetivo:** Ganar una participación en el mercado del 5%.

Penetración en el mercado: Esta estrategia busca que los productos cárnicos de la granja de Botana de la Universidad de Nariño, logren ganar participación en el mercado de la ciudad de Pasto, por lo cual es importante hacer un esfuerzo en publicidad y fuerza de venta.

Actividades

- Incrementar los niveles de producción y comercialización, teniendo en cuenta que existen las instalaciones adecuadas y posibilidades de ingresar al mercado.
- Como estrategia de distribución, se ha dispuesto tener una distribución exclusiva en un único punto de venta, el cual estará ubicado en el centro de la ciudad y será mucho más amplio y bien dotado para asegurar el abastecimiento a los clientes y la protección de los productos.

Meta

Utilizar en un 100% las instalaciones del programa de tecnología de carnes, para sacar productos más económicos y afrontar la competencia

Indicador

- Capacidad instalada /cantidad de producción

Presupuesto

\$ 34.902.000

2. Objetivo: Diseñar nuevo en empaque a los 2 productos de mayor demanda.

Desarrollo de productos: esta estrategia se debe aplicar en los productos cárnicos, ya que se deben mejorar aspectos de la presentación, imagen y etiqueta haciéndolo llamativo a la vista del consumidor, lo cual es muy importante a la hora de vender el producto.

Actividades

- Mejorar la presentación de los productos cárnicos de la granja de Botana de la Universidad de Nariño.
- Mejorar la imagen y etiqueta de los productos para mostrar una imagen llamativa a quienes desconocen la marca y tienen preferencias por otras.

Meta

Mejorar la imagen de los productos para mostrar una imagen llamativa a quienes desconocen la marca y tienen preferencias por otras.

Indicador

- Presentación actual de los productos/Número total de nueva presentación de los productos.

Presupuesto

\$ 2.000.000

3. Objetivo: Promocionar los productos en el mercado de la ciudad de Pasto.

Publicidad: la publicidad tiene como objetivo estimular las ventas, ya sea de manera inmediata o a futuro, por lo cual es importante tener en cuenta esta estrategia, para anunciar los productos cárnicos de la granja de Botana de la Universidad de Nariño, de tal forma que los consumidores potenciales conozcan y lleguen a comprar los productos.

Actividades

- Publicidad radial en las tres emisoras más escuchadas en el municipio de Pasto (Tropicana, Santafé estéreo y Amor estéreo)
- Publicidad en el canal de televisión local.
- Publicidad en los medios de comunicación de la Universidad (página web, periódico, etc.)
- Distribución de volantes

Meta

Realizar una fuerte campaña publicitaria para dar a conocer los productos de la Universidad y atraer clientes de otras marcas.

Indicador

- Personas que conocen el producto/numero total de campañas publicitarias.

Presupuesto

\$ 3.500.000

4. Objetivo: Posicionar los productos en el mercado de la ciudad de Pasto.

Diferenciación: por medio de esta estrategia, se propone diferenciar los productos cárnicos frente a los de la competencia, como los de más calidad en el mercado, además, aspectos como la mejoras en la presentación, imagen y etiqueta, ayudarán a ser factores determinantes para diferenciar los productos cárnicos de la granja de Botana de la Universidad de Nariño.

Actividades

- Se trabajará con la estrategia de diferenciación de producto, los productos de la Universidad se diferenciarán por ser los de más alta calidad del mercado, por cumplir al 100% las exigencias legales de contenido.
- Se hará hincapié en obtener una alta calidad de los productos no se reflejará únicamente por su contenido, sino también por su excelente y llamativa presentación, se cambiará la imagen y diseño de la etiqueta.

Meta

Posicionar los productos de la Universidad como de excelente calidad y buen precio para contrarrestar el alto número de competidores en el mercado.

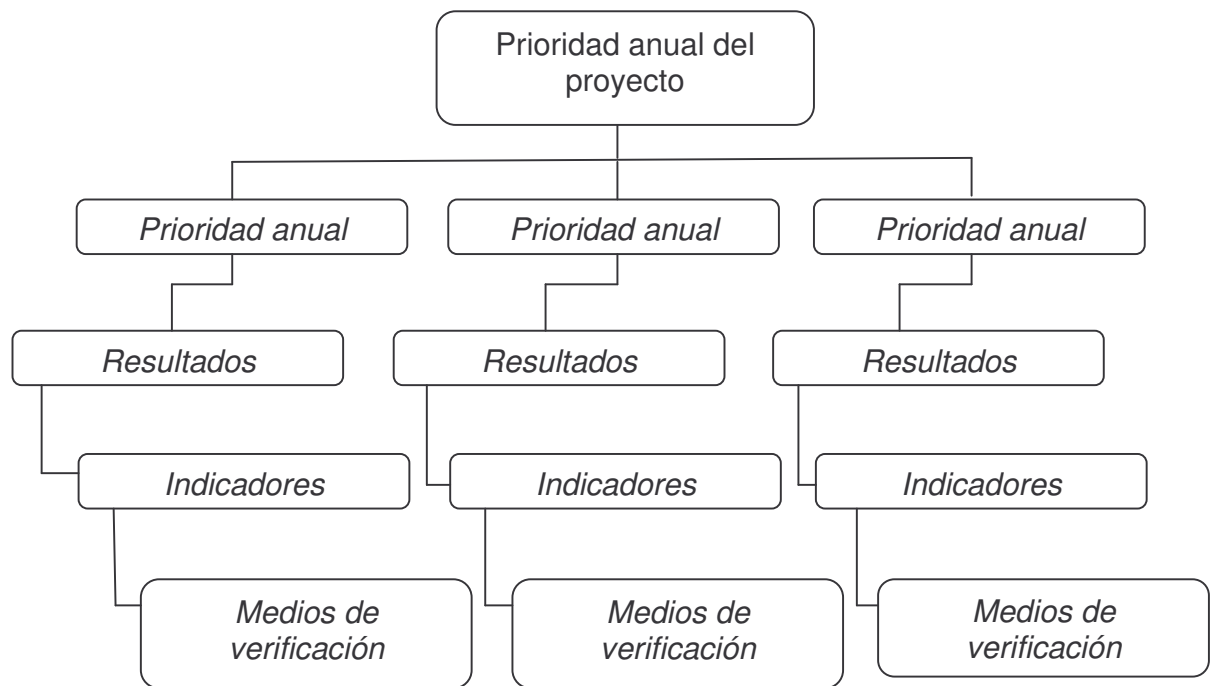
Indicador

- Clientes nuevos que empiezan a conocer la marca/Número total de clientes que reconocen la marca.

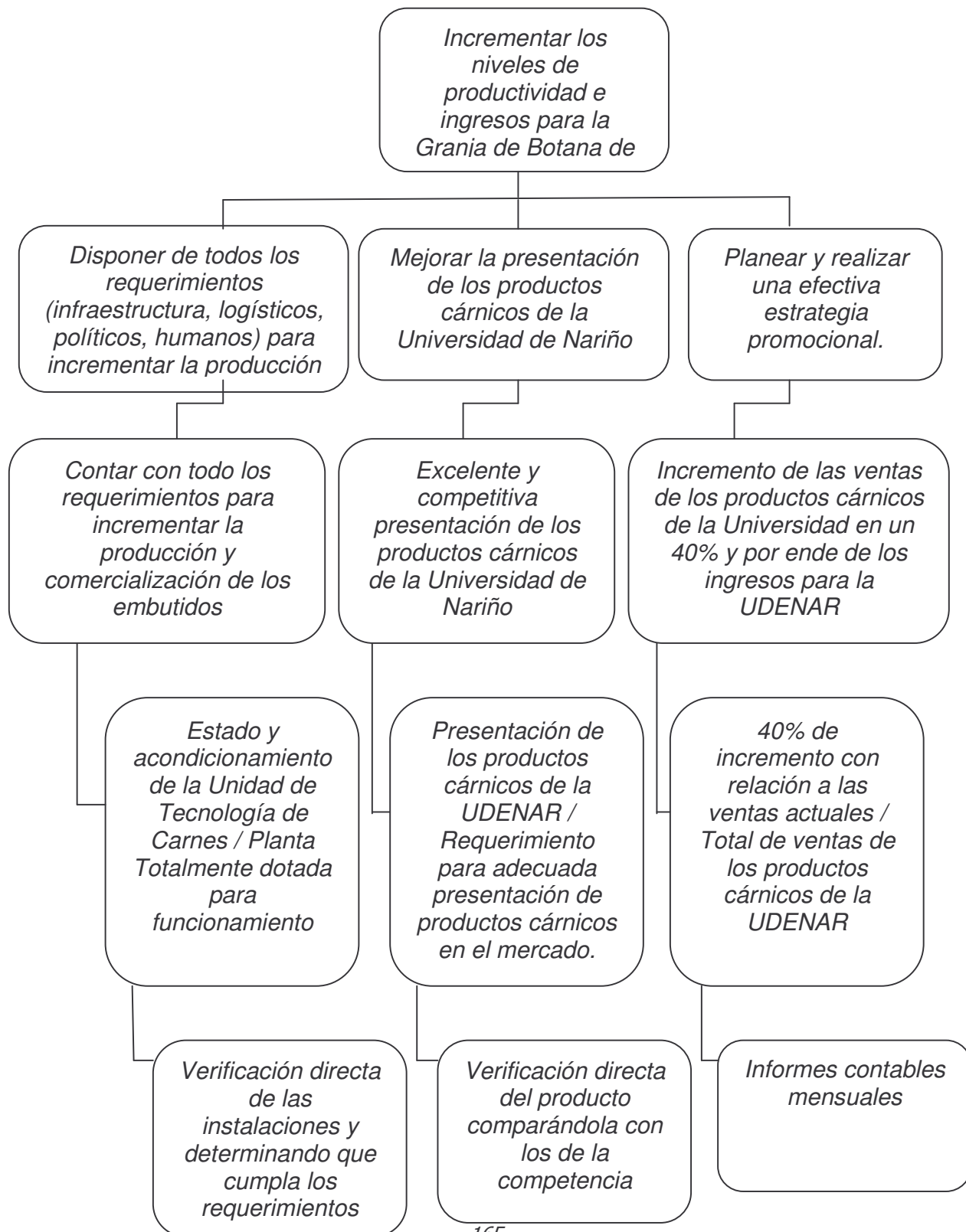
Presupuesto

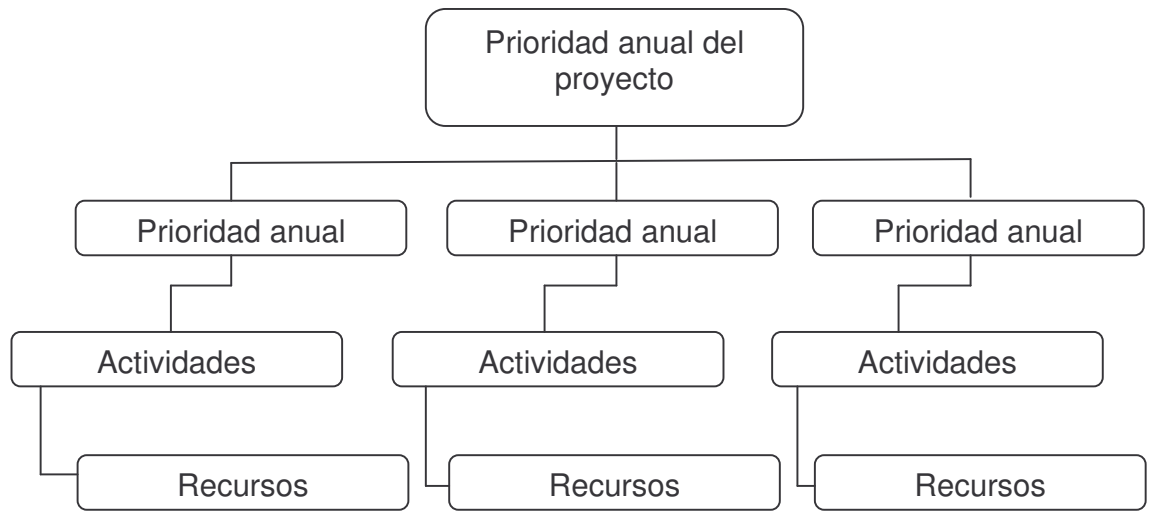
\$ 3.000.000

Para la aplicación del Plan Anual del Proyecto, se buscó apoyo en la estructura que a continuación se relaciona, la cual determina el procedimiento para la construcción del mismo.



Teniendo en cuenta la estructura, se procede a aplicar los lineamientos para el proyecto.





2.6.5. Plan de Acción Consolidado

Cuadro. 74: Plan de Acción Consolidado

PRIORIDADES	SUB-PRIORIDAD	Actividades	Indicadores de Medición	Recursos		
				Unid	Valor Unit.	Valor Total
Incrementar los niveles de productividad e ingresos para la Granja de Botana de la Universidad de Nariño.	Disponer de todos los requerimientos (infraestructura, logísticos, políticos, humanos) para incrementar la producción y comercialización	Construcción de las instalaciones para el sacrificio de los animales.	Instalaciones adecuadas / 1	Global	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
		Tramitación de la licencia ambiental	Cantidad de licencias ambientales adquiridas / 1 licencia ambiental	Global		500.000
		Tramitación del Registro Sanitario	No. De registros sanitarios / 1 Registro Sanitario			
		Construcción del acueducto para la Granja de Botana	No. De acueductos / 1 acueducto	Global	\$ 70.000.000	\$ 50.000.000
		Adecuación en la estructura física – adecuaciones que exige la ley. (pavimentación)	Instalaciones adecuadas / 1	Global	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
		Construcción de la nueva sede del programa porcino.	No de sedes programa porcino / 2	Global	\$ 10.000.000	\$ 8.000.000
		Implementación del programa de desinfección	Programa desinfección implementado / 1	Global	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000

	Adquisición de un vehículo adecuado para el transporte de los productos cárnicos.	Vehículos adquiridos / 1	Global	\$ 35.000.000	\$ 30.000.000
	Arrendamiento de un nuevo punto de venta en el centro de la ciudad.	Locales arrendados para punto de venta / 1	Global		\$ 750.000
	Dotación del punto de venta con dos congeladores para conservación de los cárnicos.	No. De congeladores comprados / 2	Global	\$ 16.000.000	\$ 9.009.000
	Dotación de 3 equipos de oficina (escritorio, computadores, teléfono, etc.)	No. De equipos de oficina comprados / 3	Global	\$ 4.000.000	\$ 3.000.000
Mejorar la presentación de los productos cárnicos de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño	Contratación de un diseñador para que realice el diseño de la marca, logo y etiqueta de cada uno de los productos.	Diseñados contratados / 1	Global	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
	Pago de los derechos de imagen de producto.	No. De Derechos de Imagen pagados / 1	Global	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000
	Adquisición de los materiales	No, de materiales adquiridos / No. De materiales	Global	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000

			s requerido s			
		Impresión de las correspondientes etiquetas en el empaque de los embutidos.	No, de impresiones realizadas / No. De impresiones requeridas	Global	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
		Diseño e impresión de 1000 catálogos de productos.	No. De catálogos impresos / 100	Global	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Planear y realizar una efectiva estrategia promocional.		Lanzamiento de los productos al mercado local en el punto de venta.	Lanzamientos de productos / 1			
		Contratación de una orquesta musical (preferiblemente alumnos de la Universidad)	No. De orquestas contratadas / 1			
		100 Degustaciones de los productos.	No. De degustaciones realizadas / 100	Global	\$ 500.000	\$ 500.000
		Material publicitario del evento de lanzamiento (1 volantes, 1 pasacalles, etc.)	No. De Volantes realizados / 1 No, de pasacalles realizados	Global	\$ 500.000	\$ 500.000

			s / 1			
		Logística del evento		Global	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
		20 cuñas Publicitarias radial y televisiva	No. De cuñas publicitarias / 20			
		Contratación del Recurso Humano (3 personas)	No. De personas contratadas / 3	Global	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000

Fuente: la presente investigación

2.6.6. Cronograma

Cuadro. 75. Cronograma

Actividad	Mes	AÑO 1											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Construcción de las instalaciones para el sacrificio de los animales.													
Adecuación en la estructura física – adecuaciones que exige la ley. (pavimentación)													
Construcción del acueducto para la Granja de Botana													
Construcción de la nueva sede del programa porcino													
Implementación del programa de desinfección													
Tramitación de la licencia ambiental													
Tramitación del Registro Sanitario													
Contratación de un diseñador para que realice el diseño de la marca, logo y etiqueta de cada uno de los productos.													
Adquisición de los materiales													
Impresión de las correspondientes etiquetas en el empaque de los embutidos.													
Adquisición de un nuevo punto de venta en el centro de la ciudad.													
Dotación del punto de venta con congeladores para conservación de los cárnicos.													
Dotación de equipos de oficina (escritorio, computadores, teléfono, etc)													
Contratación del recurso humano necesario para operar al 100%.													
Pago de los derechos de imagen de producto.													
Lanzamiento de los productos al mercado local en el punto de venta.													
Contratación de una orquesta musical													
Degustaciones de los productos.													
Material publicitario del evento de lanzamiento (volantes, pasacalles, etc.)													
Logística del evento													
Publicidad radial y televisiva													
Contratación del Recurso Humano													

CONCLUSIONES

- Teniendo en cuenta los criterios financieros, de mercadeo y organizacionales analizados, la Unidad de Negocios más relevante de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño, es el Programa de Tecnología de Carnes.
- Como se manifestó anteriormente, se concluye que el consumo de los productos cárnicos – embutidos, tiende a incrementar, teniendo en cuenta el comportamiento de los individuos en la actualidad, en su gran mayoría las personas son altamente ocupadas y no tienen tiempo suficiente para dedicar a actividades que se consideran de menor importancia, como es preparar alimentos.
- Teniendo en cuenta que el número de marcas que compiten en el mercado de productos cárnicos está aumentando y que la demanda se está ampliando, se concluye que la producción por obvias razones debe aumentar para lograr cubrir la demanda.
- Teniendo en cuenta que los precios de la materia prima con la cual se fabrican los productos cárnicos tiende a incrementar y que los precios históricamente han incrementado año tras año, se pronostica que los siguientes años no serán diferentes; el precio de los cárnicos tiende a incrementar, sin embargo, no se salen de la capacidad de adquisición de los habituales clientes.
- A medida que aumenta la oferta y la demanda, se incrementa la capacidad y oportunidad de comercialización de los productos cárnicos.
- Los productos que proporciona el programa de tecnología de carne, los cuales poseen mayor demanda en el mercado son la salchicha y el chorizo.
- De acuerdo a los resultados obtenidos en la Matriz de evaluación de los factores internos MEFI, esta arrojó una calificación de 2.12, por lo cual se concluye que el programa de tecnología de carne, posee una débil posición interna.
- En la Matriz de evaluación de factores externos MEFE, se obtuvo una calificación total de 2.63, lo cual se concluye que el programa de tecnología

de carne posee una situación externa atractiva, ya que se presentan oportunidades de ingresar a este importante mercado.

- De acuerdo a la Matriz de Perfil Competitivo MPC, se puede concluir, que el programa de tecnología de carne posee una posición competitiva débil frente a su principal competidor en el mercado de la ciudad de San Juan de Pasto, el cual es la empresa de cárnicos Sevilla.
- En el escenario financiero, se observa que el programa de tecnología de carne, no posee un sistema contable donde se puedan realizar y registrar las operaciones efectuadas.

RECOMENDACIONES

- De acuerdo a los criterios financieros, de mercadeo y organizacionales, por los cuales se seleccionó el programa de tecnología de carne, es recomendable poner atención por parte de la universidad para mejorar la situación actual que presenta este programa de la granja de Botana de la Universidad de Nariño.
- Es de suma importancia aprovechar las oportunidades que brinda el mercado, ya que la demanda de productos cárnicos específicamente de embutidos, presenta una tendencia de crecimiento.
- Se debe mejorar los procesos de producción y utilizar de un 80% a 100% de la capacidad productiva que posee el programa de tecnología de carne, para lograr cubrir al máximo la demanda de esta clase de productos.
- Teniendo en cuenta que los costos de la materia prima e insumos incrementan cada vez, lo cual hace que los precios de los cárnicos se eleven, se hace necesario mantener precios competitivos frente a los de la competencia para ganar participación en el mercado.
- Proponer metas de producción para cubrir con las exigencias que la demanda solicita en el mercado.
- Enfatizar estrategias dirigidas a los productos de mayor demanda, desde la presentación hasta su comercialización.
- Es urgente tomar medidas para reducir las debilidades o superar las carencias interna del programa de tecnología de carne, es decir, transformar las debilidades a fortalezas, de tal forma que pueda afrontar la competencia en el mercado.
- Se debe aprovechar la atractividad que presenta el mercado, como punto de partida para poder ingresar y comercializar los productos.
- Hay que tomar medidas o diseñar estrategias que permitan mejorar el perfil competitivo del programa de tecnología de carne frente a su competidor directo en el mercado de Pasto, el cual es la empresa Sevilla.

- Dadas las exigencias de comercializar en un punto de venta más amplio y con mayores volúmenes de producción, se recomienda crear un sistema contable organizado, de tal forma que se registren las operaciones realizadas.

BIBLIOGRAFIA

MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. METODOLOGIA – Diseño y desarrollo del proceso de investigación. Santafé de Bogotá: Editorial Mc Graw Hill, 2001, 250 páginas.

UNIVERSIDAD DE NARIÑO. Plan de Cuentas. San Juan de Pasto: Universidad de Nariño, 2008, 8 páginas.

CAMARA DE COMERCIO DE PASTO, Boletín Jurídico N° 003 del 2008: San Juan de Pasto: Cámara de Comercio de Pasto, 2008, 3 páginas.

ENTREVISTA Oscar Fernando Benavides, Director de la granja de botana de la Universidad de Nariño. San Juan de Pasto: 15 de Octubre de 2008.

ENTREVISTA Miriam Lozano, Ex Secretaria de la granja de botana de la Universidad de Nariño. San Juan de Pasto: 18 de octubre de 2008.

LEXUS, NUEVO DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO LEXUS. Barcelona: Ediciones Trébol, S.L, 2006, 1824 páginas.

:-
:-

NETGRAFIA

<http://orbita.starmedia.com/~unamosapuntes/aadministracion/2Y3.htm> = aquí encontrará toda la información relacionada con la TEORIA DE LA PLANEACION ESTRATEGICA.

<http://www.monografias.com/trabajos16/estudio-mercado-cafe/estudio-mercado-cafe.shtml#ANEXO> = en ésta dirección se encuentra toda la información referente a la TEORIA DEL ESTUDIO DE MERCADO.

<http://orbita.starmedia.com/~unamosapuntes/aadministracion/2Y3.htm> = Información sobre la Teoría de la Planeación Estratégica.

<http://www.monografias.com/trabajos13/mercado/mercado.shtml> = Información acerca de cómo realizar una investigación de mercados.

<http://www.mailxmail.com/curso/empresa/presupuestoinversion/capitulo14.htm> = Como elaborar un presupuesto – Teoría Financiera

<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-3665840> Información acerca del punto de venta de la Universidad Nacional de Bogotá.

www.lablaa.org/blaavirtual/ayudadetareas/objetos/objetos68.htm

[kogi.udea.edu.co/talleres/Productos%20pecuarios/Tema%205a%20\(empaquete%20para%20carnes\).doc](http://kogi.udea.edu.co/talleres/Productos%20pecuarios/Tema%205a%20(empaquete%20para%20carnes).doc)

http://sisbib.unmsm.edu.pe/BibVirtual/monografias/Ingenie/saenz_ar/contenido.htm

<http://www.mekate.com/topicos-mezclademercadotecnia.html>

virtual.udca.edu.co/es/grupo/g24/web/cárnicos/chorizo.htm

es.wikipedia.org/wiki/Morcilla

es.wikipedia.org/wiki/Salchicha

www.zenu.com.co

www.ricarondo.com.co

www.ica.gov.co

ANEXOS

ANEXO A

FICHA DE OBSERVACION

FICHA DE OBSERVACION

1. ¿Cómo califica la presentación del empaque de los productos que comercializa la granja de botana de la Universidad de Nariño en el punto de venta?

- a) Apropiado
b) Inapropiado

¿Porque?

2. ¿Qué estrategias de mercadeo aplica la granja de botana de la Universidad de Nariño para los productos que comercializa?

Estrategias	Aplica	
	SI	NO
Publicidad		
Promoción		
Venta personal		
Merchandasing		
Material P O P		
Descuentos		
Degustaciones		
Otras		
Ninguna de las anteriores		

3. ¿Son apropiados los canales de distribución que utiliza la granja de botana de la Universidad de Nariño para la distribución y comercialización de los productos?

- a) Si
b) No

¿Porque?

ANEXO B

FICHA DE ENTREVISTA

FICHA DE ENTREVISTA

Objetivo: Conocer la situación actual de la granja de botana de la Universidad de Nariño.

1. Nombre completo

En este ítem, se le solicita mencionar el nombre completo de la persona entrevistada.

2. Cargo

En el segundo ítem, se requiere especificar el cargo que ocupa la persona entrevistada en la granja de botana de la Universidad de Nariño.

3. ¿Cuáles son las unidades de negocio y productos que comercializa la granja de botana de la Universidad de Nariño?

En esta pregunta, se le solicita al entrevistado mencionar cada una las unidades o programas que componen la granja de botana de la Universidad de Nariño y los respectivos productos que se obtienen.

4. ¿Quiénes son los clientes que posee la granja de botana para la comercialización de éstos productos?

Para esta pregunta, se solicita al entrevistado, dar a conocer los clientes que tiene cada uno de los programas de la granja de botana.

5. ¿Cuáles son los canales de distribución para la comercialización de estos productos?

En este punto la persona encuestada deberá explicar los canales por los cuales se comercializan los productos. En otras palabras, cuales son los medios que utilizan para lograr que cada uno de los productos lleguen a los clientes o consumidores finales.

6. ¿Cuál es el volumen de producción mensual?

En esta pregunta se necesita conocer cuál es la cantidad de producción obtenida mensualmente, de los diversos productos de la granja de botana.

7. ¿Quién es la principal competencia de los productos que comercializa la granja de botana de la Universidad de Nariño?

Se pretende que la persona encuestada identifique los competidores de las unidades de negocio de la granja botana.

8. ¿Cuánto ingresa aproximadamente a la contabilidad de Granja de botana por concepto de venta?

En este ítem, se le indaga al entrevistado acerca del balance de las ventas de los productos de las unidades de negocio. Para identificar cuanto vende mensualmente y a través de análisis determinar si existe la comercialización genera ingresos para la granja.

9. ¿Representa utilidades para granjas la comercialización de los productos?

Teniendo en cuenta la anterior pregunta, en esta se pretende conocer por parte del entrevistado, si dichas ventas generan utilidades o pérdidas.

10. ¿Cumple la presentación de los productos, con las normas de mercadeo y legales?

Para esta pregunta, el entrevistado debe analizar si los productos que comercializa la granja cumplen con normas legales para la producción y comercialización de los productos, además si estos cumplen con los requisitos para competir en el mercado de la ciudad de pasto

11. ¿Se posee las instalaciones adecuadas para la producción de los bienes que se comercializan en la Granja de botana?

En esta pregunta se investiga si las unidades de negocio cuentan con la infraestructura suficiente y en buenas condiciones para la producción.

12. En caso de expansión, ¿existe el terreno necesario para ello?

En esta pregunta, se le explica al entrevistado, si la granja necesita una reforma en infraestructura para su ampliación, si esta cuenta con un terreno disponible para realizarla.

13. ¿Los precios de venta de los productos son competitivos en el mercado local?

Para este ítem, se le pide al entrevistado que realice una comparación de precios de los productos de la granja, frente a los precios que emite el mercado local.

14. ¿Se le realiza publicidad y/o promoción a los productos, o algún tipo de estrategia de venta?

Se trata identificar si para la venta de los productos la granja realiza estrategias de mercadeo para incrementar la venta de los bienes que se producen en ella.

15. La producción y las ventas han incrementado con el transcurrir del tiempo.

En esta pregunta, se pretende conocer como ha estado la producción y la situación actual de la misma en la granja de botana.

ANEXO C

FORMATO

ENTREVISTA



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

La presente investigación se realiza con fines académicos por lo cual le solicitamos responderla de la manera mas sincera posible: de antemano le agradecemos su colaboración.

Objetivo: Conocer la situación actual de la granja de botana de la Universidad de Nariño.

1. Nombre completo
2. Cargo
3. ¿Cuáles son las unidades de negocio y productos que comercializa la Granja de botana de la Universidad de Nariño?
4. ¿Quiénes son los clientes que posee la Granja de botana para la comercialización de éstos productos?
5. ¿Cuáles son los canales de distribución para la comercialización de estos productos?
6. ¿Cuál es el volumen de producción mensual?
7. ¿Quién es la principal competencia de los productos que comercializa la Granja de botana de la Universidad de Nariño?
8. ¿Cuánto ingresa aproximadamente a la contabilidad de Granja de botana por concepto de venta?
9. ¿Representa utilidades para granjas la comercialización de los productos?
10. ¿Cumple la presentación de los productos, con las normas de mercadeo y legales.

11. ¿Se posee las instalaciones adecuadas para la producción de los bienes que se comercializan en la Granja de botana?
12. En caso de expansión, ¿existe el terreno necesario para ello?
13. ¿Los precios de venta de los productos son competitivos en el mercado local?
14. ¿Se le realiza publicidad y/o promoción a los productos, o algún tipo de estrategia de venta?
16. La producción y las ventas han incrementado con el transcurrir del tiempo.

ANEXO D

**RESPUESTAS DADA A LA ENTREVISTA
REALIZADA AL DIRECTOR DE LA GRANJA
DE BOTANA**

RESPUESTAS DADA AL CUESTIONARIO

1. OSCAR FERNANDO BENAVIDES
2. Director de la Granja de botana de la Universidad de Nariño
3. En la granja de botana existen una unidad de producción de agricultura, silvicultura y pesca, allí se produce flores, porcinos, cuyes criollos, ovinos, ganado de carne, conejos y cuyes mejorados; de la misma forma se produce miel y productos cárnicos como son morcillas, hamburguesa, mortadela, salchichas, salchichón, chorizo y longaniza. Eso en botana, sin embargo en la Granja de Chimangual se comercializa leche fresca.
4. Los clientes que posee Grajas para la comercialización de los productos son únicamente los docentes y funcionarios de la universidad, quienes llevan a crédito los productos y se les realiza el descuento por nómina. Sin embargo en ocasiones ingresan a la universidad otras personas que conocen de los productos y los compra en el punto de venta, pero esto es muy esporádico, como la compra de algún estudiante.

A la granja de botana también acuden algunas personas a comprar, pero sobre todo en el caso de las flores, los porcinos, cuyes, etc.
5. El único canal de distribución que existe es el punto de venta existente en la Universidad de Nariño, sede Torobajo, los productos se llevan en una camioneta pequeña que posee granjas hasta el punto de venta; y la otra modalidad como se dijo anteriormente, es directamente en granjas.
6. El volumen de producción mensual es el siguiente:

PRODUCTO	CANTIDAD	UND MED
Lomo	60.5	KL
Carne	199.0	KL
Costilla	58.3	KL
Espinazo	62.3	KL
Pezuña	44.8	KL
Tocino	74.5	KL
Grasa	14.0	KL
Hueso	27.4	KL

Cabeza	31.5	KL
Víscera	69.0	LB
Chicharrón	35.15	LB
Carne molida	26.4	KL
EMBUTIDOS		
Morcilla	84.25	LB
Hamburguesa	52.25	LB
Mortadela	28.25	LB
Salchicha	54.00	LB
Salchichón	63.00	LB
Chorizo	40.00	LB
Longaniza	26.00	LB
Trucha fresca	17.25	KL
Conejos	43.4	KL
Cuyes	20.55	KL
Pernil entero	19.00	KL
Rosas	127.00	DOC
Miel de abeja	34.00	COPAS
Fresas	67.00	LB

7. Ha decir verdad, nunca hemos estado interesados en informarnos acerca de quienes son los que venden en Pasto estos productos, sabemos de algunos, por ejemplo en el caso de los embutidos, los que venden en mayor cantidad son los almacenes como ALKOSTO, ÉXITO, ABRAHAM DELGADO, LA SEVILLANA, etc., pero en Pasto no conocemos de una marca como tal, estos son en su mayoría distribuidores de marcas nacionales. Para los cuyes, quienes comercializan son personas de algunas veredas quienes los crían y los distribuyen a los diferentes restaurantes y puntos de venta de cuyes preparados, pasa casi lo mismo con las flores, los porcinos, los conejos, etc.
8. Los ingresos mensuales de granja de botana, se aproximan casi en todos los meses, para muestra presentó los ingresos del Plan de Cuentas del mes de Julio del presente año:

DETALLE	VALOR
Venta de bienes	\$16.999.870
Producción de la Agricultura, silvicultura y Pesca	\$253.250
Productos Agrícolas	\$253.250

Flores	\$253.250
Bienes Comercializados	\$16.746.620
SEMOVIENTES	\$2.772.800
Porcinos	\$2.040.000
Cuyes criollos	\$517.000
Ovinos	\$3.000.000
Ganado de carne	\$107.800
Conejos	\$105.000
Cuyes mejorados	\$00.00
Otros productos pecuarios	\$13.973.820
Leche Granja Chimangual	\$9.973.120
Miel	\$9.000
Productos Cárnicos	\$3.991.700

9. La comercialización de estos productos desde el punto de vista financiero no represente utilidades, puesto que los gastos totales son mayores a los ingresos, sin embargo, la universidad subsidia la existencia de la granja, a través de unos recursos que transfiere cada año. En todo caso, esa no es la razón de existir la granja, la utilidad es básicamente la posibilidad que brinda para que los estudiantes realicen sus prácticas.
10. Realmente la presentación de los productos no cumple con las normas de mercadeo ni alguna de las legales, la etiqueta se imprime en un papel cualquiera, no tienen código de barras, no hay registro sanitario, entre otras cosas que hacen falta.
11. Para la producción actual las instalaciones son adecuadas, es mas, podría decir que de sobra, ya que existe la posibilidad de producir mas con las mismas instalaciones, lo que no existe es materia prima, plata para invertir y clientes para comprar.
12. En la granja de botana, contamos con una extensión bastante importante en donde perfectamente se pude levantar cualquier tipo de construcción.
13. Los precios que en la actualidad se venden los productos si son competitivos, puesto que vendemos económico. Sin embargo, si entráramos a competir, tendríamos que tener en cuenta todo lo que se gasta y aumentar los precios para poder ganar y no perder, allí creo que los precios de venta no serían nada competitivos, porque quedarían mucho más costosos que los del mercado de Pasto.

14. No, no existe ninguna estrategia de venta.
15. La producción y ventas han sido constante siempre, cuando estamos en época de clases, hay ventas porque están los docentes y funcionarios, pero e vacaciones casi no se vende porque no hay quien compre.

ANEXO E

FICHA DE ENCUESTA

FICHA DE ENCUESTA

1. ¿Consume productos cárnicos y embutidos?

Si__ No__

¿Porque? _____

En ésta pregunta, el encuestado tiene dos opciones, responder que sí consume productos cárnicos o responder que no. Cualquiera que sea la respuesta debe aclarar la razón de su respuesta en el espacio indicado. Si la persona encuestada responde No a la pregunta, deberá pasar a la pregunta 14, en donde proporcionará los datos personales que se le soliciten, puesto que no tendría la posibilidad de contestar el resto del cuestionario.

2. ¿Que tipo de producto cárnico y embutidos son los que más consume?

10. Chorizo ()	2. Salchicha ()	3. Morcilla ()
4. Salchichón ()	5. Hamburguesa ()	6. Mortadela ()
7. Longaniza ()	8. Trucha Ahumada ()	9. Relleno de Pollo ()
10. Otro ()	¿Cuál? _____	

Como se observa en esta pregunta, el encuestado deberá señalar con una X dentro del paréntesis del producto que más consume, sin embargo, podrá señalar si lo desea más de una opción. Si el encuestado no consume ninguno de los productos referenciados, podrá señalar el ítems 10 (otro) y seguidamente escribir cual es el producto cárnico que consume.

3. ¿Con que frecuencia consume este(os) producto(s)?

1. Una vez a la semana ()	2. Dos veces a la semana ()
3. Cada 2 semanas ()	4. Otro ()

¿Cual? _____

El encuestado deberá marcar con una X en la opción que corresponde a su comportamiento de frecuencia de consumo (en ésta pregunta solo puede responder una opción), sino coincide con ninguna de las opciones presentadas podrá colocar su respuesta manualmente en el punto 4.

4. ¿En qué comida consume esta clase de productos?

2. Desayuno () 2. Almuerzo () 3. Cena ()

5. Otra () ¿Cuál? : _____

Para responder esta pregunta, el encuestado debe señalar con una X en el paréntesis de la opción que se identifique con su comportamiento de consumo durante el día. Si la persona encuestada no está de acuerdo con las opciones presentadas, existe un espacio en el numeral cuatro, en el que podrá colocar su respuesta manualmente.

5. ¿Cuál de estas marcas, es la que usted mas conoce?

1. Zenú () 2. Rica () 3. Sevilla ()

2. Otra () ¿Cuál? _____

El encuestado debe señalar con una X dentro del paréntesis de la marca(s) que más conoce, (no la que efectivamente consume, no siempre la marca que mas conocemos es la que consumimos, porque inciden factores como el precio que a veces no permiten que consumamos el producto que mas conocemos o el que más nos gusta). En esta pregunta, la persona encuestada si no esta de acuerdo con las opciones presentada, se le presenta un espacio en el numeral cuatro, en la cual podrá colocar su respuesta.

6. ¿Cuál de estas marcas, es la que usted prefiere?

1. Zenú () 2. Rica () 3. Sevilla ()

4. Otra () ¿Cuál? _____

5. Todas le parecen iguales ()

El encuestado deberá señalar con una X la opción u opciones que se identifican con su preferencia, es decir, la marca que compra siempre. Si la persona encuestada si no esta de acuerdo con las opciones presentadas, podrá remitirse al numeral cuatro, en la cual podrá colocar su respuesta manualmente.

7. ¿Cuál de los siguientes factores influyen en su decisión de compra?

2. Sabor () 2. Calidad () 3. Tamaño ()

4. Precio () 5. Otro () ¿Cuál? _____

El encuestado deberá señalar con una X dentro del paréntesis la opción u opciones que se identifican con los factores que influyen en su decisión de compra, es decir, debe responder que es lo que tiene en cuenta a la hora de comprar embutidos, si el que sea más económico (Precio), sino le importa el precio sino la calidad (calidad), si su familia es muy grande entonces es más importante independientemente de que sea de calidad y buen sabor, lo que le importa es el tamaño, etc. Si la persona encuestada no está de acuerdo con las opciones presentadas, podrá remitirse al cuatro, en la cual podrá colocar su respuesta manualmente.

8. ¿Donde acostumbra a comprar esta clase de productos?

1. Almacenes de cadena () 2. Supermercados () 3. Puntos de ventas especializados ()
4. Tiendas de barrios () 5. ¿Otro? () ¿Cuál? _____

En esta pregunta, el encuestado deberá señalar con una X dentro del paréntesis la opción u opciones que considere es el lugar donde compra con mayor frecuencia los embutidos que consume. Si no aplican ninguna de las opciones presentada podrá remitirse al numeral quinto, en la cual podrá colocar su respuesta manualmente.

9. ¿Cuál es la herramienta publicitaria por la cual conoce esta clase de productos?

1. Televisión () 2. Radio () 3. Revista () 4. Afiches ()
5. Diario () 6. Otro () ¿Cuál? _____

El encuestado deberá señalar con una X dentro del paréntesis la opción u opciones que considere se realiza más publicidad a los embutidos que consume. Si no aplican ninguna de las opciones presentadas, podrá remitirse al numeral seis, en la cual podrá colocar su respuesta manualmente.

10. ¿Estaría dispuesto(a) a cambiar la marca de productos cárnicos que actualmente consume por una nueva?

SI () NO ()

¿Por qué?

El encuestado debe responder si estaría dispuesto a remplazar la marca que actualmente está consumiendo por una nueva o si se definitivamente no está dispuesto a cambiar. Independientemente de la respuesta, el encuestado debe decir el porqué de su respuesta en el espacio indicado del formato de la encuesta.

11. ¿Conoce los productos cárnicos que vende la Universidad de Nariño?

SI () NO ()

Si su respuesta es NO, por favor pase a la pregunta 14; si su respuesta es Sí, continúe con la encuesta.

Independientemente de que la persona encuestada responda Si o responde No, debe aclarar la razón de su respuesta en el espacio indicado del formato de la encuesta. Si la respuesta es no, además de justificar la respuesta, no podrá continuar respondiendo el cuestionario y deberá pasar a la pregunta 14, en donde consignará los datos personales solicitados.

12. ¿Ha consumido los productos cárnicos que vende la Universidad de Nariño?

SI () NO ()

Si su respuesta es NO, por favor pase a la pregunta 14; si su respuesta es Sí, continúe con la encuesta.

Si el encuestado respondió afirmativamente a la anterior pregunta, deberá decir, si además de conocer los productos cárnicos que comercializa la universidad, los ha consumido. Si la respuesta es no, deberá pasar a la pregunta 14, en donde consignará los datos personales solicitados.

13. ¿Cuál es su opinión con respecto a ellos?

- | | |
|------------------------------|----------------------------|
| 1) Son de buena calidad () | 2) Son de mala calidad () |
| 3) Tienen buenos precios () | 4) Son costosos () |
| 5) Tienen buen sabor () | 6) Tienen mal sabor () |

Esta pregunta es especialmente para las personas que consume o probaron alguna vez los productos cárnicos de la Universidad de Nariño, en la cual se enuncia 6 opciones para conocer su opinión acerca del producto, puede señalar varias opciones si lo desea.

14. Identificación Personal

Nombre:

Edad: _____ años. Sexo: Masculino () Femenino ()

Estado Civil: Soltero(a) () Casado(a) () Viudo(a) () Divorciado(a) ()

Cuántas personas componen su núcleo familiar: 1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()
mas de 5 ()

Estrato Socioeconómico: 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () mas de 5 ()

Por ultimo, se le pide el favor a la persona encuestada llenar sus datos personales, sin omitir ninguno, los cuales son altamente relevantes para levantar la información requerida en la investigación.

ANEXO F

FORMATO DE ENCUESTA



UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIA ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES REALES Y POTENCIALES

La presente investigación se realiza con fines académicos por lo cual le solicitamos responderla de la manera más sincera posible: de antemano le agradecemos su colaboración.

Objetivo: conocer el comportamiento de la demanda de productos cárnicos en el mercado de la ciudad de San Juan de Pasto.

1. ¿Consume productos cárnicos y embutidos?

Si___ No___

¿Porque?_____

Si su respuesta es NO, por favor pase a la pregunta 14, al respaldo de la hoja; si su respuesta es Sí, continúe con la encuesta.

2. ¿Que tipo de producto cárnico y embutidos son los que más consume?

- | | | | | | |
|---------------|-----|-------------------|-----|---------------------|-----|
| 11. Chorizo | () | 2. Salchicha | () | 3. Morcilla | () |
| 5. Salchichón | () | 5. Hamburguesa | () | 6. Mortadela | () |
| 8. Longaniza | () | 8. Trucha Ahumada | () | 9. Relleno de Pollo | () |
| 10. Otro | () | ¿Cuál? | | | |
- _____

3. ¿Con que frecuencia consume este(os) producto(s)?

- | | | | |
|------------------------|-----|--------------------------|-----|
| 1. Una vez a la semana | () | 2. Dos veces a la semana | () |
| 3. Cada 2 semanas | () | 4. Otro | () |
- _____
- ¿Cual?

4. ¿En que comida consume esta clase de productos?

3. Desayuno () 2. Almuerzo () 3. Cena ()
6. Otra () ¿Cuál? :
-

5. ¿Cual de estas marcas, es la que usted mas conoce?

3. Zenú () 2. Rica () 3. Sevilla ()
4. Otra () ¿Cuál?
-

6. ¿Cual de estas marcas, es la que usted prefiere?

2. Zenú () 2. Rica () 3. Sevilla ()
4. Otra () ¿Cuál?
-
5. Todas le parecen iguales ()

7. ¿Cuál de los siguientes factores influyen en su decisión de compra?

3. Sabor () 2. Calidad () 3. Tamaño ()
4. Precio () 5. Otro () ¿Cuál?
-

8. ¿Donde acostumbra a comprar esta clase de productos?

1. Almacenes de cadena () 2. Supermercados () 3. Puntos de ventas especializados ()
4. Tiendas de barrios () 5. ¿Otro? () ¿Cuál?
-

9. ¿Cuál es la herramienta publicitaria por la cual conoce esta clase de productos?

2. Televisión () 2. Radio () 3. Revista ()
4. Afiches ()
5. Diario () 6. Otro () ¿Cuál?
-

10. ¿Estaría dispuesto(a) a cambiar la marca de productos cárnicos que actualmente consume por una nueva?

SI () NO ()

¿Por qué?

11. ¿Conoce los productos cárnicos que vende la Universidad de Nariño?

SI () NO ()

Si su respuesta es NO, por favor pase a la pregunta 14; si su respuesta es Sí, continúe con la encuesta.

12. ¿Ha consumido los productos cárnicos que vende la Universidad de Nariño?

SI () NO ()

Si su respuesta es NO, por favor pase a la pregunta 14; si su respuesta es Sí, continúe con la encuesta.

13. ¿Cuál es su opinión con respecto a ellos?

- | | |
|------------------------------|----------------------------|
| 1) Son de buena calidad () | 2) Son de mala calidad () |
| 3) Tienen buenos precios () | 4) Son costosos () |
| 5) Tienen buen sabor () | 6) Tienen mal sabor () |

14. Identificación Personal

Nombre:

Edad: _____ años.

Sexo: Masculino () Femenino ()

Estado Civil: Soltero(a) () Casado(a) () Viudo(a) ()
Divorciado(a) ()

Cuántas personas componen su núcleo familiar: 1 () 2 () 3 ()
4 () 5 () mas de 5 ()

Estrato Socioeconómico: 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () mas de
5 ()

ANEXO G

TEORIA DE LA PLANEACION ESTRATEGICA

Teoría de la Planeación Estratégica.

La presente investigación tomará como guía la TEORIA DE LA PLANEACION ESTRATEGICA puesto que se requiere realizar un completo diagnóstico que permitirá determinar cuál es la unidad de negocio más relevante de la Granja de botana; así mismo realizar un completo diagnóstico a la unidad de negocio seleccionada a la cual como menciona la teoría se le realizará la aplicación de la planeación estratégica. Según la teoría es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos:

1. **Justificación:** se debe justificar el porqué se debe realizar la Planeación Estratégica y especificar el porqué en una determinada empresa
2. **Datos Generales de la Empresa:** En éste punto se relaciona la identificación de la empresa como nombre, a que se dedica, nombrar las filiales (si las tiene), actividades principales de la planta, ubicación, tamaño, principales productos, principales procesos, y demás información que considere necesaria.
3. **Diagnóstico de la Empresa:** Se debe dar inicio con los antecedentes de la empresa, como ha sido su crecimiento en el transcurso de los años, situación actual, etc.
4. **Desarrollo de la Planeación Estratégica UPIICSIANA.** Se debe crear el Comité de Planeación, seguidamente se deben seleccionar los integrantes en base a sus conocimientos y experiencias, realizar el análisis de los factores internos y externos que se involucren en dicho proceso y mayor apoyo a miembros del comité de planeación disminuyendo la dependencia del comité de dirección.
5. **Misión:** Realizar un estudio de la misma determinando si cuenta con: clientes, productos o servicios, mercados, tecnología, interés por la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad, filosofía, concepto de sí misma, interés por la imagen pública e interés por los empleados.
6. **Objetivos:** Es importante identificar los principales indicadores con los cuales se están midiendo con los más cercanos competidores.
7. **Visión**
8. **Valores**
9. **Auditoría Interna** Las áreas funcionales de todas las organizaciones tienen fuerzas y debilidades. Ninguna empresa tiene las mismas fuerzas o debilidades en todas sus áreas. El proceso para realizar una auditoría es muy similar al de realizar una auditoría externa. Gerentes y empleados representativos de toda la empresa tienen que participar para determinar cuáles son las fuerzas y las debilidades de la empresa. La auditoría interna requiere que se reúna y asimile información sobre las operaciones de administración, marketing, finanzas / contabilidad, producción / operaciones, investigación y desarrollo y sistemas de información

10. **Auditoría Externa:** El proceso para realizar una auditoria externa debe gubernamentales y tecnológicas.
11. **Matriz de evaluación de factores internos (MEFI): Procedimiento**
12. **Matriz de Evaluación de factores externos (MEFE) : Procedimiento**
13. **Matriz del perfil competitivo (MPC) : Procedimiento**
14. **Matriz de la Posición Estratégica y la Evaluación de la Acción : Procedimiento**
15. **Matriz Boston Consulting Group (BCG) : Las divisiones**
16. **La Matriz Interna - Externa :** La matriz IE se basa en dos dimensiones
17. **La Matriz de la Gran Estrategia**
18. **Conclusiones**
19. **Anexo 1: Planeación Estratégica y los Recursos Humanos**
20. **Bibliografía⁵⁵**

Los pasos anteriormente mencionados son los que se aplicarán en el desarrollo del diagnóstico de la Unidad de Negocio que resulte más relevante en la investigación.

⁵⁵ Tomado del ejercicio denominado "CASO NEPSA" el cual se anexa a la investigación.

ANEXO H

FOTOGRAFÍAS

ANEXOS FOTOGRÁFICOS

Anexo Fotográfico: AF No. 1= Entrada principal de la Granja de Botana



Anexo Fotográfico: AF No. 2 = Entrada principal de la Granja de Botana



Anexo Fotográfico: AF No. 3 = Fotografía del Ing. Agrónomo CESAR ALBORNOZ BUCHELI, Técnico de la Unidad de Producción de Flores.



Anexo Fotográfico: AF No. 4 = Fotografía de una de las personas que labora en la unidad de producción de flores.



Anexo Fotográfico: AF No. 5 = Fotografía de una de las personas que labora en la unidad de producción de flores.



Anexo Fotográfico: AF No. 6 = Fotografía de las personas que labora en el Programa Agrícola con verduras



Anexo Fotográfico: AF No. 7 = Fotografía de las personas que labora en el Programa Agrícola con verduras



Anexo Fotográfico: AF No. 8 = Fotografía de las personas que labora en el Programa Agrícola con verduras



Anexo Fotográfico: AF No. 9 = Invernadero



Anexo Fotográfico: AF No. 10 = Invernadero



Anexo Fotográfico: AF No. 11 = Invernadero



Anexo Fotográfico: AF No. 12 = Flores la Granja de Botana



Anexo Fotográfico: AF No. 13 = Flores la Granja de Botana



Anexo Fotográfico: AF No. 14 = Empaque de las flores



Anexo Fotográfico: AF No. 15 = Empaque de las flores



Anexo Fotográfico: AF No. 16 = Corte de flores



Anexo Fotográfico: AF No. 17 = Técnico del Programa de Tecnología de Carnes. Tecnólogo en Procesamiento de Alimentos ALBERTO SUAREZ.



Anexo Fotográfico: AF No. 18 = Estudiantes realizando prácticas en el Programa de Tecnología de Carnes.



Anexo Fotográfico: AF No. 19 = Estudiantes realizando prácticas en el Programa de Tecnología de Carnes.



Anexo Fotográfico: AF No. 20 = Estudiantes realizando prácticas en el Programa de Tecnología de Carnes.



Anexo Fotográfico: AF No. 21 = Instalaciones del Programa de Tecnología de Carnes.



Anexo Fotográfico: AF No. 22 = Instalaciones del Programa de Tecnología de Carnes.



Anexo Fotográfico: AF No. 23 = Instalaciones del Programa de Tecnología de Carnes.



Anexo Fotográfico: AF No. 24 = Practicante en la bodega de las instalaciones de Tecnología de Carnes.



Anexo Fotográfico: AF No. 25 = Bodega de las instalaciones de Tecnología de Carnes.



Anexo Fotográfico: AF No. 26 = Bodega de las instalaciones de Tecnología de Carnes, donde se guardan los materiales.



Anexo Fotográfico: AF No. 27 = Cuarto frío.



Anexo Fotográfico: AF No. 28 = Escarchador



Anexo Fotográfico: AF No. 29 = Sierra eléctrica



Anexo Fotográfico: AF No. 30= Molino Industrial



Anexo Fotográfico: AF No. 31 = Mezclador



Anexo Fotográfico: AF No. 32 = Cutre



Anexo Fotográfico: AF No. 33 = Embutidora



Anexo Fotográfico: AF No. 34 = Marmita



Anexo Fotográfico: AF No. 35 = Exterior de Ahumador



Anexo Fotográfico: AF No. 36 = Interior de Ahumador



Anexo Fotográfico: AF No. 37 = Estufas a gas.



Anexo Fotográfico: AF No. 38 = Tajadora



Anexo Fotográfico: AF No. 39 = Máquina de Empaque al Vacío



Anexo Fotográfico: AF No. 40 = LONGANIZA Presentación de la Longaniza que comercializa la Universidad de Nariño en el Punto de Venta.



Anexo Fotográfico: AF No. 41 = Esta imagen muestra la etiqueta de los productos que comercializa la Granja de Botana de la Universidad de Nariño, la cual no es nada llamativa y tiene información mínima de los ingredientes del producto.



Anexo Fotográfico: AF No. 42 = Este es el punto de venta donde se comercializan los productos de la Granja de Botana de la Universidad de Nariño.



Anexo Fotográfico: AF No. 43= CHORIZO



Anexo Fotográfico: AF No. 44 = Técnica del Programa de Cuyes y Conejos, Zootecnista Lesvi Ramos Obando



Anexo Fotográfico: AF No. 45 = Imágenes de Cuyes



Anexo Fotográfico: AF No. 46 = Jaulas en donde habitan los cuyes



Anexo Fotográfico: AF No. 47 = Éste es el galpón en donde habitan los cuyes de la Granja de Botana.



Anexo Fotográfico: AF No. 48 = En ésta imagen se puede mirar el alimento (forraje) de los cuyes.



