

**MODELO DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE
MERMELADA UTILIZANDO PANELA PULVERIZADA EN TALLAMBI
CORREGIMIENTO DE CUMBAL NARIÑO**

DIEGO DAVID ROSERO LOPEZ

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE INGENIERIA AGROINDUSTRIAL
PROGRAMA DE INGENIERIA AGROINDUSTRIAL
SAN JUAN DE PASTO
2017**

**MODELO DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE
MERMELADA UTILIZANDO PANELA PULVERIZADA EN TALLAMBI
CORREGIMIENTO DE CUMBAL NARIÑO**

DIEGO DAVID ROSERO LOPEZ

“Plan de Trabajo Diplomado Modelo De Negocios Innovadores presentado como
requisito parcial para optar el título de Ingeniero Agroindustrial”

ASESOR

Omar Villareal

Docente del Diplomado Modelo de Negocios Innovadores

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE INGENIERIA AGROINDUSTRIAL
PROGRAMA DE INGENIERIA AGROINDUSTRIAL
SAN JUAN DE PASTO
2017**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

Las ideas y conclusiones aportadas en este Trabajo de Grado son Responsabilidad de los autores.

Artículo 1 del Acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966, emanado por el Honorable Concejo Directivo de la Universidad de Nariño.

NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente del Jurado

Jurado 1

Jurado 2

San Juan de Pasto, Noviembre de 2017

RESUMEN

Actualmente existe una nueva ola de consumidores que ha tenido bastante acogida y una tendencia creciente en hábitos saludables de alimentación. La producción y comercialización de Mermelada Nuestro Campo S.A.S., va de la mano con estas nuevas tendencias, debido a que es un producto elaborado con fruta 100% natural y panela pulverizada elaborada artesanalmente con materias primas de origen orgánico. Su preparación no contiene ninguna clase de químicos, se encuentra libre de conservantes y colorantes.

ABSTRACT

Currently there is a new wave of consumers that has been quite welcome and a growing trend in healthy eating habits. The production and marketing of Jam Our Field S.A.S., goes hand in hand with these new trends, because it is a product made with 100% natural fruit and powdered panela made by hand with raw materials of organic origin. Its preparation does not contain any kind of chemicals, it is free of preservatives and dyes.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	15
1. PROPUESTA DE TRABAJO	17
1.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA	17
1.2 OBJETIVOS.....	17
1.2.1 Objetivo General.....	17
1.2.2 Objetivos Específicos.....	18
1.3 JUSTIFICACION.....	18
1.4 MARCO REFERENCIAL.....	20
1.4.1 Marco Teórico.....	20
1.4.1.1 Modelo de negocio de canvas.....	20
1.4.1.2 Startup.....	20
1.4.1.3 Lean Startup.....	20
1.4.2 Marco conceptual.....	21
1.4.3 Marco Legal.....	22
1.4.4 Marco contextual.....	23
1.5 METODOLOGIA	24
1.5.1 Tipo de investigación.....	24
2. MODELO DE NEGOCIO	27
3. PROPUESTA DE VALOR.....	28

3.1 PERFIL DEL CLIENTE	29
3.2 MAPA DE VALOR.....	30
3.3 ENCAJE.....	31
4. SEGMENTO DE MERCADO	32
5. ESTRATEGIAS DE MERCADO.....	34
5.1 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN	34
5.2 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y PUBLICIDAD.....	34
5.3 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN	36
6. RECURSOS Y ACTIVIDADES CLAVE.....	38
6.1 CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DEL PRODUCTO	38
6.2 FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO	39
6.3 FLUJOGRAMA DE PROCESOS	41
6.4 FICHA TECNICA DE DISEÑO DE PLANTA.....	42
6.5 FICHA DE CAPACIDAD INSTALADA	42
6.6 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS	43
6.6.1 Requerimientos Técnicos de Equipos y Herramientas.	43
6.6.2 Materia Prima e Insumos.	43
6.6.3 Maquinaria.	44
6.6.4 Mobiliarios y equipos de oficina.	45
6.6.5 Mano de obra.....	45
6.6.6 Adecuaciones.	46

7. MODELO ORGANIZACIONAL	47
7.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	47
7.2 PERSONAL REQUERIDO	48
7.3 ASPECTOS ESTRATÉGICOS DE LA ORGANIZACIÓN.....	49
7.3.1 Misión.....	49
7.3.2 Visión.....	49
7.3.3 Principios:	49
7.4 ALIADOS CLAVE.....	50
7.5 MATRIZ DE ENTORNOS	50
7.6 MATRIZ ERIC	51
7.7 MATRIZ DOFA.....	52
7.8 ASPECTOS LEGALES	54
8. ANÁLISIS FINANCIERO.....	56
8.1 PLAN DE INVERSIÓN Y FINANCIACION	56
8.1.1 Inversiones en activos fijos.	57
8.1.3 inversiones en gastos operativos.....	58
8.2 PRESUPUESTOS	59
8.2.1 Supuestos Macroeconómicos	59
8.2.3 Presupuesto de costos de producción o prestación de servicio.....	60
8.2.4 Presupuestos de gastos de administración y ventas.	62
8.3 PROYECCIONES FINANCIERAS	63
8.3.2 Estado de Resultados Proyectado.....	65

8.3.3 Estado de flujo de caja proyectado	66
8.4 EVALUACION FINANCIERA	66
8.4.1 Punto de equilibrio.	66
8.4.2 Indicadores Financieros.....	67
8.4.3 Criterios de evaluación y concepto de viabilidad.	68
9. CONCLUSIONES	69
10. RECOMENDACIONES	70
BIBLIOGRAFIA.....	71

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Diseño del estudio.....	24
Cuadro 2. Modelo de negocio de mermelada endulzada con panela Nuestro Campo.	27
Cuadro 3. Mapa de Perfil de Cliente	29
Cuadro 4. Mapa de Valor del Producto.....	30
Cuadro 5. Encaje	31
Cuadro 6. Ficha de segmento de cliente	33
Cuadro 7. Estrategias de distribución	34
Cuadro 8. Estrategia de comunicación 1	35
Cuadro 9. Estrategia de comunicación 2	35
Cuadro 10. Estrategia de Promoción 1	36
Cuadro 11. Estrategia de Promoción 2.....	37
Cuadro 12. Características técnicas del producto.....	39
Cuadro 13. Ficha Técnica Mermelada endulzada con panela “Nuestro Campo” ...	39
Cuadro 14. Flujo grama de Proceso: Elaboración de mermelada.....	41
Cuadro 15. Capacidad instalada.....	42
Cuadro 16. Requerimientos Técnicos de Equipos y Herramientas.....	43
Cuadro 17. Materia Prima e Insumos para elaborar 300g de mermelada de guayaba endulzada con panela.	44
Cuadro 18. Maquinaria	44
Cuadro 19. Mobiliarios y equipos de oficina	45
Cuadro 20. Mano de obra	46
Cuadro 21. Adecuaciones.....	46
Cuadro 22. Personal requerido	48
Cuadro 23. Aliados clave	50
Cuadro 24. Diagrama de Pestel y Porter	51
Cuadro 25. Matriz Eric	52
Cuadro 26. Matriz DOFA	52
Cuadro 26. Aspectos legales	54
Cuadro 27. Plan de inversión y financiación	56

Cuadro 28. Inversiones en activos fijos	57
Cuadro 29. Inversión capital de trabajo	58
Cuadro 30. Inversiones en gastos pre-operativos.....	58
Cuadro 31. Supuestos Macroeconómicos	59
Cuadro 32. Proyección de precios por producto	59
Cuadro 33. Proyección de ventas en cantidades.....	60
Cuadro 34. Proyección de ingresos operacionales.....	60
Cuadro 35. Presupuesto de costo unitario de materias primas e insumos para mermelada endulzada con panela.	60
Cuadro 36. Presupuesto de mano de obra directa	61
Cuadro 37. Costo unitario de mano de obra directa	62
Cuadro 38. Presupuestos de costos indirectos de fabricación	62
Cuadro 39. Presupuestos de gastos de administración y ventas.....	62
Cuadro 40. Presupuesto de gastos de administración.....	63
Cuadro 41. Presupuesto de gastos de ventas	63
Cuadro 42. Balance General proyectado	64
Cuadro 43. Estado de Resultados proyectado	65
Cuadro 44. Estado de flujo de caja proyectado	66
Cuadro 45. Indicadores Financieros	68
Cuadro 46. Flujo de caja para la aplicación de los criterios de evaluación financiera	68
Cuadro 47. Criterios de Evaluación Financiera.....	68

LISTA DE FIGURAS

Pág.

Figura 1. Diseño de Planta Nuestro Campo	42
Figura 2. Organigrama Nuestro Campo S.A.S.....	47
Figura 3. Punto de Equilibrio.....	67

GLOSARIO

ALEGRÍAS DEL CLIENTE: Resultados y beneficios que los clientes necesitan, esperan, desean o sueñan con conseguir.

ALIVIADORES DE FRUSTRACIONES: describen como los productos o servicios mitigan frustraciones del cliente, eliminando o reduciendo malos resultados, riesgos y obstáculos que les impiden resolver un trabajo.

ENCAJE: Cuando los elementos de tu mapa de valor coinciden con trabajos, frustraciones y alegrías relevantes para tu segmento de clientes y un número considerable de ellos contrata tu propuesta de valor para satisfacer esos trabajos.

FRUSTRACIONES DEL CLIENTE: Malos resultados, riesgos y obstáculos que los clientes quieren evitar, sobre todo porque les impiden resolver un trabajo.

MAPA DE ENTORNO: Herramienta Estratégica de previsión para detallar el contexto en el que diseñas y gestionas propuestas de valor y modelos de negocio.

MODELO DE NEGOCIO: bases sobre las que una empresa crea, ofrece y captura valor.

PERFIL DEL CLIENTE: Herramienta de negocios que constituye el lado derecho del lienzo de la propuesta de valor. Visualiza los trabajos, frustraciones y alegrías de un segmento de clientes (o parte interesada) para quien pretendes crear valor.

TRABAJOS: lo que los clientes necesitan, quieren o desean resolver en su trabajo y su vida.

INTRODUCCIÓN

Los modelos de negocios innovadores soportan gran fortaleza en la creación de empresa mediante una idea que abarque un segmento de mercado nuevo y sin mayor competencia dirigido a los negocios con una propuesta de valor única, los cuales deben estar destinados a realizar productos innovadores constantemente con el fin de satisfacer las nuevas exigencias del mercado nacional e internacional actual.

El presente documento describe la modelación de negocios para la elaboración de productos como la mermelada edulcorada a partir de panela pulverizada sustituyendo el azúcar refinada por partes iguales de panela debido a que se hace necesario implementar en el mercado productos orgánicos, que respondan con nuevas tendencias de consumo, que contribuyan al bienestar y salud del consumidor, en donde se ha identificado la necesidad de implementar productos novedosos, y afianzar la explotación de la cadena productiva de la panela y la guayaba, contribuyendo además a mejorar los ingresos económicos de los productores.

Las mermeladas de frutas son una alternativa viable para el desarrollo agro industrial, ya que dan un valor agregado a la fruta, y abren un nuevo mercado aumentando los beneficios económicos de la población.

En Colombia, el mercado de mermeladas está creciendo debido a que existen empresas que se han dedicado a la producción y comercialización de la misma; siendo sus principales protagonistas los productos elaborados a base de frutas, sin embargo, estos productos contienen sustancias químicas, las cuales disminuyen la pureza y sabor que caracterizan a la mermelada. Por esta razón surge la idea de producir y comercializar en el Corregimiento de Tayambi, Municipio de Cumbal Nariño, mermelada de fruta 100% natural utilizando panela pulverizada elaborada artesanalmente con materias primas de origen orgánico. Su preparación no contiene ninguna clase de químicos, para que al consumirse no afecte el organismo; siendo así considerado un producto sano, libre de conservantes y colorantes.

El presente proyecto es una novedosa idea de negocio que tiene como fundamento, a través de una excelente estrategia de posicionamiento en términos de marca, diseño, servicio al cliente, precio y comercialización de mermelada endulzada con panela, teniendo en cuenta todos estos requisitos necesarios para su operación.

Por lo anterior, se ve la necesidad de aplicar alternativas de producción e innovación que puedan relacionarse de manera positiva con la elaboración de panela utilizada para la elaboración de mermelada, aumentando los ingresos de los campesinos y una alternativa de consumo saludable.

1. PROPUESTA DE TRABAJO

1.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA

En el mercado existe una inadecuada oferta de alimentos de consumo inmediato, lo que ocasiona que la gran mayoría de las personas se ocupen por saciar la necesidad de consumir alimentos sobre el tiempo, dejando de lado la importancia la cantidad de nutrientes que estos pueden proporcionar al organismo.

Además la agroindustria en Nariño ha tenido un bajo desarrollo, debido a que es uno de los importantes puntos de abastecimiento agropecuario, para el interior del país, por la gran oferta de materias primas presentes en el. En consecuencia, productos de la región como: la panela y la guayaba, con alto potencial agroindustrial, únicamente se comercializa como producto en fresco para el caso de la guayaba, desaprovechando las ventajas que trae la transformación y generación de valor agregado a la cadena productiva.

Por otra parte, el corregimiento cuenta con una maquina pulverizadora, la cual ha recibido muy poco uso, debido a la presencia de grupos armados al margen de la ley, lo que ha provocado intimidación en la población y por ende el desarrollo de cualquier tipo de labor legal como la producción y transformación de materias primas de la región como por ejemplo panela pulverizada, elemento esencial en la elaboración de mermelada y otros productos.

En consecuencia, existe el problema de bajos ingresos en la mayor parte de las personas que laboran en la cadena panelera, como también en las frutas cultivadas en el sector, esto debido a que manejan precios bajos en los productos y por lo tanto lo que venden solo alcanza a cubrir lo que producen.

Toda esta serie de aspectos negativos se podrían mitigar, al generar valor agregado a la cadena productiva de las materias primas de la región, con la elaboración de productos de dulcería como, mermelada edulcorada con panela pulverizada, un producto que responde con las nuevas tendencias de consumo saludable, así como con los requerimientos técnicos del mercado, basado en la innovación de sus presentaciones, bajos precios, diseño y tradición.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General. Diseñar el modelo de negocio para la implementación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de mermelada utilizando panela pulverizada.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar la propuesta de valor para la puesta en marcha del modelo de negocio para una empresa dedicada a la obtención de mermelada utilizando panela pulverizada.
- Definir el segmento de mercado más apropiado para la puesta en marcha del modelo de negocio empresa dedicada a la obtención de mermelada utilizando panela pulverizada.
- Identificar recursos y actividades clave para la puesta en marcha del modelo de negocio dedicado a la obtención de mermelada utilizando panela pulverizada.
- Definir las estrategias de mercadeo más adecuadas para el posicionamiento del modelo de negocio dedicado a la obtención de mermelada utilizando panela pulverizada.
- Diseñar la estructura organizacional, lineamientos estratégicos e identificar alianzas clave para la puesta en marcha del modelo de negocio dedicado a la elaboración de mermelada endulzada con panela.
- Determinar la viabilidad financiera del modelo de negocio.

1.3 JUSTIFICACION

Actualmente existe una nueva ola de consumidores que ha tenido bastante acogida y una tendencia creciente en hábitos saludables de alimentación. La producción y comercialización de Mermelada Nuestro Campo S.A.S., va de la mano con estas nuevas tendencias, debido a que es un producto elaborado con fruta 100% natural y panela pulverizada elaborada artesanalmente con materias primas de origen orgánico. Su preparación no contiene ninguna clase de químicos, se encuentra libre de conservantes y colorantes.

Este producto va dirigido principalmente a aquellas personas que les preocupa el bienestar de sí mismo y el de su familia, además de conocer y consumir productos innovadores y sobre todo naturales no existentes en el mercado.

Resulta bastante importante resaltar elementos diferenciadores de la panela frente al elemento a sustituir el azúcar. La panela es el jugo que se extrae de la caña cristalizado por evaporación, sin pérdida de nutrientes y dando origen a un alimento sano y nutritivo (Wellington, 2012) entre sus principales beneficios se encuentran, el aporte energía, necesaria para el desarrollo de los procesos metabólicos, aporta nutrientes esenciales para el organismo como vitaminas del

grupo B, A, C, D y E y minerales como fósforo, calcio, hierro, magnesio, manganeso, zinc y cobre, a diferencia del azúcar blanco, que sólo aporta calorías vacías, y el cual a través de su proceso de refinación ha destruido todas las vitaminas y prácticamente todos los minerales (Mascietti, M., 2014), además, no 'roba' nutrientes al organismo como sí sucede con el azúcar blanco. Se trata de un tipo de azúcar libre de sustancias que puedan dañar la salud, lo cual lo posiciona como el mejor sustituto de edulcorante frente a la sucralosa y sacarina, edulcorantes artificiales que pueden llegar a generar daños en la salud mental y física de las personas.

Por otra parte, el desarrollo de los acuerdos de paz, entre el gobierno y la guerrilla de las Farc, contribuirían de forma significativa a disminuir la hostilidad en el corregimiento y sus habitantes, lo que conduciría a trabajar en labores productivas y de transformación de materias primas, con el empleo de la maquina pulverizadora que en él se encuentra, brindando un uso efectivo a este elemento en la elaboración de panela pulverizada, materia prima esencial para la producción de mermelada, debido a que este corregimiento siempre ha sido blanco de este grupo insurgente.

Con el desarrollo de la línea de mermelada edulcorada con panela pulverizada, se presenta un desarrollo tecnológico importante a nivel municipal ya que este es un proyecto económicamente viable el cual apunta a utilizar como materia prima la panela pulverizada que suministran las familias de los trapiches tradicionales haciendo que por otra parte mejore la competitividad de la cadena productiva de la caña en el Departamento de Nariño, lo cual justifica el desarrollo del modelo de negocios de creación de una empresa destinada a la elaboración de productos de dulcería utilizando panela pulverizada, ofreciendo un productos de excelente calidad.

Para lograr dicho objetivo, se hace necesario realizar un plan de mercadeo, dirigido a la Ciudad de Ipiales Nariño, donde existe una gran demanda de personas que buscan una buena calidad del producto a un precio accesible, distribuyendo el producto en los principales supermercados y almacenes de cadena, en el plan de mercadeo se estudiarán las fuerzas que podrían afectar tanto interna como externamente la empresa observando la viabilidad del producto.

1.4 MARCO REFERENCIAL

1.4.1 Marco Teórico. El marco teórico se centra en la revisión de los elementos conceptuales bajo los cuales se sustenta el diseño de un modelo de negocio y de emprendimiento como los son el modelo de Canvas y Learn StartUp.

1.4.1.1 Modelo de negocio de canvas. El modelo Canvas es también conocido como el modelo del lienzo, el cual se divide en nueve módulos básicos que reflejan la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. El primer módulo integra los conceptos de segmento de mercado en donde se definen los diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirige una empresa dando pie a la creación de valor e identificar cuáles son los clientes más importantes. La propuesta de valor crea importancia para un segmento de cliente a través de una mezcla de elementos que atiende las necesidades de ese segmento. Los valores pueden ser cuantitativos como el precio, la velocidad del servicio o cualitativos basados en el diseño, mayor accesibilidad al cliente.

1.4.1.2 Startup. Según Steve Blank, una StartUp es una organización temporal en búsqueda de un modelo de negocio escalable y replicable. Lo cual indica un claro paso para la construcción de una idea sustentable, en donde se verifica y valida la creación de la idea aplicada al negocio.

Una Startup inicialmente no reconoce cuál es su modelo de negocio ya que se crean basadas en productos o mercados no existentes hasta la fecha, en un entorno de alta innovación e incertidumbre, donde todavía es necesario descubrir cómo hacer negocio de un modo sostenible.

Considera un negocio escalable y replicable ya que se hace necesario que tenga un alto potencial de crecimiento y para ello debe ser escalable y replicable para llevar este modelo de negocios a otros mercados (Ordoñez y Caicedo, 2014).

1.4.1.3 Lean Startup. El método Lean Startup toma su nombre de la revolución del Lean manufacturing que Taiichi Ohno y Shigeo Shingo desarrollaron en Toyota. El pensamiento Lean altera radicalmente la forma de organizar las cadenas de oferta y los sistemas de producción. Entre sus principios están el diseño del conocimiento y la creatividad de los trabajadores, la reducción de las dimensiones de los lotes, la producción just-in-time y el control de inventarios, y la aceleración del tiempo de ciclos. Enseña al mundo la diferencia entre las actividades que crean valor y el derroche, y muestra como incorporar calidad a los productos.

1.4.2 Marco conceptual

Dulce Alimento elaborado con azúcar, generalmente de pequeño tamaño, como pastas, pastelillos o golosinas. Alimento o conserva dulces que se elaboran cocinando a fuego lento algún ingrediente con azúcar hasta que la mezcla toma consistencia (NTC 3646, 2008).

Panela La panela es un producto obtenido por evaporación y concentración de los jugos de caña de azúcar elaborado exclusivamente en los establecimientos denominados “Trapiches”. Puede encontrarse en diversas presentaciones: sólida (de acuerdo al molde utilizado puede ser cuadrada, redonda, etc.), granulada y pulverizada. Se caracteriza por su alto contenido nutricional lo que hace de la panela un alimento natural de elevado valor energético (Mosquera, 2007).

Mermelada Conserva dulce que se elabora cocinando fruta, entera o troceada, en un poco de agua y con una proporción de azúcar igual al peso de la fruta; también puede prepararse con algunas hortalizas como zanahoria, tomate o calabaza

Azúcar refinada es el extracto puro del azúcar, contiene sólo el hidrato de carbono sacarosa. No le acompaña ni la fibra, ni las vitaminas, ni los minerales de la caña de azúcar o de la nutritiva remolacha, y ni siquiera el agua.

Escaldado. El escaldado es un tratamiento térmico corto que se aplica a la fruta con el fin de ablandar tejidos y con esto aumentar el rendimiento de a pulpa, disminuirla contaminación superficial que aún permanece en la fruta e inactiva enzimas que puedan afectar características de color, sabor, aroma y apariencia evitando que continúen su proceso de maduración.

Despulpado. El proceso de despulpado se inicia introduciendo la fruta entera y escaldada en la despulpadora. En esa operación se separa la parte comestible de las frutas, pulpa; de la no comestible, cascara y semilla.

Concentración. Se pone en la marmita la pulpa y una tercera parte de la panela pulverizada y se inicia la cocción a fuego moderado y agitando con regularidad para que la mezcla no se queme.

Pulverizado: Sistema de molienda en donde se reduce significativamente el tamaño de partícula de un material sólido

Negocio innovador: describe como una organización crea, entrega y captura valor mediante una nueva oferta de productos

Modelo de negocios: describe la forma como cada negocio ofrece sus productos o servicios a los clientes, como llega a estos, su relación con ellos y cómo la empresa gana dinero.

1.4.3 Marco Legal. Normatividad para producción de panela y dulces

Decreto 3075 de diciembre 1997, expedida por el Congreso: Dicta las medidas sobre las condiciones básicas de higiene en la fabricación de productos para consumo humano, entre los que se incluye la panela en lo referente a instalaciones, equipos, personal, manipulador de alimentos, requisitos higiénicos en la fabricación de alimentos, aseguramiento y control de calidad, vigilancia y control, registros sanitarios, importaciones, exportaciones, la vigilancia sanitaria, así como las medidas de seguridad, procedimientos y sanciones.

Modificaciones al decreto 3075 de 2007, mediante la resolución 2674 de 2013, la presente resolución tiene por objeto establecer los requisitos sanitarios que deben cumplir las personas naturales y/o jurídicas que ejercen actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos y materias primas de alimentos y los requisitos para la notificación, permiso o registro sanitario de los alimentos, según el riesgo en salud pública, con el fin de proteger la vida y la salud de las personas.

Ley 40 - Diciembre De 1990, expedida por el MADR Con el objetivo de crear un marco jurídico que proteja los productores de panela, en especial los medianos y pequeños productores, proveer parámetros para el desarrollo del sector con la entrada en vigencia de la cuota de fomento panelero y su reglamentación.

Ley 440 De 1990 Ley “por la cual se dictan normas para la protección y desarrollo de la producción de la panela y se establece la cuota de fomento panelero”; se reconoce la producción de panela como una actividad agrícola desarrollada en explotaciones que, mediante la utilización de trapiches, tengan como fin principal la siembra de caña con el propósito de producir panela y mieles vírgenes para el consumo humano y como complemento para la alimentación pecuaria.

Norma técnica colombiana 1311. Productos Agrícolas. Panela Esta norma establece los requisitos y los ensayos que debe cumplir la panela destinada para el consumo humano.

Resolución 2546 de agosto 6 de 2004, expedida por el ministerio de protección social por lo cual establece el reglamento técnico de emergencia a través del cual se señalaban los requisitos sanitarios que deben cumplir los establecimientos denominados trapiches paneleros y centrales de acopio, de mieles procedentes de trapiches que fabriquen, procesen, envasen, transporten, expendan, importen, exporten y comercialicen la panela con destino al consumo humano, en el territorio nacional, con el fin de proteger la salud y la seguridad humana.

Resolución 779, marzo 17 de 2006 del ministerio de protección social Establecer el reglamento técnico a través del cual se señalan los requisitos sanitarios que deben cumplir los establecimientos denominados trapiches paneleros centrales

de acopio de mieles procedentes de trapiches que fabriquen, procesen, envasen, transporten, expendan, importen, exporten y comercialicen la panela con destino al consumo humano, en el territorio nacional, con el fin de proteger la salud y la seguridad humana y prevenir las practicas que puedan inducir a error a los consumidores.

Modificación a la resolución 779 de 2011 mediante la resolución 4121 de 2013, Precisa ajustar algunos requisitos sanitarios establecidos en la Resolución 779 de 2006 que, además de garantizar la inocuidad de la panela, posibiliten a los propietarios de los trapiches transformar, de manera gradual, la estructura física de los trapiches y les permita la adquisición de insumos de orden tecnológico para producir panela en condiciones de mejor calidad.
Normativa tomada de (MAGAP, 2002)

1.4.4 Marco contextual. La creación de la empresa se llevara a cabo en el Departamento de Nariño, específicamente en el corregimiento de Tallambì municipio de Cumbal. Para la formulación y puesta en marcha del plan de negocios se mencionará algunos aspectos del municipio en donde estará ubicada la empresa.

El Municipio de Cumbal se encuentra localizado a 120 km al suroccidente de la capital del Departamento. El municipio se encuentra localizado en la meseta de Túquerres e Ipiales a 120 km de la capital del departamento, San Juan de Pasto Tiene un clima promedio de 11 °C y altitudes entre los 4764 m (Cima del volcán Cumbal) y 1800m (Mayasquer, oriente del municipio).

Limita al norte con Ricaurte y Mallama; sur con la República del Ecuador y Ricaurte; oriente con Guachucal y Cuaspud; occidente con la República del Ecuador y Ricaurte.

Las normativas ambientales se desarrollan teniendo en cuenta planes de saneamiento básico ya que en la industria de dulces se deben tener en cuenta los vertimientos tanto de residuos sólidos, como líquidos, por tanto la ejecución y control de algunos programas de saneamiento se hacen necesarios para mitigar impactos negativos y cumplir con las normativas legales vigentes.

Economía local: Sus pobladores viven principalmente de la actividad agrícola, destacándose productos como la caña de azúcar, con un área aproximada de 800 hectáreas y una disponibilidad de unos 13 trapiches, cada trapiche generador entre 10 y 15 empleos en labores de corte acarreo de la caña y transformación, además cada hectárea genera cien jornales para labores de campo que comprende deshierbas, fertilización sostenimiento del lote entre otros trabajos.

1.5 METODOLOGIA

1.5.1 Tipo de investigación. En el proceso de investigación se tendrá en cuenta la información de carácter primario siendo esta una de las herramientas de mayor confiabilidad de la información, de igual manera se consigna información secundaria por medio de artículos o páginas de empresas que elaboran mermeladas.

La información permite analizar el campo tanto económico, social y cultural actual resultando ser una metodología cuantitativa y descriptiva, dado que se desea cumplir con los respectivos objetivos específicos del presente trabajo determinando la población y mercado al cual está dirigido el producto, La investigación requiere plantear ideas de las cuales surgen hipótesis que determinen las posibles situaciones

La información de primera mano es importante en el sector panelero debido a que la mayoría de trapiches en Nariño son artesanales y tradicionales por lo cual se debe recopilar datos precisos de la disponibilidad de la materia prima destacando las ventajas que tiene sobre el azúcar refinado que principalmente es el plus de un edulcorante más sano y enriquecido con las vitaminas y minerales que lo caracterizan.

El carácter descriptivo toma parte en la entrada de mercados caracterizando al mercado objetivo e introduciendo un producto novedoso mediante sus características nutricionales y de prevención de perjuicios en la salud al dar reemplazo de edulcorantes naturales por el azúcar tradicional el cual no realiza ningún aporte a la nutrición humana y contribuye a desarrollar enfermedades a largo plazo.

Cuadro 1. Diseño del estudio

OBJETIVO ESPECIFICO	ACTIVIDADES	INDICADOR	FUENTE DE INFORMACIÓN
Identificar la propuesta de valor para la puesta en marcha del modelo de negocio de una	Actividad 1. Ideación de una propuesta de negocio	Registros	Información primaria, lluvias de ideas propias y validación con otras personas
	Actividad 2. Modificar la idea de valor identificando problemas, necesidades, y oportunidades.	Identificación de la idea de valor de la empresa para el cliente	Información secundaria y primaria de tendencias de consumo y estadísticas.

empresa productora y comercializador a mermelada.	Actividad 3. Perfilar los clientes y posibles segmentos de mercado.	Identificación del cliente objetivo y segmento de mercado.	Fuente primaria; mediante observación y entrevista para informarse como opera y como maneja empresas ya constituidas que manejen productos similares a la idea de valor.
	Actividad 4. Identificar la propuesta de valor	Identificación de la idea de valor y como transmitirla a los clientes	Primaria al realizar la idea de valor individual y secundaria mediante análisis de competencia y evaluación de mercado
	Actividad 5. Prototipar y validar	Evidencia del registro de la actividad y obtención de una propuesta de valor definitiva.	Información primaria con personas del sector panelero
Identificar el segmento de mercado más apropiado para la puesta en marcha del modelo de negocio	Actividad 1. Identificar a posibles clientes en supermercados y demás abastecimientos comerciales.	Intenciones de compra	Información primaria y secundaria
	Actividad 2. Identificar sus frustraciones antes, durante y después, de conocer la idea de valor.	Elaboración de encuestas	
	Actividad 3. Elaborar mapa de empatía	Elaboración de encuestas	
	Actividad 4. Aplicar método de observación para obtener información.	Información y datos obtenidos	Información primaria de observación y análisis y tratamiento de datos.
	Actividad 5. Validar mediante entrevistas y grupos focales.	Mercado validado	Información primaria obtenida de la actividad y secundaria para afianzar los resultados.
	Actividad 6. Realizar el perfil y calcular el tamaño de mercado.	Segmento de mercado, Perfil del cliente y tamaño del mercado obtenido	Información primaria de actividades realizadas anteriormente y secundaria de revistas periódicos e internet.
Identificar recursos y actividades clave para la puesta en marcha del modelo de negocio	Actividad 1. Elaborar el proceso de obtención del producto	Flujograma, fichas técnicas, dosificaciones, diagramas de proceso y planos	Información primaria y secundaria de asesoría y consultas.
	Actividad 2. Identificar y ejecutar actividades de mayor relevancia	Patrón de modelo de negocio elaborado y actividades clave identificadas.	Información primaria, secundaria y asesorías.

Determinar la viabilidad financiera del modelo de negocio	Actividad 1. Realizar un plan de inversión y financiación.	Mostrar resultados de capital de trabajo, activos fijos y diferidos del negocio en marcha.	Información primaria en la elaboración individual de la determinación del estado financiero de acuerdo a las exigencias del proyecto y secundaria en la investigación de cotizaciones y variables macroeconómicas, se realizara con ayuda de formatos brindados por docente Armando Miranda.
	Actividad 2. Elaborar presupuestos.	Elaboración de presupuestos con variables macroeconómicas, sobre el producto, presupuesto de ventas, mano de obra, costos y gastos de fabricación, inversiones, capital de trabajo, obteniendo finalmente la TIR Y VAN.	
	Actividad 3. Construir los estadios financieros	Obtener estados de las ganancias y pérdidas, flujo de caja, balance general.	
	Actividad 4. Evaluación financiera final.	Elaboración de una evaluación final del proyecto con la ayuda de formatos financieros, para obtener un flujo de caja y rentabilidad y criterios de decisión.	
Definir las estrategias de mercadeo más adecuadas.	Actividad 1. Definir las estrategias de mercado para conocimiento y posicionamiento del producto según la propuesta de valor	Elaboración de estrategias de mercado en base a herramientas dadas en el diplomado	Información primaria y análisis de información secundaria.
Diseñar la estructura organizacional, lineamientos estratégicos e identificar alianzas clave para la puesta en marcha del modelo de negocio	Actividad 1. Diseñar la estructura organizacional	Esquematizar la estructura organizacional.	Información primaria y secundaria
	Actividad 3. Obtener lineamientos estratégicos.	Lineamientos estratégicos definidos.	
	Actividad 4. Identificar alianzas clave y socios clave.	Alianzas y socios clave identificados	

Fuente. Este trabajo.

2. MODELO DE NEGOCIO

Se plantea el siguiente modelo de negocios innovador, diseñado a partir de un modelo de negocios CANVAS, el cual relaciona e identifica todos los parámetros a tener en cuenta para la producción y comercialización de productos innovadores, en este caso el de mermelada de frutas endulzada con panela pulverizada, un producto alternativas ante el consumo de la sacarosa, debido a que la mayoría de productos edulcorantes tienden a ser perjudiciales para la salud a mediano plazo, lo que pretende el producto edulcorado con panela pulverizada es minimizar el índice de enfermedades causadas por el azúcar como son la obesidad.

Cuadro 1. Modelo de negocio de mermelada endulzada con panela Nuestro Campo.

Socios Clave <ul style="list-style-type: none"> • Asociaciones productivas de panela • Colegio Inmaculada Concepción • SENA • Resguardo indígena del municipio 	Actividades Clave Innovación Buen diseño del producto para atraer al cliente Tener una buena red de contactos Tener una secuencia con los productores para mirar cómo va la materia prima y así llevar un control de la Producción.	Propuesta de valor Es brindar a nuestros clientes un producto 100% natural en donde su valor agregado es que será endulzado con panela pulverizada, un ingrediente 100% natural.	Relaciones con el cliente Encuestas Comunicación personal, porque se ubicara un punto de venta personalizado. Se utilizara páginas web y redes sociales donde se promocionara el producto.	Segmentos de mercado Amas de casa (1-4) Supermercados y tiendas Personas diabéticas
	Recursos Clave Personal capacitado para producción, administración y ventas. Herramientas de cultivo y maquinaria. Terrenos y local comercial Página web		Canales Comercio local Contacto directo	
Estructura de costos <ul style="list-style-type: none"> • Terreno prestado por el colegio • Materia prima (panela pulverizada, frutas, pectina, ácido cítrico) • Mano de obra (max. 3 empleados SMV) • Maquinaria • Transporte 		Estructura de Ingresos Ventas por el producto Ayudas del municipio		

Fuente. Este trabajo.

3. PROPUESTA DE VALOR

La propuesta de valor de la empresa Nuestro Campo S.A.S, se basa en brindar un producto alimenticio innovador del sector de dulcería, específicamente mermelada de guayaba endulzada con panela pulverizada.

Es importante competir con un producto innovador como el mencionado, con la adición de un edulcorante natural, el cual permita ofrecer alternativas preventivas ante el consumo de la sacarosa, debido a que la mayoría de productos edulcorantes tienden a ser perjudiciales para la salud a mediano plazo, en su lugar la panela aporta componentes al cuerpo fácilmente aprovechables, alimentando y siendo una fuente de energía.

Este producto está elaborado con materias primas de la región, que aportan nutrientes saludables al organismo, la panela por ejemplo se destaca por ser un producto orgánico de origen 100% natural, contiene calorías, posee vitaminas del grupo B, A, C, D y E y minerales como: fósforo, calcio, hierro, magnesio, manganeso, zinc y cobre a diferencia del azúcar blanco el cual ha perdido todas la vitaminas y minerales a consecuencia del proceso de refinamiento, cristalización, purificación y demás.

Por su parte la guayaba, conteniente vitamina A, para la salud general de los ojos, vitaminas B3 y B6, vitales para la función nerviosa y cerebral.

A esta propuesta innovadora se suma un envase con un diseño atractivo, presentación exclusiva, además de un sabor agradable que permita cautivar al segmento familiar, y facilitar la decisión de compra no solo de amas de casa sino también de hombres y mujeres que desean cuidar de su salud

Mermelada; “Nuestro Campo” es una excelente alternativa, al consumo de azúcar, brindando nutrientes a su organismo a la vez que apoya a productores artesanales.

La elaboración de una mermelada endulzada con panela es una de las propuestas más interesantes para el sector agroindustrial debido a que a su vez ayuda a resolver problemas provocados por el alto consumo de azúcar ya que esto tiende a generar la obesidad, con la cual aumenta el peligro de enfermedades cardiovasculares, y en especial la diabetes, pues mermelada Nuestro Campo crea una solución a las problemáticas generadas, además de ser amigable con el medio ambiente.

Considerando el siguiente Lema:

Nuestro Campo S.A.S
“Endulza tu vida con la mejor nutrición”

3.1 PERFIL DEL CLIENTE

Se puede observar que la mayoría de los habitantes de la ciudad de Ipiales adquieren los productos en supermercados, en una minoría los compran en tiendas de barrio. La tendencia de compra en estos lugares se debe principalmente a la cercanía del lugar, seguridad e higiene del mismo, siendo el precio la principal razón de compra.

Cuadro 1. Mapa de Perfil de Cliente

Supermercados, tiendas de barrio y personas afines con la comercialización de productos de carácter agroindustrial			
Sexo	Mujeres y hombres		
Edad	17-60 años		
Nivel de educación	Indistinto		
Ocupación	Mujeres dedicadas al trabajo del hogar dispuestas a brindar sabores agradables y nutritivos a la familia. Hombres y mujeres que estudien y/o trabajen, conscientes de una alimentación saludable.		
Segmento	Amas de casa, Supermercados, tiendas de barrio.		
Segmento del cliente	Trabajos del cliente	frustraciones del cliente	Alegrías del cliente
Supermercados	Comercialización de productos Innovación y rotación de productos	Riesgos por vender un producto nuevo del cual no se tiene referencia alguna	Ingresos por ventas de un producto novedoso
Amas de casa y familia.	Desenvolverse exitosamente en sus roles Brindar a la familia una alimentación nutritiva saludable y natural. Alteraciones metabólicas Limitaciones en sus labores y movimientos	Escaso desarrollo físico. Incertidumbre al no encontrar productos alimenticios orgánicos. Tratamientos farmacéuticos Escasa participación en deportes.	Tener energía para realizar las actividades. Alimentación saludable Ingesta de medicamentos eficientes. Encontrar personas de iguales condiciones, para

	Deterioro de los órganos por el sobreesfuerzo al realizar funciones vitales.	Afecciones cardiacas, musculares, renales.	practicar deportes.
	Enfermedades asociadas a la obesidad.	Miedo a adquirir enfermedades ECNT	Participación en programas integrales que mejoren esta condición.
	Ahorrar dinero	Adicción a comidas rápidas, exceso de trabajo.	Motivación al autocuidado
	Disminución en el consumo de productos dulces.	Problemas de obesidad y/o diabetes	Reducción de costos por ansiedad. Consumir productos dulces, sin restricción por salud.

Fuente este trabajo.

3.2 MAPA DE VALOR

En el siguiente mapa se explica de qué manera la mermelada endulzada con panela “Nuestro Campo” crea, captura y da valor. Con lo cual resuelven trabajos, frustraciones y generan alegrías al mercado.

Cuadro 2. Mapa de Valor del Producto

PRODUCTOS Y SERVICIOS	ALIVIADORES DE FRUSTRACIONES	CREADORES DE ALEGRÍAS
Mermelada endulzada con Panela	Aporta calorías y por ende energía al organismo, para lograr mejor desempeño en las actividades.	Satisfacción de los clientes al desempeñar totalmente todas sus actividades y labores.
	Aporta al organismo, nutrientes fácilmente aprovechables.	
	Responde primordialmente a la preocupación número uno de las personas, es decir va dirigido principalmente aquellas personas que le preocupa el bienestar de sí mismo y el de su familia.	El beneficio se ve reflejado en lo natural y los nutrientes que contiene este producto Satisfacción de los clientes al consumir un producto sano y nutritivo. Utilizar un producto orgánico por lo tanto no existe impacto negativo en el ambiente.
Mejorar los tiempos de entrega en los pedidos	Reducir tiempo de espera para entregar los productos	Permite un continuo abastecimiento del producto.

Fuente. Este trabajo

3.3 ENCAJE

La mermelada Nuestro Campo tiene una propuesta de valor, en producción y comercialización, donde se identificó trabajos, frustraciones y alegrías de hombres y mujeres, entiende sus preocupaciones y situaciones sociales, para lo cual ha creado un nuevo producto, elaborado con materias primas de la región, que contribuye a endulzar las comidas de manera saludable.

Cuadro 3. Encaje

EN EL PAPEL	EN EL MERCADO	EN EL BANCO
<p><i>*Productos de confitería y dulcería con panela.</i></p> <p><i>*Bocadillo con panela pulverizada.</i></p> <p><i>*Mermelada de mora endulzada con panela pulverizada.</i></p> <p><i>*Mermelada de guayaba endulzada con panela pulverizada.</i></p>	 	<p>El modelo de negocio presenta un escenario favorable, para la puesta en marcha y sea autosostenible.</p> <p>*Mermelada de guayaba endulzada con panela, que satisface las características y necesidades insatisfechas del mercado.</p>

Fuente. Este trabajo

4. SEGMENTO DE MERCADO

El segmento de mercado de la empresa Nuestro Campo se enfoca en gran parte en los supermercados y autoservicios, y tiendas de barrio, dado que son puntos específicos e inmediatos para el consumidor final.

El reto es grande ante estos nuevos nichos de mercados, que requieren de empresarios que avizoren la oportunidad de negocio, con mejores y más servicios, que rebasen las expectativas del cliente y así lograr una ventaja ante la competencia.

Para lograr dicha ventaja se evidencio tras realizar varias encuestas que en el municipio de Ipiales Nariño existe una demanda importante de personas que buscan un producto más orgánico y natural a un precio accesible.

Pese a todos los inconvenientes de los productores de caña del corregimiento, este es un grupo que posee un gran potencial agrícola y agroindustrial, pero actualmente no cuentan con ningún tipo de estructura o apoyo que permita el fortalecimiento de la agroindustria en el sector. Razón por la cual es necesario brindar asesoría y contribuir para que comunidades como está, que está interesada en mejorar su calidad de vida, puedan acceder a recursos que otorga el Gobierno Departamental con el fin de lograr el desarrollo del campo y su gente. Se conoce que el mercado de Cumbal y municipios fronterizos, no existe una empresa productora de mermeladas, lo cual lleva a las empresas comercializadoras recurrir a proveedores de otras regiones del país e incluso del país vecino, incrementando de esta forma el costo de ventas, demostrando así, la existencia de oportunidades favorables para el desarrollo del presente proyecto.

Cuadro 4. Ficha de segmento de cliente

SEGMENTO	Amas de casa y personas interesadas en cuidar de su salud, supermercados y tiendas de barrio
JUSTIFICACIÓN DE ESCOGENCIA DEL SEGMENTO	Supermercados y tiendas de barrio dado que es un proveedor inmediato del productor primario que en este caso sería las amas de casa y personas con problemas de salud por el alto consumo de azúcar.
VARIABLES	DESCRIPCION
DOMICILIO	Área urbana de la ciudad de Ipiales.
NIVEL SOCIOECONOMICO	Estratos de 2, 3 y 4
CANTIDAD	1500 familias y 4 supermercados.
NIVEL DE EDUCACION	Primaria en adelante.
MOTIVACIONES	Necesitan adquirir y consumir productos de origen natural para cuidar de la salud, con alto valor nutricional a un precio accesible.
PREFERENCIAS	Personas: buscan acompañantes de comidas dulces
FRECUENCIA DE COMPRA	Visitan el supermercado al menos una vez por semana, y las tiendas de barrio a diario.
INFLUENCIADORES	<ul style="list-style-type: none"> - Se dejan influenciar por amistades con hábitos de consumo saludables. - Redes sociales y páginas web, que promocionan nuevas tendencias en hábitos saludables.
PREFERENCIAS POR MARCAS	Consumo de productos de mercado, y generalmente adquieren marcas reconocidas a nivel nacional.

Fuente. Este trabajo

5. ESTRATEGIAS DE MERCADO

En este capítulo describen como son las acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo de marketing, objetivos tales como captar más clientes, incentivar las ventas, dar a conocer el producto, informar sobre sus principales características, entre otros.

5.1 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN

En ellas se explica la manera como se pretende hacer para que el cliente pueda adquirir la mermelada endulzada con panela.

Cuadro 5. Estrategias de distribución

Ítem	Detalle
Estrategia	Distribución directa a través de supermercados y tiendas de barrio. Distribución por pedidos en página web
Justificación	Debido a que hoy en día la población se comunica y conecta con internet, ahora se realizan ventas por este medio ya que permite adquirir el producto en cualquier parte donde se encuentre lo que genera ahorro de tiempo y dinero al cliente.
Segmento (s) a quien está dirigido	Madres y padres de familia dedicados al bienestar de sus hijos. A supermercados, ventas al por mayor para distribuidoras locales.
Detalle de la estrategia	La estrategia se basa en distribuir el producto a través de vendedores que visiten los diferentes puntos de venta, promocionando la nueva marca con formas de pago y descuentos para brindar una mayor satisfacción al cliente.
Detalle costos	\$ 400.000 (incluye eventos como colocar estantes en los supermercados, y en publicidad)
Cantidad	3 a 4 veces por semana.

Fuente. Este trabajo

5.2 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y PUBLICIDAD.

La constituye una serie de decisiones en torno a la selección de mensajes, acciones, y personas a las cuales se desea llegar con el fin de transmitir un

mensaje claro acerca de usos, costos y beneficios del producto.

Cuadro 6. Estrategia de comunicación 1

Ítem	Detalle
Estrategia	Difusión del producto a través de medios de comunicación como radio.
Justificación	Debido a que el principal segmento de mercado se encuentra la mayor parte del tiempo en sus viviendas, o lugar de trabajo, por ello es importante darse a conocer en un medio tan masivo como es la radio y también en estantes cuando visitan los supermercados.
Detalle de la estrategia	Las cuñas radiales se realizaran en las estaciones de radio de la localidad en horarios prime de la mañana. En las cuñas radiales se difundirá la información del producto, presentación por envase, características de calidad y los beneficios a la salud que brinda el consumo de este producto.
Detalle costos	\$800.000
Cantidad	Mención cada hora durante la mañana.

Fuente. Este trabajo

Cuadro 9. Estrategia de comunicación 2

Ítem	Detalle
Estrategia	1 página web
Justificación	Medio informativo, a través de la red. Debido a que hoy en día la población se comunica y conecta con internet, ahora se realizan ventas por este medio ya que permite adquirir el producto en cualquier parte donde se encuentre lo que genera ahorro de tiempo y dinero al cliente.
Detalle de la estrategia	Se construirá una página web, donde se brindara información detallada del producto como: procesos, características, presentación, envase y ficha técnica. Se presentara información, como promociones, eventos de lanzamiento, descuentos, ventas, para que los clientes potenciales y locales comerciales (supermercados) puedan informarse sobre el nuevo producto, edulcorado con panela que ofrece la empresa, así como las características de calidad, beneficios y servicios que brinda esta. Se brindará información sobre las

	condiciones de servicio como proveedor y formas de pago.
Detalle costos	\$700.000
Cantidad	1 página web www.nuestrocampo.com

Fuente. Este trabajo

5.3 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

Se realizara actividades que servirán como herramientas o incentivos para generar una compra o presionar sobre la compra del producto.

Cuadro 7. Estrategia de Promoción 1

Ítem	Detalle
Estrategia	Descuento de compras para los canales
Justificación	Garantizar mayor rotación de dinero en efectivo y generar una compra de mayor volumen.
Detalle de la estrategia	Se va realizar el 2% de descuento por pago en efectivo por compra.
Detalle costos	2% de la venta en efectivo
Cantidad	Estrategia permanente, medible cada 3 meses.

Fuente. Este trabajo

Cuadro 8. Estrategia de Promoción 2

Ítem	Descripción
Estrategia	Evento de lanzamiento
Justificación	Es necesario dar a conocer el producto en el mercado de una forma rápida, resaltando las cualidades nutricionales, diferenciales e innovadoras así como el apoyo a pequeños productores de la región.
Detalle de la estrategia	Organizar en el centro comercial Gran Plaza un fin de semana (sábado y domingo) una feria de alimentos, con stands del producto, permitiendo la degustación, además brindar charlas nutricionales a través de impulsadoras capacitadas.
Detalle costos	\$ 2.000.000
Cantidad	1 vez por mes durante dos meses

Fuente. Este trabajo

6. RECURSOS Y ACTIVIDADES CLAVE

En este capítulo se va describir dos de los bloques del modelo de Canvas los cuales son Recursos y Actividades clave, se va a especificar las principales actividades productivas para la obtención de mermelada endulzada con panela en la empresa y cumplir con la propuesta de valor, para esto la empresa debe cumplir con ciertos requerimientos y actividades más importantes los cuales son: obtención de materia prima en este caso panela y las frutas que provenga de sitios que cumplan con las normas higiénico sanitarias estipuladas por el INVIMA, las cuales serian trapiches que cumplan con la clasificación Tipo A que la otorga el ministerio de medio ambiente, por su parte la fruta en este caso la guayaba deben ser maduras y sanas, de variedades con alto contenido de pectina y sustancias aromáticas las cuales determinan la consistencia, textura y apariencia del producto final.

El acondicionamiento de la planta de producción donde se realizara el proceso de obtención del producto debe cumplir con la normatividad vigente implementando BPM (Buenas Prácticas de Manufactura), así como la verificación de Puntos Críticos de Control, como temperaturas y tiempo del escaldado. También es necesario controlar el colado de la pulpa para evitar el paso de semillas, y controlar el grado de acidez (pH), son fundamentales para obtener un producto adecuado. Es importante además manejar registros sanitarios en donde se cumpla las especificaciones técnicas del producto y el proceso conforme a las fichas técnicas y flujogramas estipulados, para entregar al cliente un producto de excelente calidad.

Por último es indispensable contar con personal capacitado e idóneo para el funcionamiento de la empresa, en donde se contara con profesionales en cada área de la empresa que tenga el conocimiento y capacidad en diferentes ramas como: productiva, administrativa y ventas.

6.1 CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DEL PRODUCTO

A continuación se explica el producto obtenido en el proceso

Cuadro 9. Características técnicas del producto

CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DEL PRODUCTO	DESCRIPCIÓN
Descripción del producto	Mermelada edulcorada con panela es un producto de consistencia pastosa o gelatinosa, producido por la cocción y concentración de frutas sanas combinándolas con panela pulverizada.
Producto	Mermelada de frutas endulzada con panela en presentaciones de 300 g.
Materiales	Frutas sanas, panela, ácido cítrico y pectina.
Usos	Acompañante de alimentos.

Fuente. Este trabajo

6.2 FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO

Cuadro 10. Ficha Técnica Mermelada endulzada con panela “Nuestro Campo”

	FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO		PROGRAMA DE BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA – BPM F-001
Preparado por: Diego David Rosero L.	Aprobado por: Diego David Rosero L	Fecha: 09-06-2017	Versión: 0.001






NOMBRE DEL PRODUCTO	Mermelada endulzada con panela
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	Mermelada edulcorada con panela, es un producto de consistencia pastosa o gelatinosa, producido por la cocción y concentración de frutas sanas combinándolas con panela pulverizada, otorgando un alto contenido nutricional.
LUGAR DE ELABORACION	Planta de procesamiento NUESTRO CAMPO S.A.S, ubicada en el corregimiento de Tallambi, municipio de Cumbal Nariño.
COMPOSICION NUTRICIONAL	Contenido: 300 g de Mermelada

	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Componente</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Carbohidratos, g</td> <td>45,3</td> </tr> <tr> <td>Grasas, g</td> <td>35,25</td> </tr> <tr> <td>Proteína, g</td> <td>5,55</td> </tr> <tr> <td>Fibra, g</td> <td>13,95</td> </tr> </tbody> </table> <p>*Los porcentajes de valor diario están basados en una dieta de 2000 calorías. Sus valores diarios pueden ser mayores o menores dependiendo de sus necesidades calóricas.</p>	Componente	Valor	Carbohidratos, g	45,3	Grasas, g	35,25	Proteína, g	5,55	Fibra, g	13,95
Componente	Valor										
Carbohidratos, g	45,3										
Grasas, g	35,25										
Proteína, g	5,55										
Fibra, g	13,95										
INSTRUCCIONES DE CONSUMO	Una vez abierto el empaque consumir lo más pronto posible, dejando en condiciones de refrigeración debidamente tapado.										
EMPAQUE Y EMBALAJE	El empaque será en envase de vidrio de 300 gramos. El embalaje se realizará en cajas de cartón para 25 unidades.										
CONSERVACION	<table border="1"> <tr> <td>Medio ambiente</td> <td>T° Al Medio Ambiente</td> </tr> <tr> <td>Refrigeración: 4°C</td> <td></td> </tr> </table>	Medio ambiente	T° Al Medio Ambiente	Refrigeración: 4°C							
Medio ambiente	T° Al Medio Ambiente										
Refrigeración: 4°C											
VIDA UTIL	6 meses a partir del día de su elaboración.										
CARACTERISTICAS ORGANOLEPTICAS Color: Café rojizo Aspecto: Llamativo Sabor: Ligeramente ácido Color: Uniforme y con una consistencia semi viscosa	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Componente</th> <th>Valor</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Carbohidratos, g</td> <td>45,3</td> </tr> <tr> <td>Grasas, g</td> <td>35,25</td> </tr> <tr> <td>Proteínas g</td> <td>5,55</td> </tr> <tr> <td>Fibras g</td> <td>13,95</td> </tr> </tbody> </table>	Componente	Valor	Carbohidratos, g	45,3	Grasas, g	35,25	Proteínas g	5,55	Fibras g	13,95
Componente	Valor										
Carbohidratos, g	45,3										
Grasas, g	35,25										
Proteínas g	5,55										
Fibras g	13,95										

Fuente. Este trabajo

6.3 FLUJOGRAMA DE PROCESOS

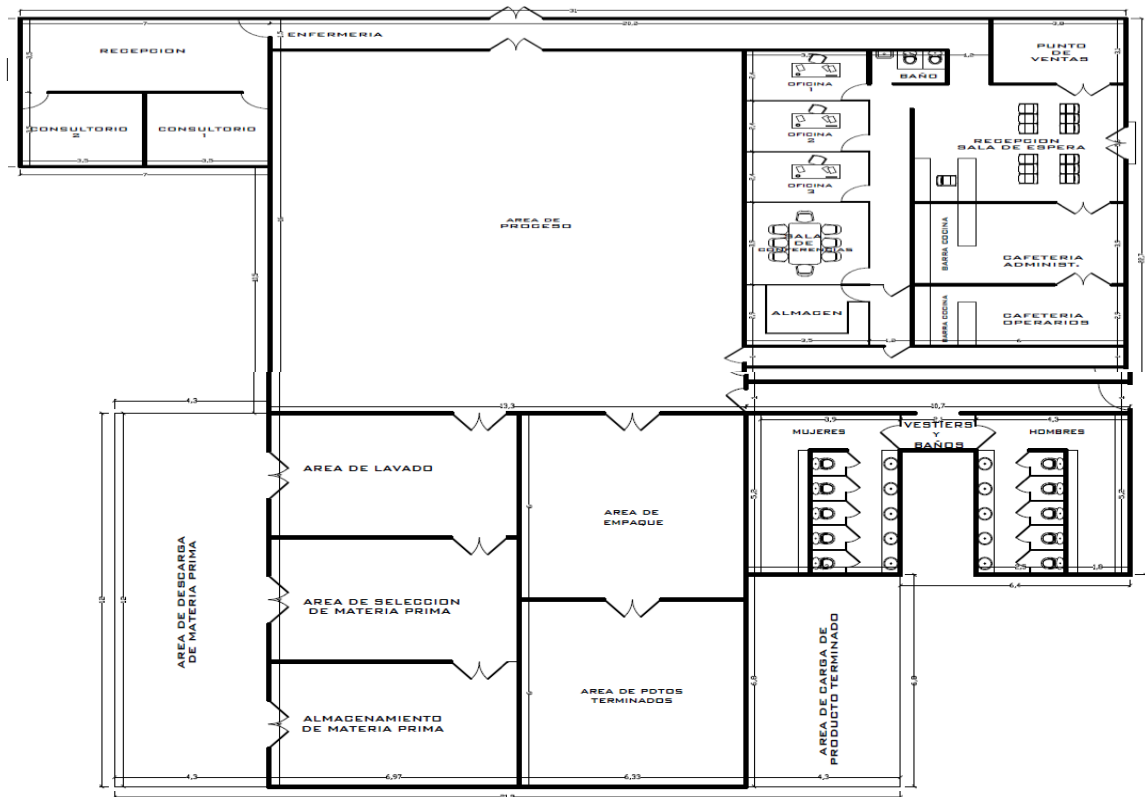
Cuadro 11. Flujo grama de Proceso: Elaboración de mermelada

Entidad: NUESTRO CAMPO		RESUMEN							
		SIMBOLO		ACTUAL	PROPUESTO	DIF			
Dependencia: PRODUCCION INDUSTRIAL		Nº. Operaciones		8	0	0			
		Nº. Transporte		2	0	0			
Lugar: PLANTA NUESTRO CAMPO		Nº. Demoras		3	0	0			
		Nº. Almacenajes		1	0	0			
Fecha: 09-06-2017		Nº. Inspecciones		1	0	0			
		Nº. Total Pasos		15	0	0			
Procedimiento: ELABORACIÓN DE MERMELADA		Tiempo		2120 min	0	0			
		Distancia		36	0	0			
Paso Nº.	Etapas del Procedimiento	Operación	Transporte	Demora	Almacenar	Inspección	Distancia(metros)	Tiempo (minutos)	Acción a tomar
1	Recepción de materia prima						5	20	Operario 1
2	Selección	x					1	10	Operario 1
3	Lavado	x					5	10	Operario 1
4	Escaldado			x			2	10	Operario 2
5	Enfriamiento			x			0	720	Operario 2
6	Despulpado	x					3	10	Operario 2
7	Formulación	x		x			1	10	Operario 2
8	Concentración	x					3	10	Operario 2
9	Envasado	x	x				3	720	Operario 3
10	Embalaje y almacenamiento	x	x		x		5	600	Operario 3

Fuente. Este trabajo

6.4 FICHA TECNICA DE DISEÑO DE PLANTA

Figura 1. Diseño de Planta Nuestro Campo



6.5 FICHA DE CAPACIDAD INSTALADA

Después de realizar un balance de materia se obtuvo un rendimiento del 107% teniendo en cuenta que se trabaja con 60 Kg de frutas en dos lotes.

Capacidad máxima instalada:

Cuadro 12. Capacidad instalada

Periodo	Cantidad de envases
Día	214 envases de 300 g
Semana	1070 envases de 300 g
Mes	4708 envases de 300 g
Año	56496 envases de 300 g

Fuente. Este trabajo

6.6 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

La planta de producción Nuestro Campo está diseñada para cubrir todas las necesidades y con esto está contemplado los requerimientos técnicos, equipos, herramientas, utensilios, maquinaria, personal e insumos como se explican en los siguientes Cuadros:

6.6.1 Requerimientos Técnicos de Equipos y Herramientas. En este ítem, se enlista todo lo relacionado para funcionar en la parte productiva sin contar con maquinaria, a continuación se detallan los equipos.

Cuadro 13. Requerimientos Técnicos de Equipos y Herramientas

EQUIPOS/ HERRAMIENTAS	CANTIDAD	CAPACIDAD	PROVEEDOR	PRECIOS	TOTAL
Cuchillo grande	5	unidad	Alkosto	20.000	100.000
Palas	5	unidad	Alkosto	15.000	75.000
Extractor	6	unidad	RTC	330.000	1.980.000
Balanza electrónica	1	5 gr a 30 kg.	Acequilabs Ltda. Bogotá D.C	250.000	250.000
Termómetro digital	2	unidad	Acequilabs Ltda. Bogotá D.C	85.450	170.900
Jarra	8	64 oz.	Alkosto	96.785	774.280
Mesa en acero inoxidable	4	unidad	Acero San Vicente	1.780.660	7.122.640
Balde plástico	6	13 litros	Alkosto	26.000	156.000
Tina de acero inoxidable	1	1000 litros	Acero San Vicente	2.800.000	2.800.000
Refractómetro portátil análogo	2	unidad	Acequilabs Ltda. Bogotá D.C	400.000	800.000
Batería de cocina	1	Ollas con tapa, jarra, sartenes.	Antioqueña	1.678.000	1.678.000
Cilindro de gas	2	100 libras	Montagas	200.000	400.000
Extintor	1	20 libras	Bomberos	70.000	70.000
TOTAL:					16'532.820

Fuente. Este trabajo

6.6.2 Materia Prima e Insumos. La materia prima requerida tiene la ventaja de tener tiempos de vida útil extensos mientras se encuentre almacenada de forma adecuada a excepto de la fruta, por lo tanto se puede adquirir volúmenes considerables de panela, ácido cítrico y pectina para su uso disponible y continuo. Mientras que la fruta si toca adquirir solo volúmenes los cuales sean procesados

en un tiempo de 3 días.

Cuadro 14. Materia Prima e Insumos para elaborar 300g de mermelada de guayaba endulzada con panela.

MATERIA PRIMA - CARACTERÍSTICAS	CANTIDAD	PRESENTACIÓN	PROVEEDOR	PRECIOS	TOTAL
Panela pulverizada	0,18	Kg	Asociación panelera de Tallambi	540,0	540,0
Guayababa	0,33	Kg	Asoprosinai	528,0	528,0
Ácido cítrico	0,01	Kg	AUROS QUIMICOS LIMITADA NIT: 900127133	1,1	1,1
Frasco de vidrio	1,00	Unidad	AUROS QUIMICOS LIMITADA NIT: 900127133	900,0	900,0
Pectina	0,01	Kg	AUROS QUIMICOS LIMITADA NIT: 900127133	0,4	0,4
				TOTAL:1.969,5	

Fuente. Este trabajo

6.6.3 Maquinaria. La maquinaria descrita, se toma como inversión inicial para poner en marcha la empresa.

Cuadro 15. Maquinaria

MAQUINARIA	CANTIDAD	CAPACIDAD	PROVEEDOR	PRECIOS	TOTAL
Marmita	1	200 litros	MERCAMAQUINAS PASTO-COLOMBIA	12.305.000	12.305.000
Licuada industrial	1	25 litros	MERCAMAQUINAS PASTO-COLOMBIA	2.309.100	2.309.100
Despulpadora	1	700 a 1000 Kg/h	Acequilabs Ltda. Bogotá D.C	2.450.000	2.450.000
Báscula	1	150kg ± 20g.	MERCAMAQUINAS PASTO-COLOMBIA	616.000	616.000
Estufa industrial	1	Unidad	MERCAMAQUINAS PASTO-COLOMBIA	5.000.000	5.000.000

Nevera industrial	1	Puertas: 2. Estantes: 4.	EQUIPOS Y LABORATORIO DE COLOMBIA S.A.S.	3.756.666	3.756.666
Codificador manual	1	8.000 impresiones por cinta.	EQUIPOS Y LABORATORIO DE COLOMBIA S.A.S.	400.000	400.000
TOTAL:					26'836.766

Fuente. Este trabajo

6.6.4 Mobiliarios y equipos de oficina. Los artículos descritos en este ítem son una inversión inicial, que se constituyen en herramientas de trabajo para la parte administrativa de la empresa.

Cuadro 16. Mobiliarios y equipos de oficina

MOBILIARIOS Y EQUIPOS	CANTIDAD	PRESENTACIÓN	PROVEEDOR	PRECIOS	TOTAL
Escritorio	3	Unidad	ALKOSTO	120.000	360.000
Sillas de oficina	3	Unidad	ALKOSTO	90.000	270.000
Archivador	2	Unidad	ALKOSTO	100.000	200.000
Sillas plásticas	4	Unidad	ALKOSTO	25.000	100.000
Computador	2	Unidad	ALKOSTO	1'500.000	3'000.000
Impresora	1	Unidad	ALKOSTO	400.000	400.000
Teléfono	1	Unidad	ALKOSTO	140.000	140.000
TOTAL:					4'470.000

Fuente. Este estudio

6.6.5 Mano de obra. Nuestro Campo SAS, a través este proyecto y con estudios pertinentes, ha contemplado el siguiente personal, con el objetivo de cumplir con el programa de producción y los presupuestos de ventas y expansión en el mercado.

Cuadro 17. Mano de obra

MANO DE OBRA REQUERIDA	CANTIDAD	PRESENTACIÓN	CUALIDADES	VALOR UNITARIO	TOTAL
Gerente	1	Ingeniero Agroindustrial	Habilidades en administración y producción	1'200.000	1'200.000
Contador	1	Profesional con tarjeta profesional	Habilidades en información financiera y responsable	300.000	300.000
Jefe de producción	1	Técnico en procesamiento de alimentos	Habilidades en producción y procesos	1'000.000	1'000.000
Vendedor	1	Técnico en ventas	Buen servicio al cliente	740.000	740.000
Operario	2	Bachiller con experiencia en producción	Responsable, puntual y eficiente con tareas asignadas	740.000	1'480.000
TOTAL:					4'720.000

Fuente. Este trabajo

6.6.6 Adecuaciones. Nuestro Campo SAS, considero ciertos trabajos puntuales para la adecuación de la maquinaria y funcionamiento de ella en la planta de producción.

Cuadro 18. Adecuaciones.

ADECUACIONES FÍSICAS/ ELÉCTRICAS	CANTIDAD	PRESENTACIÓN	PROVEEDOR	PRECIOS	TOTAL
Físicas	1	Adecuación pisos y pintura.	Miguel Reina	2'000.000	2'000.000
Eléctricas	1	Habilitación de puntos eléctricos y breakers	Miguel Reina	1'000.000	1'000.000
Hidráulicas	1	Revisión instalaciones, mantenimiento de plomería y desagües. otras modificaciones y habilitación de tanques de reserva	Miguel Reina	1'000.000	1'000.000
Señalización	1	Señalización de seguridad	PROSEÑAL	500.000	500.000
TOTAL:					6'000.000

Fuente. Este trabajo

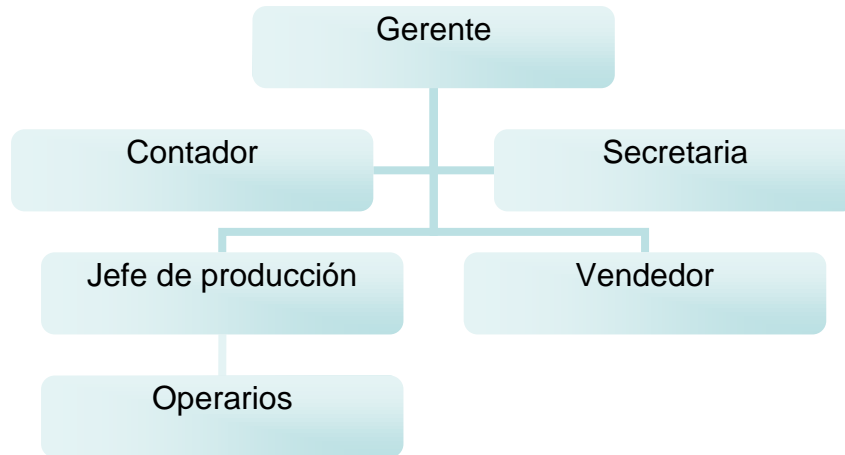
7. MODELO ORGANIZACIONAL

En este capítulo se especifica las alianzas clave del modelo de negocios, donde se explica cuales son las estrategias adecuadas para la realización de la actividad empresarial, administrativa y operacional y ser autosostenible a corto, mediano y largo plazo.

Nuestro Campo S.A.S es una nueva microempresa manufacturera perteneciente al sector alimentos, dedicada a la elaboración de mermeladas en el municipio de Cumbal, Departamento de Nariño, para ello se ha pensado en la creación de una sociedad por acciones simplificadas. La empresa, escogió este modelo porque es menos costosa, más flexible y facilita realizar trámites financieros, permite comercializar diversos productos que no están dentro del objeto social. Los socios pueden limitar su responsabilidad hasta el monto de sus aportes, no requiere una duración determinada.

7.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura 2. Organigrama Nuestro Campo S.A.S



Fuente. Este trabajo

7.2 PERSONAL REQUERIDO

Cuadro 19. Personal requerido

Cargo	Gerente
Perfil requerido	Ingeniero Agroindustrial
Objetivo del cargo	<p>Representar legalmente la empresa y autorizar con su firma actos y contratos.</p> <p>Programar y establecer metas periódicas que le personal administrativo y operativo deben cumplir en determinado tiempo.</p> <p>Revisar los estados financieros periódicos y toma de decisiones al respecto de eso.</p> <p>Desarrolla el plan estratégico para el cumplimiento de los objetitos planteados y presupuestados.</p>
Cargo	Contador
Perfil requerido	Contador con tarjeta profesional
Objetivo del cargo	<p>Elaborar y analizar estados financieros para fines contables, fiscales y financieros</p> <p>Coordinar la elaboración del presupuesto general y dar seguimiento al mismo, verificar documentos contables.</p>
Cargo	Secretaria
Perfil requerido	Técnico en secretariado
Objetivo del cargo	<p>Realizar labores asistenciales a la gerencia</p> <p>Agendar citas</p> <p>Realizar actividades que se le asigne la gerencia</p>
Cargo	Jefe de Producción
Perfil requerido	Ingeniero Agroindustrial
Objetivo del cargo	<p>Presupuestar las cantidades de materia prima, y demás insumos utilizados en el proceso de producción.</p> <p>Asegurar que los empleados tengan las herramientas para realizar las actividades asignadas.</p> <p>Establecer metas de producción periódicas en cuanto a unidades físicas y por pesaje.</p>
Cargo	Vendedor
Perfil requerido	Tecnólogo en ventas
Objetivo del cargo	<p>Realizar seguimiento continuo a los clientes, a través de visitas y ofertando el producto de la empresa.</p> <p>Ampliar la cartera de clientes.</p> <p>Apoyar en recuperación y/o cobro de cartera</p> <p>Mantener las relaciones activas con los clientes.</p> <p>Participar en eventos que la empresa le asigne.</p>
Cargo	Operario

Perfil requerido	Bachiller con experiencia en producción
Objetivo del cargo	Recibir materia prima, insumos y demás para la elaboración del producto final. Operar responsablemente la maquinaria utilizada en el proceso de transformación de materia prima. Cualquier otra actividad asignada por su jefe inmediato. Informar de cualquier anomalía identificada en cuanto al manejo de la maquinaria o relacionada con la materia objeto de transformación.

Fuente. Este estudio

7.3 ASPECTOS ESTRATÉGICOS DE LA ORGANIZACIÓN

7.3.1 Misión. Nuestro Campo S.A.S, es una empresa regional, del sector alimenticio, dedicada a la producción y comercialización de productos de dulcería en el municipio de Cumbal, la cual desarrolla su actividad bajo principios administrativos y productivos eficientes, potenciando el talento humano de la región con los lineamientos de calidad y conservación del medio ambiente. Todas las actividades, principios y políticas se basan en la satisfacción plena del cliente y en beneficio de su salud.

7.3.2 Visión. Para el año 2021 Nuestro Campo S.A.S, será una empresa líder en el mercado regional, con solides empresarial, financiera, económica, con un alto nivel de posicionamiento a nivel nacional. Continuará fortaleciendo y gestionando el talento humano e beneficio de la región y satisfacción del cliente interno y externo, generando además alto compromiso con el cuidado del medio ambiente.

7.3.3 Principios:

- Cuidar de la salud de los clientes.
- Aportar en el bienestar del campesino y el desarrollo agroindustrial de la región.
- Mantener una comunicación, abierta, respetuosa y responsable con clientes, proveedores, competidores autoridades y trabajadores.
- Desarrollar una actividad económica sostenible y sustentable, que genere beneficio para la sociedad y afecte positivamente el medio ambiente, reduciendo la contaminación de fuentes hídricas y emisión de gases.

7.4 ALIADOS CLAVE

Nuestro Campo S.A.S identifica las siguientes alianzas:

Cuadro 20. Aliados clave

Tipo	Aliado estratégico	Descripción de apoyo
Proveedor	Asociación productiva de Panela Y guayaba.	Aprovisionamiento permanente de materia prima, seleccionada y de buena calidad
Canales de distribución o comunicación	Agencia de publicidad para creación de página web, y publicidad.	Diseño y ejecución de publicidad y eventos de Nuestro Campo S.A.S.
	Distribuidoras de Insumos Industriales	Influenciadores al momento de realizar compras.
Entidades de apoyo	SENA Fondo Emprender	Capital semilla para iniciar el proyecto.
	SENA	Proporcional personal técnico calificado
	INVIMA	Normatividad y funcionamiento de la empresa.

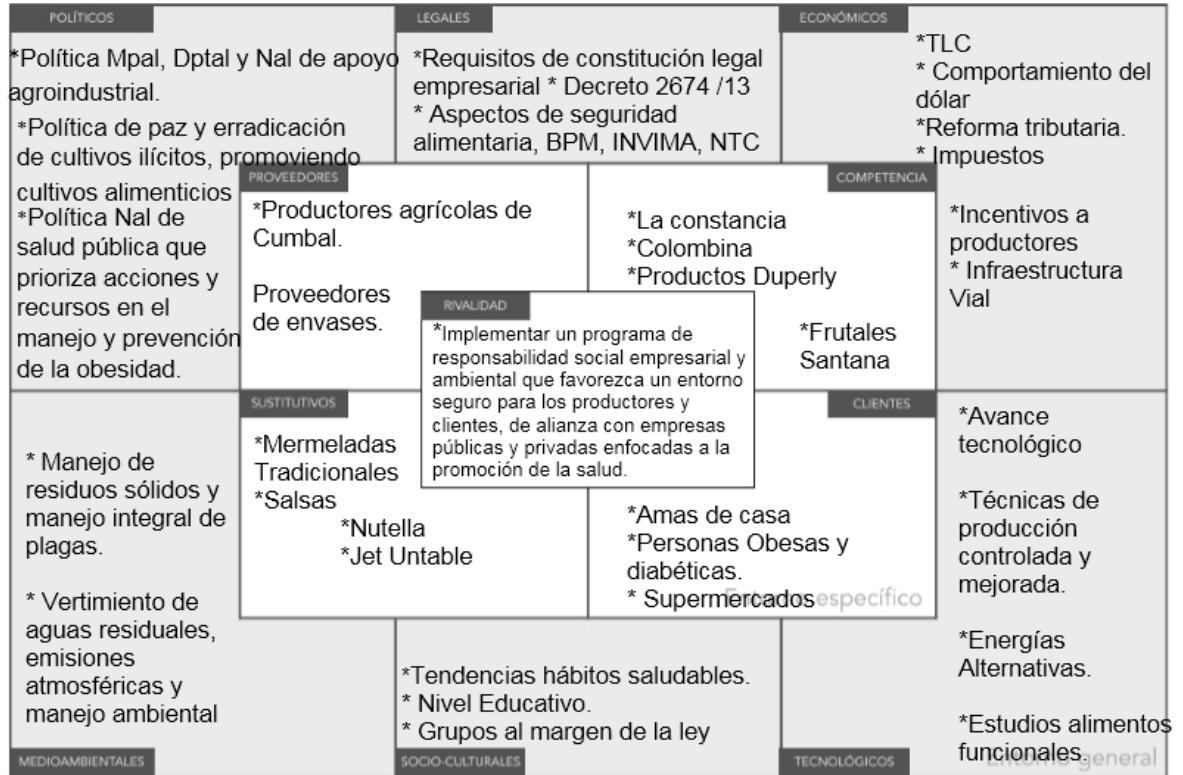
Fuente. Este trabajo

7.5 MATRIZ DE ENTORNOS

Nuestro Campo S.A.S, ha identificado factores que interfieren en su proceso ya sea de forma positiva o negativa en el desarrollo de sus actividades, algunos externos relacionados con política municipal, departamental, nacional e internacional, que pueden propiciar espacios favorables para el desarrollo de la actividad ejercida. A continuación se presentan en los diagramas.

Cuadro 21. Diagrama de Pestel y Porter

Análisis del Entorno (PESTEL+Porter)



Fuente. Este Trabajo.

7.6 MATRIZ ERIC

Con lo encontrado en la matriz de Pestel y Porter, observamos varios inconvenientes, considerando que la competencia principal en este segmento corresponde a grupos empresariales grandes, los cuales cuentan con amplia trayectoria, posicionamiento, capital humano, tecnológico y económico. Por lo tanto se realiza la Matriz de Eric, a fin de buscar las condiciones más favorables para acercarse cada vez a un océano azul.

Cuadro 22. Matriz Eric

Eliminar	Reducir
Intermediarios en compra de materia prima e insumos.	Costos de envases, insumos y materias primas.
Incrementar	Crear
Canales de distribución y comercialización. Inversión en marketing y publicidad.	Diversidad de productos Alianzas con productores y asistencia técnica.

Fuente. Este trabajo

7.7 MATRIZ DOFA

Luego de una profundización del entorno, Nuestro Campo S.A.S ha tomado las siguientes estrategias desarrolladas en una matriz DOFA, en la cual se resaltan aspectos externos del entorno y las fortalezas y debilidades propias de la empresa.

Cuadro 26. Matriz DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Capital humano capacitado y comprometido con la creación y el desarrollo de la empresa. Organización administrativa interna bien definida y estructurada. Los atributos y beneficios del producto. Estandarización en la producción y fórmulas de alta calidad y bajo precio. Productor pionero en el departamento de Nariño de dulcería con panela	Poca disponibilidad de capital. Falta de experiencia en el sector de dulcería. Baja inversión en estrategias de promoción y publicidad.

	pulverizada.	
<p>OPORTUNIDADES</p> <p>Disponibilidad de materia prima Alianzas con distribuidores de productos comestibles, reconocidos a nivel regional. Tendencia al consumo saludable. Micro localización estratégica de planta de producción. Disponibilidad de tecnología en la producción industrial. Impulso del consumo de productos regionales y nacionales por parte de entidades públicas y privadas. Crecimiento constante de la demanda de productos de dulcería. Apertura constante de los mercados internacionales y acuerdos que facilitan la comercialización de productos.</p>	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <p>Aprovechar la capacidad profesionalmente y labores administrativas financieras y comerciales del gerente. Potencial de negociaciones eficientes con distribuidores y grandes clientes. Penetrar el mercado local con estrategias agresivas de mercadeo. Posicionar los productos con alta calidad buscando los estándares de la calidad total, con la utilización de los procesos mejorados y la tecnología. Ampliar la demanda buscando canales institucionales de comercialización e integración de cadenas productivas y proyección social de la empresa con empleo de mano de obra con población vulnerable.</p>	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <p>Desarrollo de campañas publicitarias masivas aprovechando la tendencia al consumo de productos regionales y de carácter saludable basado en la innovación. Estudiar y crear nuevos productos. Desarrollo de investigación constante para atender las tendencias del mercado. Establecer una línea de atención al cliente y un correo electrónico para atención de peticiones.</p>
<p>AMENAZAS</p> <p>Variación en la inflación y aumento de precios de materia prima. Reforma tributaria. Impuestos altos. Riesgos ambientales y naturales. Violencia social a nivel regional, nacional. Competencia agresiva empresas nacionales. Alto posicionamiento de las empresas líderes. Elevado desarrollo tecnológico de empresas nacionales e internacionales.</p>	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <p>Investigación de materia prima sustituta del azúcar que mejore, disminuya costos y mejore calidad. Competencia con buen servicio y calidad en los precios de los productos a bajo precio, beneficiando al cliente y al distribuidor. Aprovechar el ingenio del empresario, para formular acciones de mercadeo que impulsen la venta de los productos y aprovechar la cultura de calidad y beneficio. Gestionar compras o crédito para garantizar continuidad en la parte productiva de la empresa.</p>	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <p>Mitigar las barreras de entrada al mercado con una diferenciación en los productos con características saludables y alto impacto publicitario. Estudiar el entorno, la tendencia de los mercados y la producción ecológica, para mantenerse informado de los cambios constantes en el consumo en cuanto a gustos, compras, usos del producto, entre otros.</p>

Fuente. Este estudio.

7.8 ASPECTOS LEGALES

Para la puesta en marcha de este modelo de negocio es de vital importancia tener conocimiento los trámites a realizar para constituir la empresa.

Cuadro 23. Aspectos legales

Tipo de sociedad a constituir y ventajas	
Sociedad por Acciones Simplificadas S.A.S	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los socios pueden limitar su responsabilidad hasta el monto de sus aportes. ➤ No requiere una duración determinada. ➤ De capitales cuya naturaleza será siempre comercial. ➤ Independientemente de las actividades previstas en su objeto social. ➤ Constitución por documento privado y autenticado. ➤ Registro mercantil de la cámara de comercio del domicilio principal 	
Trámites a realizar	costos
Certificado de homonimia	\$ 0
Trámite de Nit y Rut	\$ 0
Registro Mercantil	\$ 72.000
Registro de libros	\$ 25.000
Tramites Alcaldía Municipal	
ICA	\$ 50.000
Avisos	\$ 737.717
Uso de suelo	\$ 0
Bomberos	\$ 50.000
Sayco y Acinpro	\$ 10.000
Registro ante el Invima	\$ 4.300.000
Gobernación Registros de Derechos	\$ 75.800
Resolución de Facturación	\$ 0
Registro de Marca	\$ 840.000
Código de Barras	\$ 369.000
Inscripción a sistema General Salud y	-
Seguridad Social	\$ 0
Exámenes de Manipulación de	\$ 200.000
alimentos	\$ 80.000
Capacitación de BPM y Bioseguridad	\$ 100.000
Registro ante ICBF, SENA y caja	\$ 0
compensación	

Normatividad legal vigente del modelo de negocio

- **Constitución política de Colombia 1991: Derechos y Deberes de los Colombianos**
- **Código de Comercio: Constitución de empresas y formas legales de comercio**
- **Ley 1258-2008: Sociedad por Acciones Simplificada**
- **Ley 29-1990: Fomento de la investigación científica y el desarrollo tecnológico**
- **Ley 590 – 2000 y su modificación Ley 905 de 2004: Ley Mipyme**
- **Decreto 934 – 2003: Funcionamiento del Fondo Emprender**
- **Ley 1014 de 2006: Fomento de la cultura de emprendimiento**
- **Resolución 2674 de 2013, reglamento higiénico y sanitario para plantas procesadoras de alimentos.**
- **Resolución 719 de 2015 clasificación de los alimentos según su riesgo para la salud pública.**
- **Resolución 5109 de 2005, reglamentación de empaque y rotulado.**
- **NTC 285, establece los requisitos fisicoquímicos para frutas procesadas, mermeladas y jaleas de frutas.**
- **Decreto 1072 de 2015, reglamentación Sistema General de Riesgos en Salud y Seguridad en el trabajo.**

Fuente. Este estudio.

El modelo de negocios de Nuestro Campo para la producción y comercialización de mermelada endulzada con panela, contempla un estudio financiero teniendo en cuenta todos los aspectos mencionados en los anteriores capítulos de este documento. Como estudio técnico, organizacional, productivo, entre otros.

Para esto se establece un volumen de ventas anual en el cual se asumió un escenario alcanzable, considerando labores operativas, administrativas, marketing, costos directos e indirectos y gastos de constitución de la empresa que se necesitan para incursionar en el mercado.

Teniendo en cuenta el comportamiento de ventas, costos y gastos se procede a realizar un análisis financiero.

8. ANÁLISIS FINANCIERO

8.1 PLAN DE INVERSIÓN Y FINANCIACION

El modelo de negocios requiere una inversión \$ 132'106.318 de los cuales un 39% que equivalen a \$51'537.318 corresponden a capital de trabajo para soportar la cartera e inventarios de materia prima y producto terminado. El 56,4 % equivalente a \$74'469.000 corresponde a activos fijos entre los cuales se encuentran maquinaria, equipos y adecuaciones; y el restante 4,6% equivalente a \$6'100.000 corresponde a gastos diferidos en la puesta en marcha de la empresa. Además se contara con la financiación de Fondo emprendedor con un valor de \$ 110'556.318 y recursos propios de \$21'540.000

Cuadro 24. Plan de inversión y financiación

Rubro	Fondo Emprender	Emprendedor	Valor
1. Capital de trabajo			
1.1 Efectivo	21.223.957	15.000.000	6.223.957
1.2 Cartera	7.344.480		7.344.480
1.3 Inventario de materia prima	1.838.404		1.838.404
1.4 Inventario de producto en proceso	557.316		557.316
1.5 Inventario de producto terminado	5.573.161		5.573.161
Subtotal	36.537.318	15.000.000	51.537.318
2. Activos fijos			
2.1 Terrenos	0		0
2.2 Adecuaciones	3.000.000	3.000.000	6.000.000
2.3 Maquinaria y equipo	60.459.000		60.459.000
2.4 Muebles y enseres	930000		930000
2.5 Equipos de transporte	0		0
2.6 Equipos de oficina	3.540.000	3.540.000	3.540.000
2.7 Semovientes pie de cría	0		0
2.8 Cultivos permanentes	0		0
Subtotal	67.929.000	6.540.000	74.469.000
3. Diferidos (gastos de puesta en marcha)	6.100.000		6.100.000
Total	110.566.318	21.540.000	132.106.318

Fuente. Este trabajo

8.1.1 Inversiones en activos fijos. Los activos fijos requeridos para este modelo de negocios son

Cuadro 25. Inversiones en activos fijos

Rubro	Unidad	Cantidad	Precio	Total
1. TERRENOS Y CONSTRUCCIONES				
1.1 Terrenos				0
1.2 Adecuaciones	global	1	6.000.000	6.000.000
Subtotal				6.000.000
balanza electrónica	unidad	1	250.000	250.000
termómetro digital	unidad	2	85.000	170.000
Jarra	unidad	5	96.000	480.000
tanque de almacenamiento	unidad	1	445.000	445.000
mesa en acero inoxidable	unidad	3	1.780.000	5.340.000
balde plástico	unidad	4	26.000	104.000
Marmita	unidad	1	12.305.000	12.305.000
licuadora industrial	unidad	1	2.309.000	2.309.000
refractómetro portátil análogo	unidad	2	400.000	800.000
despulpadora	unidad	1	2.450.000	2.450.000
estufa industrial	unidad	1	5.000.000	5.000.000
cilindro de gas	unidad	2	200.000	400.000
cuchillos grandes	unidad	5	20.000	100.000
Extintor	unidad	1	70.000	70.000
Extractor	unidad	5	330.000	1.650.000
Palas	unidad	4	15.000	60.000
nevera industrial	unidad	1	3.756.000	3.756.000
tina de acero inoxidable	unidad	1	2.800.000	2.800.000
batería de cocina	unidad	1	1.678.000	1.678.000
Cuarto frio	Unidad	1	20.000.000	20.000.000
Subtotal				60.459.000
3. MUEBLES Y ENSERES	Unidad	Cantidad	Precio	Total
Escritorio	unidad	3	120.000	360.000
sillas de oficina	unidad	3	90.000	270.000
archivador vertical	unidad	2	100.000	200.000
sillas plásticas	unidad	4	25.000	100.000
Subtotal				930000
4. EQUIPOS DE OFICINA	Unidad	Cantidad	Precio	Total
computador	unidad	2	1.500.000	3.000.000
Impresora	unidad	1	400.000	400.000
Teléfono	unidad	1	140.000	140.000
Subtotal				3.540.000
Total				70.929.000

Fuente. Este trabajo

8.1.2 Inversiones en capital de trabajo. El capital de trabajo de la empresa, equivale al efectivo, la rotación de cartera, y los inventarios de materia prima y producto terminado, que en última instancia representan la posibilidad de liquidez desde que se compra la materia prima hasta que se recauda el dinero de las ventas de productos terminados.

Cuadro 26. Inversión capital de trabajo

Descripción	Rotación (Días)	Inversión
Efectivo	30	21.223.957
Cartera	9	7.344.480
Inventario de Materia Prima	5	1.838.404
Inventario de Productos en Proceso	1	557.316
Inventario de Producto Terminado	10	5.573.161
Total		36.537.318

Fuente. Este trabajo

8.1.3 inversiones en gastos operativos. Son los gastos relacionados con trámites y obtención de requisitos legales de funcionamiento de la empresa y se resume en el siguiente Cuadro.

Cuadro 27. Inversiones en gastos pre-operativos

Descripción	Valor
Código de barras	300.000
Elaboración prototipos	700.000
Escrituras y Gastos Notariales	
Permisos y Licencias	800.000
Registro de libros contabilidad	
Registro Mercantil	
Registros, Marcas y Patentes	900.000
Registro Sanitario	3.000.000
Permiso planeación municipal	
Sayco y acimpro	
Bomberos	
Uso del suelo	
Evento de lanzamiento	400.000
Capacitaciones	100.000

exámenes médicos	200.000
Total	6.400.000

Fuente. Este trabajo

8.2 PRESUPUESTOS

Es una herramienta mediante la cual se planea la estructura financiera de la empresa; es decir, la mezcla o combinación óptima de créditos de terceros y capital propio de accionistas, bajo la premisa de establecer lo que puede funcionar en la empresa. A continuación se explica al detalle la descripción y /o comportamiento cada año.

8.2.1 Supuestos Macroeconómicos

Cuadro 28. Supuestos Macroeconómicos

Variables Macroeconómicas	2017	2018	2019	2020	2021
Inflación	3,00%	3,43%	3,63%	3,48%	3,30%
Devaluación	4,40%	4,58%	4,50%	4,34%	4,47%
DTF T.A.	4,13%	4,96%	5,35%	5,11%	4,86%

Fuente. Este trabajo

8.2.2 Presupuesto de ingreso. En este ítem se relaciona producción, ingresos operacionales anuales y proyecciones durante cinco años de operación. Se considera un incremento del 3% en ventas anualmente.

Cuadro 29. Proyección de precios por producto

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mermelada de guayaba	2.600	2.689	2.787	2.884	2.979
Total	2.600	2.689	2.787	2.884	2.979

Fuente. Este estudio

Cuadro 30. Proyección de ventas en cantidades

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mermelada de guayaba	112.992	116.382	119.873	123.469	127.173
Total	112.992	116.382	119.873	123.469	127.173

Fuente. Este trabajo

Cuadro 31. Proyección de ingresos operacionales

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mermelada de guayaba	293.779.200	312.972.147	334.061.745	356.057.158	378.841.047
Total	293.779.200	312.972.147	334.061.745	356.057.158	378.841.047

Fuente. Este trabajo

8.2.3 Presupuesto de costos de producción o prestación de servicio

- **Presupuesto de costo unitario de materias primas e insumos para mermelada endulzada con panela.**

Cuadro 32. Presupuesto de costo unitario de materias primas e insumos para mermelada endulzada con panela.

Materia Prima e insumos	Unidad	Cantidad	Valor Unitario Año1	Valor total Año 1
panela pulverizada	kg	0,18	3.000	540,0
guayaba	kg	0,33	1.600	528,0
ácido cítrico	kg	0,01	5.000	50,0
frasco de vidrio	Unidad	1,00	900	900,0

Fuente. Este trabajo

- **Presupuesto de mano de obra directa:** teniendo en cuenta que durante el primer año, se trabajaran 9 meses porque los primeros 3 se invertirán a las adecuaciones y puesta en marcha.

Cuadro 33. Presupuesto de mano de obra directa

Cargo (2)	Salario Mensual unitario	Salario Anual (De acuerdo al número de meses establecidos)	Prestaciones (De acuerdo al número de meses establecidos)	Total Año 1(De acuerdo al número de meses establecidos)
gerente	1.100.000	9.900.000	6.864.000	20.064.000
contador	400000	3600000	3.250.000	7.250.000
Jefe de producción	740.000	6.660.000	4.617.600	13.497.600
Operario 1	740.000	6.660.000	4.617.600	13.497.600
Operario 2	740.000	6.660.000	4.617.600	13.497.600
vendedor	740.000	6.660.000	4.617.600	13.497.600
Total		29.700.000	20.716.800	81.304.400

Fuente. Este estudio

Cuadro 34. Costo unitario de mano de obra directa

Producto	Vr. Unitario de M. de O. Año 1 (2)	Vr. Unitario de M. de O. Año 2	Vr. Unitario de M. de O. Año 3	Vr. Unitario de M. de O. Año 4	Vr. Unitario de M. de O. Año 5
Mermelada de guayaba	535,94	538,18	541,47	543,99	545,58
Total	535,94	538,18	541,47	543,99	545,58

Fuente. Este estudio

- Presupuestos de costos indirectos de fabricación**Cuadro 35. Presupuestos de costos indirectos de fabricación**

Rubro	Vr. Mensual	Total Año1	Total Año2	Total Año3	Total Año4	Total Año5
- Arrendamiento	600.000	7.200.000	7.446.960,00	7.717.284,65	7.985.846,15	8.249.379,08
- Servicios públicos	40.000	480.000	496.464,00	514.485,64	532.389,74	549.958,61
- Seguros		1.000.000	1.034.300,00	1.071.845,09	1.109.145,30	1.145.747,09
- Mantenimiento y reparaciones		740.000	765.382,00	793.165,37	820.767,52	847.852,85
-Dotaciones		600.000	620.580,00	643.107,05	665.487,18	687.448,26
Total		10.020.000	10.363.686,00	10.739.887,80	11.113.635,90	11.480.385,88

Fuente. Este estudio

8.2.4 Presupuestos de gastos de administración y ventas. En las siguientes Cuadros se presenta los gastos más representativos de la empresa en áreas de administración y ventas. Para ello la carga prestacional del personal se hace con en 52%.

Cuadro 36. Presupuestos de gastos de administración y ventas

Cargo (1)	Año de Vinculación	Salario Mensual (3)	Salario Anual	Prestaciones	Total Año 1
1. Administración					
gerente/administrador	1	1.100.000	13.200.000	6.864.000	20.064.000
Subtotal	2	1.100.000	13.200.000	6.864.000	20.064.000
2. Ventas					
Vendedor	1	740.000	8.880.000	4.617.600	13.497.600
Subtotal	1	740.000	8.880.000	4.617.600	13.497.600
Total	2				33.561.600

Fuente. Este trabajo

Cuadro 37. Presupuesto de gastos de administración

Rubro	Vr. Mensual	Total Año1
Sueldos a empleados		20.064.000
Honorarios Contador	400.000	3.600.000
Arrendamientos	600.000	7.200.000
Otros impuestos		
Servicios Bancarios		
Seguros		1.000.000
Servicios Públicos	40.000	480.000
Suscripciones y afiliaciones		
Teléfono, internet, correo	40.000	480.000
Suministros de oficina	50.000	600.000
Total		33.424.000

Fuente. Este trabajo

Cuadro 38. Presupuesto de gastos de ventas

Rubro	Vr. Mensual	Total Año1
Sueldos a empleados		13.497.600
Gastos de distribución		
Publicidad	50.000	600.000
Gastos de representación		
Gastos de viaje	200.000	2.400.000
Total		16.497.600

Fuente. Este trabajo

8.3 PROYECCIONES FINANCIERAS

Las proyecciones financieras son herramientas útiles, que permiten estudiar el comportamiento de la empresa en los próximos años. Para este caso se proyecta en Cuadros siguientes el balance general, estado de resultados y estado de flujo de caja. Para lograr las proyecciones se aplica el modelo financiero diseñado por FONADE, para proyectos del Fondo Emprender. Las proyecciones se realizan a precios corrientes considerando metas inflacionarias proyectadas para los próximos cinco años.

8.3.1 Balance General Projectado. Los balances muestran la situación patrimonial de Nuestro Campo identificando los recursos con los que cuenta a

causa de su actividad y la manera en que estos son aprovechados.

Cuadro 39. Balance General proyectado

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BALANCE GENERAL						
Activo						
Efectivo	4.960.717	46.562.095	76.052.456	108.404.613	144.131.356	183.536.260
Cuentas X Cobrar	12.329.167	12.329.167	13.206.088	14.145.832	15.152.518	16.230.512
Provisión Cuentas por Cobrar		-369.875	-396.183	-424.375	-454.576	-486.915
Inventarios Materias Primas e Insumos	597.230	597.230	639.709	685.230	733.994	786.213
Inventarios de Producto en Proceso	420.204	420.204	444.970	471.398	499.595	529.671
Inventarios Producto Terminado	1.680.816	1.680.816	1.779.879	1.885.594	1.998.380	2.118.685
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados	6.043.946	4.532.959	3.021.973	1.510.986	0	0
Total Activo Corriente:	26.032.079	65.752.596	94.748.892	126.679.279	162.061.267	202.714.426
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	6.000.000	5.700.000	5.400.000	5.100.000	4.800.000	4.500.000
Maquinaria y Equipo de Operación	108.644.000	97.779.600	86.915.200	76.050.800	65.186.400	54.322.000
Muebles y Enseres	2.700.000	2.430.000	2.160.000	1.890.000	1.620.000	1.350.000
Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Equipo de Oficina	3.000.000	2.400.000	1.800.000	1.200.000	600.000	0
Semovientes pie de cria	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Total Activos Fijos:	120.344.000	108.309.600	96.275.200	84.240.800	72.206.400	60.172.000
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
ACTIVO	146.376.079	174.062.196	191.024.092	210.920.079	234.267.667	262.886.426
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	0	0	0	0	0
Impuestos X Pagar	0	9.136.418	11.673.144	14.328.316	17.233.035	20.904.158
Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0
Otros pasivos a LP		0	0	0	0	0
Obligacion Fondo Emprender (Contingente)	121.376.079	121.376.079	121.376.079	121.376.079	121.376.079	121.376.079
PASIVO	121.376.079	130.512.498	133.049.223	135.704.396	138.609.114	142.280.238
Patrimonio						
Capital Social	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000
Reserva Legal Acumulada	0	0	1.854.970	4.224.972	7.134.054	10.632.882
Utilidades Retenidas	0	0	7.419.879	16.899.887	28.536.217	42.531.530
Utilidades del Ejercicio	0	18.549.698	23.700.020	29.090.824	34.988.282	42.441.776
Revalorizacion patrimonio	0	0	0	0	0	0
PATRIMONIO	25.000.000	43.549.698	57.974.869	75.215.683	95.658.553	120.606.188
PASIVO + PATRIMONIO	146.376.079	174.062.196	191.024.092	210.920.079	234.267.667	262.886.426

Fuente. Cálculos del estudio mediante la utilización del modelo financiero Fondo Emprender

En el balance podemos observar cómo se va depreciando parte de los activos como lo es la maquinaria y terrenos entre otros, además se puede observar como al pasar cada año el patrimonio de la empresa se va incrementando, el manejo de pasivos muestra que no se tiene grandes cantidades como pasivos debido al pago en efectivo de la materia prima que sería el principal rubro del pasivo corriente.

8.3.2 Estado de Resultados proyectado

Cuadro 40. Estado de Resultados proyectado

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ESTADO DE RESULTADOS					
Ventas	261.000.000	279.583.200	299.490.984	320.815.993	343.657.066
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	170.761.200	181.394.242	192.724.046	204.796.986	217.662.452
Depreciación	6.471.000	6.471.000	6.471.000	6.471.000	6.471.000
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	7.680.000	7.987.200	8.306.688	8.638.956	8.984.514
Utilidad Bruta	76.087.800	83.730.758	91.989.250	100.909.052	110.539.100
Gasto de Ventas	16.497.600	17.157.504	17.843.804	18.557.556	19.299.859
Gastos de Administración	31.248.000	32.497.920	33.797.837	35.149.750	36.555.740
Provisiones	391.500	27.875	29.862	31.988	34.262
Amortización Gastos	0	0	0	0	0
Utilidad Operativa	27.950.700	34.047.460	40.317.748	47.169.758	54.649.240
Otros ingresos					
Intereses	0	0	0	0	0
Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	27.950.700	34.047.460	40.317.748	47.169.758	54.649.240
Impuestos (35%)	9.223.731	11.235.662	13.304.857	15.566.020	18.034.249
Utilidad Neta Final	18.726.969	22.811.798	27.012.891	31.603.738	36.614.991

Fuente. Cálculos del estudio mediante la utilización del modelo financiero Fondo Emprender

En esta herramienta vemos el comportamiento de la utilidad Neta final con tendencia creciente en cada periodo fiscal.

El tema de devoluciones y rebajas en ventas, hace referencia a descuentos de 2% en ventas de contado.

8.3.3 Estado de flujo de caja proyectado

Cuadro 41. Estado de flujo de caja proyectado

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA						
Flujo de Caja Operativo						
Utilidad Operacional		27.950.700	34.047.460	40.317.748	47.169.758	54.649.240
Depreciaciones		6.471.000	6.471.000	6.471.000	6.471.000	6.471.000
Amortización Gastos		0	0	0	0	0
Agotamiento		0	0	0	0	0
Provisiones		391.500	27.875	29.862	31.988	34.262
Impuestos		0	-9.223.731	-11.235.662	-13.304.857	-15.566.020
Neto Flujo de Caja Operativo		34.813.200	31.322.603	35.582.948	40.367.888	45.588.481
Flujo de Caja Inversión						
Variación Cuentas por Cobrar		-4.350.000	-929.160	-995.389	-1.066.250	-1.142.054
Variación Inv. Materias Primas e insumos3		-13.542.000	-1.084.714	-1.162.033	-1.244.757	-1.333.248
Variación Inv. Prod. En Proceso		-2.461.558	-147.681	-157.358	-167.680	-178.687
Variación Inv. Prod. Terminados		-2.461.558	-443.043	-472.075	-503.039	-536.061
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Otros Activos		0	0	0	0	0
Variación Cuentas por Pagar		0	0	0	0	0
Variación Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Variación Otros Pasivos		0	0	0	0	0
Variación del Capital de Trabajo	0	-22.815.117	-2.604.599	-2.786.856	-2.981.727	-3.190.050
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	-6.000.000	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	-52.810.000	0	0	0	0	0
Inversión en Muebles	-900.000	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	-4.000.000	0	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-63.710.000	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Inversión	-63.710.000	-22.815.117	-2.604.599	-2.786.856	-2.981.727	-3.190.050
Flujo de Caja Financiamiento						
Desembolsos Fondo Emprender	78.771.356					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo		0	0	0	0	0
Intereses Pagados		0	0	0	0	0
Dividendos Pagados		0	-9.363.485	-11.405.899	-13.506.445	-15.801.869
Capital	4.000.000	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	82.771.356	0	-9.363.485	-11.405.899	-13.506.445	-15.801.869
Neto Periodo	19.061.356	11.998.083	19.354.520	21.390.193	23.879.716	26.596.562
Saldo anterior		3.745.489	15.743.572	35.098.092	56.488.285	80.368.002
Saldo siguiente	19.061.356	15.743.572	35.098.092	56.488.285	80.368.002	106.964.564

Fuente. Cálculos del estudio mediante la utilización del modelo financiero Fondo Emprender

8.4 EVALUACION FINANCIERA

8.4.1 Punto de equilibrio. El punto de equilibrio es una herramienta que permite

definir, la cantidad de ventas en unidades o dinero, con el cual la empresa puede solventar sus gastos, sin incurrir en pérdidas u obtener ganancias.

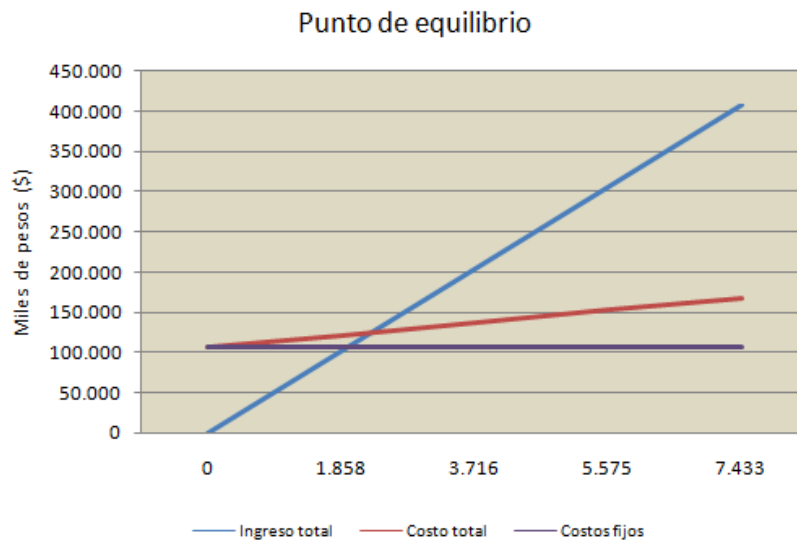
$$\text{Punto de equilibrio (\$)} = \frac{\text{Costos Fijos totales}}{1 - (\text{Costos variables} / \text{Ingresos por ventas})}$$

$$\text{Punto de equilibrio (\$)} = \frac{70.929.000}{1 - (113.414.318 / 293.779.200)}$$

$$\text{Punto de equilibrio (\$)} = 115.529.501$$

Lo anterior puede representarse gráficamente, identificando ingresos contra cantidades vendidas, conforme a los pronósticos presentados en ventas.

Figura 3. Punto de Equilibrio



Fuente. Este trabajo

8.4.2 Indicadores Financieros. Los indicadores financieros tomados como referencia para la elaboración de este modelo de negocios, son los que se muestran en la siguiente Cuadro, conforme a la proyección de los mismos, aceptada para este propósito.

La rotación de cartera es estable y la rotación de materias primas e inventarios es alta, por lo tanto hay mayor facilidad de liquidez a causa de ventas.

Cuadro 42. Indicadores Financieros

Liquidez - Razón Corriente	5,80	6,71	7,48	8,12	8,66
Prueba Acida	3	4	5	6	7
Rotacion cartera (días),	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00
Rotación Inventarios (días)	34,6	34,5	34,3	34,2	34,1
Rotacion Proveedores (días)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Nivel de Endeudamiento Total	79,5%	71,3%	64,0%	57,4%	51,6%
Concentración Corto Plazo	0	0	0	0	0
Ebitda / Gastos Financieros	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Ebitda / Servicio de Deuda	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Rentabilidad Operacional	10,7%	12,2%	13,5%	14,7%	15,9%
Rentabilidad Neta	7,2%	8,2%	9,0%	9,9%	10,7%
Rentabilidad Patrimonio	82,4%	63,1%	52,2%	45,2%	40,4%
Rentabilidad del Activo	16,9%	18,1%	18,8%	19,2%	19,5%

Fuente. Este trabajo

8.4.3 Criterios de evaluación y concepto de viabilidad. Presentar el concepto de viabilidad financiera. Una referencia para ello es el texto presentado en la hoja “resultado” del archivo de presupuestos

Cuadro 46. Flujo de caja para la aplicación de los criterios de evaluación financiera

Flujo de Caja y Rentabilidad						
Flujo de Operación		34.813.200	31.322.603	35.582.948	40.367.888	45.588.481
Flujo de Inversión	-74.071.356	-22.815.117	-2.604.599	-2.786.856	-2.981.727	-3.190.050
Flujo de Financiación	82.771.356	0	-9.363.485	-11.405.899	-13.506.445	-15.801.869
Flujo de caja para evaluación	-74.071.356	11.998.083	28.718.005	32.796.092	37.386.162	42.398.431
Flujo de caja descontado	-74.071.356	10.167.867	20.624.824	19.960.714	19.283.366	18.532.745

Fuente: Esta trabajo

Cuadro 43. Criterios de Evaluación Financiera

Criterios de Decisión	
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	12%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	27,64%
VAN (Valor actual neto)	46.278.578
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	2,89
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses	3 mes
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. (AFE/AT)	82,92%
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio (Indique el mes)	18 mes
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio (Indique el mes)	30 mes

Fuente. Este trabajo

9. CONCLUSIONES

La propuesta de valor de “Nuestro Campo S.A.S” resalta la diferenciación en un producto de origen orgánico, a un buen precio y disponibilidad, explicando la actividad del negocio y cumpliendo con los parámetros de los nueve bloques del lienzo del modelo de negocios. Esta propuesta reduce trabajos, alivia frustraciones y genera alegrías al cliente.

Los consumidores marcan con sus expectativas y exigencias la tendencia de consumo, por lo que resulta muy apropiado categorizar y segmentar la población objetivo creando nichos de mercado más pequeños, a los cuales satisfacer sus necesidades, de manera única.

En el corregimiento de Tallambi, Municipio de Cumbal, existe disponibilidad de materia prima para la elaboración de mermelada de guayaba, además mediante la estandarización y el control de las diferentes variables del proceso productivo se obtendrá mejores rendimientos lo cual se verá reflejado en los ingresos para los productores. El producto final contará con los estándares de calidad exigidos por los consumidores, al elaborarse bajo el cumplimiento de las condiciones básicas de higiene en la fabricación de productos para consumo humano estipuladas en la resolución 2074 de 2013.

El modelo de negocios requiere una inversión \$ 132'106.318 de los cuales un 39% que equivalen a \$51'537.318 corresponden a capital de trabajo para soportar la cartera e inventarios de materia prima y producto terminado. El 56,4 % equivalente a \$74'469.000 corresponde a activos fijos entre los cuales se encuentran maquinaria, equipos y adecuaciones; y el restante 4,6% equivalente a \$6'100.000 corresponde a gastos diferidos en la puesta en marcha de la empresa. Además se contará con la financiación de Fondo emprender con un valor de \$ 110'556.318 y recursos propios de \$21'540.000

El modelo de negocios para producción y comercialización de mermelada de guayaba endulzada con panela tiene una inversión de \$ 132'106.318 millones de pesos, con una tasa interna de retorno de 27,64%, superando la tasa mínima aceptable 18% con un valor actual neto de \$ 46'278.578 y una etapa improductiva de 3 meses generando 6 empleos directos. Mirando lo anterior, es viable para poner en marcha dicho modelo de negocios.

10. RECOMENDACIONES

Lo recomendable para la empresa Nuestro Campo es en un futuro expandir su mercado a otros municipios del departamento y a nivel nacional, con productos diferenciales, con excelente calidad organoléptica, productos inocuos, además con una presentación atractiva a la vista del consumidor, de tal forma que el cliente opte por llevar los productos de Nuestro Campo y no otro producto.

Para proponer un modelo de negocio de transformación de subproductos como el que se presenta en este documento es importante la normativa, debido a las políticas y presiones internacionales, las cuales obligan a los empresarios que desarrollan en el campo económico a un contante proceso de actualización y conocimiento de normas propuestas ya sea nacional como internacional.

Incentivar a los estudiantes de Ingeniería Agroindustrial a la creación de nuevas empresas y proyectos que beneficien a la región e incentiven el desarrollo del sector rural del departamento de Nariño, contribuyendo a mejorar la calidad de vida de la población campesina a través de condiciones adecuadas de empleo y estabilidad laboral e incremento de sus ingresos, potencializando los recursos, cultivos y productos que poseen actualmente.

BIBLIOGRAFIA

BANCO DE LA REPÚBLICA. Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). Informe de coyuntura Económica Regional. Bogotá: ICE, 2011.

CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO. Anuario estadístico: anuario estadístico movimiento del registro Público. Bogotá: s.n., 2011

NORMA TÉCNICA COLOMBIANA, NTC 1486:2008, (sexta actualización. Documentación de tesis, trabajos de grado y otros trabajos de investigación. Bogotá D.C, Colombia: Icontec, 2008.