

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA QUE  
SE DEDIQUE A LA PRODUCCIÓN DE UNA SALSA BARBECUE CON BASE  
EN CHONTADURO PARA SER COMERCIALIZADA A TRAVÉS DE  
ALMACENES DE CADENA Y SALSAMENTARÍAS DE LA CIUDAD DE TULUÁ –  
VALLE DEL CAUCA**

**JHONNY ALEXANDER GONZÁLEZ PÉREZ  
TATIANA REYES HOYOS**

**UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONOMICAS Y CONTABLES  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
TULUÁ – VALLE DEL CAUCA  
MAYO 13 DE 2021**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA QUE  
SE DEDIQUE A LA PRODUCCIÓN DE UNA SALSA BARBECUE CON BASE  
EN CHONTADURO PARA SER COMERCIALIZADA A TRAVÉS DE  
ALMACENES DE CADENA Y SALSAMENTARÍAS DE LA CIUDAD DE TULUÁ –  
VALLE DEL CAUCA**

**JHONNY ALEXANDER GONZÁLEZ PÉREZ  
TATIANA REYES HOYOS**

**Proyecto de grado para optar por el título de Administradores de Empresas**

**DIRECTOR  
HECTOR MAURICIO MEJIA VALENCIA**

**UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONOMICAS Y CONTABLES  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
TULUÁ – VALLE DEL CAUCA  
MAYO 13 DE 2021**

## TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS	8
LISTA DE FIGURAS	10
RESUMEN	16
ABSTRACT	17
INTRODUCCIÓN	18
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	21
1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	21
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	22
1.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	22
1.4. ÁRBOL DE DESPLIEGUE DEL PROBLEMA	23
2. OBJETIVOS	24
2.1. OBJETIVO GENERAL	24
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	24
3. JUSTIFICACIÓN	25
3.1. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	25
3.2. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	25
3.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	26
4. MARCOS DE REFERENCIA	27
4.1. MARCO DE ANTECEDENTES	27
4.1.1. Historia de las salsas para Aderezo	27
4.1.2. Estudios previos	28
4.2. MARCO TEÓRICO	30
4.2.1. ¿Qué es un proyecto?	30
4.2.2. Proceso de formulación de proyectos:	31
4.2.2.1. Análisis del mercado	31
4.2.2.2. Estudio técnico del producto.	36
4.2.2.3. Estudio administrativo y legal.	40
4.2.2.4. Estudio ambiental.	42

4.2.2.5. Estudio económico.	44
4.3. MARCO CONCEPTUAL	49
4.4. MARCO CONTEXTUAL	51
4.5. MARCO LEGAL	56
5. DISEÑO METODOLOGICO	59
5.1. TIPO DE ESTUDIO	59
5.2. MÉTODO DE ESTUDIO	59
5.2.1. POBLACIÓN Y MUESTRA	60
5.3. FUENTES DE INFORMACIÓN	61
5.3.1. Fuentes primarias	61
5.3.2. Fuentes secundarias	62
6. CAPITULO I: DETERMINAR EL TAMAÑO DE MERCADO PARA UNA EMPRESA QUE SE DEDIQUE A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE UNA SALSA BARBECUE CON BASE EN CHONTADURO EN LA CIUDAD DE TULUÁ.	64
6.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO	64
6.1.1. Variable Económica	64
6.1.2. Variable Socio-Cultural	73
6.1.3. Variable Demográfica	75
6.1.4. Variable Política	77
6.1.5. Variable Jurídica	78
6.1.6. Variable Ambiental	79
6.1.7. Variable Tecnológica	81
6.1.8. Matriz de Evaluación De Factor Externo	82
6.2. ANÁLISIS DEL SECTOR	85
6.2.1. Análisis de las cinco fuerzas de Porter.	85
6.2.1.1. Análisis de la rivalidad entre los competidores existentes.	86
6.2.1.2. Amenaza de los nuevos competidores.	90
6.2.1.3. Poder de negociación de los proveedores.	90
6.2.1.4. Poder de negociación de los compradores.	91

6.2.1.5. Amenaza de productos sustitutos.	92
6.3. TRABAJO DE CAMPO	93
6.3.1. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO	93
6.3.2. FICHA TÉCNICA	93
6.3.3. DISEÑO DE LA ENCUESTA	94
6.3.4. ANÁLISIS Y TABULACIÓN	94
6.3.4.1. Análisis de los resultados	100
6.4. ANÁLISIS DE LA DEMANDA ACTUAL Y PROYECTADA	100
6.5. PLAN DE COMERCIALIZACIÓN	103
6.5.1. ESTRATEGIA DE PRODUCTO	103
6.5.2. ESTRATEGIA DE PRECIO	105
6.5.3. ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN	106
7. CAPITULO II: IDENTIFICAR LOS REQUERIMIENTOS DE TIPO TÉCNICO QUE SE REQUIEREN PARA PRODUCIR SALSA BARBECUE CON BASE EN CHONTADURO.	111
7.1. TAMAÑO DEL PROYECTO	111
7.2. LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO	112
7.2.1. Macrolocalización	112
7.2.2. Microlocalización	114
7.3. INGENIERÍA DEL PROYECTO	115
7.3.1. PROCESO DE PRODUCCIÓN	116
7.3.2. NECESIDAD DE MATERIA PRIMA	120
7.3.3. REQUERIMIENTO DE MANO DE OBRA	123
7.4. DISTRIBUCIÓN DE PLANTA	125
7.5. INVERSIÓN	129
7.5.1. EQUIPOS	129
8. CAPITULO III: DEFINIR LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA MÁS ADECUADA PARA UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE SALSA BARBECUE CON BASE EN CHONTADURO.	
132	
8.1. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	132

8.1.1.	FILOSOFÍA INSTITUCIONAL	132
8.1.2.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	133
8.1.3.	MANUALES DE PERFILES Y COMPETENCIAS	134
8.2.	REQUERIMIENTO MANO DE OBRA PERSONAL ADMINISTRATIVO	143
8.3.	REQUERIMIENTO DE EQUIPOS DE OFICINA	143
8.4.	GASTOS DE OPERACIÓN	144
9.	CAPITULO IV: DETERMINAR LOS REQUISITOS DE TIPO LEGAL PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA QUE SE DEDIQUE A PRODUCIR Y COMERCIALIZAR SALSA BARBECUE CON BASE EN CHONTADURO Y ANALIZAR EL IMPACTO AMBIENTAL DERIVADO DE SU PRODUCCIÓN.	145
9.1.	OBLIGACIONES	146
9.2.	PASOS A SEGUIR PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	147
9.3.	IMPACTO AMBIENTAL	149
10.	CAPITULO V: EVALUAR LA CONVENIENCIA DEL PROYECTO DESDE EL PUNTO DE VISTA ECONÓMICO Y FINANCIERO A TRAVÉS DE LA COMPARACIÓN DE LOS BENEFICIOS Y COSTOS ESTIMADOS.	151
10.1.	PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	151
10.1.1.	INVERSIONES FIJAS	151
10.1.2.	INVERSIONES DIFERIDAS	152
10.1.3.	CAPITAL DE TRABAJO	152
10.2.	PRESUPUESTO DE INGRESOS, COSTOS Y GASTOS	153
10.2.1.	COSTOS DE PRODUCCIÓN	153
10.2.2.	GASTOS DE PERSONAL ADMINISTRATIVO	154
10.3.	ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	155
10.3.1.	ESTADO DE RESULTADOS	155
10.3.2.	BALANCE GENERAL	155
10.3.3.	FLUJO DE CAJA	157
10.3.4.	PUNTO DE EQUILIBRIO	157
10.4.	EVALUACIÓN FINANCIERA	159
10.4.1.	CÁLCULO DE COSTO CAPITAL PROMEDIO PONDERADO	159
10.4.2.	VALOR PRESENTE NETO	160

10.4.3. TASA INTERNA DE RETORNO	160
10.4.4. RELACIÓN BENEFICIO – COSTO	160
10.4.5. CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN FINANCIERA	161
11. CONCLUSIONES	162
12. RECOMENDACIONES	163
13. BIBLIOGRAFÍA	165

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Indicadores Financieros de Liquidez	48
Tabla 2. Indicadores de Rentabilidad	48
Tabla 3. Endeudamiento	49
Tabla 4. Población, según Género, año 2019	53
Tabla 5. Rango etario población de Tuluá	53
Tabla 6. Empresas Vigentes CCT por Sector Económico	55
Tabla 7. Principales Normas Legales	56
Tabla 8. Población por estrato 2019	60
Tabla 9. Información para determinar el tamaño de muestra	60
Tabla 10. Muestreo estratificado	61
Tabla 11. Técnicas de recolección de la información	62
Tabla 12. Estratificación socioeconómica	74
Tabla 13. Matriz EFE	83
Tabla 14. Competidores de alto precio	87
Tabla 15. Competidores de bajo precio	89
Tabla 16. Proveedores	91
Tabla 17. Ficha técnica	93
Tabla 18. Caracterización de la población	94
Tabla 19. Población de Tuluá (2015 - 2019)	101
Tabla 20. Proyección de la población de Tuluá (2020 - 2025)	102
Tabla 21. Proyección de la demanda.	102
Tabla 22. Ventas Presupuestadas	103
Tabla 23. Dimensiones del Empaque	104
Tabla 24. Proyección de Precios	106
Tabla 25. Presupuesto del plan estratégico de marketing digital	107
Tabla 26. Requisitos para contratación y codificación de proveedores en almacenes la 14, Éxito tiendas D1 y ARA	108
Tabla 27. Costo de venta	110
Tabla 28. Proyección de demanda diaria por unidad	111
Tabla 29. Proyección de demanda diaria en gramos	111
Tabla 30. Factores cuantificables por asignación de puntos	113
Tabla 31. Factores cuantificables por asignación de puntos	115
Tabla 32. Ficha técnica del producto	116
Tabla 33. Costo materia prima presentación 250 gr	120
Tabla 34. Costo materia prima presentación 500 gr	121
Tabla 35. Proyección costos de materia prima por presentación de producto	121



Tabla 36. Costo total de Materia Prima	122
Tabla 37. Determinación de Operarios Requeridos	123
Tabla 38. Presupuesto de mano de obra operativa	124
Tabla 39. Proyección de mano de obra operativa	124
Tabla 40. Costo de producción por unidad y presentación	125
Tabla 41. Costo producción total por año por presentación	125
Tabla 42. Requerimiento de maquinaria	129
Tabla 43. Manual de perfiles por competencias Gerencia	134
Tabla 44. Manual de perfiles por competencias Jefe de Producción y Calidad	136
Tabla 45. Manual de perfiles por competencias Jefe de Mercadeo y Ventas	138
Tabla 46. Manual de perfiles por competencias impulsador	140
Tabla 47. Manual de perfiles por competencias Operario	141
Tabla 48. Presupuesto de mano de obra administrativa	143
Tabla 49. Proyección presupuesto mano de obra administrativa	143
Tabla 50. Inversión de equipos de oficina	143
Tabla 51. Inversión de muebles y enseres	144
Tabla 52. Gastos de Operación	144
Tabla 53. Gastos de constitución de empresa	149
Tabla 54. Identificación de Impactos Ambientales	149
Tabla 55. Inversión Fija	151
Tabla 56. Inversión Diferida	152
Tabla 57. Capital de Trabajo	152
Tabla 58. Presupuesto de Costos	153
Tabla 59. Presupuesto de Ingresos	154
Tabla 60. Gastos de Personal Administrativo	154
Tabla 61. Estado de Resultados	155
Tabla 62. Balance General	156
Tabla 63. Flujo de Caja	157
Tabla 64. Punto de Equilibrio	158
Tabla 65. Costo Capital Promedio	159
Tabla 66. Relación Beneficio – Costo	161

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Estructura formulación y evaluación de proyectos	31
Figura 2. Estructura Análisis del Mercado	32
Figura 3. Aspectos que conforman un estudio técnico	36
Figura 4. Proceso de producción	39
Figura 5. Matriz Pertinencia / Factibilidad	43
Figura 6. Estructura Análisis Económico	44
Figura 7. Microlocalización	51
Figura 8. Cobertura de servicios domiciliarios, año 2018	54
Figura 9. Crecimiento anual del PIB (5) (2014 - 2019)Fuente: DANE (2019)	65
Figura 10. Inflación (2015 - 2019)	66
Figura 11. Tasa de desempleo en Colombia (2015 - 2019)	67
Figura 12. Balanza comercial	69
Figura 13. Histórico de la tasa de interés 2015 a febrero 2020	70
Figura 14. Cobertura de servicios domiciliarios, año 2018	76
Figura 15. Matriz De Porter	86
Figura 16. Proporción de personas que acompañan las comidas con algún tipo de salsa	95
Figura 17. Características importantes al momento de consumir este tipo de producto	95
Figura 18. Lugar donde acostumbran comprar la salsa	96
Figura 19. Precio	96
Figura 20. Marca de salsa que habitualmente compran	97
Figura 21. Factor de preferencia por la salsa	97
Figura 22. Frecuencia de compra	98
Figura 23. Presentación	98
Figura 24. Medios de comunicación	99
Figura 25. Proporción de personas dispuestas a probar el producto	99
Figura 26. Proyección de la población de Tuluá	101
Figura 27. Logo	104
Figura 28. Tipo de Empaque	104
Figura 29. Etiqueta	105
Figura 30. Canal de Distribución	108
Figura 31. Microlocalización	113
Figura 32. Diagrama proceso de producción	117
Figura 33. Operaciones generales de la obtención de salsa barbecue	118
Figura 34. Descripción de los procesos	119

Figura 35. Distribución de primera planta (Producción)	127
Figura 36. Distribución segunda planta (Administración)	128
Figura 37. Organigrama	134

**Aprobado por el comité de trabajo  
de grado en cumplimiento de los  
requisitos exigidos por la  
Unidad Central del Valle del Cauca  
para optar al título de  
Administrador de Empresas**

**Presidente del jurado**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

---

**Tuluá, mayo 13 de 2021**

Quiero dedicar este trabajo de grado, primeramente, a Dios; como creyente que soy, doy fe de que es el quien nos da las oportunidades para desarrollar todas esas metas que tanto se anhelan, y ahora que estoy culminando una de ellas es más que merecedor de estas palabras, ya que durante todo este largo camino de superación personal es el quien me guía y me instruye cada día por el camino correcto sin importar si caigo en el intento.

A mis padres Víctor Hugo Reyes Ayala y María Consuelo Hoyos Montes, por ser la causa de mi motivación, por creer en mí, sobre todo, por apoyarme en esta larga carrera de la vida sin esperar nada a cambio, por inculcarme cada día que debo superarme y luchar por lo que quiero sin dejar atrás esos valores que como familia me inculcaron sin perder la esencia que me caracteriza ya que ellos me ayudaron a forjarla.

Mis hermanos Marcela, Felipe, Stiven y Samuel, porque, aunque no seamos los más expresivos o los más cercanos siempre estuvieron presente en cada escalón que subía para llegar donde estoy, han sido motivación en todo este camino ya que no todos hemos tenido las mismas oportunidades y aun así se han alegrado por cada logro que he obtenido; y a toda mi familia que de alguna manera han estado ahí presente y han apoyado cada uno de mis pasos para hacer realidad este gran sueño.

Por eso y más, gracias.

**Tatiana Reyes Hoyos.**

Muy orgulloso de hacer mención de todos a quienes agradezco el poder cumplir esta meta tan anhelada, mi título profesional de Administrador de Empresas a través de este proyecto de grado. En honor a tal orgullo, deseo expresar mis agradecimientos a Dios que supo guiarme por el camino indicado, en momentos difíciles me dio las fuerzas necesarias para seguir adelante y no desfallecer ante los problemas que se presentaron, enseñándome a encarar las adversidades con cabeza en alto para seguir mi camino.

A toda mi familia, especialmente a mis padres Néstor y Mabel, mi abuela Olga por su apoyo, consejos, amor, comprensión y ayuda, desde el cielo mis abuelos Jesús, Pedro y Ernestina siempre cuidaron de mí y fueron esa luz especial en mi camino. A todos mis tíos por siempre ser ese apoyo en los momentos más necesarios...Gracias Rubén Darío, Mauricio y Patricia. A mis hermanos Felipe y Juan Camilo, y a mi sobrino Jacobo. A mis primos, en particular a Giovanna que en estos últimos años fue un ángel que siempre estuvo a mi lado dándome su apoyo incondicionalmente.

A mis hijos Juan Fernando y Juan Pablo, a su madre Natalia porque en algún momento me esperaron mientras regresaba en las noches de la universidad y vivieron gran parte de estos momentos de traspasos y ausencia para alcanzar este gran sueño.

Muchas gracias...

**Jhonny Alexander González Pérez**

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar, expresamos nuestros agradecimientos a:

A nuestro director Ing. Héctor Mauricio Mejía Valencia, por brindarnos los lineamientos necesarios para la realización del proyecto.

A nuestros profesores, compañeros y amigos que en el andar por la vida nos hemos ido encontrando; porque cada uno de ustedes motivo mis sueños, que nos acompañaron en el transcurso de este proceso.

A nuestro director Mauricio por tener la disposición, paciencia, para acompañarnos en este arduo proceso y darnos las pautas necesarias para llevar a cabo este proyecto.

A todas y cada una de las personas que de alguna u otra manera, contribuyeron a que lográramos esta gran meta y que me han permitido crecer como persona y especialmente como ser humano.

A todas aquellas personas que de alguna forma hicieron parte de este camino y que hoy gracias a eso estoy logrando un peldaño más en la carrera de la vida.

**¡Muchas Gracias!**

## RESUMEN

El objetivo general de este proyecto fue determinar la viabilidad de crear una empresa que se dedique a la producción y comercialización de una salsa barbecue con base en chontaduro en la ciudad de Tuluá – Valle del Cauca. El tipo de investigación fue descriptivo y analítico dado que trató de recolectar información en aspectos relacionados con el sector al que pertenece. Igualmente se hizo una descripción de factores de mercado, técnicos elementos administrativos, financieros, legales, para poder analizar y tener elementos de juicio para decidir sobre la factibilidad del proyecto.

Para determinar el mercado objetivo se tuvo en cuenta los datos obtenidos a través de la encuesta aplicada a 383 personas de estrato 3, 4, 5 y 6, del municipio de Tuluá, se pudo evidenciar que el 92% de la población están dispuestos a probar salsa barbecue. De esta población se tiene proyectado tomar el 10% de participación y en cinco años llegar al 22%. A través del estudio técnico y organizacional se pudo establecer que para iniciar el proyecto se necesita una inversión inicial de \$ 99.196.680, los cuales estarán destinados en las siguientes inversiones: para compra de equipo, gastos legales y para capital de trabajo, el 50% de la inversión será aporte propio y el 50% se pedirá financiamiento con una entidad bancaria. En cuanto a la tasa interna de retorno (TIR) dio como resultado 33.52% y desde el segundo año de operaciones la empresa tendrá utilidades, por lo tanto, se concluye que el proyecto es factible.

**Palabras clave: estudio de factibilidad, salsa BBQ, administración, clientes potenciales, ingresos, egresos, utilidades.**



## ABSTRACT

The general objective of this project was to determine the viability of creating a company that is dedicated to the production and marketing of a barbecue sauce based on chontaduro in the city of Tuluá - Valle del Cauca. The type of research was descriptive and analytical since it tried to collect information on aspects related to the sector to which it belongs. Likewise, a description of market factors, technical administrative, financial and legal elements was made, in order to analyze and have elements of judgment to decide on the feasibility of the project.

To determine the target market, the data obtained through the survey applied to 383 people from stratum 3, 4, 5 and 6, of the Tuluá municipality, was taken into account, it was possible to show that 92% of the population are willing to try barbecue sauce. From this population it is planned to take 10% participation and in five years to reach 22%. Through the technical and organizational study, it was established that to start the project an initial investment of \$ 99,196,680 is needed, which will be allocated to the following investments: for the purchase of equipment, legal expenses and for working capital, 50 % of the investment will be own contribution and 50% will be requested financing with a bank. Regarding the internal rate of return (IRR), it resulted in 33.52% and from the second year of operations the company will have profits, therefore it is concluded that the project is feasible.

**Keywords: feasibility study, BBQ sauce, administration, potential customers, income, expenses, profits.**

## INTRODUCCIÓN

Las nuevas tendencias hacia la vida sana han motivado por una industrialización en la producción de alimentos más sano, dado que no sólo influyen en la salud del momento, sino que pueden determinar que una persona padezca o no enfermedades en etapas posteriores de la vida.

Es importante resaltar que enfermedades crónicas no transmisibles como la diabetes mellitus tipo 2, enfermedades cardiovasculares, determinados tipos de neoplasias, han sido las principales causas de muerte y discapacidad en todo el mundo. Actualmente son las responsables de las 2 terceras partes de la mortalidad anual y del 46% de la morbilidad global. Si se mantienen las tendencias actuales, serán la causa de un 73% de las defunciones y de un 60% de la carga de morbilidad en 2020<sup>1</sup>.

Con relación a lo anterior, 5 de los 10 factores de riesgo identificados por la Organización Mundial de la Salud (OMS) como claves para el desarrollo de estas enfermedades crónicas están estrechamente relacionados con la alimentación. Es decir, la alimentación, en todas sus variantes culturales y en un sentido amplio, define la salud de las personas, su crecimiento y su desarrollo. Diariamente cada persona debe consumir una cantidad suficiente de los diferentes macro nutrientes y micronutrientes para cubrir la mayoría de las necesidades fisiológicas.

Según una encuesta realizada a los colombianos que tienen preocupación por bajar de peso, 57% quiere lograrlo cambiando su dieta, 78% informándose mejor sobre el contenido nutricional de las etiquetas de los productos que consume y 84% buscando alternativas alimenticias con componentes naturales y orgánicos<sup>2</sup>.

Lo anterior, representa el efecto combinado de los alimentos que se consume, por el estado de salud y el cuidado que se les da a las propias necesidades de salud y a las personas que lo rodean. Este bienestar nutricional se logra consumiendo alimentos seguros que son parte de una dieta equilibrada que contiene la cantidad adecuada de nutrientes según los requerimientos para el organismo.

Es decir, los dos elementos como es la necesidad de comer sano y la tendencia de la población a una vida sana, lleva a explorar a las empresas a producir alimentos orientados a los alimentos naturales que puedan en un momento dado contribuir de manera positiva a estas tendencias, dentro de ellas se encuentran el chontaduro. Este es un fruto tropical, popular en varios países de Latinoamérica, cuyo consumo habitual es beneficioso para la salud al ser un alimento nutritivo, equilibrado y completo. se le ha definido como el 'huevo vegetal' para destacar sus

---

<sup>1</sup> (Brillat-Savarin, 2015)

<sup>2</sup> ( Guevara Benavides, 2018)

importantes propiedades nutricionales, gracias a su composición en aminoácidos esenciales, es rico en proteínas y grasas saludables como los ácidos grasos poli insaturados, Omega 3 y 6 porque también aporta al organismo fibra, vitaminas A, C y D, carbohidratos, minerales como hierro, magnesio, fósforo y calcio. Tiene calidades para frenar procesos de envejecimiento acelerado, fortalece el tejido óseo y previene enfermedades de tipo cardiovascular o por excesos en colesterol<sup>3</sup>.

En el mercado colombiano, se pueden encontrar empresas que ofrecen todo tipo de salsas, como lo son de tomate, mayonesa tártara, de ají. Ahora, los alimentos con menos químicos, más naturales, saludables, con menos grasas y carbohidratos, han encontrado un espacio de crecimiento y además, de importante diferenciación con el resto.

Esta situación no es ajena en el municipio de Tuluá, puesto que cada vez tanto hombres como mujeres están modificando sus hábitos alimentarios y actividades relacionadas con la salud, dado que existen problemas de obesidad, sobrepeso y mal nutrición en la población

Por esta razón, se concluye la necesidad y la oportunidad de dar un valor agregado al consumo del chontaduro y de esta forma contribuir a una mejor ingesta de alimentos que consume la población de Tuluá - Valle del Cauca, a través de la creación de una salsa barbecue cuyo componente principal es el chontaduro, para lo cual es imprescindible realizar un estudio que determine su factibilidad.

Para el alcance del objetivo general, se desarrollaron nueve capítulos:

El capítulo 1, se presenta la descripción del proyecto con el objetivo de mostrar una problemática y brindar la importancia de crear esta empresa. El capítulo 2, 3, 4 se hace una descripción de la justificación, objetivos y marco teórico que contiene conceptos fundamentales para el análisis de factibilidad. En el capítulo 6, se encuentra el estudio de mercado, a través de este se hace una descripción del producto, perfil del consumidor, proyección de la demanda del producto, oferta, establecimiento del precio de venta, la distribución y las estrategias de mercadeo. El capítulo 7, se puede observar el estudio técnico, necesario para determinar la localización del proyecto, tecnología necesaria para los procesos, requerimientos de insumos, y todo lo relacionado con la creación de la empresa. El capítulo 8, se estableció factores organizacionales, estructura legal y ambiental aplicable al proyecto. En capítulo 9, estudio financiero evidenciando la inversión necesaria para la empresa, ingresos y egresos proyectada a cinco años y la forma como se financiará.

---

<sup>3</sup> (Carrero Farías, 2018)

Posterior al desarrollo de los capítulos 1 al 9, se muestra, las conclusiones y las recomendaciones que se consideran necesarias para el trabajo realizado. Finalmente se presenta la bibliografía utilizada para reconocer el mérito de los documentos de los cuales se requirió su consulta.

# 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

## 1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

El sobrepeso y la obesidad siguen aumentando en todas las regiones, especialmente entre los niños en edad escolar y los adultos. En 2018 se calculó que el sobrepeso afectaba a 40 millones de niños menores de cinco años. En 2016, 131 millones de niños entre cinco y nueve años, 207 millones de adolescentes y 2 000 millones de adultos padecían sobrepeso. Casi un tercio de los adolescentes y adultos que padecen sobrepeso, y el 44% de niños entre cinco y nueve años que también lo padecen, eran obesos. En Colombia más de la mitad de los adultos entre 18 y 64 años (56 %) están en condición de sobrepeso u obesidad<sup>4</sup>. Esta situación no es ajena en Tuluá en la cual los problemas de obesidad que hay en la población se deben a una mala ingesta alimenticia.

Pero no solo la obesidad representa un riesgo, sino que alimentarse de forma incorrecta puede ser el inicio de diferentes enfermedades crónicas el 90% de las personas no se alimenta bien. Las comidas rápidas, los alimentos congelados, los paquetes de algunos snacks como papas tostadas y todas las comidas procesadas constituyen una mala alimentación que provoca falta de nutrientes. Se ha podido evidenciar, que no solamente en Colombia, sino alrededor del mundo, las personas continuamente sufren de problemas de salud a causa de la regular alimentación que tienen y el pobre consumo de vitaminas naturales.

Esta carencia de vitaminas puede llevar a importantes problemas de salud. La mayoría de las vitaminas que faltan en el organismo son las hidrosolubles como la B, C, D, K y otras. Entre los problemas de salud asociados con la deficiencia de diversas vitaminas están: Mala coagulación sanguínea, problemas de visión, raquitismo, entre otros<sup>5</sup>.

Lo que quiere decir que, la falta de vitaminas en general en el organismo, ocasiona graves problemas de salud a corto y largo plazo. Sin embargo, existen algunas vitaminas que deben hacer presencia en el cuerpo, porque cuentan con un alto grado de importancia, y el adquirirlas puede prevenir múltiples enfermedades, igualmente, la falta de ellas resulta influenciable para contraerlas<sup>6</sup>.

Ante esta necesidad de alimentarse más saludable, se debe consumir frutas y verduras, ricas en las vitaminas necesarias para llevar una vida saludable. En el mercado se pueden apreciar múltiples opciones de consumo de estas frutas, que

---

<sup>4</sup> (El Tiempo, 2019)

<sup>5</sup> (PÉREZ RÍOS, 2004)

<sup>6</sup> (PÉREZ RÍOS, 2004)

brindan no solo nutrición, sino también una deliciosa alimentación. Como es el caso del chontaduro, fruta exótica proveniente de sur américa.

En general, el chontaduro aporta grandes beneficios para la salud debido a sus diferentes componentes nutricionales. A través de investigaciones alrededor del mundo, sobre este fruto se ha podido conocer detalladamente por qué lo hace especial. Se ha conocido que su composición en aminoácidos esenciales, es rico en proteínas y grasas saludables como los ácidos grasos poliinsaturados omega 3 y omega 6, y porque también aporta al organismo fibra, vitaminas A, C y D, carbohidratos, minerales como hierro, magnesio, fósforo y calcio. Tiene calidades para frenar procesos de envejecimiento acelerado, fortalece el tejido óseo y previene enfermedades de tipo cardiovascular o por excesos en colesterol<sup>7</sup>.

Teniendo en cuenta lo anterior, se vio la necesidad de tratar de producir alimentos que favorezcan o que contribuyan a mejorar estos indicadores de salud planteados anteriormente y por este motivo se ha pensado en la creación de una nueva salsa barbecue a base de chontaduro, porque con esta salsa cualquier alimento por sencillo que sea adquiere un mejor gusto.

Por esta razón, surge la siguiente pregunta:

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Es factible la creación de una empresa que se dedique a la producción y comercialización de una salsa barbecue con base en chontaduro en la ciudad de Tuluá – Valle del Cauca?

## **1.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

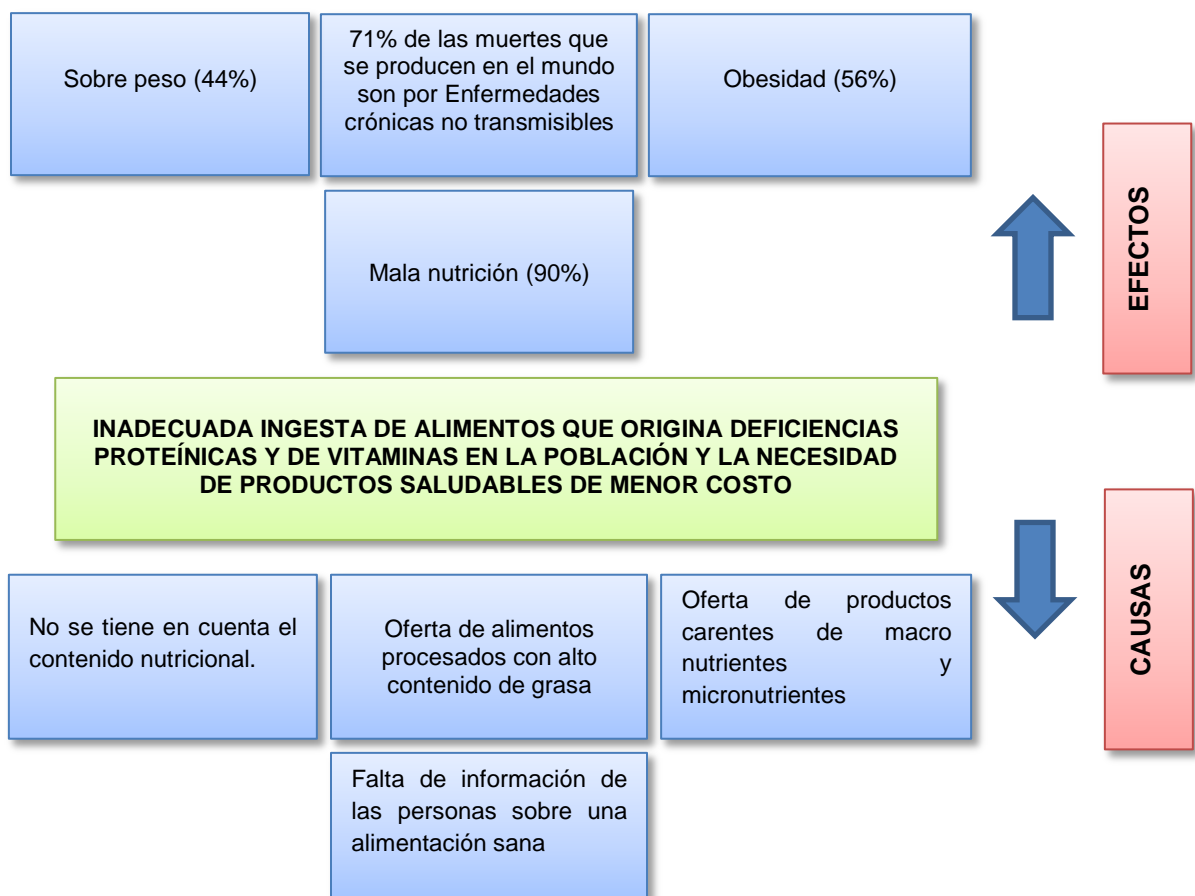
- ¿Existe un mercado lo significativamente representativo para la producción y comercialización de una salsa barbecue con base en chontaduro en la ciudad de Tuluá – Valle del Cauca?
- ¿Cuáles son los requisitos técnicos para producir salsa barbecue con base en chontaduro?
- ¿Cuál es la estructura administrativa más adecuada para una empresa dedicada a la producción y comercialización de salsa barbecue con base en chontaduro?

---

<sup>7</sup> (Carrero Farías, 2018)

- ¿Cuáles son los requisitos de tipo legal para la creación de una empresa que se dedique a la producción y comercialización de salsa barbecue con base en chontaduro y cuál es el impacto ambiental que se deriva de su producción?
- ¿Es conveniente económica y financieramente producir y comercializar salsa barbecue con base en chontaduro?

#### 1.4. ÁRBOL DE DESPLIEGUE DEL PROBLEMA



Fuente: Elaboración propia

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1. OBJETIVO GENERAL**

Determinar la viabilidad que tiene la creación de una empresa que se dedique a la producción y comercialización de una salsa barbecue con base en chontaduro en la ciudad de Tuluá – Valle del Cauca, mediante la realización de un estudio de factibilidad.

### **2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar el tamaño de mercado para una empresa que se dedique a la producción y comercialización de una salsa barbecue con base en chontaduro en la ciudad de Tuluá.
- Identificar los requerimientos de tipo técnico que se requieren para producir salsa barbecue con base en chontaduro.
- Definir la estructura administrativa más adecuada para una empresa dedicada a la producción y comercialización de salsa barbecue con base en chontaduro.
- Determinar los requisitos de tipo legal para la creación de una empresa que se dedique a producir y comercializar salsa barbecue con base en chontaduro y analizar el impacto ambiental derivado de su producción.
- Evaluar la conveniencia del proyecto desde el punto de vista económico y financiero a través de la comparación de los beneficios y costos estimados.



### **3. JUSTIFICACIÓN**

#### **3.1. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

Actualmente, se vive en un mundo consumista rodeados de industrias que se han encargado de satisfacer las necesidades del mercado donde los gustos y preferencias van cambiando constantemente a causa del crecimiento socioeconómico y cultural, por esta razón, las industrias se han visto en la necesidad de ofrecer cada vez nuevas alternativas de productos que a más de despertar la curiosidad del mercado han creado opciones de consumo y de nuevos segmentos de mercado con un potencial inimaginable.

Ante esta situación, se hace necesario recolectar información necesaria para realizar un plan de negocio adecuado para la creación de una empresa que se dedique a la producción y comercialización de una salsa barbecue, hecha con materias primas de alta calidad, en un sector que se ha vuelto prometedor y competitivo como es el municipio de Tuluá, generando así la necesidad de innovar en sabores que impulse un valor para la empresa y la distinguan de otras existentes en el mercado.

Ahora bien, el realizar el estudio de factibilidad permitirá a los autores de este proyecto estimar la rentabilidad del negocio y la aceptación que tendría en el mercado, además de esto el estudio brindara una visión global permitiendo establecer cuáles son las fortalezas y debilidades que se tienen frente a otros productos similares, tomando como base los habitantes en el municipio de Tuluá para determinar nivel de aceptación, oferta, demanda, precios, participación y competencia. Todo lo anterior a fin de que esta idea se convierta en un proyecto de vida, buscando generar un impacto económico en el municipio de Tuluá, ya que será fuente generadora de empleo local y lo cual va estrechamente relacionado con la razón de ser del administrador que actualmente se enfoca a la creación de empresas beneficiando el desarrollo del emprendimiento y empresarial en el municipio de Tuluá.

#### **3.2. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA**

Realizar un estudio de factibilidad, es hacer un análisis de mercado, técnico, administrativo, legal, ambiental y financiero que sirve para orientar la toma de decisiones ante la posibilidad de iniciar un nuevo negocio.

Para los autores la motivación práctica de esta investigación, es aplicar en el contexto empresarial los diferentes conocimientos adquiridos en el aula de clase durante el transcurso de la carrera de Administración de Empresas, las diferentes teorías sobre el estudio de factibilidad y conceptos básicos como es mercadeo, producción, finanzas, talento humano, costos y presupuestos, entre otros que permitirá establecer el diseño de un estudio de factibilidad para la creación de una empresa que se dedique a la producción y comercialización de una salsa barbecue con base en chontaduro en la ciudad de Tuluá – Valle del Cauca.

### **3.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA**

El presente proyecto se ajusta a la modalidad de creación de empresas lo cual se encuentra contemplado en el Acuerdo 020 de diciembre 4 de 2006, para optar al título de administrador de empresas. De igual manera el presente proyecto se encuentra ajustado a la norma 1486, para la elaboración de proyectos de grado.

## 4. MARCOS DE REFERENCIA

### 4.1. MARCO DE ANTECEDENTES

#### 4.1.1. Historia de las salsas para Aderezo

En la historia de la gastronomía, las salsas son relativamente recientes; estas comenzaron a crearse en los siglos XVII y XVIII aunque, en la antigüedad y en la Edad Media, algunas preparaciones que acompañaban diversos platos eran claramente salsas, de sabores fuertes o agrídulces<sup>8</sup>.

En algunos casos se identificaban compuestos como conservantes de alimentos, como perfume a los olores de carnes en descomposición, por ejemplo, las de caza, y en otros, como equilibrio real de los sabores.

Por razones de instinto, se supone que el hombre tuvo que inclinarse hacia la obtención de plantas aromáticas para darle sabor a sus alimentos. En el pueblo antiguo de los romanos, en efecto, se encuentra una primera salsa procesada como tal, llamada garum<sup>9</sup>. Realmente, este aderezo proviene de los pueblos de la antigua Grecia que se populariza más rápidamente entre los romanos. Se trataba de un compuesto macerado y fermentado a partir de las vísceras de algunos pescados que, mezclado con hierbas aromáticas, se almacenaba en grandes recipientes y se comercializaba en ánforas.

En la Edad Media comenzaron a elaborarse otras salsas, pero generalmente los sabores se equilibraban con azúcar. Para los patés, asados y pescados, se creó un condimento frío llamado cameline hecho con pan tostado, mezclado con vino tinto, colado y cocinado con canela, jengibre, clavo y nuez moscada. De la época es también la salsa dodine con sus tres versiones: blanca, con leche, jengibre, huevos y azúcar. Roja, con pan tostado y vino, hervido con cebolla frita, tocino, canela, nuez moscada, clavo y azúcar. “Al agraz”, con yemas de huevo, agraz, hígados de ave, jengibre, perejil y caldo. Estas salsas se ponían en el recipiente de los asados debajo de la carne, y los jugos de la cocción se mezclaban con la preparación, con la cual se rociaban los asados de carne de res. Otra salsa medieval era la poivrade, con varias tendencias, pero la básica era a partir de un corte de vegetales como zanahoria, cebolla y apio, con vinagre, vino blanco, granos de pimienta molida y, después de una reducción, se terminaba con un poco de harina.

---

<sup>8</sup> (GUTIERREZ DE ALVA, 2012)

<sup>9</sup> Es una salsa de pescado preparada con vísceras fermentadas de pescado muy extendida en la gastronomía

En el Renacimiento comienzan a refinarse las costumbres culinarias por el apoyo de grandes artistas. En esos años se crea la famosa salsa Robert que, para algunos tratadistas posteriores, es el inicio de una de las salsas básicas de hoy: La salsa española. La salsa Robert se usó para el conejo y los pescados freídos y se hacía en una base de vino blanco, vinagre, cebolla frita, agraz y mostaza. Inicialmente se le atribuyó al cocinero Roberto Vinot, pero Rabelais (1493-1553, religioso, médico, humanista y autor de Gargantúa y Pantagruel) menciona la salsa en sus escritos, aparentemente como propia, recomendándola para carnes asadas, conejos, cerdos y huevos escalfados.

En el siglo XVIII, el francés Marie Antoine Careme, genio de la cocina, quien además inició el estudio y clasificación de las salsas, creó los primeros grandes grupos entre las salsas frías y las calientes, para después derivarse en las blancas y las oscuras con innumerables vertientes genéricas. Y, en el siglo XIX, otro genio de la cocina francesa, Auguste Escoffier, fue gran reformador, estudioso, tratadista y perfeccionador del esquema básico entre las salsas “madres” y su clasificación en frías, emulsionadas, encoladas y las originadas en fondos. (Este resumen se basa en lo escrito en el Gran Larousse de la Cocina. 1988- Editorial Planeta- De Agostini, S.A.)<sup>10</sup>.

## **Colombia**

Como la mayoría de las cocinas de los diferentes países, la de Colombia está formada por la influencia de otras culturas que llegaron al país en la época de la conquista y después durante el siglo XIX y XX.

Estas culturas en cuestión fueron, para el siglo XVII y XVIII, la indígena que habitaba el territorio, la española que llegó en los viajes del descubrimiento y la africana que trajeron los iberos como esclavos para trabajar en las minas y los cañaverales. Para el siglo XIX llegaron los franceses y los ingleses, los cuales, enseñaron su gastronomía aplicada a toda clase de platillos e ingredientes.

### **4.1.2. Estudios previos**

En el presente marco de estudios previos se hace una descripción de estudios realizados en universidades locales, nacionales e internacionales. El propósito es mostrar el estado del arte sobre el estudio de factibilidad para la creación de una empresa y comercializadora de salsas.

El primer estudio referenciado se titula “Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de salsas y aderezos gourmet”,

---

<sup>10</sup> (GUTIERREZ DE ALVA, 2012)

realizado por Gustavo Adolfo Jiménez Liévano Iván Octavio Valero Sereno en el 2018<sup>11</sup>. En el estudio se puede evidenciar las tendencias hacia las comidas saludables en Colombia y latino América las cuales son bastantes satisfactorias hacia los productos que la empresa se proyecta a producir. Para iniciar el proyecto contará con solo dos personas en la empresa más el contador, porque como es un emprendimiento se estableció que es lo ideal para que la empresa no tenga tantos gastos en sus inicios y con el tiempo llegar a contratar más personas según el crecimiento de salsa gourmet Monterrey. Será constituida por una sociedad por acciones simplificada ya que en esta los beneficios legales son ideales para emprender. Además, muestra cada uno de los pasos, requerimientos para el funcionamiento adecuado de la organización en la parte legal y ambiental. El proyecto arrojó que la empresa salsas gourmet Monterrey evidencia que no es factible en la mayoría de sus escenarios.

El proyecto evidencia la necesidad de realizar un adecuado estudio de mercado que permita obtener con claridad y precisión la oferta y demanda para realizar una adecuada proyección financiera.

El segundo proyecto se titula “proyecto de pre inversión para el diseño de una empresa productora y comercializadora de salsa a base de pulpa de aguacate para el sector comercial en la ciudad de Villavicencio/Meta en el segundo semestre del año 2015” elaborado por Anderson Felipe Benitez Barrera y Giordan Duvan Cárdenas Flórez<sup>12</sup>. A través de los estudios: de mercados, técnico, financiero, económico, social y ambiental, se pudo determinar una viabilidad real del proyecto, para su ejecución y puesta en marcha. También se pudo deducir que es el primer proyecto de creación de empresa productora y comercializadora de salsa a base de pulpa de aguacate en el departamento del Meta y de la región de la Orinoquia, lo que genera un alto grado de impacto innovador, puesto va a realizar el proceso de tecnificación de una fruta en un alto grado de crecimiento de cultivo y cosecha a nivel nacional, y se deja de ser solo productor a convertirse en un departamento industrializado y comercializador, que mediante un valor agregado de conservación, desarrolla industria a nivel local, potencializando los recursos propios de la región.

En la proyección del estado de resultados, se evidencia que durante el primer año la utilidad neta final es negativa, y durante los siguientes años de evaluación se refleja una recuperación, así mismo se tiene estimado el impuesto de renta, ajustando a cifras reales y verídicas sobre la proyección del estado de resultados. Por lo tanto, se puede evidenciar que producir una salsa barbecue con base en chontaduro en el municipio de Tuluá es una gran oportunidad de negocio que puede generar rentabilidad dado que es un producto innovador, clave para poder

---

<sup>11</sup> (TABORDA MAPE & RAMIREZ CESPEDES, 2018)

<sup>12</sup> ( BENITEZ BARRERA & CARDENAS FLOREZ, 2015)

ofrecer productos con valor agregado a los clientes, acorde con las tendencias mundiales.

El tercer proyecto de investigación titula “estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de salsas y aderezos gourmet”, elaborado por Gustavo Adolfo Jiménez Liévano e Iván Octavio Valero Sereno<sup>13</sup>. el objetivo del proyecto fue identificar nuestra Demanda, volumen de ventas y pronósticos para identificar el nicho de mercado al cual se quiere llegar, un estudio técnico para los nuevos productos, un estudio administrativo para definir las mejores estrategias que ayuden al rendimiento de la organización y por último un estudio legal y financiero que nos permitirán determinar la forma correcta de constitución de la empresa y la viabilidad del proyecto.

En el estudio económico se concluyó que el monto de inversión total del proyecto es de \$ 122.077.384. El flujo de caja mostro que la situación financiera del proyecto a lo que contablemente se refiere, será estable después del 3 año, dado que empezará a recuperar la inversión inicial, porque generará flujos efectivo positivos. concluyendo que se debe proyectar hacia una segmentación más grande para abarcar más posibles clientes y tener mejores resultados. Teniendo en cuenta el valor del flujo de caja del VPN, la inversión no se alcanzaría a recuperar en los primeros cinco años.

## 4.2. MARCO TEÓRICO

### 4.2.1. ¿Qué es un proyecto?

Es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver, entre muchas, una necesidad humana<sup>14</sup>. También se define como un conjunto metódicamente diseñado de actividades planificadas y relacionadas entre sí, que utilizan recursos para generar resultados concretos, con los cuales apuntan a alcanzar objetivos definidos que facilita la toma de decisiones, resolución de problemas o el aprovechamiento de oportunidades<sup>15</sup>.

#### **Importancia de los proyectos en el desarrollo socioeconómico**

La ejecución de proyectos productivos se constituye en el motor del desarrollo de una región o país, razón por la cual las instituciones financieras del orden regional, nacional e internacional, tiene como objetivo la destinación de recursos para la financiación de inversiones que contribuyen a su crecimiento económico y beneficios sociales.

---

<sup>13</sup> (JIMÉNEZ LIÉVANO & VALERO SERENO, 2018)

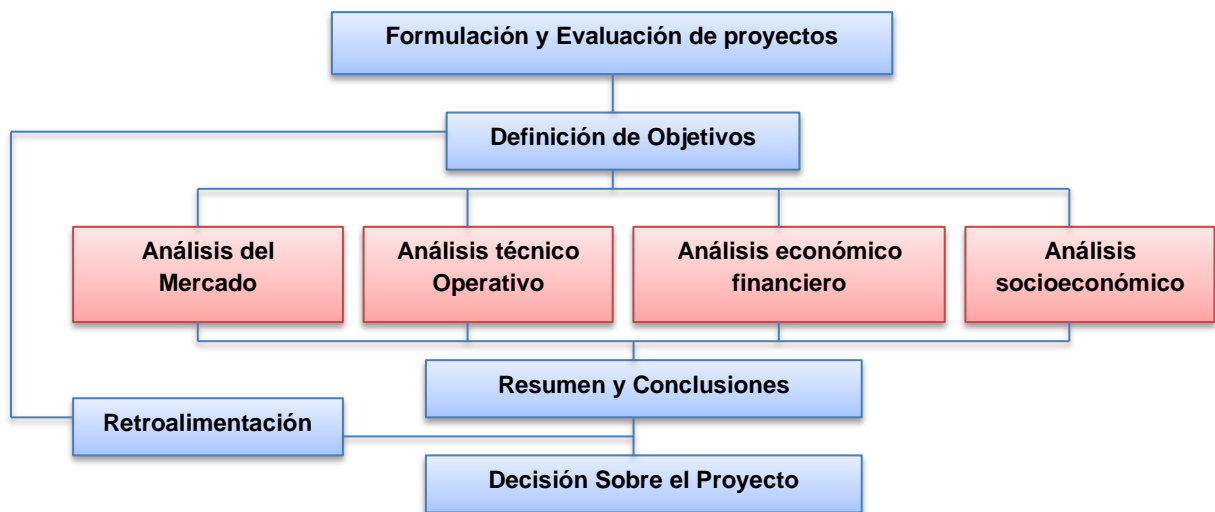
<sup>14</sup> ( BACA, 2010)

<sup>15</sup> (CÓRDOBA, 2009)

#### 4.2.2. Proceso de formulación de proyectos:

*“Un estudio de factibilidad, es un proceso global, para la evaluación de un proyecto que se compone de: análisis de mercado, técnico, económico<sup>16</sup>. Otras factibilidades son administrativa y ambiental.*

**Figura 1. Estructura formulación y evaluación de proyectos**



Fuente: BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de proyectos, 6Ta Ed. México: Mc Graw Hill, 2010. P. 4

##### 4.2.2.1. Análisis del mercado

Es la primera parte de la investigación formal del estudio.

Los objetivos del estudio de mercado son:

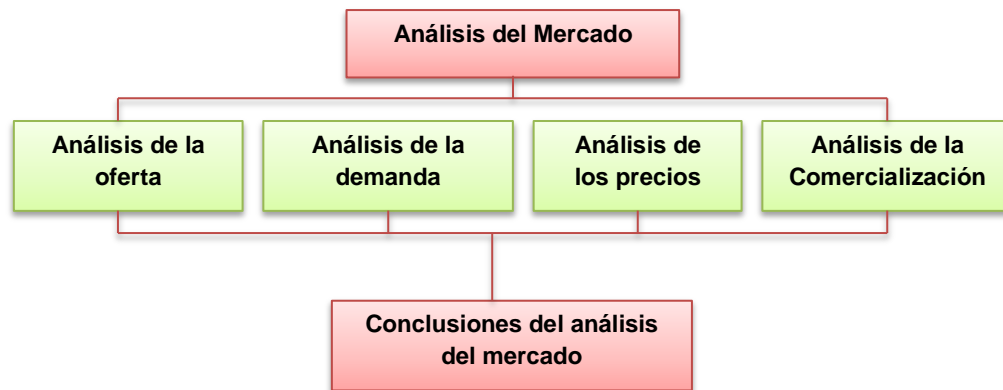
- Ratificar la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado, o la posibilidad de brindar un mejor servicio que el que ofrecen los productos existentes en el mercado.
- Determinar la cantidad de bienes o servicios provenientes de una nueva unidad de producción que la comunidad estaría dispuesta a adquirir a determinados precios.

<sup>16</sup> BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de proyectos, 4Ta Ed. México: Mc Graw Hill, 2009. P. 3

- Conocer cuáles son los medios que se emplean para hacer llegar los bienes y servicios a los usuarios.

Dar una idea al inversionista del riesgo que su producto corre de ser o no aceptado en el mercado. Consta básicamente de la determinación y cuantificación de la demanda y oferta, el análisis de los precios y el estudio de comercialización.

**Figura 2. Estructura Análisis del Mercado**



Fuente: BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de proyectos, 6Ta Ed. México: Mc Graw Hill, 2010. P. 15

## PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE LOS COMPONENTES DEL ESTUDIO DE MERCADO

✓ **Análisis de la oferta.** El propósito que se persigue mediante el análisis de la oferta, es determinar o medir las cantidades y las condiciones en que una economía puede y quiere poner a disposición del mercado un bien o un servicio. La oferta, al igual que la demanda, es función de una serie de factores, como son los precios en el mercado del producto, los apoyos gubernamentales a la producción, entre otros. A continuación, se hace una descripción de los pasos a seguir para determinar la oferta<sup>17</sup>:

– **Recopilar información de fuentes primarias:** Se necesita conocer tanto los elementos cuantitativos como cualitativos que influyen en la oferta. La investigación de mercado se lleva a cabo con los consumidores, a través de grupos de discusión y cuestionarios, proporcionando información valiosa sobre la oferta.

<sup>17</sup> (Orjuela Córdova & Sandoval Medina, 2002)



– **Recopilar información de fuentes secundarias:** Las fuentes secundarias contienen información relacionada con los competidores; ejemplos de esto son libros, artículos publicados en revistas y folletos de ventas, igualmente lo que se encuentre en internet.

Otras fuentes secundarias son:

- ✓ Publicidad, que muestra el precio e información de los productos y, además, brinda un indicador del plan promocional de la competencia.
- ✓ Informes anuales, que ofrecen información financiera, incluyendo volumen de ventas, aumento en ingresos y participación total en el mercado.
- ✓ La fuerza de ventas propia.
- ✓ Observación directa de los productos en las tiendas.

– **Analizar la información de la oferta:** Después de recopilar toda la información de la oferta, se analiza para establecer la información del producto y estrategias de mercadeo, y para identificar las fortalezas y debilidades de la competencia. Dado que la posición competitiva de un producto o servicio está determinada por su precio y por lo bien que se diferencie de la competencia<sup>18</sup>.

Se hace una lista con los atributos del producto en orden de importancia, y se prepara una tabla comparativa que muestre si cada uno de los competidores los tiene o no.

– **Determinar la posición competitiva:** finalmente, se evalúa el producto con el de la competencia. ¿Cómo se compara el producto con el del competidor más cercano? ¿Qué atributos son únicos para cada producto? Cuantos más atributos únicos tenga el producto, más sólida será la posición competitiva en el mercado<sup>19</sup>.

✓ **Análisis de la demanda.** El principal propósito que se persigue con el análisis de la demanda es determinar y medir cuáles son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado con respecto a un bien o un servicio, así como determinar la posibilidad de participación del producto del proyecto en la satisfacción de dicha demanda. La demanda es función de una serie de factores, como son la necesidad real que se tiene del bien o servicio, su precio, el nivel de ingreso de la población y otros, por lo que en el estudio habrá que tomar en cuenta información proveniente de fuentes primarias y secundarias, de indicadores econométricos, entre otros<sup>20</sup>.

---

<sup>18</sup> Ibid.

<sup>19</sup> Ibid.

<sup>20</sup> Ibid.

Para calcular la demanda potencial una pregunta clave a considerar es: ¿cuántos clientes están interesados en el producto? Esto es diferente al enfoque tradicional basado en los productos, que se ocupa solo del volumen del producto.

Con el enfoque basado en el mercado, se comenzará con el número máximo de clientes.

Revisión de arriba hacia abajo. Por ejemplo, si se están vendiendo servicios de tecnología en el mercado empresarial y se está tratando de resolver la demanda potencial para el próximo año<sup>21</sup>.

En el nivel más alto, la demanda potencial se define como todas las empresas existentes, por ejemplo, 100.000 empresas.

En el siguiente estrato, se puede identificar que algunas empresas están comprometidas con otros proveedores, con contratos que les faltan más de 12 meses para finalizar. Esto puede reducir el número de clientes a 30.000.

Al identificar los 30.000 clientes restantes, puede ver que 10.000 están interesados solo en aplicaciones web de seguridad, que es un servicio que no puede ofrecer. Esto reducirá la demanda potencial a 20.000 empresas en las cuales se puede decir será la demanda.

Revisión de abajo hacia arriba. Otra variante en la estimación de la demanda potencial es lo que se llama revisión de abajo hacia arriba. Para estimarla, es necesario establecer ciertos supuestos, junto con cálculos, estimaciones y fundamentos sólidos<sup>22</sup>.

La primera pregunta que se debe hacer es quiénes serán los primeros 5, 50, 500, o 5.000 clientes. Los buenos planificadores de negocios entienden sus mercados y clientes a un nivel íntimo. También prueban los productos antes de lanzarlos al por mayor o al nivel de producción en masa.

La determinación de la demanda del mercado debe ser lo más precisa posible en cada nivel. Una buena planificación comercial implica nombrar específicamente a los primeros 5 clientes que adoptarán el nuevo producto y las razones para hacerlo. A partir de ahí, los próximos 45 clientes se podrán determinar a través de un buen análisis de mercado de los tipos de industria de los clientes y la consulta con sus equipos de ventas. Los siguientes 450 clientes pueden determinarse a través de la segmentación del mercado.

---

<sup>21</sup> (Parcus Group , 2015)

<sup>22</sup> Ibíd

✓ **Análisis de precio.** Conocer el precio es importante porque es la base para calcular los ingresos futuros, y hay que distinguir exactamente de qué tipo de precio se trata y cómo se ve afectado al querer cambiar las condiciones en que se encuentra, principalmente el sitio de venta<sup>23</sup>.

Los empresarios por lo regular, se rigen por el nivel de rentabilidad o beneficios que esperan recibir estableciendo un margen de tolerancia de precios, que le permitan participar en el juego del mercado variando los precios hasta límites permitidos por la competencia.

Para calcular un precio de forma simple es adicionando un porcentaje a los costos unitarios totales. Para ello, se calcula un margen, ya sea sobre los precios o sobre los costos. En el primer caso, se calcula un porcentaje sobre el precio de venta desconocido, de la siguiente forma<sup>24</sup>:

$$Pv = j/Pv + Cu$$

Donde  $Pv$  es el precio de venta,  $j$  el margen sobre el precio más el  $Cu$  el costo unitario.

Una vez determinado el costo del producto, se calcula la rentabilidad exigida, y, en consecuencia, el costo más la rentabilidad será el precio de venta.

✓ **Comercialización.** La comercialización es parte vital en el funcionamiento de una empresa. Se puede producir el mejor artículo en su género al mejor precio, pero si no se tienen los medios para hacerlo llegar al consumidor en forma eficiente, esa empresa irá a la quiebra. La comercialización no es la simple transferencia de productos hasta las manos del consumidor; esta actividad debe conferirle al producto los beneficios de tiempo y lugar; es decir, una buena comercialización es la que coloca al producto en un sitio y momento adecuado, para dar al consumidor la satisfacción que él espera con la compra<sup>25</sup>.

La estrategia comercial que se defina para el proyecto deberá basarse en cuatro decisiones fundamentales (precio, producto, promoción y distribución) que influyen individual y globalmente en la composición del flujo de caja del proyecto. Cada uno de estos elementos estará condicionado, en parte, por los tres restantes. Así por ejemplo, el precio que se defina, la promoción elegida y los canales de distribución seleccionados dependerán directamente de las características del producto<sup>26</sup>. Para definir estas estrategias también es importante estudiar las variables externas, que, si se evalúan bien, permitirán detectar las amenazas, las

---

<sup>23</sup> *Ibíd.*, P.15 - 48

<sup>24</sup> (Sapag Chain & Sapag Chain, 2008)

<sup>25</sup> *Ibíd.* P. 48 -52

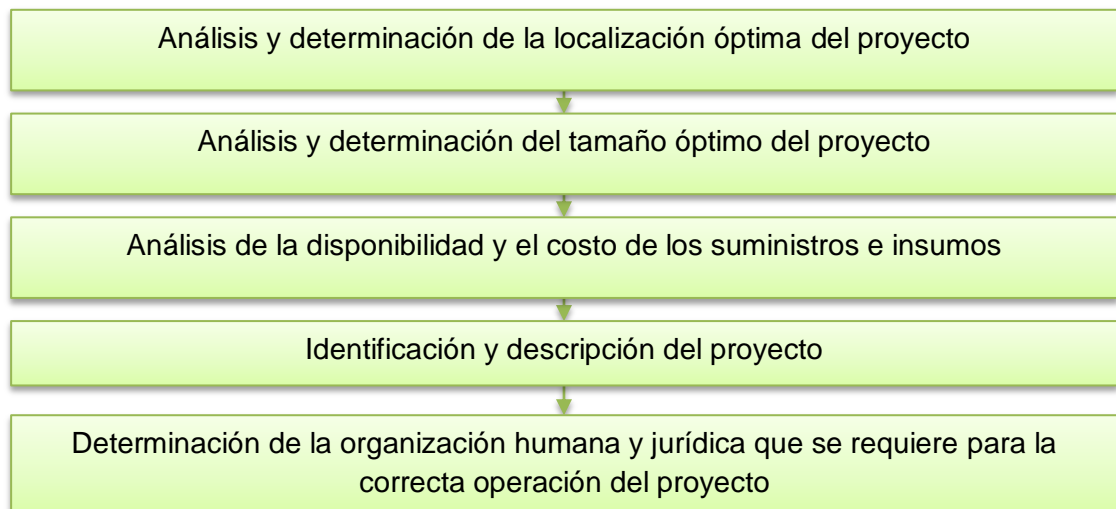
<sup>26</sup> (Sapag Chain & Sapag Chain, 2008)

oportunidades y los aliados del medio. Dichos factores son: económicos, socioculturales, tecnológicos y político-legales.

#### 4.2.2.2. Estudio técnico del producto.

En este estudio, se describe que proceso se va a usar, y cuánto costara todo esto, que se necesita para producir y vender, el objetivo en sí es diseñar como se producirá aquello que venderás, dónde van a estar ubicadas las instalaciones, donde se van a obtener los materiales, que maquinarias y que personal se va a necesitar para ello, en si una serie de diseños y procesos a seguir de forma estandarizada. Es la parte del estudio que puede subdividirse a su vez en cuatro partes que son: determinación del tamaño óptimo de la planta, determinación de la localización óptima de la planta, ingeniería del proyecto y análisis administrativo.

**Figura 3. Aspectos que conforman un estudio técnico**



**Fuente: BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de proyectos, 6Ta Ed. México: Mc Graw Hill, 2010. P. 75**

#### **Localización optima del proyecto**

Acerca de la determinación de la localización óptima del proyecto, es necesario tomar en cuenta no sólo factores cuantitativos, como pueden ser los costos de transporte, de materia prima y el producto terminado, sino también los factores cualitativos, tales como apoyos fiscales, el clima, la actitud de la comunidad, y otros. Sobre la ingeniería del proyecto se puede decir que, técnicamente existen

diversos procesos productivos opcionales, que son básicamente los muy automatizados y los manuales<sup>27</sup>.

Una clasificación concentrada debe incluir por lo menos los siguientes factores globales:

- ✓ Medios y costos de transporte
- ✓ Disponibilidad de mano de obra
- ✓ Cercanía de las fuentes de abastecimiento
- ✓ Factores ambientales
- ✓ Cercanía del mercado
- ✓ Costo y disponibilidad de terrenos
- ✓ Topografía de suelos
- ✓ Estructura impositiva y legal
- ✓ Disponibilidad de agua, energía y otros suministros
- ✓ Posibilidad de desprenderse de desechos.

La elección de alguno de ellos dependerá en gran parte de la disponibilidad de capital. En esta misma parte están englobados otros estudios, como el análisis y la selección de los equipos necesarios, dada la tecnología seleccionada; enseguida, la distribución física de tales equipos en la planta, así como la propuesta de distribución general, en la que por fuerza se calculan todas y cada una de las áreas que formará la empresa<sup>28</sup>.

Las etapas de la localización son:

**Macrolocalización:** tiene en cuenta aspectos sociales y nacionales de la planeación basados en las condiciones de la oferta y demanda con la infraestructura existente, debe indicarse con un mapa del país o región.

**Microlocalización:** abarca la investigación y la comparación de componentes del costo y un estudio de costos para cada alternativa.

Para el presente proyecto se aplicará el método de los factores ponderados el cual consiste en:

- ✓ Identificar los factores más relevantes a tener en cuenta en la decisión.
- ✓ Se establece una ponderación entre ellos en función de su importancia relativa.
- ✓ Se puntúa cada alternativa para cada uno de estos criterios a partir de una escala previamente determinada.
- ✓ Por último, se obtiene calificación global de cada alternativa y se elige la mejor opción de acuerdo a la calificación.

---

<sup>27</sup> (CÓRDOBA, 2009)

<sup>28</sup> (CÓRDOBA, 2009)

## **Análisis del tamaño óptimo del proyecto**

Fundamental en esta parte del estudio. El tamaño también depende de los turnos trabajados, ya que, para un cierto equipo instalado, la producción varía directamente de acuerdo con el número de turnos que se trabaje. Aquí es necesario plantear una serie de alternativas cuando no se conoce y domina a la perfección la tecnología que se empleará<sup>29</sup>.

Para especificar la capacidad diseñada en el caso específico del proyecto, significa el señalar el volumen de producción de salsa barbecue con base en chontaduro, en un período de tiempo determinado. (Minuto, hora, día, mes, año). Por ejemplo: 336 botellas/minuto, o 14 cajas/minuto, o 840 cajas/hora, o 6.720 cajas/día, o 168.000 cajas/mes, o 2.016.000 cajas/año.

Este sería el tamaño de la nueva empresa contemplada en el proyecto de inversión.

Para estimar la capacidad óptima son los porcentajes a los que trabajará la planta, es decir, los porcentajes de utilización de la capacidad de operación a la cual trabajará la maquinaria y equipo existentes. Por ejemplo, en el proyecto de inversión, se contempla que en el año de arranque de operaciones, la planta opere al 35.2% de su capacidad, por lo que se estima un volumen de ventas de 1,976 miles de cajas, las cuales corresponde al 98.0% sobre el volumen de producción estimado, de 2,016 miles de cajas<sup>30</sup>.

## **INGENIERIA DEL PROYECTO**

Este punto del estudio técnico, permite determinar el proceso productivo para la utilización racional de los recursos disponibles destinados a la fabricación de una unidad de producto. Los pasos a realizar en este punto son:

**Proceso de Transformación.** Es aquel en el cual intervienen los insumos necesarios para la elaboración de la salsa barbecue, sufriendo algunas transformaciones, de acuerdo al proceso productivo que la empresa considera, como el más apropiado para la obtención de la calidad del mismo. En este punto es importante calcular<sup>31</sup>:

**Insumos principales:** son aquellos que intervienen directamente en el proceso, transformándose, mezclándose, con algún otro.

---

<sup>29</sup> (CÓRDOBA, 2009)

<sup>30</sup> (CÓRDOBA, 2009)

<sup>31</sup> (BACA, 2010)

**Insumos secundarios:** son los que no intervienen directamente en el proceso, pero que son indispensables para la elaboración del producto. Como es el agua, energía eléctrica, etc.

**Selección de tecnología.** Corresponde a la selección de tecnología apropiada para el proyecto. Los pasos para seleccionarla son en primer lugar desde el punto físico y la selección tecnológica económicamente más eficiente.

**Figura 4. Proceso de producción**

Estado inicial	+	Proceso transformador	=	Producto final
<p><b>Insumos</b> Son aquellos elementos sobre los cuales se efectuará el proceso de transformación para obtener el producto final.</p>		<p><b>Proceso</b> Conjunto de operaciones que realizan el personal y la maquinaria para elaborar el producto final.</p>		<p><b>Productos</b> Bienes finales resultado del proceso de transformación.</p>
<p><b>Suministros</b> Son los recursos necesarios para realizar el proceso de transformación.</p>		<p><b>Equipo productivo</b> Conjunto de maquinaria e instalaciones necesarias para realizar el proceso transformador.</p> <p><b>Organización</b> Elemento humano necesario para realizar el proceso productivo.</p>		<p><b>Subproductos</b> Bienes obtenidos no como objetivo principal del proceso de transformación, pero con un valor económico.</p> <p><b>Residuos o desechos</b> Consecuencia del proceso con o sin valor.</p>

**Fuente: ( BACA, 2010)**

### **Técnicas de análisis del proceso de producción**

Para representar y analizar el proceso productivo existen varios métodos.

**Diagrama de bloques:** es el método más sencillo para representar un proceso. Consiste en que cada operación unitaria ejercida sobre la materia prima se encierra en un rectángulo; cada rectángulo o bloque se une con el anterior y el posterior por medio de flechas que indican tanto la secuencia de las operaciones como la dirección del flujo<sup>32</sup>.

---

<sup>32</sup> Ibíd

**Diagrama de flujo del proceso:** aunque el diagrama de bloques también es un diagrama de flujo, no posee tantos detalles e información como el diagrama de flujo del proceso, donde se usa una simbología internacionalmente aceptada para representar las operaciones efectuadas<sup>33</sup>.

**Distribución de la planta:** es la que proporciona condiciones de trabajo aceptables y permite la operación más económica, a la vez que mantiene las condiciones óptimas de seguridad y bienestar para los trabajadores.

La distribución está determinada en gran medida por:

1. El tipo de producto (ya sea un bien o un servicio, el diseño del producto y los estándares de calidad).
2. El tipo de proceso productivo (tecnología empleada y materiales que se requieren).
3. El volumen de producción (tipo continuo y alto volumen producido o intermitente y bajo volumen de producción).

Para realizar la distribución de planta se hace de acuerdo a los siguientes tipos básicos:

**Distribución por proceso:** agrupa a las personas y al equipo que realizan funciones similares y hacen trabajos rutinarios en bajos volúmenes de producción. El trabajo es intermitente y guiado por órdenes de trabajo individuales.

**Distribución por producto:** agrupa a los trabajadores y al equipo de acuerdo con la secuencia de operaciones realizadas sobre el producto o usuario. Las líneas de ensamble son características de esta distribución con el uso de transportadores y equipo muy automatizado para producir grandes volúmenes de, relativamente, pocos productos.

#### **4.2.2.3. Estudio administrativo y legal.**

La gestión administrativa es uno de los temas más importantes a la hora de crear una empresa puesto que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa, por esta razón, con la propuesta administrativa pretende organizar a la empresa y brindar estrategias competitivas para que se desarrolle en base a normas legales,

---

<sup>33</sup> Ibid.



es decir, se debe considerar varios reglamentos administrativos y jurídicos al momento de crear una entidad<sup>34</sup>.

El proceso administrativo organizacional, se refiere a los factores propios de la actividad ejecutiva de la administración del proyecto considerando así los siguientes aspectos relacionados como:

- El marco legal
- Estructura orgánico funcional
- Razón social
- Direccionamiento estratégico: visión, misión, objetivos, políticas y estrategias.

Por otro lado, debe aclararse que sería erróneo diseñar una estructura administrativa permanente, tan dinámica como lo es la propia empresa. Si al crecer esta última se considera más conveniente desistir de ciertos servicios externos, lo mejor será hacerlo así y no pensar en la permanencia de las estructuras actuales, diseñadas para cierto estado temporal de la empresa. Es decir, se debe dotar a la organización de la flexibilidad suficiente para adaptarse rápidamente a los cambios de la empresa. Esta flexibilidad también cuenta en lo que se refiere a las instalaciones y los espacios administrativos disponibles.

Después de tener claridad de la estructura administrativa es necesario presentar un organigrama general de la empresa y se debe seleccionar lineo-funcional o simplemente funcional. La razón es que se debe presentar todos los puestos que se están proponiendo dentro de la nueva empresa; por tanto, no basta con presentar un organigrama que muestre todas las áreas de actividad, ni todos los niveles jerárquicos, que a juicio del investigador son los más apropiados al tamaño y tipo de empresa. Existen puestos como los de secretarias, asistentes, ayudantes, etc., que podrán ser mostrados mediante un organigrama funcional. Incluso las actividades de staff o de asesoría o servicio externo, que deben estar incluidas en el organigrama<sup>35</sup>.

El objetivo de presentar un organigrama es observar la cantidad total de personal que trabajará para la nueva empresa, ya sean internos o como servicio externo, y esta cantidad de personal, será la que se va a considerar en el análisis económico para incluirse en la nómina de pago.

Igualmente, se debe realizar una propuesta administrativa que brinde una idea de cómo se va a constituir legalmente la empresa, porque un proyecto, por muy rentable que sea, antes de ponerse en marcha debe incorporarse y acatar las

---

<sup>34</sup> (CÓRDOBA, 2009)

<sup>35</sup> (BACA, 2010)

disposiciones jurídicas vigentes. Desde la primera actividad al poner en marcha un proyecto, que es la constitución legal de la empresa, la ley dicta los tipos de sociedad permitidos, su funcionamiento, sus restricciones, dentro de las cuales la más importante es la forma y el monto de participación extranjera en la empresa.

Son muchos los efectos económicos que tendrá el estudio legal dado que influirá directamente sobre la proyección de sus costos y beneficios. Entre los aspectos legales a tener desde el principio del estudio son:

Respecto del estudio de mercado es posible identificar costos asociados con permisos de viabilidad y sanitarios para el transporte del producto, así como costos especiales asociados con el transporte de algunos productos que pueden exhibir exigencias particulares para un embalaje de seguridad, o tratamientos fitosanitarios especiales exigidos en algunos países para el transporte de productos alimenticios.

En el estudio técnico, directamente en los estudios de localización, por ejemplo, los costos más frecuentes asociados con los legales son la contratación de los análisis de posesión y vigencia de los títulos de dominio de los bienes raíces que podrían adquirirse, los gravámenes que pudieran afectar los terrenos (impuesto predial), los pagos de contribución territorial y las exenciones que podrían favorecerle, las inversiones para reducir la contaminación ambiental en zonas urbanas donde se regule la emisión de partículas contaminantes y el gasto en reposición de vehículos de transporte colectivo donde se regule su antigüedad.

También, es importante determinar, su misión y visión, su estructura orgánica funcional y los objetivos, y estrategias que pretende alcanzar la empresa. Todo esto con la finalidad de brindar servicios que cumplan con normas legales, y que los mismos tengan un rumbo específico estableciéndose objetivos y metas que cumplir en un tiempo determinado.

#### **4.2.2.4. Estudio ambiental.**

Los investigadores aportan en base a la definición anterior que el estudio de impacto ambiental se lo planifica con anticipación por cuanto su análisis contribuye con planes ambientales que ayuden a conservar el medio ambiente y sus componentes. Tiene por objetivo la identificación, predicción e interpretación de los impactos ambientales que un proyecto produciría en caso de ser ejecutado, así como la prevención, corrección y valoración del mismo; todo ello con el fin de ser aceptado, modificado o rechazado por parte de los órganos competentes.

Este proceso busca identificar, cuantificar y valorar los diversos impactos de un proyecto sobre el entorno, tanto en el corto como en el largo plazo: en qué medida el proyecto modifica las características físicas y biológicas del entorno. También

debe analizar con profundidad los posibles efectos del entorno sobre el proyecto: en qué manera y en qué medida las características físicas -bióticas del entorno pueden afectar el diseño o el desarrollo del proyecto<sup>36</sup>. Para la evaluación de la factibilidad ambiental del proyecto se propone el siguiente procedimiento:


-Identificación de los posibles impactos ambientales del proyecto: se refiere a la determinación de las actividades del proyecto en cualquiera de sus etapas, ya sea en las etapas de construcción, operación o abandono; con impacto ambiental sobre la calidad ambiental (agua, aire, ruido, vibraciones, residuos sólidos), la flora y fauna, los valores ambientales especiales de una zona y las costumbres y estilos de vida de la población.

-Para realizar el análisis de la factibilidad ambiental de un proyecto se debe promover un proceso participativo, que considere consultas a las personas implicadas directamente en el proyecto, así como a instituciones competentes, técnicos, concededores del territorio y población vecina al área de intervención, o por criterio de expertos.

-Determinación de la intensidad de los impactos ambientales. Con este objetivo se sugiere la utilización del Método de comparación con el nivel más alto.

Regla de decisión: La intensidad de los impactos positivos es superior a la de los impactos negativos, por lo que, de ahí que sea factible ambientalmente. Conclusión del análisis de la dimensión factibilidad: En tanto cumple los tres criterios, se puede concluir que el proyecto es altamente factible.

**Figura 5. Matriz Pertinencia / Factibilidad**

<b>F A C T I B I L I D A D</b>	Riesgo Medio	Bajo Riesgo	Bajo Riesgo 	Altamente Factible
	Alto Riesgo	Riesgo Medio	Bajo Riesgo	Factible
	Alto Riesgo	Alto Riesgo	Riesgo Medio	No Factible
	No Pertinente	Pertinente	Altamente Pertinente	
	<b>PERTINENCIA</b>			

**Fuente: (Rodrigues-Gomes, Castellanos-Pallerols, Hernández-Rodríguez, & Aguiar-Calzada, 2014)**

<sup>36</sup> (Rodrigues-Gomes, Castellanos-Pallerols, Hernández-Rodríguez, & Aguiar-Calzada, 2014)

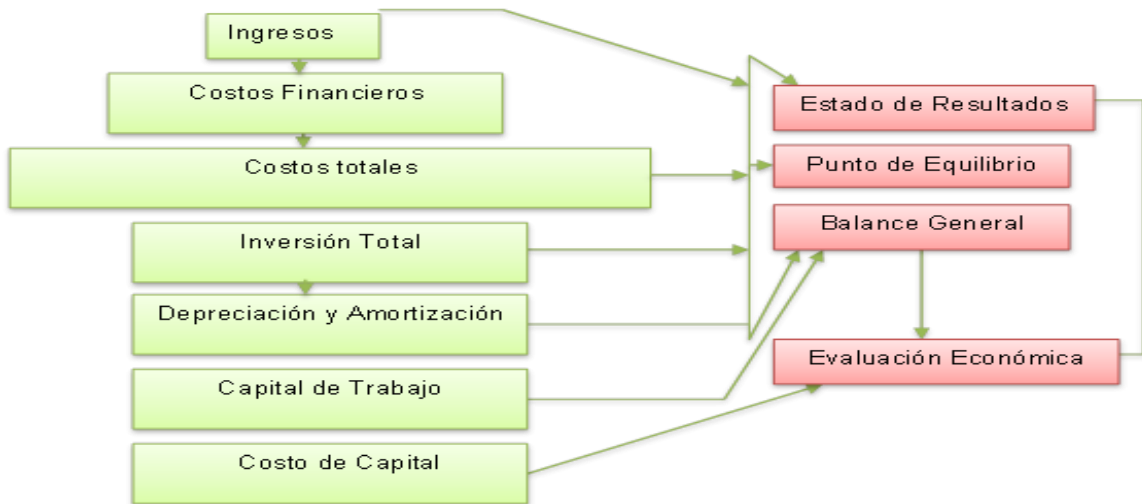
En esta matriz se podrá establecer la pertinencia del proyecto desde el punto de vista ambiental.

#### 4.2.2.5. Estudio económico.

Su objetivo es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionan las etapas anteriores y elaborar los cuadros analíticos para determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cuál será el costo total de la operación de la planta (que abarque las funciones de producción, administración y ventas), así como otra serie de indicadores que servirán como base para la parte final y definitiva del proyecto, que es la evaluación económica<sup>37</sup>.

En la figura 6, se muestra la estructuración general de análisis económico. Las flechas indican dónde se utiliza la información obtenida en ese cuadro. Por ejemplo, los datos de la inversión fija y diferida son la base para calcular el monto de las depreciaciones y amortizaciones anuales, el cual, a su vez, es un dato que se utiliza tanto en el balance general como en el punto de equilibrio y en el estado de resultados. La información que no tiene flecha antecedente, como los costos totales, el capital de trabajo y el costo de capital, indica que esa información hay que obtenerla con investigación. Como se observa, hay cuadros de información, como el balance general y el estado de resultados, que son síntesis o agrupamientos de información que se deben hacer por otro lado<sup>38</sup>.

**Figura 6. Estructura Análisis Económico**



**Fuente: BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de proyectos, 5Ta Ed. México: Mc Graw Hill, 2010. P. 139**

<sup>37</sup> Ibíd. P. 160

<sup>38</sup> Ibíd. P. 139

## **Determinación de los costos**

**Costos de producción:** el proceso de costeo en producción es una actividad de ingeniería, más que de contabilidad, si se determina que el proceso productivo requiere. Como es el costo de materia prima, costos de mano de obra, costos indirectos (energía, envases, mantenimiento, combustible entre otros).

**Costos de administración:** se determina teniendo en cuenta los sueldos del gerente o director general y de los contadores, auxiliares, secretarias, así como los gastos generales de oficina. También deben incluirse los correspondientes cargos por depreciación y amortización<sup>39</sup>.

**Costos de venta:** en este sentido vender no significa sólo hacer llegar el producto al intermediario o consumidor, sino que implica una actividad mucho más amplia. Abarca, entre otras muchas actividades, la investigación y el desarrollo de nuevos mercados o de nuevos productos adaptados a los gustos y necesidades de los consumidores; el estudio de la estratificación del mercado; las cuotas y el porcentaje de participación de la competencia en el mercado; la adecuación de la publicidad que realiza la empresa; la tendencia de las ventas, etc.

**Costos financieros:** son los intereses que se deben pagar en relación con capitales obtenidos en préstamo.

## **DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN INICIAL**

La inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos o intangibles necesarios para iniciar las operaciones de la empresa, con excepción del capital de trabajo. En la evaluación de proyectos se acostumbra presentar la lista de todos los activos tangibles e intangibles, anotando qué se incluye en cada uno de ellos.

**Depreciaciones y amortizaciones:** los activos fijos se deprecian y los activos diferidos se amortizan ante la imposibilidad de que disminuya su precio por el uso o por el paso del tiempo. El término amortización indica la cantidad de dinero que se ha recuperado de la inversión inicial con el paso de los años. Los cargos anuales se calculan con base en los porcentajes de depreciación permitidos por las leyes impositivas

**Capital de trabajo:** existen varios modelos para calcular el dinero que se debe tener disponible, como el modelo Baumol, que es determinístico; supone que se pueden programar con exactitud las fechas y necesidades de dinero en efectivo, más una cantidad extra como seguridad. Con esto se hace una programación de

---

<sup>39</sup> (CÓRDOBA, 2009)

inversiones en cualquiera de las decenas de instrumentos de inversión que ahora existen, los cuales ofrecen diferentes rendimientos, plazos y liquidez. Contablemente se define como activo circulante menos pasivo circulante. A su vez, el activo circulante se conforma de los rubros valores e inversiones, inventario y cuentas por cobrar. Por su lado, el pasivo circulante se conforma de los rubros sueldos y salarios, proveedores, impuestos e intereses<sup>40</sup>.

**Punto de equilibrio:** el análisis del punto de equilibrio es una técnica útil para estudiar las relaciones entre los costos fijos, los costos variables y los ingresos. Si los costos de una empresa sólo fueran variables, no existiría problema para calcular el punto de equilibrio<sup>41</sup>.

El punto de equilibrio es el nivel de producción en el que los ingresos por ventas son exactamente iguales a la suma de los costos fijos y los variables. Se puede calcular de la siguiente forma:

Los ingresos están calculados como el producto del volumen vendido por su precio,  $\text{ingresos} = P \times Q$ . Se designa por costos fijos a  $CF$ , y los costos variables se designan por  $CV$ . En el punto de equilibrio, los ingresos se igualan a los costos totales:

$$P \times Q = CF + CV$$

**Estado de resultados:** la finalidad del análisis del estado de resultados o de pérdidas y ganancias es calcular la utilidad neta y los flujos netos de efectivo del proyecto, que son, en forma general, el beneficio real de la operación de la planta, y que se obtienen restando a los ingresos todos los costos en que incurra la planta y los impuestos que deba pagar<sup>42</sup>.

**Costo de capital o tasa mínima aceptable de rendimiento:** el capital que forma esta inversión puede provenir de varias fuentes: sólo de personas físicas (inversionistas), de éstas con personas morales (otras empresas), de inversionistas e instituciones de crédito (bancos) o de una mezcla de inversionistas, personas morales y bancos.

**La TMAR:** (tasa mínima aceptable de rendimiento) sin inflación es la tasa de ganancia anual que solicita ganar el inversionista para llevar a cabo la instalación y operación de la empresa. Como no se considera inflación, la *TMAR* es la tasa de crecimiento real de la empresa por arriba de la inflación. Esta tasa también es conocida como *premio al riesgo*, de forma que en su valor debe reflejar el riesgo

---

<sup>40</sup> *Ibíd.*

<sup>41</sup> *Ibíd.*

<sup>42</sup> *Ibíd.*

que corre el inversionista de no obtener las ganancias pronosticadas y que eventualmente vaya a la bancarrota<sup>43</sup>.

**Balance general:** activo, para una empresa, significa cualquier pertenencia material o inmaterial; pasivo significa cualquier tipo de obligación o deuda que se tenga con terceros. Capital significa los activos, representados en dinero o en títulos, que son propiedad de los accionistas o propietarios directos de la empresa.

La igualdad fundamental del balance: *Activo = Pasivo + Capital*

Significa, por tanto, que todo lo que tiene de valor la empresa (activo fijo, diferido y capital de trabajo) le pertenece a alguien. Este alguien puede ser terceros (tales como instituciones bancarias o de crédito), y lo que no debe, entonces, es propiedad de los dueños o accionistas. Por esto es que la igualdad siempre debe cumplirse. Todo lo que hay en la empresa siempre le pertenecerá a alguien

## EVALUACIÓN ECONÓMICA

El estudio de la evaluación económica es la parte final de toda la secuencia de análisis de la factibilidad de un proyecto. Si no han existido contratiempos, hasta este punto se sabrá que existe un mercado potencial atractivo; se habrá determinado un lugar óptimo y el tamaño más adecuado para el proyecto, de acuerdo con las restricciones del medio; se conocerá y dominará el proceso de producción, así como todos los costos en que se incurrirá en la etapa productiva; además, se habrá calculado la inversión necesaria para llevar a cabo el proyecto. Sin embargo, a pesar de conocer incluso las utilidades probables del proyecto durante los primeros cinco años de operación, aún no se habrá demostrado que la inversión propuesta será económicamente rentable.

**VPN:** sumar los flujos descontados en el presente y restar la inversión inicial equivale a comparar todas las ganancias esperadas contra todos los desembolsos necesarios para producir esas ganancias, en términos de su valor equivalente en este momento o tiempo cero.

$$VPN = -P + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5 + VS}{(1+i)^5}$$

Como se observa en la fórmula, el valor del VPN es inversamente proporcional al valor de la  $i$  aplicada, de modo que como la  $i$  aplicada es la *TMAR*; en caso de que se pida un gran rendimiento a la inversión (es decir, si la tasa mínima aceptable es muy alta), el VPN fácilmente se vuelve negativo, y en ese caso se rechazaría el proyecto

---

<sup>43</sup> Ibid.

**Tasa interna de rendimiento (TIR):** se le llama tasa interna de rendimiento porque supone que el dinero que se gana año con año se reinvierte en su totalidad. Es decir, se trata de la tasa de rendimiento generada en su totalidad en el interior de la empresa por medio de la reinversión.

**Tasa interna de oportunidad (TIO).** Es la tasa de retorno de la inversión que se aplica al cálculo del valor presente. Es decir, es la tasa de retorno mínima prevista si un inversionista elige aceptar una cantidad de dinero en el futuro, al compararla con la misma cantidad en la actualidad. Su fórmula es:

$$TIO = DTF - IPC + i1 + ie$$

**Razones financieras:** existen técnicas que no toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo y que no se relacionan en forma directa con el análisis de la rentabilidad económica, sino con la evaluación financiera de la empresa. Los cuatro tipos básicos de razones son:

**Tabla 1. Indicadores Financieros de Liquidez**

INDICADORES FINANCIEROS DE LIQUIDEZ	FORMULA DE CALCULO
RAZON CORRIENTE	$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$
SOLIDEZ	$\frac{\text{ACTIVO TOTAL}}{\text{PASIVO TOTAL}}$
CAPITAL DE TRABAJO	ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CTE

**Tabla 2. Indicadores de Rentabilidad**

INDICADORES DE RENTABILIDAD	FORMULA DE CALCULO
MARGEN BRUTO	$\frac{\text{RESULTADO BRUTO}}{\text{VENTAS}}$
MARGEN OPERACIONAL	$\frac{\text{RESULTADO OPERACIONAL}}{\text{VENTAS}}$



INDICADORES DE RENTABILIDAD	FORMULA DE CALCULO
MARGEN NETO DE UTILIDAD	$\frac{\text{RESULTADO DEL EJERCICIO}}{\text{VENTAS}}$
RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO	$\frac{\text{RESULTADO DEL EJERCICIO}}{\text{PATRIMONIO}}$
RENDIMIENTO DEL ACTIVO	$\frac{\text{RESULTADO DEL EJERCICIO}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$

**Tabla 3. Endeudamiento**

ENDEUDAMIENTO	FORMULA DE CALCULO
INDICE DE ENDEUDAMIENTO	$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$
ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO	$\frac{\text{PASIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO TOTAL (o Activo Total)}}$
PATRIMONIO A PASIVOS	$\frac{\text{PATRIMONIO}}{\text{PASIVO TOTAL}}$

Fuente: (CÓRDOBA, 2009)

#### 4.3. MARCO CONCEPTUAL

**Activo tangible:** (que se puede tocar) o fijo, a los bienes propiedad de la empresa, como terrenos, edificios, maquinaria, equipo, mobiliario, vehículos de transporte, herramientas y otros.

**Administración por procesos:** define cada uno de los procesos que suceden a lo largo de la cadena de suministros de la empresa con el fin de generar valor para el cliente

**Amortización:** cargo anual que se hace para recuperar la inversión

**Canales de comercialización:** es el conjunto de relaciones que se presentan entre los productores, los intermediarios y los usuarios finales.

**Capital de trabajo:** diferencia aritmética entre el activo circulante y el pasivo circulante.

**Comercialización:** es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar.

**Costo:** es un desembolso en efectivo o en especie hecho en el pasado (costos hundidos), en el presente (inversión), en el futuro (costos futuros) o en forma virtual (costo de oportunidad).

**Depreciación:** se aplica al activo fijo, ya que con el uso estos bienes valen menos.

**Encuestas:** se emplean las encuestas por muestreo, una parte significativa de todo el universo, que se toma como objeto a investigar. Las conclusiones que se obtienen para este grupo se proyectan luego a la totalidad del universo. Se usa en especial para estudios de mercados.

**Flujo de caja:** relación de ingresos y egresos en el tiempo que se usa para determinar la conveniencia de una alternativa del proyecto de inversión.

**Oferta:** es el número de unidades de un determinado bien o servicio que un productor o prestador de servicios está dispuesto a producir y a vender en el mercado a un determinado precio. La oferta se incentiva con un mayor precio.

**Organigrama:** representa una herramienta fundamental en toda empresa y sirve para conocer la estructura general de la organización.

**Pasivo circulante:** financiamiento parcial y a corto plazo de la operación

**Proceso de producción:** procedimiento técnico que se utiliza en el proyecto para obtener los bienes y servicios a partir del insumo.

**Punto de equilibrio (oferta- demanda):** es el punto donde a un precio determinado se igualan las cantidades ofrecidas y las cantidades demandadas. Ante un aumento del precio, las cantidades ofrecidas aumentan, pero las cantidades demandadas disminuyen, para volver a un punto de equilibrio. La oferta puede ser afectada por cambios en los precios de los insumos, del desarrollo tecnológico, de las variaciones climáticas y del valor de los bienes sustitutos.

**Tasa interna de retorno (TIR):** refleja la tasa de interés o de rentabilidad que el proyecto arrojará periodo a periodo durante toda su vida útil.

**Valor presente neto (VPN):** mide la rentabilidad del proyecto en valores monetarios que exceden a la rentabilidad deseada después de recuperar la inversión.

#### 4.4. MARCO CONTEXTUAL

El proyecto se desarrollará en el municipio de Tuluá, el cual tiene una extensión total de 818 kilómetros cuadrados, limita por el oriente con el municipio de Sevilla y el departamento del Tolima; por el occidente con el río Cauca y el municipio de Riofrío. Por el norte con los municipios de Andalucía y Bugalagrande y por el sur con los municipios de Buga y San Pedro (Ver Figura 7).

**Figura 7. Microlocalización**



**Fuente: Google maps**

Su ubicación estratégica hace de Tuluá un cruce de caminos, ubicada en la zona centro del departamento. Lo cual hace que su influencia socioeconómica se extienda sobre un número representativo de municipios vecinos, siendo considerada como una ciudad Región a la que acude una población flotante que asciende a los 500 mil habitantes, provenientes principalmente de los municipios de Andalucía, Bolívar, Bugalagrande, Riofrío, Roldanillo, San Pedro, Sevilla, Trujillo y Zarzal entre otras, quienes ven en esta ciudad un ejemplo de desarrollo y dinamismo comercial.

Al igual que el resto del Valle del Cauca, las actividades agrícolas de Tuluá dependen de los cultivos permanentes, sobresaliendo la caña de azúcar con el 85% del área sembrada. Como centro agrícola del Valle del Cauca, el municipio de Tuluá cuenta con una variedad de climas, desde los 10 °C en la zona cordillerana en donde existe una gran reserva natural como lo es el Páramo de Las Hermosas, hasta los 27 °C y 28 °C en la zona plana.

Tuluá se convierte así en epicentro regional, comercial, industrial y prestador de servicios de excelente calidad; su estructura vial y de transporte le permite influir sobre una amplia zona en su entorno.

Respecto a la economía del municipio, se puede decir que está representada principalmente por la agricultura, servicios financieros, la ganadería, el comercio, la prestación de servicios y el impulso actual del sector de prestadores de servicios en salud, teniendo un gran repunte en los últimos cinco años y permitiendo posicionar a Tuluá dentro del panorama regional y a nivel del suroccidente colombiano, como una ciudad prestadora de servicios en salud con un alto nivel<sup>44</sup>.

### **Demografía.**

En el municipio de Tuluá 22% de la población se encuentra en edad escolar, es decir, entre 5 y 19 años, el 55% está en el rango de 20 a 59 años, que corresponde a una edad productiva, mientras el 14% está por encima de los 60 años. El 52% de la población son género femenino y el 48% género masculino.

---

<sup>44</sup> Cámara de Comercio de Tuluá. Municipio de Tuluá. [recuperado el 10 abril 2020] en [http://camaratulua.org/area\\_influencia/tulua/](http://camaratulua.org/area_influencia/tulua/)

**Tabla 4. Población, según Género, año 2019**

Municipios	Hombres	%	Mujeres	%
Andalucía	8.605	48,6	9.108	51,4
Bolívar	6.515	50,9	6.280	49,1
Bugalagrande	10.691	51,0	10.279	49,0
Riofrío	7.031	50,9	6.776	49,1
Trujillo	9.390	52,6	8.469	47,4
Tuluá	106.459	48,0	115.242	52,0
Zarzal	22.792	48,4	24.270	51,6
<b>Total región</b>	<b>171.483</b>	<b>48,7</b>	<b>180.424</b>	<b>51,3</b>
Valle del Cauca	2.325.733	48,4	2.478.756	51,6

**Tabla 5. Rango etario población de Tuluá**

COHORTE	NO. DE PERSONAS
0-4	16.448
5-9	16.331
10-14	16.333
15-19	16.707
20-24	17.581
25-29	18.701
30-34	17.564
40-44	14.501
45-49	13.622
50-54	14.317
55-59	12.837
60-64	9.882
65-69	7.516
70-74	5.413
75-79	3.747
80 y Más	4.064

### Vías de acceso e infraestructura de servicios públicos

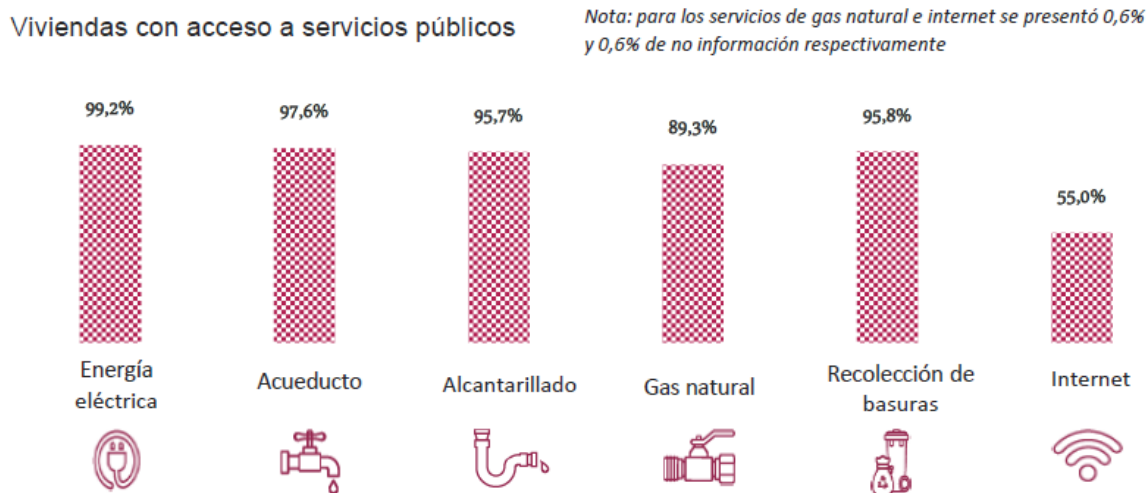
En Tuluá hay una población de 221.701 habitantes y se concentran en su zona urbana más del 80% de sus habitantes.

En cuanto al estado de las vías Tuluá – Riofrio y Trujillo – Salónica, hay 25,3 kilómetros de vía en mal estado, por ser de una sola calzada en doble sentido, presenta alta densidad vehicular, índices de accidentalidad altos, lo que afecta aproximadamente 450.000 habitantes.

### Cobertura de servicios domiciliarios.

Las tasas de cobertura de servicios públicos domiciliarios han avanzado notablemente en el país. Según información procedente de las Encuestas Nacionales de Calidad de Vida (ENCV) del DANE, en 2016 la cobertura del servicio de acueducto fue el 89,6 %. En el departamento del Valle del Cauca, la cobertura fue más alta y para el mismo año se ubicó en 96,5 %. El censo realizado en el 2018, arrojó un resultado del 95.4% de cobertura y para Tuluá en este mismo periodo se ubicó en 97.6%.

**Figura 8. Cobertura de servicios domiciliarios, año 2018**



Con relación a coberturas de alcantarillado, en el 2016, el porcentaje de hogares con acceso al servicio de alcantarillado a nivel nacional fue del 77,5%. La cobertura en 2018, según los resultados del DANE, en el Valle del Cauca fue del 90,9 % y para Tuluá el 95.7%.

La cobertura de energía eléctrica a nivel del país ha alcanzado niveles superiores al 98 %. En el Valle del Cauca, de acuerdo con la ENCV, la cobertura de energía eléctrica se ha ubicado históricamente por encima del 99 %. Según el DANE, para

el 2018 en el Valle del Cauca fue del 98.8% y en Tuluá fue del 99.2% (Ver Figura 8)<sup>45</sup>.

En cuanto al acceso a gas domiciliario, según el DANE para el 2018 Tuluá tiene una cobertura de estos servicios en este mismo periodo fue de 89.3%. Recolección de basuras 95.8% y servicio de internet 55%.

En resumen, los indicadores de acceso a los servicios públicos de acueducto, alcantarillado, energía eléctrica, gas natural, recolección de basuras e Internet, muestran que el Valle del Cauca se ubica en niveles superiores a los encontrados a nivel nacional y particularmente la ciudad de Tuluá.

### Sector económico

Tuluá es el epicentro regional, comercial, industrial y prestador de servicios de excelente calidad; su estructura vial y de transporte le permite influir sobre una amplia zona en su entorno.

**Tabla 6. Empresas Vigentes CCT por Sector Económico**

Sector	No. Empresas 2019	No. Empresas 2018	Variación	N. Trabajadores	Activos (Millones)
Comercio, Reparaciones	4.961	4.813	3,1%	10.965	\$ 842.755,0
Alojamiento y Comidas	1.226	1.179	4,0%	2.523	\$ 29.118,4
Industria Manufacturera	1.065	1.057	0,8%	14.230	\$ 4.069.517,3
Otros Servicios	531	502	5,8%	1.051	\$ 29.397,6
Serv. Administrativos	353	333	6,0%	1.475	\$ 50.079,9
Transporte y Almacén	302	290	4,1%	1.394	\$ 81.888,2
Profesionales	299	297	0,7%	818	\$ 21.845,8
Construcción	285	275	3,6%	1.675	\$ 108.206,1
Artísticas y Recreación	272	220	23,6%	709	\$ 38.719,4
Agricultura	260	260	0,0%	3.169	\$ 454.034,9
Información y Comunicaciones	244	225	8,4%	515	\$ 20.647,6
Salud y Asistencia social	206	202	2,0%	3.552	\$ 203.265,4
Financieras y Seguros	194	176	10,2%	696	\$ 626.937,8
Inmobiliarias	118	109	8,3%	204	\$ 48.020,3
Agua	49	42	16,7%	415	\$ 97.940,8
Educación	47	51	-7,8%	140	\$ 2.783,6
Admón. Pública, Defensa	9	9	0,0%	79	\$ 303,8
Minería	7	6	16,7%	36	\$ 1.210,5
Electricidad y Gas	5	4	25,0%	70	\$ 379.248,6
<b>Total</b>	<b>10.433</b>	<b>10.050</b>	<b>4%</b>	<b>43.716</b>	<b>\$ 7.105.921,1</b>

El sector Comercial posee el 47.6% de las empresas vigentes registradas en la Cámara de Comercio de Tuluá en el año 2019, mostrando un crecimiento del 3.1% con relación al 2018. Los empleos reportados por esta actividad son de 10.965 trabajadores que equivale al 25,1% del total informado por todas las empresas. Es de destacar que 14 empresas realizan exportaciones y 32 importaciones. Los activos reportados por este sector suman cerca de 843 mil millones, un 12% aproximado del total<sup>46</sup>.

<sup>45</sup> (DANE, 2018)

<sup>46</sup> Cámara de Comercio de Tuluá. Municipio de Tuluá. [recuperado el 10 abril 2020] en [http://camaratulua.org/area\\_influencia/tulua/](http://camaratulua.org/area_influencia/tulua/)

#### 4.5. MARCO LEGAL

El proyecto estará soportado por las siguientes leyes y normas reglamentadas, sobre la administración y organización de la empresa. Puesto que al crear una empresa o negocio de Alimentos conlleva una gran responsabilidad, está el poder de brindar un gran producto alimenticio con la mayor calidad posible, que son los factores fundamentales para garantizar una acogida en los consumidores, y para lograrlo es importante conocer la Legislación de Alimentos en Colombia que permite tener un buen estándar de calidad. A continuación, se hace una descripción de las principales normas que más allá de cumplirlas permitirán ser más competitivos al garantizar a los clientes un óptimo desarrollo de sus procesos.

<b>Tabla 7. Principales Normas Legales</b>	
<b>Creación de empresa</b>	<p>Ley 1258 de 2008. Crea la Sociedad por Acciones Simplificada (SAS).</p> <p>Ley 788 de 2002. Expide normas en materia tributaria y penal del orden nacional y territorial, y dicta otras disposiciones.</p> <p>Decreto 957 de 2019. Criterios de clasificación de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas.</p>
<b>Legislación tributaria</b>	<p>El sistema tributario se funda en los principios, eficiencia y progresividad. Artículo. 53. Los contribuyentes pueden Actuar ante la administración tributaria, personalmente o por medio de sus Representantes o apoderados. Según Artículo. 555-1, Adicionado.</p> <p>Ley 49/90. Artículo. 56. Número de identificación tributaria.</p>
<b>Legislación alimentos</b>	<p>Decreto 3075 de 1997 Los alimentos de origen vegetal de conformidad con él, se consideran como alimentos de menor riesgo en salud pública, por no estar incluidos en la clasificación de alto riesgo que señala dicho artículo y por lo tanto podrán ampararse bajo un mismo registro sanitario en las condiciones señaladas en dicho Decreto. Cuando el país al cual se exporten estos productos exija requisitos adicionales a los de la presente reglamentación, estos se ajustarán a los requeridos por el importador.</p> <p>Decreto 3075 de 1997 Artículo 25 recomienda aplicar el Sistema de Aseguramiento de la Calidad Sanitaria o inocuidad, mediante el análisis de peligros y control de puntos críticos o de otro sistema que garantice resultados similares, el cual deberá ser sustentado y estar disponible para su consulta por la autoridad sanitaria competente; el Sistema HACCP es utilizado y reconocido actualmente en el ámbito internacional para asegurar la inocuidad de los alimentos y que la Comisión Conjunta FAO/OMS del Códex Alimentarios, propuso a los países miembros la adopción del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico HACCP, como estrategia de aseguramiento de la inocuidad de alimentos</p> <p>Ley 590 de 2000. Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa.</p>



	<p>RESOLUCIÓN 2674 DE 2013. Por la cual se reglamenta el artículo 126 del Decreto-ley 019 de 2012 y se dictan otras disposiciones. Que el artículo 126 del Decreto-ley 019 de 2012. Esta resolución establece los requisitos sanitarios que se deben cumplir para las 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.</p> <p>La Resolución 5109 de 2005 resolución establece los requisitos de Rotulado o Etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados o materias primas para consumo humano.</p> <p>La Resolución 719 de 2015 establece la clasificación de alimentos para consumo humano de acuerdo al riesgo para la salud pública que estos pueden presentar.</p>
<p><b>Legislación talento humano</b></p>	<p>Decreto 052 de 2017 SG-SST Por medio del cual se modifica el artículo 2.2.4.6.37. del Decreto 1072 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, sobre la transición para la implementación del sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)</p> <p>Resolución 2646 2008. Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen.</p> <p><u>Decreto Ley 1295 de 1994</u> Determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales.</p> <p><u>Ley 1562 de 2012</u> Modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional.</p> <p><u>Decreto 1072 de 2015</u> Establece el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST).</p> <p>Resolución 0312 de 2019. Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST</p>
<p><b>Legislación ambiental</b></p>	<p>Ley 776 Para la protección de los recursos naturales se deben cumplir con la normatividad Ambiental; para este tipo de empresa se cumplirá: Según la Ley 9 de 1979, De la Protección del Medio Ambiente Artículo 1º Para la Protección del Medio Ambiente Artículo 3º. Para el control sanitario De los usos del agua. Artículo 11º. Antes de instalar cualquier Establecimiento industria, la persona interesada deberá solicitar de 2002. Artículo 13º. Cuando por almacenamiento de materias primas o procesadas existe la posibilidad de que éstas alcancen los sistemas de alcantarillado o aguas.</p>

## **OBLIGACIÓN AL CREAR LA EMPRESA**

### **Ante Cámara de Comercio:**

- Verificar la disponibilidad del Nombre.
- Diligenciar el formulario de Registro y Matricula.
- Diligenciar el Anexo de Solicitud del NIT ante la DIAN. (También se puede hacer en la DIAN).
- Pagar el Valor de Registro y Matricula.

### **Ante la notaria:**

- Escritura Pública. (Esta deberá ser presentada ante Cámara de Comercio en el momento del Registro)

Tener en Cuenta: Todo tipo de sociedad comercial, si tienen menos de 10 trabajadores o hasta 500 salarios mínimos de activos al momento de la constitución, no necesitan escritura pública para constituirse.

### **Ante la DIAN:**

- Inscribir el RUT (Registro Único Tributario).
- Obtención del NIT (Número de Identificación Tributaria).

### **Ante la Secretaria de Hacienda de la Alcaldía:**

- Registro de Industria y Comercio.
- Registro de Uso del Suelo, Condiciones Sanitarias y de Seguridad.

## 5. DISEÑO METODOLOGICO

### 5.1. TIPO DE ESTUDIO

La investigación descriptiva es definir cómo son manifestados los fenómenos, situaciones, contextos y eventos. También, busca especificar características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población<sup>47</sup>.

El proyecto será de tipo descriptivo porque parte de una descripción de las principales fuerzas que compone el entorno general y específico de la empresa a partir del cual se determina las oportunidades y amenazas que existe para su creación, igualmente se describe los componentes principales a nivel de recurso económico, técnico y financiero para llevar a cabo la producción de una salsa barbecue con base en chontaduro.

También será correlacional debido a que se buscará establecer relaciones entre variables propias de la problemática de interés, para este estudio interesa observar la forma en que se correlaciona el estudio de mercado, técnico, administrativo, legal, ambiental y financiero con la viabilidad de crear la empresa.

Este tipo de estudios correlacional tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular<sup>48</sup>.

### 5.2. MÉTODO DE ESTUDIO

La metodología utilizada será de tipo descriptivo y analítico, porque será un proceso de conocimiento que se iniciará por la identificación de cada uno de los procesos necesarios para determinar la viabilidad de crear la empresa. De esta manera se establece la relación causa-efecto entre los elementos que componen el objeto de investigación.

---

<sup>47</sup> (Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. , 2012)

<sup>48</sup> Ibid.p.81

### 5.2.1. POBLACIÓN Y MUESTRA

- **Población objetivo.** Según encuestas realizadas sobre hábitos de compra, han observado que hombres y mujeres entre 20 y 65 años participan más en las compras de productos. Por esta razón, la población objetivo serán hombres y mujeres entre los 20 y 65 años que pertenecen a los hogares de estrato 3, 4, 5 y 6 de la ciudad de Tuluá, y que tiene decisión de compra de la canasta familiar.

Se tiene en cuenta los años de casa, puesto que según encuestas de mercado está en tendencia y ha crecido en un 21.5% de participación.

**Tabla 8. Población por estrato 2019**

ESTRATO	Número de personas	%
3	54780	25,80%
4	15763	7,45%
5	11024	5,21%
6	402	1,90%
<b>Total</b>	<b>81969</b>	<b>33%</b>

**Fuente: DANE (2019)**

-**Tamaño de la muestra.** Para perfilar las características propias del producto como la presentación, empaque, sabor, se tomará una muestra de los hogares.

Para calcular el tamaño de la muestra se utilizó el método estadístico de muestreo aleatorio simple, con una confiabilidad del 95% y un margen de error del 5%<sup>49</sup>:

**Tabla 9. Información para determinar el tamaño de muestra**

INGRESO DE PARAMETROS		FORMULA
Tamaño de la Población (N)	<b>81.969</b>	<p><b>Tamaño de Muestra</b></p> $n = \frac{NZ^2pq}{E^2(N-1) + Z^2pq}$
Tipo de muestreo	<b>Aleatorio simple</b>	
Nivel de confianza	<b>95%</b>	
Tamaño de muestra=	<b>383</b>	
Error Muestral (E) entre 1 y 12%	<b>0,05</b>	
Proporción de Éxito (P)	<b>0,5</b>	
Proporción de Fracaso (Q)	<b>0,5</b>	
Valor (Z) para el nivel de confianza	<b>1,96</b>	

**Fuente: elaboración propia**

<sup>49</sup> (Martínez b. Ciro ,2005)

Una vez calculado el tamaño de la muestra se procedió a utilizar el procedimiento de fijación proporcional para identificar el tamaño de la muestra de los hogares de estratos 3, 4, 5 y 6.

**Tabla 10. Muestreo estratificado**

<b>Estrato</b>	<b>Nº de Personas</b>	<b>Proporción</b>	<b>Muestra del estrato</b>
<b>3</b>	54.780	50,3%	193
<b>4</b>	15.763	35,6%	136
<b>5</b>	11.024	9.9%	38
<b>6</b>	402	4,2%	16
<b>Total</b>	<b>81.969</b>	<b>100%</b>	<b>383</b>

**Fuente: DANE (2019)**

Se realizará una encuesta con el fin de conocer la viabilidad de comunicación del producto, frecuencia de compra, cantidad, condiciones de exhibición, forma de pago entre otros, a los almacenes de cadena (D1, Tiendas ARA, Justo & Bueno, La 14, Éxito, Cañaveral, Surtifamiliar, Comfandi) y salsamentarías de la ciudad de Tuluá y dado es una población pequeña se trabajará con el 100% de la población.

### **5.3. FUENTES DE INFORMACIÓN**

#### **5.3.1. Fuentes primarias**

Las fuentes primarias serán las encuestadas que se aplicará a los hogares, Las fuentes primarias será las encuestadas que se aplicará a mujeres y hombres entre los 20 y 65 años que pertenecen a los hogares de estrato 3, 4, 5 y 6, salsamentarias y almacenes de cadena en el municipio de Tuluá. Teniendo en cuenta la limitante de tiempo y las características del proyecto, se determinó que la recolección de la información se realizara con la aplicación de la Técnica Encuesta, ampliamente utilizada como procedimiento de investigación, porque permite obtener y elaborar datos de forma rápida y eficaz.

Se puede definir la encuesta como “una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características<sup>50</sup>”

---

<sup>50</sup> ( BACA, 2010)

### 5.3.2. Fuentes secundarias

Las técnicas utilizadas para la recolección de la información proveniente de fuentes secundarias serán:

- **Búsqueda Web:** Se realizará con el fin de tener un primer acercamiento, e información de la posible demanda que tiene el mercado en el sector en este caso en el mercado de los alimentos salsa barbecue.
- **Paginas oficiales gubernamentales:** Se realiza después de la búsqueda web, con el fin de precisar la información con datos históricos, estadísticas, proyecciones, entre otros., que permitan la determinación de un mejor panorama frente a la demanda presente en el mercado de los alimentos. Algunas referencias son DANE, Cámara de Comercio de Tuluá, FENALCO y estudios ya realizados.
- **Artículos, informes, libros entre otros documentos necesarios** que ayudarán a los investigadores complementar la información obtenida en las fuentes primarias.

**Tabla 11. Técnicas de recolección de la información**

OBJETIVO ESPECIFICO	FUENTE	TÉCNICA Y HERRAMIENTAS	PROPÓSITO/TEORÍA	AUTOR
Determinar el tamaño de mercado para una empresa que se dedique a la producción y comercialización de una salsa barbecue con base en chontaduro en la ciudad de Tuluá – Valle del Cauca.	Primaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesorías</li> <li>• Textos académicos/profesionales</li> <li>• Encuestas</li> <li>• Entrevistas</li> </ul>	<p>Establecer los requerimientos del mercado meta en cantidad, precio y calidad.</p> <p>Proponer estrategias que permita que el producto llegue al consumidor.</p>	<p>Autores del proyecto.</p> <p>Teoría de (CÓRDOBA, 2009), (BACA, 2010)</p>
Determinar los requerimientos de tipo técnico que se requieren para producir salsa barbecue con base en chontaduro.	Primaria y secundaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesorías</li> <li>• Textos académicos/profesionales</li> </ul>	<p>Diseñar la función de producción adecuada.</p> <p>Establecer el sitio donde el proyecto pueda generar mejores resultados</p> <p>Establecer capacidad optima del proyecto, teniendo en cuenta las estimaciones futuras del mercado.</p> <p>Buscar esquemas tecnológicos que ayude a la productividad y competitividad</p>	<p>Autores del proyecto</p> <p>Teoría de (BACA, 2010)</p>
Definir la estructura administrativa más adecuada para una empresa dedicada a la producción y comercialización de salsa barbecue con base en chontaduro	Primaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesorías</li> <li>• Textos académicos/profesionales</li> </ul>	<p>Definir la modalidad de la estructura administrativa que más se adapte a los requerimientos del proyecto</p>	<p>Autores del proyecto</p> <p>Teoría de (BACA, 2010)</p>

OBJETIVO ESPECIFICO	FUENTE	TÉCNICA Y HERRAMIENTAS	PROPÓSITO/TEORÍA	AUTOR
Determinar los requisitos de tipo legal para la creación de una empresa que se dedique a producir y comercializar salsa barbecue con base en chontaduro.	Secundaria	Legislación colombiana	Establecer características de la figura legal de conformación de la organización que se encargara de llevar a cabo el proyecto de empresa	Autores del proyecto  Cámara de Comercio de Tuluá DIAN FENALCO
Determinar el impacto ambiental derivado de la producción de una salsa barbecue con base en chontaduro.	Secundaria	Se determinarán a partir de la legislación colombiana	proporcionan elementos fundamentales para las decisiones en cuanto a aprovechamiento, ubicación y diseño definitivo de los elementos que conforman el proyecto; así como la oportunidad de diseñar las estrategias que permitan lograr el cumplimiento de la normatividad exigida	Autores del proyecto  ( BACA, 2010), Cámara de comercio de Tuluá
Determinar la conveniencia del proyecto desde el punto de vista económico y financiero a través de la comparación de los beneficios y costos estimados.	Primaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Textos académicos/profesionales</li> <li>Proyecciones financieras</li> <li>• Excel Software financiero</li> </ul>	Establecer los recursos que demanda el proyecto, ingresos, egresos que generara y la forma de financiarlo.	Autores del proyecto de investigación

**Fuente: elaboración propia**

## **6. CAPITULO I: DETERMINAR EL TAMAÑO DE MERCADO PARA UNA EMPRESA QUE SE DEDIQUE A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE UNA SALSA BARBECUE CON BASE EN CHONTADURO EN LA CIUDAD DE TULUÁ.**

### **6.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO**

A continuación, se hace un análisis de factores externos a la empresa necesarios para conocer oportunidades y amenazas puesto que conociendo el entorno, se puede tomar ventajas sobre variables positivas que al cual se pueden analizar como oportunidades que permitan a la empresa desenvolverse de una mejor forma en el mercado; igualmente es importante conocer e identificar factores negativos que permita prepararse ante estas posibles amenazas y de una manera anticiparse y encontrar maneras de prevenirlos, aunque toda amenaza no debe ser vista solamente como un problema sino como una oportunidad.

#### **6.1.1. Variable Económica**

Realizar el análisis de la variable económica y una adecuada interpretación de la evolución de la misma, constituye una herramienta útil para la toma de decisiones empresariales. Los indicadores que se tuvieron en cuenta para el análisis fueron: el PIB, inflación, balanza comercial, índice de desempleo y tasa de interés, periodo 2015-2019.

#### **PIB**

Es un indicador de la producción de una economía, la cual mide el valor de todos los bienes y servicios finales producidos dentro de los límites geográficos de una economía, en un período determinado<sup>51</sup>. Para su interpretación es necesario tener en cuenta que el aumento del PIB real de un período a otro se denomina crecimiento económico y su disminución, recibe el nombre de recesión y se expresa en variaciones porcentuales.

---

<sup>51</sup> (Parodi Trece, 2016)



**Figura 9. Crecimiento anual del PIB (5) (2014 - 2019)**



**Fuente: DANE (2019)**

Como se puede observar en la Figura 9, en el 2015 el Producto Interno Bruto (PIB) 3,2%. Los sectores destacados fueron servicios financieros, inmobiliarios con un 4,3% y comercio, restaurante y hoteles con un 4,1%. En el 2016 el PIB bajo de 3.2 a 1.7 comparado con el 2015, influenciado principalmente por la caída en los sectores de la minería y transporte principalmente. Este comportamiento negativo estuvo asociado con la dinámica del sector de hidrocarburos<sup>52</sup>.

Del 2017 al 2018, la economía colombiana registró una tendencia creciente pasando del 2%, a niveles del orden de 2,9% en el segundo y tercer trimestre de 2018. Los primeros tres trimestres del 2018 tuvieron una tasa de 2,5%.

En cuanto al año 2019, el PIB de Colombia creció 3,3%, situándose por encima del consolidado de América Latina y el Caribe (0,1%) y de América del Sur (-0,2%). También registró el mayor dinamismo entre las siete economías más grandes de América Latina: Perú (2,4%), Brasil (1,2%), Chile (1,0%), México (0,0%), Argentina (-3,1%) y Venezuela (-35,0%). El PIB de Colombia completó dos años consecutivos de aceleración y registró el mayor crecimiento de los últimos cinco años.

Durante el primer trimestre de 2020 creció 1,1 %, cuando al final de este periodo se vio afectada por la pandemia del coronavirus. El Banco de la República bajó sus proyecciones y espera que para el 2020 el PIB de la cuarta economía latinoamericana se desplome entre un 2 y un 7%. El gobierno prevé que el impulso al crecimiento vendrá de cuatro fuentes: los subsidios de vivienda, la ejecución de las obras de infraestructura, los subsidios a la nómina y los apoyos sociales; sin embargo, se vería un fuerte rebote para 2021 para alcanzar una cifra de 5,5%. Ya para 2022, la cifra se estabilizaría en 3,5%, que sería el promedio en los próximos años.

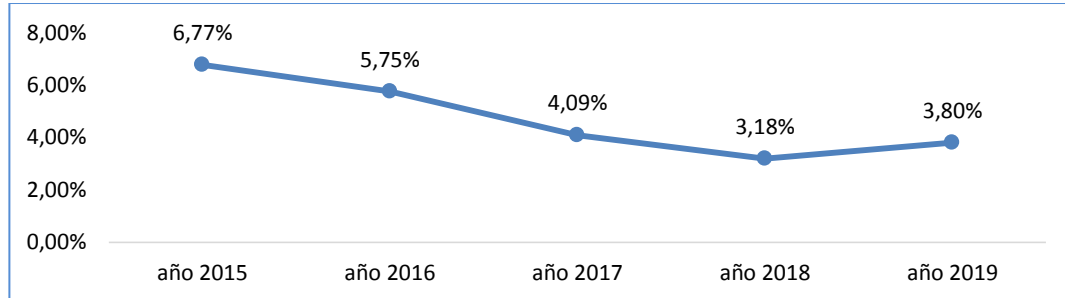
<sup>52</sup> (FONDS MONÉTAIRE INTERNATIONAL, 2019)

Con respecto a la economía vallecaucana, esta representa la tercera región en importancia en el país, después de Bogotá y Antioquia, porque participa con el 9% del PIB total de Colombia. El ingreso promedio por habitante o PIB per cápita es similar al de Antioquia y está por debajo del de Bogotá que reúne la mayor parte de la actividad económica del país. La región tuvo un crecimiento del 2,0%, para el año 2017, por encima del colombiano (1,8%), a pesar de ser una región golpeada por las crisis venezolana y ecuatoriana, países que al cual el departamento históricamente ha exportado. En el 2018 el PIB fue del (3,4%) alcanzando su mayor crecimiento desde 2016 (3,1%). Según DANE (2019) los departamentos que más crecieron hace dos años fueron “Bogotá D.C. con 3%, Antioquia con 3,5% y Valle del Cauca con 3,1%”<sup>53</sup>.

## Inflación

Con respecto a la inflación es una tasa de aumento en el nivel de precios. Es importante tener en cuenta que: no es igual a precios altos, sino a la variación en ellos y que bajar la inflación no significa que los precios bajen, sino que suban menos<sup>54</sup>.

**Figura 10. Inflación (2015 - 2019)**



**Fuente: DANE (2019)**

En Colombia este indicador entre 2015 y 2017 fue superior al 4%, según el DANE la causa fue especialmente a problemas climatológicos como el fenómeno El Niño que generó escases de alimentos, pero también al incremento del precio de los commodities o insumos básicos a nivel internacional y a la devaluación que también afectó el precio de las materias primas importadas y otros bienes que contribuyeron al aumento en el costo de la canasta familiar. No obstante, entre los años 2017 y 2019 se logró controlar, cerrando en este último año en el 3,80% (Figura 10).

<sup>53</sup> (DANE, 2019)

<sup>54</sup> (Parodi Trece, 2016)

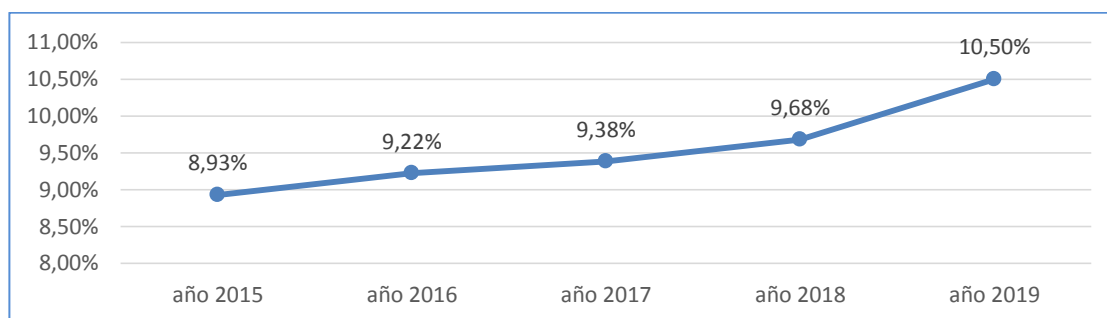
Se espera que la inflación anual de 2020 cierre en un rango entre 1,45% y 2,67%, con un cálculo promedio de 1,89% su comportamiento se debe, principalmente, a las medidas de confinamiento que se han tomado en los últimos meses. Según encuesta realizada por el Banco de la República con los analistas económicos de Colombia, se espera que la inflación siga bajando al terminar el 2020 por debajo del 2%. Los resultados muestran que los precios al consumidor solo regresarán para ubicarse arriba del 3% hasta julio del 2022<sup>55</sup>.

En cuanto a la región vallecaucana el crecimiento económico se aceleró en 2018. Los sectores que impulsaron esta dinámica fueron: industria, construcción, turismo y financiero. El sector comercial en el Valle del Cauca participa con aproximadamente el 14% del valor agregado total del departamento y cerca del 10% del valor agregado del mismo sector a nivel nacional. En la región área de influencia, en especial en el municipio de Tuluá, el 23% del valor agregado corresponde a la actividad comercial<sup>56</sup>. A principios del 2020 la inflación subió al 3,87% la variación de 0,57% estuvo impulsada por un incremento de 2,27% en el segmento de alimentos y bebidas no alcohólicas, seguida de alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles con una subida de 0,55%.

## Tasa de desempleo

Es un indicador que mide el nivel de desocupación en relación con la población activa.

**Figura 11. Tasa de desempleo en Colombia (2015 - 2019)**



**Fuente: DANE, 2020**

La tasa de desempleo en Colombia fue del 8,93% en el año 2015 y en el 2016 se ubicó en 9,22%, con una tasa de participación de 64,5% y de ocupación de 58,5%. Según el DANE el comportamiento de la tasa de desempleo del 2016 estuvo influenciado principalmente por el paro de transporte de carga en Julio, la elevada

<sup>55</sup> (Banco de la Republica, 2020)

<sup>56</sup> (DANE, 2019)

tasa de participación en enero y la menor dinámica en la generación de empleo del sector de la construcción en marzo. Con respecto al año 2018 subió al 9,68%, lo que se tradujo en un incremento frente a la cifra reportada en 2017 cuando fue de 9,38%. Y en el 2019 subió al 10,5 %, 0,8 puntos más frente al 9,7 % de 2018. Es decir, ascendió a 2,6 millones de personas, un 8,7 % más (209.000 personas) respecto al año anterior.

Ahora bien, en mayo de 2020 la tasa de desempleo fue de 21,4%, más alta que la registrada en abril (19,8%), el número de ocupados en el quinto mes del año subió en comparación con el mes inmediatamente anterior, según el DANE esto se debe al levantamiento de las restricciones del desarrollo de las actividades productivas desde finales de abril lo cual llevó a que la ocupación a nivel nacional se recuperara en mayo, pero ese mismo retorno llevó a los que aparecían en el mercado laboral como inactivos a que volvieran a buscar trabajo y presionaran al alza la tasa de desempleo. En junio se observa una leve recuperación 19.8% esta tendencia refleja la ralentización del crecimiento económico en el contexto de la pandemia y las dificultades para la reactivación económica en el marco de las políticas sanitarias de control del COVID-19.

Según la Comisión Económica para Latinoamérica y el Caribe (CEPAL), las considerables pérdidas de puestos de trabajo, pueden estar relacionadas con el desaliento laboral de trabajadores de baja productividad y las vinculaciones precarias por la marcada presión de la migración venezolana". Para el 2020 las proyecciones de la CEPAL y la OIT, el promedio regional de desempleo para América Latina y el Caribe llegará al 13,5% (44 millones de desempleados más), lo que permite avizorar las proyecciones pesimistas, dada la imposibilidad de encontrar el punto de equilibrio entre las medidas sanitarias y de reactivación económica.

Ahora bien, en la región del Valle del Cauca, la tasa de desempleo en Cali registró un aumento de 1,0 pps en 2019 frente a 2018, al pasar de 11,5% a 12,5%. Pasando de 1.240.014 personas ocupadas en Cali en 2018 a 1.255.227 en 2019, lo que significó un crecimiento de 1,2%, dado que seis de los nueve sectores que mide el DANE presentaron una dinámica anual positiva en la generación de empleo en Cali como servicios sociales (10.211), construcción (5.456), transporte (5.274) e industria manufacturera (4.152), que fueron los sectores con mayor creación de puestos de trabajo en la ciudad.

Según indicadores de junio de 2020 sobre mercado laboral advierte un aumento en la tasa de desempleo, donde Cali resultó con índices elevados mientras el Valle del Cauca se encuentra bien posicionado. Cámara de Comercio resalta que las medidas de aislamiento han influenciado una importante desaceleración de la actividad económica en todo el país, especialmente en las principales ciudades, donde la columna vertebral de la economía son las actividades de servicio, que son algunas de las más afectadas. Pero también resalta que el informe

del DANE se concentra en Cali y Yumbo, lo que deja por fuera otras zonas del departamento o la región que son grandes dinamizadores de la economía, en el caso de Jamundí, Candelaria, Palmira, Buga, Tuluá, igualmente en el norte del Cauca se están adelantando diferentes actividades manufactureras y agroindustriales que son las que han permitido la muestra de mejores resultados que otras regiones de Colombia<sup>57</sup>.

En el municipio de Tuluá en el 2019 se crearon 4.108 empleos, 8% superior al año 2018. El 91% de dicho empleo se dio en las microempresas y las actividades que más lo generaron fueron el sector comercio y reparaciones con el 38%, alojamiento y comidas con el 17% aproximado y la industria manufacturera con un 13%.

Con respecto a las empresas vigentes registraron en el año 2019 un total de 43.716 empleos, un 12% más con relación al año 2018. La industria concentra el 33% de los trabajadores, el comercio y reparaciones el 24%, en el sector de la salud y asistencia social el 8% y en alojamiento y comidas el 5,8%. En las microempresas se genera el 44% del empleo, las grandes empresas el 32%, las pequeñas el 16% aproximado y las medianas un 8%<sup>58</sup>.

## Balanza comercial

La balanza comercial es un indicador económico de un país en el cual se observa las importaciones y exportaciones de mercancías de un país.

**Figura 12. Balanza comercial**



**Fuente: DANE, 2019**

<sup>57</sup> (Camara de Comercio de Cali, 2020)

<sup>58</sup> (Camara de Comercio de Tuluá, 2019)

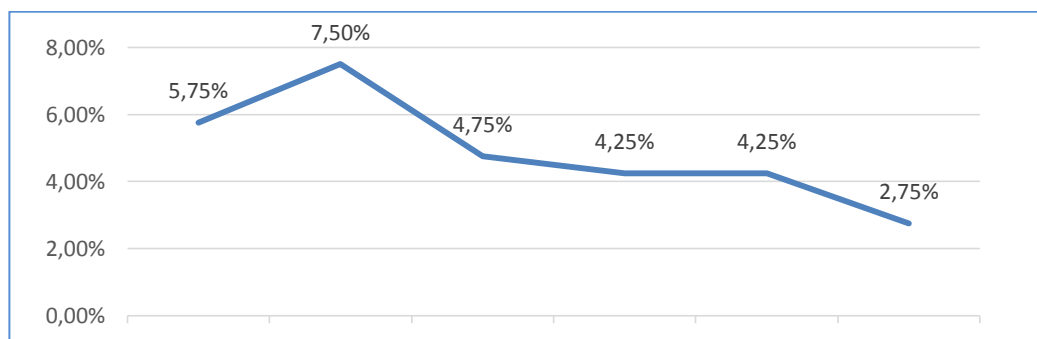
En Colombia este indicador según el DANE informó que durante el 2015 el país registró un déficit en la balanza comercial de 15.581 millones de dólares, alcanzando el mayor registro de la historia. De hecho, este dato es superior en 2,5 veces al déficit en la balanza comercial de 2014 que fue de 6.231 millones de dólares. En el 2014 las exportaciones sumaron 35.691 millones de dólares y las importaciones 51.598 millones de dólares. Las importaciones bajaron un 15,6% frente a 2014, y las exportaciones se desplomaron cerca de un 35%<sup>59</sup>.

Con respecto al 2016, las importaciones disminuyeron 1,8% con relación al 2015, pasando de 4.243 millones de dólares a 4.164,8 millones dólares. Según el DANE, la disminución de las importaciones colombianas fue debido a la caída de 2,5% en el grupo de manufacturas y 14,9% en el grupo de combustibles y productos de las industrias extractivas. En el 2017, las importaciones sumaron 46.075,7 millones de dólares, lo que representa una variación de 2,6%. Es decir, que ha caído la balanza en 44,32% y aunque el ritmo de crecimiento has sido negativo, la balanza aumento entre 2017 y 2018 en cifras cercanas a 18% y el comportamiento de 2019 tuvo un crecimiento de más del doble frente al año inmediatamente. El grupo que más impactó fue el de manufacturas y según el DANE, las compras externas de este rubro fueron de US\$40.270 millones, y fue la adquisición de maquinaria y equipo de transporte la que más destacó.

En el mes de junio de 2020, la balanza comercial fue deficitaria en US\$443 millones, inferior en US\$265 millones al balance negativo registrado en el mismo mes del año anterior. Las importaciones de Colombia cayeron 27,2% en comparación con el mismo mes del año anterior. Las contribuciones negativas fueron en orden de importancia, las siguientes: suministros industriales, equipo de transporte, combustibles, bienes de capital y artículos de consumo<sup>60</sup>.

### Tasa de interés

**Figura 13. Histórico de la tasa de interés 2015 a febrero 2020**



Fuente: BANREP (2020)

<sup>59</sup> (DANE, 2018)

<sup>60</sup> (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2020)

Las tasas de interés son conocidas como el costo del dinero, es decir, la cantidad que se debe pagar por el uso de dinero en un plazo establecido. Si una persona pide un crédito a un banco, la tasa de interés representa el costo por el monto prestado por dicha institución.

Al acceder a créditos bancarios se puede tener beneficios al trabajar este dinero; pero si en la economía se presentan altas tasas esto desincentiva la inversión y en algunos casos limita el crecimiento de la economía de un país, pues nadie quiere pagar excesivos gastos financieros y no obtener un buen beneficio monetario.

Como se puede observar en la Figura 13, en el 2015, como medida para equilibrar la inflación, se incrementó la tasa, al pasar de 5,75 en septiembre de ese mismo año a 7,50 en agosto de 2016. Una medida que no incentivó el consumo de los colombianos y, al contrario, paso a confirmar lo mal que estaba la economía.

Desde finales de 2016 al 2017, el Banco de la República bajo la tasa de intervención de 7,50 a 4,75 puntos; pero, esta medida no impactó el mercado, dado que las tasas de los créditos de consumo se mantuvieron altas, ubicándose entre 18% y 24% con un incremento de 0.5 y 2 puntos porcentuales dependiendo del plazo en los últimos cuatro meses; las de tarjetas de crédito, entre 30,7% y 32,8% con un incremento de 0.4 puntos porcentuales en los últimos 120 días.

Al cierre de abril del 2018, la tasa bajó a 4.25%, en este sentido; la tasa de interés referencial a diciembre 2019 se mantuvo al mismo nivel, teniendo una disminución a 3.75% al cierre de marzo de 2020, de la misma manera continuo su disminución a inicios de julio 2020 en 2.50%. Según encuesta realizada por el Banco de la República prevén que las tasas en promedio en 2,04% a finales del 2020, en el 2021 que suban hasta 2,57%. Hacia julio de 2022, ya ven las tasas del emisor arriba de 3%<sup>61</sup>.

Sobre lo que pueda pasar el próximo año con base en la encuesta de expectativas del DANE habría una “normalización muy gradual de la política monetaria para 2021, con una mediana del 2,58% durante el cuarto trimestre de dicho año”. Los analistas ven las tasas en promedio en 2,04% a finales del presente año y que suban hasta 2,57% a finales de 2021. Hacia julio de 2022, ya ven las tasas del emisor arriba de 3%.

- **Efecto en el entorno económico por el COVID-19.**

El choque que está experimentando la economía por la pandemia y las medidas para contenerla y la cual no tiene precedentes está afectando tanto la oferta como la demanda en simultánea, de acuerdo al Banco Mundial prevé que la economía de Latinoamérica y el Caribe, sin contar a Venezuela, caiga un 4,6% en 2020, de

---

<sup>61</sup> (Banco de la Republica, 2020)

esta forma, las expectativas del comportamiento del PIB en Colombia este año podría variar según el Banco de la República entre -2% y -7%. Aunque el Producto Interno Bruto (PIB) colombiano para 2021 puede crecer 3,6% si se toman las medidas necesarias. Tanto el Banco de la República con el Banco Mundial establecen que se necesita de un efecto combinado de reactivación sectorial y del consumo y la inversión.

Según el análisis realizado por expertos del Fondo Monetario Internacional "las consecuencias económicas dependen de factores que interactúan de formas difíciles de predecir, igualmente el avance de la pandemia, la intensidad y la eficacia de los esfuerzos de contención, el impacto de las interrupciones del suministro, las repercusiones del ajuste drástico en las condiciones del mercado financiero mundial, los cambios en los patrones de gasto y los cambios de comportamiento".

Por otro lado, la ANIF plantea tres escenarios. Un escenario base, en el que la economía se contraería -2,4% anual, la tasa de desempleo ascendería a 18,5%, es un escenario más pesimista, si permanecen los problemas de salud pública y se amplía el periodo de aislamiento, con una caída del PIB real de -4,5% anual y una tasa de desempleo de 22,5%; con un escenario optimista, de menor afectación económica, con una contracción del PIB real de -1,1% anual y una tasa de desempleo de 16,5%. En los tres escenarios, la entidad plantea una tasa de desempleo más alta a la prevista por el FMI para Colombia (12,2% en 2020)<sup>62</sup>.

En cuanto a actividades económicas, FEDESARROLLO prevé, que 4 de las 12 actividades crezcan: administración pública y defensa (5,9%), información y comunicaciones (3,1%), agropecuario (2,4%) y actividades profesionales, científicas y técnicas (0,3%). Por el contrario, el sector más afectado sería el de actividades artísticas, entretenimiento y servicios domésticos (-20,6%), seguido de comercio, transporte, alojamiento y restaurantes (-16,1%). Por el lado de la oferta, se estima que solo dos sectores registrarán crecimientos positivos: el agropecuario (2,5%), puesto que los hogares estarán priorizando la compra de este tipo de bienes; y servicios sociales (2,2%), alineados principalmente por las actividades relacionadas con la salud humana<sup>63</sup>.

Ahora bien, según expertos del Banco Mundial prevén que en el escenario en el que empiece labores todos los sectores económicos restableciendo la confianza, teniendo en cuenta las medidas de distanciamiento social, es posible una recuperación gradual de la economía para el 2021. Igualmente, destacan que, una oportunidad para acelerar la transición hacia un crecimiento más productivo,

---

<sup>62</sup> (Fondo Monetario Internacional, 2020)

<sup>63</sup> (PROCOLOMBIA, 2020)



sostenible y equitativo a través de la inversión en nuevas tecnologías verdes y digitales y la ampliación de las redes de protección social<sup>64</sup>.

### **6.1.2. Variable Socio-Cultural**

#### **Cultura vallecaucana**

Ante la diversidad cultural que existe en el mundo, se hace necesario plantear una pregunta histórica, es como es esa cultura vallecaucana, puesto que en Colombia existen regiones muy marcadas étnicamente y con prácticas culturales que muestran la existencia de unas identidades muy particulares, que se han ido recreando a lo largo de los siglos en el país.

El Valle del Cauca, es un departamento diferente dentro del contexto identitario del país. En la región se ha construido una población históricamente por personas inmigrantes que han llegado de diferentes regiones del país o del extranjero, han empezado a interactuar creando una comunidad de intereses, planteando una adscripción al territorio, que le han generado un sentido de pertenencia<sup>65</sup>.

La identidad vallecaucana debe ser vista como una clave ideológica-política, puesto que sus pobladores se han adscrito a un grupo determinado que la han legitimado a través de la noción de pertenencia y de la movilización estratégica en procura de ciertos fines o de recursos, en disputa con otros agentes sociales.

Con respecto a la música, la Salsa es la representación cultural más patente de esta región. Se vive una verdadera pasión por el género, que inicia desde que aprenden a caminar. Este ritmo llegó a Cali a través de los buques cargueros que dejaban mercancía en Buenaventura. De igual forma, entró al país desde Centroamérica el Swing, el Mambo, el Son Cubano y el Cha-Cha-Cha. Todos estos estilos musicales tuvieron gran acogida por los vallecaucanos y las Comparsas de la Feria de Cali.

Por otro lado, en lo gastronómico del Valle del Cauca se transmite de generación en generación. Esto se debe a las influencias en el departamento a partir del siglo XVI: la cultura ancestral indígena, herencia española, la caucana, la antioqueña, por causa de la migración, y la cocina del litoral pacífico que representa, en gran medida, a la africana complementada notablemente con la culinaria original del departamento, que es una de las más ricas e interesantes del país. Igualmente, el Valle se ha convertido en la ruta dulce de Colombia. El plato insignia que identifica al departamento es el Sancocho de Gallina, que se ha posicionado sobre todo en el 'Destino Paraíso' municipio de Ginebra y en Tuluá (vía Nariño). Esa versión del

---

<sup>64</sup> (Fondo Monetario Internacional, 2020)

<sup>65</sup> (ALMARIO, 1993)

sancocho lleva gallina, plátano, cimarrón, cilantro y yuca y se cocina con leña, que le da un color verdoso, no amarillo como el de otros lugares de Colombia.

Otros productos que representan la culinaria en el municipio de Tuluá y a nivel departamental son:

- **Lulada:** refresco hecho con lulo machacado y azúcar.
- **Champús:** refresco hecho con lulo, maíz, piña, panela, canela, clavos y hojas de naranjo.
- **Cholao:** refresco hecho con hielo triturado, frutas picadas, sabores, esencias y leche condensada.
- **Gelatina:** se pone a cocinar la pata de res, se cuela el producto y luego se cala con panela. Una vez frío, se tira hasta dejarla blanca. Es propia de Andalucía.
- **Pan de café:** harina, coco, arequipe de café y café.
- **Chontaduro:** fruto de una palma apetecido por los vallunos.

### Estratificación socioeconómica

Como se puede observar en la Tabla 12, en el municipio de Tuluá la mayoría se encuentra concentrado en los estratos 1, 2 y 3, el cual representa un 87%, mientras que en los estratos 4, 5 y 6 es el 23% de la población. Cuando se desagrupa esta estratificación se observa que los hogares más pequeños son los que habitan en lugares de estratos altos.

**Tabla 12. Estratificación socioeconómica**

ESTRATO	2014	%	2015	%	2016	%	2017	%
1	51.807	25%	52.434	25%	53.062	25%	53.701	25%
2	73.253	36%	74.140	36%	75.028	36%	75.918	36%
3	52.848	26%	53.488	26%	54.129	26%	54.780	26%
4	15.216	7%	15.400	7%	15.585	7,5%	15.763	7%
5	10.632	5%	10.761	5%	10.890	5,2%	11.024	5%
6	383	0%	388	0,19%	392	0,19%	402	0,19%
<b>Total</b>	<b>204.139</b>	<b>100%</b>	<b>206.611</b>	<b>100%</b>	<b>209.086</b>	<b>100%</b>	<b>211.588</b>	<b>100%</b>

**Fuente: DANE (2018)**

Según datos suministrados por el DANE (2018) de 66.328 hogares en el municipio están compuestos en su mayoría por dos (25.2%), tres (24.9%) y cuatro (17.9%)

personas, aunque se viene registrando un importante crecimiento de los hogares unipersonales (20.8%).

El factor socio cultural para la creación de la empresa lo beneficia dado que en el Valle del Cauca se produce y consume aproximadamente un 89% el chontaduro, que por su alto nivel nutricional se ha convertido en una de las frutas más completas y más exóticas del Valle. Lo interior, tienen una correlación porque influyen en la conducta y forma de pensar del consumidor.

### **6.1.3. Variable Demográfica**

El Valle del Cauca por estar ubicada sobre la costa del Pacífico colombiano, su cercanía al puerto de Buenaventura y el acceso eficiente al norte-centro del país, hacen que el departamento tenga un entorno dinámico y competitivo. Lo anterior, deja entrever el potencial que presenta el departamento, así como la importancia de su infraestructura para la región y el país, la cual guarda relación directa con la dimensión de desarrollo económico y competitividad:

- Acceso a tierras con proyectos productivos
- Alianza Pacífico
- Consolidación de encadenamientos productivos agroindustriales.

Con respecto al municipio de Tuluá, esta se encuentra localizada en el centro-norte del departamento del Valle del Cauca, con una extensión de 3.144 Km<sup>2</sup> (14,2% del área del departamento) con una densidad de población de 112 habitantes por Km<sup>2</sup>, siendo Tuluá el municipio de mayor extensión con 818 Km<sup>2</sup> que corresponde al 26% de la superficie de la región y el de más densidad de población. El 86,24% de la población en Tuluá es urbana, mientras que el 13,76% la constituye la población rural. En cuanto al rango de edades, 22% de la población se encuentra en edad escolar, es decir, entre 5 y 19 años, el 55% está en el rango de 20 a 59 años, que corresponde a una edad productiva, mientras el 14% está por encima de los 60 años (Ver Tabla 5).

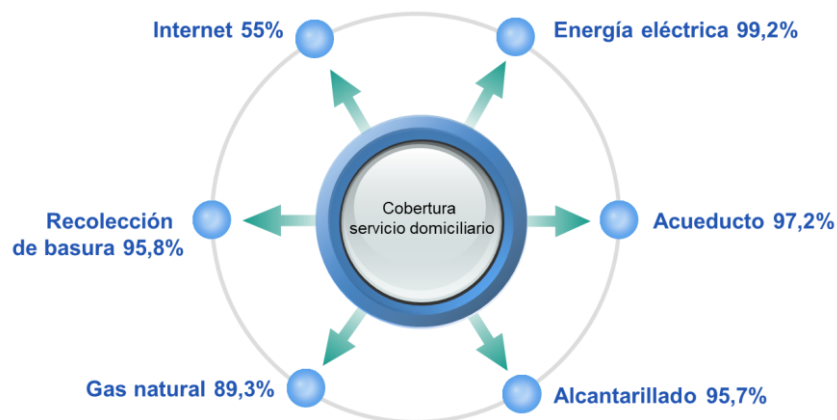
- **Vías de acceso e infraestructura de servicios públicos**

El Departamento del Valle del Cauca centra su sistema vial en el eje norte-sur que hace parte de la carretera Panamericana y recorre el área plana de su territorio con bifurcaciones hacia Buenaventura, en el litoral Pacífico, varios ramales que comunican al departamento con Armenia, Ibagué, Pereira, y Popayán. Todos los municipios se comunican por carretera con las ciudades principales del departamento y con el Área Metropolitana de Cali.

A nivel municipal, el noroccidente de la ciudad históricamente es un sector de la ciudad se ha quedado atrasado en infraestructura vial, el cual debe emprender la tarea de recuperar esa malla vial porque se está hablando de más de 70 barrios. En cuanto a la intercomunicación y la movilidad regional de la población que reside en los municipios del centro del Valle del Cauca con el resto del Departamento del Valle del Cauca y el Occidente Colombiano, existe la necesidad de realizar la rehabilitación de la vía Tuluá, Riofrío, Trujillo y corregimiento de Salónica.

## Cobertura de servicios

**Figura 14. Cobertura de servicios domiciliarios, año 2018**



**Fuente: DANE (2019)**

El acceso a los servicios públicos domiciliarios es uno de los indicadores relacionados con el nivel de pobreza. Las tasas de cobertura de servicios públicos domiciliarios han avanzado notablemente en el país. De acuerdo con la información proveniente de las Encuestas Nacionales de Calidad de Vida (ENCV) del DANE, en 2019 el 89,6 % de los hogares colombianos tenía acceso al servicio de acueducto. Con relación a coberturas de alcantarillado, la cobertura para Tuluá es del 95.7%. La cobertura de energía eléctrica se ha ubicado históricamente por encima del 99%. Así mismo, el acceso a gas domiciliario, recolección de basuras e internet, se evidenció una cobertura de 89.3%, 95.8% y 55%. Lo anterior muestra que Tuluá se ubica en niveles superiores a los encontrados a nivel nacional con respecto a la cobertura de servicios domiciliarios.

#### 6.1.4. Variable Política

El plan de desarrollo departamental 2016-2019 resalta que, de las 73 metas, 57 corresponden a la ejecución de recursos por el orden de \$60.958 millones de pesos, de los cuales, 61,6% están relacionadas con actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación para la equidad y el desarrollo social, ambiental e institucional de la región. El 28,4% es producto del uso de la Ciencia, Tecnología e Innovación para la Transformación Productiva en el Valle del Cauca; el 3,8% es decir a la formación del talento humano regional en Ciencia, Tecnología e Innovación; 3,6% corresponde a los procesos de apropiación social de conocimiento en el Valle del Cauca, y el 2,7% corresponde al fortalecimiento de la institucionalidad del Sistema Regional de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación.

Fortalecer la ciencia y la tecnología dentro como plan de desarrollo permite la consolidación del Valle del Cauca como Región Global del Conocimiento. En el marco institucional se considera conveniente la formación de sistemas locales o subregionales de innovación para la descentralización de la CT en el Valle del Cauca.

En el 2016 el Plan de Desarrollo Departamental estableció como uno de los ejes de la estrategia regional, el mejoramiento de la productividad para el desarrollo económico y la competitividad, que constituye un espacio de encuentro que brinda apoyo y acompañamiento a emprendedores, empresarios e innovadores, a través de un equipo humano de mentores calificados y de profesores de la Universidad del Valle, en un esquema descentralizado y cercano a las actividades empresariales y de innovación.

La destinación más importante fue la consolidación de Centros de Innovación y Emprendimiento para todo el departamento (Gobernación del Valle del Cauca, 2019). El programa VALLE INN en 2019 conto con ocho centros ubicados en los municipios de Distrito de Buenaventura, Cali, Palmira, Buga, Tuluá, Zarzal, Caicedonia y Cartago. Igualmente, en términos operativos, hasta agosto de 2019 el programa VALLE INN atendió a más de 23.012 emprendedores/empresarios del departamento, ubicados en los municipios donde se ha priorizado la atención (Programa Valle INN, 2019). De este modo se podría considerar que la materialización de esta política apuntaría a incrementar esta sinergia en el marco de la transición del Valle del Cauca como territorio inteligente e innovador<sup>66</sup>.

Es decir, el papel de las políticas públicas es crear alternativas que permitan al emprendedor ver atractivos los beneficios de realizar su proyecto, ya que puede obtener los aspectos positivos no solo para él, sino también para la sociedad por

---

<sup>66</sup> (Universidad del Valle, 2019)

la generación de empleo, mejora de la productividad nacional y esto gracias al apoyo que le brinde el Estado para desarrollar sus iniciativas.

#### **6.1.5. Variable Jurídica**

La variable jurídica está formada por todas las normas que rigen directa o indirectamente en las empresas, ya sea con el fin de dar protección o imponer restricciones. Todas las empresas u organizaciones están reguladas por algunas legislaciones como son la legal, comercial, fiscal, laboral, entre otras, en la que sus lineamientos se deben seguir para un correcto funcionamiento de las mismas. En Colombia, la relación económica entre comercio al menor o al detalle y proveedores está definida jurídicamente como una relación de naturaleza mercantil (conforme al Numeral 1 del Artículo 20 del Código de Comercio<sup>13</sup>).

Por otro lado, cuando es una empresa de Alimentos, la cual conlleva una gran responsabilidad, existe una Legislación de Alimentos en Colombia que permite tener un buen estándar de calidad y que más allá de cumplirlas permite ser más competitivos al garantizar a los clientes un óptimo desarrollo de tus procesos.

En cuanto a la legislación laboral, Colombia tiene como marco regulatorio la Constitución política de 1991, los tratados y convenios internacionales suscritos por Colombia y el Código Sustantivo del Trabajo. De acuerdo con la Constitución Política, el derecho al trabajo es un derecho fundamental de todas las personas que debe ser garantizado por el Estado. Adicionalmente, la Constitución Política consagra el derecho de asociación sindical, que ampara tanto a los trabajadores como a los empleadores. Estas disposiciones concuerdan con los tratados internacionales de los que Colombia es parte, tales como la Declaración Universal de los Derechos Humanos; el Pacto internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales; el pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos; y la Convención sobre Derechos Humanos.

También, existe normatividad con referencia al tema tributario, en Colombia la DIAN que es la entidad encargada del recaudo de los impuestos, tributos y/o gravámenes que deben pagar los colombianos al Estado. Impuesto de Renta y complementarios: sobretasa del impuesto de Renta; Impuesto de Patrimonio; la Retención en la fuente, Impuesto a las ventas; impuestos complementarios de ganancias ocasionales; Retención del impuesto a las ventas, impuesto de timbre; gravamen a los movimientos financieros; impuesto de carácter departamental; impuesto de registro; impuesto de carácter municipal; impuesto de Industria y Comercio y de avisos y tableros; impuesto de tipo municipal; impuesto predial ; impuesto de vehículos; impuesto de delimitación urbana.

Por lo tanto, la legislación es un factor impulsor de la aplicación industrial, constituye un elemento que, siendo externo a la empresa agroalimentaria, es un agente fundamental en la relación de ésta con los procesos de innovación (gestión, tecnológicos, entre otros).

#### **6.1.6. Variable Ambiental**

En la variable ambiental para la empresa que pertenecerá al sector de bienes de consumo, particularmente, en la industria de los alimentos se puede observar que se están presentando cambios significativos a gran velocidad. Esta transformación de las características y las preferencias de los consumidores hace que las empresas tengan que reaccionar y adaptarse de diversas formas.

Para poder destacarse en una industria fuertemente competida, deben definir una estrategia que les ayude a anticipar los cambios en el mercado de manera ágil, incorporando su conocimiento sobre el consumidor a los procesos de toma de decisiones y siendo flexibles para adaptarse a distintos escenarios. El 72% de las empresas de alimentos identifica los cambios en los consumidores como un reto para el negocio. Algunos de los principales motores y tendencias clave que se pueden observar, son los siguientes<sup>67</sup>:

Con respecto a las tendencias de consumidor en lo que tiene que ver con la alimentación, el deterioro de la salud de la población se ha visto reflejado en una menor productividad y en una disminución de la calidad de vida. Por esta razón, se ha presentado presión por parte de los gobiernos para regular la industria de alimentos y por parte de los consumidores en cuanto a la compra de alimentos más nutritivos, naturales y menos procesados.

Esta inclinación hacia el consumo natural, simple y sustentable se debe a que se está concientizando que una alimentación sana es la mejor medicina. Se buscan opciones de comidas sanas y naturales, con valor nutricional, bajos en sal, azúcar, grasa, libres de gluten y aditivos químicos, entre otros. Cada vez son más los consumidores que prestan una especial atención a la alimentación, priorizando a la hora de comprar que el producto sea saludable e históricamente se solía priorizar el gusto y precio.

Es importante resaltar que los conservantes ayudan a prevenir este tipo de deterioro en los alimentos. También preservan el sabor de los alimentos horneados porque evitan que las grasas y los aceites se vuelvan rancios, controlan el equilibrio ácido básico de alimentos o mejoran su aspecto, pero los conservantes como el BHA o hidroxianisol butilado, aditivo para preservar las

---

<sup>67</sup> (EY CPR Balance Executive Survey, 2019)

grasas y utilizado desde en panes hasta en medicamentos, podría llegar a ser tóxico si se consume en grandes cantidades. Como consecuencia de este fenómeno en pleno crecimiento, se está movilizando la tendencia al uso de las "Etiquetas limpias". Esto tiene un impacto tal que se estima que la cuarta parte de los nuevos productos lanzados al mercado responden a este concepto, con declaraciones del tipo "No contiene Aditivos/conservantes".

Además de las consideraciones de salud, la conciencia de sostenibilidad en el consumo, 73% de las personas a nivel global reconocieron estar dispuestos a cambiar sus hábitos de consumo para reducir su impacto en el medio ambiente. Las empresas que logren adaptar y posicionar sus productos como saludables y sostenibles, antes que sus competidores, podrían llegar a un número creciente de consumidores y ganar participación en el mercado.

Los centros poblados intermedios del Valle del Cauca, como lo es Tuluá, trabajan en el mejoramiento ambiental urbano a partir de la construcción de los Observatorios Ambientales para el desarrollo sostenible. Estos se han convertido en herramientas para la recolección, análisis, sistematización y divulgación de información, lo cual permite mejorar la fundamentación de los diferentes actores para la toma de decisiones, en el marco de la gestión ambiental compartida y liderada por los Grupos de Estudios Ambientales Urbanos (GEAUR)<sup>68</sup>

### **Estilo de vida Fitness**

La reciente encuesta Global de Nielsen sobre Salud y Bienestar señaló que el 71% de los consumidores colombianos incluirá en sus compras más fruta, y un 65% más vegetales. Aunque la mayoría de los encuestados online están en esta tendencia, también seguirán haciendo sus compras habituales de productos como pan, carne y pollo, galletas, queso, yogur, entre otros<sup>69</sup>.

Ante el aumento en la preocupación de los colombianos por llevar un estilo de vida saludable ha posicionado a Colombia como uno de los mercados en la industria Fitness con mayor crecimiento en Latinoamérica. Por esta razón, diferentes marcas, tanto nacionales como Internaciones están desarrollando nuevos productos, servicios e incluso contenido digital que apunta este nicho de mercado, que presenta un crecimiento exponencialmente. Esta preocupación ha sido tanto de marcas, como del gobierno que está interesado en prevenir enfermedades como la obesidad y el sobrepeso.

Actualmente, la oferta saludable disponible para el hogar es amplia, y en las tiendas es posible encontrar ofertas bajas en grasas o azúcares. Un sondeo

---

<sup>68</sup> ( Pinzón Botero, 2017)

<sup>69</sup> (Nielsen Colombia, 2015)



realizado con base en los precios de las tiendas Éxito, evidenció que la sustitución de productos tradicionales, por sus versiones light, ha generado un incremento en el valor del mercado desde 20% y hasta 40%, según el número de productos que se compran. Lo anterior, muestra que es una ventaja para la empresa puesto que la salsa barbecue con base en chontaduro es producto nutritivo, es baja en calorías y será libre de aditivos.

### **6.1.7. Variable Tecnológica**

La transformación digital en su mejor momento implica un viaje desde la inflexibilidad a una condición más ágil, implica la adopción de una nueva programación, infraestructura o avances de internet, pero esto tiende a garantizar la mayor de las recompensas obtenidas por la reinversión de flujos de trabajo más cómodos y más fáciles de medir continuamente.

Actualmente, se está asistiendo a la Cuarta Revolución Industrial, en el que las comunicaciones el mundo, comienza a andar a pasos agigantados. Se está en un mercado convulso, hiperconectado y dinámico, dentro de un contexto de continuo cambio en el que las empresas y las pymes tienen que gestionar la comunicación, tiempo o tareas administrativas a través de las nuevas plataformas online, apps y redes sociales.

Es decir, hay una transformación digital en la que una organización mejora la forma en que se desempeña, lo cual ha provocado un cambio global en la gestión, en las estructuras del mundo empresarial y en el modelo de economía mundial tradicional. Por eso, se hace indispensable visualizar como estos cambios afectarán a cada una de las empresas e Industrias en las que se opera. En consecuencia, se debe tener una capacidad de adaptación rápida.

Lo digital ha multiplicado exponencialmente la habilidad de conectividad. Inicialmente, sólo tenían acceso a Internet las empresas y las instituciones, ahora lo tiene buena parte de la ciudadanía, actualmente, las familias hablan por Whatsapp, los estudiantes tienen acceso a más información que la conocida por su profesor, la música se ha vuelto digital, no hace falta comprar un periódico para estar informado, y otros detalles de la vida cotidiana que se han visto profundamente alterados.

El hecho digital está obligando a reflexionar procesos de todo tipo: marketing, desarrollo de marca, atención al cliente, selección de personal, comunicación interna, relación con los proveedores, la investigación de mercados, los procesos de internacionalización, la gestión de crisis, los procesos de innovación, la formación de personal y un largo entre otros hasta abastar todos y cada uno de los procesos de cualquier organización, sea cual sea el área funcional y sea cual sea el sector.

Hoy en día para empezar a ser digital hay que: pensar en “móvil”, ser omnicanal y aprovechar las ventajas que ofrecen las nuevas tecnologías y redes sociales. Este proceso de transformación digital no tiene que pensarse como un obstáculo, sino como una oportunidad.

En cuanto a conectividad en el municipio de Tuluá, de acuerdo al “Estudio de Marketing territorial - Caso de estudio centro del Valle del Cauca: Tuluá, Buga y El Darién”, elaborado por Cruz & González (2015), resaltaron como este ocupó el primer lugar en el departamento y el segundo lugar en Iberoamérica en la categoría de ciudad mediana como “Ciudad digital”, además de ser uno de los municipios que tiene constituido el Consejo Municipal en Ciencia, Tecnología e Innovación, permitiendo acceder a recursos a través de convocatorias de Colciencias para desarrollar proyectos en tecnología. De igual forma, de acuerdo a un comunicado de prensa publicado por la Alcaldía de Tuluá (2016), se mencionó como Tuluá, valora las tecnologías de la información y las pone como una de sus columnas principales para generar desarrollo, situación que está impulsando el crecimiento económico de la región, al atraer nuevos inversionistas y empresarios nacionales e internacionales<sup>70</sup>.

#### **6.1.8. Matriz de Evaluación De Factor Externo**

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite resumir y la información analizada con las variables económica, socio-cultural, demográfica, ambiental, política, jurídica y tecnológica.

Como primer paso se hizo una lista de los factores críticos (oportunidades y amenazas). Posteriormente, se asignó un peso relativo a cada factor indicando la importancia de cada uno: 0.0 (no importante) a 1.0 (muy importante) al sumar todos los pesos asignados debe dar 1.0. Luego, se asignó a cada factor externo clave una calificación de 1 a 4, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por encima del promedio, 2 = la respuesta es promedio y 1 = la respuesta es deficiente. Por último, se suma la columna de las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

---

<sup>70</sup> (RAMÍREZ AGUDELO & TABORDA ARIAS, 2017)

**Tabla 13. Matriz EFE**

FACTORES CRÍTICOS DEL EXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Tendencia del Producto Interno Bruto (PIB) antes de la pandemia 3,3%	0,08	3	0,24
La tasa de interés se mantiene al 2.25%	0,08	3	0,24
Cobertura de los servicios públicos domiciliarios en un 95%	0,07	3	0,21
Nuevas tendencias de marketing digital que facilita la comercialización de los productos.	0,09	3	0,27
Consolidación de Centros de Innovación y Emprendimiento.	0,09	3	0,27
Tendencia hacia un estilo de vida y alimentación más saludable.	0,15	3	0,45
Políticas de apoyo al emprendimiento	0,04	3	0,12
<b>AMANEZAS</b>			
El aumento drástico en el precio de los alimentos en algunas ocasiones	0,04	2	0,08
Tiempo de aprobación y trámites ante el INVIMA.	0,06	2	0,12
Problemas sociales y de orden público en el municipio.	0,05	1	0,05
Reformas tributarias regresivas y privatizaciones que puede generar un sobre costo.	0,05	2	0,1
Aumento de inflación	0,1	2	0,2
Cambio en el gusto del consumidor.	0,1	2	0,2
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,55</b>

**Fuente: elaboración propia**

Como se puede observar en la Tabla 13, la matriz EFE arrojó un resultado de 2,55, indicando que está por encima de la calificación promedio ponderado, lo que quiere decir que el entorno le provee a la nueva empresa más oportunidades que amenazas.

Las oportunidades más destacadas se encuentran hábitos de vida y alimentación saludable. Actualmente, la relación nutrición-salud, se ha convertido en una tendencia, dado que cada vez se le da mayor importancia de llevar una vida sana acompañada de una alimentación saludable y por esta razón han tomado conciencia de consumir alimentos bajos en grasa, sal y calorías. Estos hábitos pueden llevar a las personas se incline por este tipo de productos como es la sala barbecue con base en chontaduro, puesto que como se mencionó anteriormente el producto aporta grandes beneficios para la salud por sus diferentes componentes nutricionales: rico en proteínas y grasas saludables, vitaminas A, C y D y minerales.

Dentro de las amenazas se encuentra el aumento del desempleo, porque esto significa, la caída del ingreso laboral e implica una caída del consumo para los hogares.

### **Efecto en el proyecto por la crisis generada por el COVID-19**

La pandemia de Covid-19 ha generado un impacto de enormes dimensiones, a gran velocidad y de alcance global. En la cadena alimentaria, según investigación como 'COVID-19 Effect on Packaged Food', asegura que las medidas de aislamiento social y cuarentena, sumadas con los cierres temporales de restaurantes y otros proveedores de servicios de alimentos, han generado una serie de cambios en los hábitos de consumo; los cuales se verán reflejados en el mediano y largo plazo en el sector de alimentos empacados<sup>71</sup>.

También, se ha aumentado la compra de alimentos a través de canales electrónicos. Se puede decir que, en los restaurantes al retomar operaciones, comer en casa siga siendo tendencia.

La incertidumbre financiera no solo se reflejará en los hábitos de consumo de comidas fuera del hogar, también tendrá un impacto directo a largo plazo en los alimentos empacados del segmento Premium, que podrían perder terreno frente a los productos de marcas propias y tiendas de descuento.

La principal tendencia al momento de comprar es buscar los precios más bajos. Esta tendencia aumentó en un 20% comparado cuando se hacían antes de la cuarentena, alcanzando el 35 %; el 28 % de los compradores no han cambiado las marcas en las que compran sus productos habituales (disminuyó 15%)<sup>72</sup>.

Aunque también están los compradores a los que les gusta explorar y probar nuevos productos, estos se presentaron en un 14% (subió 4%); los compradores maximizadores, los que comparan los productos por precio/calidad disminuyeron 7 puntos porcentuales, quedando en 12%, frente al 11% de los compradores prácticos, lo que no comparan los productos, con una disminución del 2%.por lo tanto, esto puede ser una oportunidad para mantener el ánimo de exploración y apertura que de los compradores, para impulsar e innovar los negocios en la fase post Covid.

Igualmente, se destaca la búsqueda de bienestar durante la pandemia, pues el 92% de los encuestados manifestaron preocupación por cuidar su salud física y mental. Por lo tanto, esto también puede ser una ventaja para la comercialización de la salsa barbecue a base de chontaduro por sus propiedades, es natural y baja en calorías.

---

<sup>71</sup> (Periódico el País, 2020)

<sup>72</sup> Ibid.

Correlacional con lo económico como se mencionó anteriormente al analizar la variable económica para el 2021 se espera una recuperación gradual de la economía. Igualmente, destacan que, esta crisis también presenta una oportunidad para acelerar la transición hacia un crecimiento más productivo, sostenible y equitativo a través de la inversión en nuevas tecnologías verdes y digitales y la ampliación de las redes de protección social. Y es precisamente esta visión a partir del 2021 la que se ha tenido para la ejecución del presente proyecto.

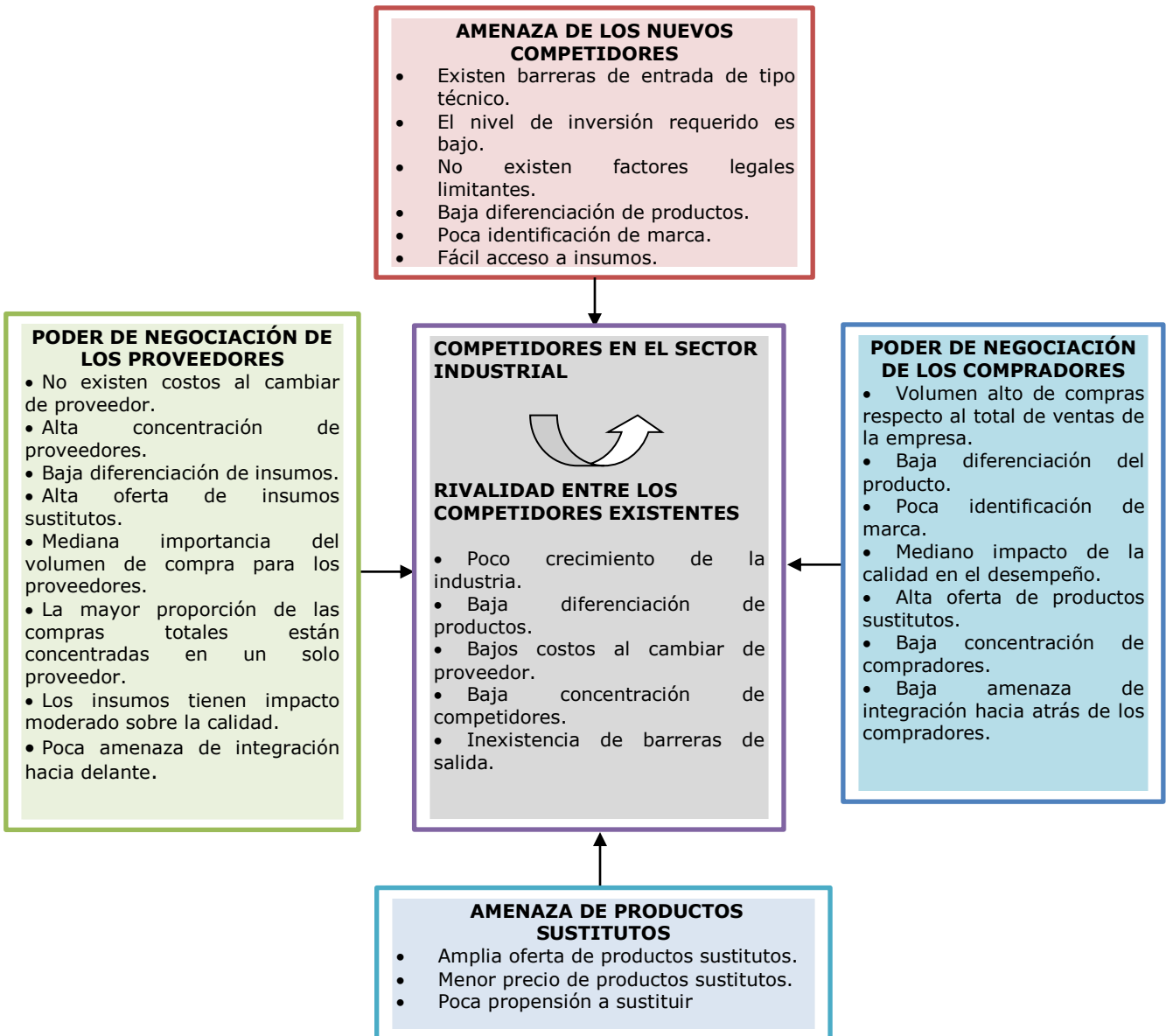
## **6.2. ANÁLISIS DEL SECTOR**

### **6.2.1. Análisis de las cinco fuerzas de Porter.**

Las fuerzas de PORTER es un modelo estratégico, el cual sirve a muchas empresas para tomar decisiones teniendo en cuenta el análisis del poder de negociación del cliente, el poder de negociación de los proveedores, la rivalidad entre los competidores existentes, la amenaza de entrada de los nuevos competidores y de amenaza de productos o servicios sustitutos.

Esta metodología se aplicará al presente proyecto con la finalidad de identificar las barreras de entrada, la intensidad de la competencia y cuáles son los productos sustitutos más relevantes a considerar dentro del desarrollo de las estrategias necesarias para posicionar la empresa. Es decir, es un importante insumo para el proyecto desde el punto de vista de determinar el modelo de negocio, estrategias de penetración y crecimiento.

**Figura 15. Matriz De Porter**



**6.2.1.1. Análisis de la rivalidad entre los competidores existentes.**

Se puede observar que hay competencia indirecta puesto que en el mercado existen muchas empresas dedicadas a la elaboración de salsas y aderezos, el grado de diferenciación se dirige en los ingredientes. La diferenciación con los competidores se establecen los siguientes parámetros:

- Diferentes tipos de empaque y de tamaño.
- Uso del producto.
- Precios accesibles.
- Un producto con características notorias en sabor.

En Colombia hay presencia de varias marcas del producto, como Fruco, La Constancia, San Jorge entre otros, las cuales se encuentran en cadenas como Éxito, Olímpica, Jumbo, Metro, La 14 y Colsubsidio han desarrollado estrategias permanentes de revisión de precios.

**Tabla 14. Competidores de alto precio**

FRUCO		Después de la segunda guerra mundial, varios países de Latinoamérica dan importantes pasos en vía de su industrialización, sin ser Colombia la excepción. Es en este marco que Leo Feldsberg, austriaco experto en agricultura y producción de alimentos funda en 1948 a Frutera Colombiana S.A.
LA CONSTANCIA		En 1980 Colombina inició la compra de las primeras acciones de la compañía santandereana Industrias Nacional de Conservas, ubicada en la ciudad de Bucaramanga. En 1991, se consolida como propietario único de la empresa comprando la totalidad de las acciones, pero continúa como un negocio independiente. Once años más tarde, deja de ser un negocio independiente y se traslada a la ciudad de Bogotá, a un complejo mucho más grande. De esta forma, constituye una planta con la última tecnología de producción de salsas y conservas, fortaleciendo la marca “La Constancia”.
SAN JORGE:		En el año 2005, se dio inicio a la División Institucional, especializada en atender los requerimientos de un sector con ciertas particularidades, en las que más allá de contar con un portafolio de productos en presentaciones más grandes, requería una asesoría en productos y servicios que satisficen un mercado cada vez más creciente.
K-LISTO		Es una empresa vallecaucana fundada 1989, principalmente es conocida por la fabricación de empanadas y dedos de queso, pero en los últimos años también han elaborado una línea de aderezos en la cual tienen guacamole en frasco con una presentación de 200 gr, pero no lo manejan en sachet

COLMAN'S		Colman's es la marca de salsas sazonadoras y aderezos del segmento medium price, que ofrece calidad y naturalidad, con un amplio portafolio de sabores que hacen del cocinar una experiencia práctica y divertida, conservando el sabor de lo hecho en casa.
----------	---	--

**Fuente: elaboración propia**

De acuerdo a lo anterior, la rivalidad de los competidores es alta puesto que existen muchos competidores en el mercado tanto grandes, medianos o pequeños, y a esto se le suma la creciente demanda por las alternativas saludables y las diferentes salsas que las empresas pueden innovar con distintos ingredientes que lleven al bienestar del consumidor.

Por otro lado, las tiendas de cercanía siguen ganando terreno, en el que los colombianos han encontrado en este tipo de establecimientos un factor de ahorro, entre estos figuran tiendas como D1, Ara y Justo & Bueno, cuya participación está creciendo a un ritmo mayor que el de las grandes cadenas tradicionales<sup>73</sup>.

Actualmente, D1, ara hace presencia en Colombia con aproximadamente 1500 tiendas a nivel nacional. Son reconocidos por ofrecer productos de alta calidad a bajos precios, gracias a una política de reducción de gastos y costos que van desde la logística hasta las decoraciones, empaques y exhibición de los productos en las tiendas. Este ahorro se lo transmite al cliente. Según FENALCO, los estratos en los que se ha acogido este modelo son en su mayoría los estratos 1, 2 y 3, no obstante, el alcance ha llegado a tocar los estratos más altos como el 4 y 5, en algunos casos se pueden encontrar misceláneas o estancillos en barrios pertenecientes a estratos 6.

Ahora bien, dentro estas tiendas se encuentran marcas de salsa de bajo costo, el cual ha permitido que sean considerados dentro de la canasta familiar especialmente dentro del estrato 3. (Ver Tabla 15).

A continuación, se presenta marcas de bajo costo que constituye una competencia directa para el proyecto, puesto que las marcas de alto reconocimiento relacionadas en la Tabla 15, dado al posicionamiento implicaría vencer la resistencia al cambio, lo que hace que el proyecto se centre en otro foco de población.

También se evidencia la práctica de racionalización del gasto de personas de estrato 4, 5 y 6 que a pesar de tener las facilidades para adquirir las marcas que se encuentran relacionadas en la Tabla 15, también están consumiendo salsas a bajo costo.

---

<sup>73</sup> (La Republica, 2019)



**Tabla 15. Competidores de bajo precio**

<p><b>ZEV</b></p>		<p>ZEV, es una marca de productos de despensa, salsas, esparcibles y vinagres. Marca que se encuentra en las tiendas D1.</p>
<p><b>MASH</b></p>		<p>La empresa propietaria de la marca "MASH" es Koba Colombia S.A.S. y se venden en las tiendas D1.</p>
<p><b>BASSI</b></p>		<p>BASSI, es una marca de productos de despensa, salsas y vinagres. Esta se puede conseguir en todas las tiendas ARA</p>
<p><b>Differ</b></p>		<p>En Productos DIFFER, se fabrican salsa de tomate, salsa de ajo, salsa de rosada, cernido de piña, mostaza, mayonesa, salsa de ají, salsa tártara, vinagres, salsa negra. Estos productos los encontramos en las salsamentarias de la ciudad.</p>

**Fuente: elaboración propia**

Los competidores que brindan el producto a bajo precio constituyen para este proyecto los competidores directos porque las marcas fuertes como son Fruco, La constancia tiene gran posicionamiento en el mercado y llevar esta resistencia seria para el proyecto algo desgastante e implicaría altos costos.

### **6.2.1.2. Amenaza de los nuevos competidores.**

Para este tipo de amenaza se tuvo en cuenta tipos de barreras como: la economía de escalas, la diferenciación, el requerimiento de capital, el acceso a canales de distribución o las ventajas de los costos independientes.

El ingreso de nuevos competidores es medio, de acuerdo al análisis legal no hay políticas ni leyes que no acepten la creación de estas empresas, siempre y cuando cumplan con los requerimientos exigidos por la ley. Entre las empresas que está en gran parte del mercado, se encuentran Fruco y La Constancia, son marcas posicionadas en los consumidores colombianos que abarcan sus productos en casi todo el territorio nacional y en el municipio de Tuluá, sin embargo, las distintas formas de poder elaborar productos basados en salsas y aderezos hace asequible ingresar a este mercado.

Las economías de escala pueden llegar a detener la entrada de nuevos competidores porque los obliga a producir a gran escala o a entrar a pequeña escala con un costo unitario más alto.

La inversión necesaria es en la infraestructura de producción, investigación y desarrollo, inventarios, publicidad o en la comercialización.

La diferenciación del producto es de gran importancia ya que los consumidores distinguen un producto de otro; puede tratarse de atributos propios del diseño, la presentación, sabor, calidad, entre otros.

### **6.2.1.3. Poder de negociación de los proveedores.**

Toda empresa necesita materia prima para producir, lo que crea directamente relaciones comprador-vendedor entre el mercado y los diferentes proveedores que existan. La distribución del poder dentro de esta relación varia, pero al encontrar un proveedor dominante entonces puede utilizar esta influencia para imponer factores como lo son el precio y disponibilidad.

El poder de negociación de los proveedores es bajo, puesto que existen muchos proveedores que ofertan productos de la materia prima que se necesita los cuales no requieren mayor grado sofisticación y estos no están diferenciados.

En cuanto a los costos por cambio de proveedor este no tiene gran influencia al momento de elegir quién será el proveedor, debido a que el mercado de cada uno de estos insumos tiene gran oferta y permitirá satisfacer las necesidades de la empresa.

**Tabla 16. Proveedores**

<b>MATERIA PRIMA</b>	<b>POVEEDOR</b>
<b>Chontaduro</b>	Familias productoras y dedicadas al cultivo del chontaduro en los departamentos del VALLE DEL CAUCA, CAUCA Y RISARALDA.
<b>Salsas (tomate, inglesa y mostaza)</b>	La Constancia - Colombina
<b>Azúcar Morena</b>	Ingenio Manuelita
<b>Conservante natural (Miel)</b>	Apinal
<b>Sal</b>	Refisal
<b>Pimienta</b>	Condimentos el Rey
<b>Empaque Bolsa Stand Up metalizada con boquilla de 10 mm</b>	Alico S.A.

**Fuente: elaboración propia**

Los proveedores están cerca a la empresa lo cual indica que los costos por fletes son bajos.

#### **6.2.1.4. Poder de negociación de los compradores.**

Los clientes exigen de acuerdo a las necesidades del mercado y cada día exigen más calidad, cualquier cosa que la empresa pueda hacer para modificar el precio de un comprador representa una base potencial para la diferenciación<sup>74</sup>. El poder de negociación del cliente es alto, porque existe un número elevado de proveedores de salsa barbecue, tal como Fruco, La Constancia, San Jorge entre otros, y el cliente conoce las características específicas en cuanto al sabor, tamaño, o si tiene una mezcla de frutos de diferentes variedades, agregándole la imagen que el cliente tiene del mismo, puesto que la calidad también reside en sus ojos, mente y sentimientos.

Como se mencionó anteriormente, en tiendas ARA y D1 brindan nuevas opciones y la presentación de marcas propias que diversifican, estas compiten con las marcas tradicionales del mercado. Entre las marcas de salsas y aderezos en estas tiendas se encuentra ZEV, MASH, BASSI y otra marca como DIFFER que se adquieren en salsamentarias de la ciudad, teniendo en cuenta que son productos asequibles por sus precios bajos.

**Productos sustitutos.** Además, los clientes cuentan con un producto que tiene varios sustitutos en el mercado como salsa de tomate, mayonesa entre otros aumentando así su capacidad de negociación puesto que tienen más posibilidad

---

<sup>74</sup> (DRUCKER , 2013)

de cambiar de proveedor de mayor y mejor calidad, haciendo que las exigencias de los compradores sean cada vez más altas y que requieran incluso una reducción de precios notable. Por estas razones el precio es uno de los atributos que tendrá que manejar la empresa a la hora de querer diferenciar su producto.

**Información acerca del proveedor.** Actualmente, la información es clave para el comprador, porque permite conocer precios, opiniones, ventajas y desventajas antes de hacer una compra.

#### **6.2.1.5. Amenaza de productos sustitutos.**

La industria de las salsas y aderezos se puede diferenciar por diversos aspectos, puesto que existen gran variedad de alimentos que se pueden hacer para elaborar salsas competitivas, lo que quiere decir que no existe un sustituto sino gran variedades de salsas, en muchos casos una salsa se puede remplazar por limón, vinagre o no incorporar ningún aderezo, es decir, puede ser remplazado a otra fácilmente, pero un sustituto directo no se encuentra, se observa cómo amenaza que la diferenciación de las salsas hace que existan muchas alternativas para elegir.

#### **Conclusión**

El análisis efectuado nos muestra la existencia de empresas que por tradición son líderes en otros segmentos, sin embargo, están presentes en la comercialización de los aderezos, como son Fruco (Unilever), San Jorge y La Constancia, que, si bien se distinguen por productos como, cremas, también ofrecen productos como salsa barbecue.

Se ha podido observar que la estrategia de estas empresas no necesariamente responde al afán por cuidar la salud de sus clientes sino, está más encaminada en la practicidad de los alimentos para el consumo rápido y ágil de sus productos con conservantes, acidulantes, entre otros químicos.

En relación con la amenaza de nuevos entrantes al mercado de los aderezos o salsas, es inminente, sin embargo, la estrategia consiste en fidelizar al cliente. Así mismo, es cuando la empresa deberá implementar excelente tecnología, tener buenos canales de distribución y diversificar sus productos. Dentro de las barreras de entrada se encuentra la necesidad de capital para inversión en infraestructura, maquinarias, personal capacitado en manipulación de alimentos, se requiere una investigación de mercados, publicidad, gastos logísticos iniciales para la comercialización, implementación de un plan de marketing y merchandising.

Ahora bien, entrar al mercado es bastante complejo, por ese motivo el proyecto buscará centrar el nivel de competición de las marcas que tienen dentro de las

tiendas D1 y ARA ya que son de bajo costo, pero se debe resaltar que no tienen componente alimenticio y no están alineadas en la tendencia de alimentación sana que quiere la población.

### 6.3. TRABAJO DE CAMPO

#### 6.3.1. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

La segmentación en este caso es geográfica (consiste en dividir el mercado en diferentes unidades geográficas). Actualmente muchas empresas concentran sus productos y sus esfuerzos de publicidad, promoción y ventas en satisfacer las necesidades de regiones, ciudades o barrios. En este proyecto la segmentación mercado se hizo a partir de la segmentación geográfica, consumidores que pertenecen a los estratos 3, 4, 5 y 6 en el municipio de Tuluá – Valle del Cauca.

#### **Geográfica:**

Municipio de Tuluá-Valle del Cauca

#### **Demográfica:**

- **Estrato:** población los estratos 3, 4, 5 y 6
- **Género:** femenino y masculino
- **Estado civil:** irrelevante

#### **Motivaciones:**

Consumo de salsas

#### 6.3.2. FICHA TÉCNICA

La muestra se realizó con el método estadístico de muestreo aleatorio simple y estratificado de los hogares de estratos 3, 4, 5 y 6.

**Tabla 17. Ficha técnica**

Tamaño de la Población (N)	<b>81969</b>
Tipo de muestreo	<b>Muestreo aleatorio simple</b>
Tamaño de muestra=	<b>383</b>
Nivel de confianza	<b>95%</b>
Error Muestral (E) entre 1 y 12%	<b>0,05</b>
Proporción de Éxito (P)	<b>0,5</b>
Proporción de Fracaso (Q)	<b>0,5</b>
Valor de (Z) para nivel de confianza 95%	<b>1,96</b>

**Fuente: elaboración propia**

### 6.3.3. DISEÑO DE LA ENCUESTA

Se diseñó una encuesta cuyo objetivo fue conocer los gustos y preferencias de las personas, con respecto al consumo de salsas. La cual incluye 10 preguntas para referenciar en el público de una forma descriptiva las preferencias, comportamiento de compra teniendo en cuenta el producto, precio y calidad (Ver Formato en Anexo A).

Esta encuesta se aplicó a 383 personas de estrato 3, 4, 5 y 6, la cual está relacionada en la Tabla 9. Para la aplicación de la encuesta se seleccionaron las personas de forma aleatoria tanto a hombres como mujeres, en el lugar de compra (supermercados) en algunos domicilios del sector del área geográfica y otras realizadas de manera virtual.

A continuación, se describen los resultados obtenidos a través de la encuesta, con los respectivos análisis y gráficas.

### 6.3.4. ANÁLISIS Y TABULACIÓN

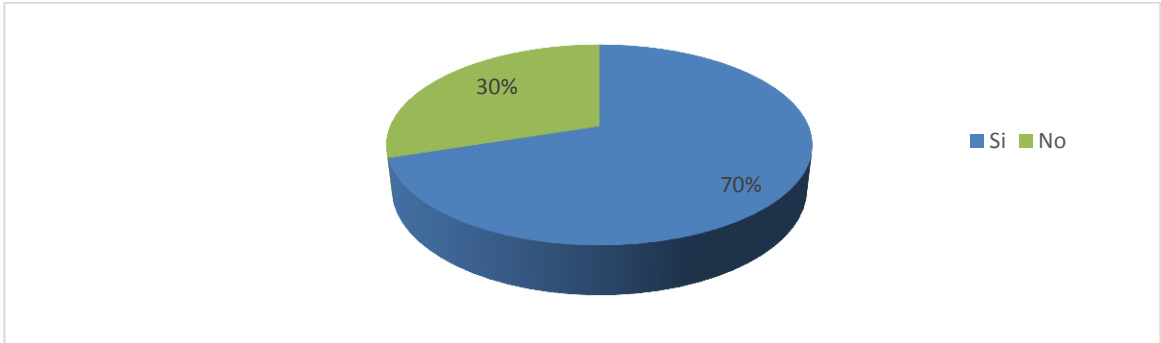
**Tabla 18. Caracterización de la población**

<b>Género</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Masculino	172	45%
Femenino	211	55%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>
<b>Estrato</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Estrato 3	189	49%
Estrato 4	141	37%
Estrato 5	35	9%
Estrato 6	18	5%
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

Como se puede observar en la Tabla 18, que el mayor porcentaje de la población encuestada fueron del género femenino con un 55% (211), 45% (172) restante son del género masculino. Como se resaltó en la Tabla 10 de las proporciones de las personas que se encuestarían según el estrato, se tiene el mayor porcentaje de personas encuestadas, 49% (189) estrato 3, 37% (141) del estrato 4, 9% (35) personas en el estrato 5 y finalmente el 5% (18) personas pertenecen al estrato 6.

**Pregunta 1. ¿En su familia acompañan las comidas con algún tipo de salsa?**

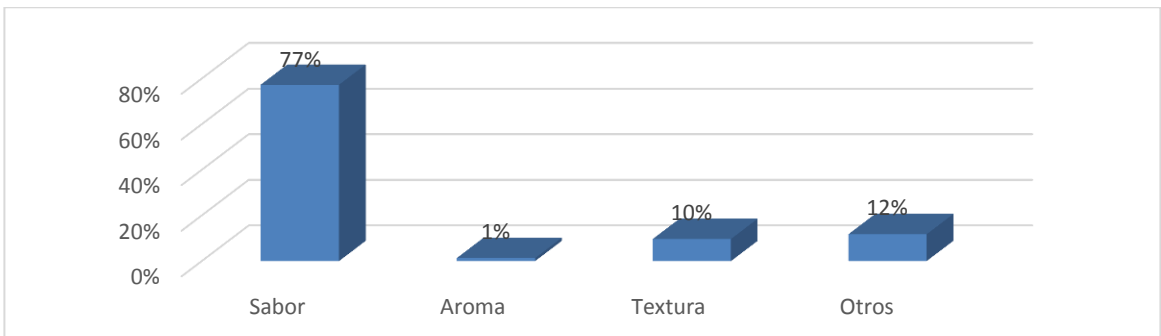
**Figura 16. Proporción de personas que acompañan las comidas con algún tipo de salsa**



Como se puede observar en la Figura 16, la mayor parte de la población encuestada tiende a acompañar sus comidas con algún tipo de salsa, teniendo como resultado el 73% (279 personas). Por el contrario, el 27% (104) restante prefiere no adicionarle este producto a sus comidas.

**Pregunta 2. ¿Qué es lo más importante para usted al momento de consumir este producto?**

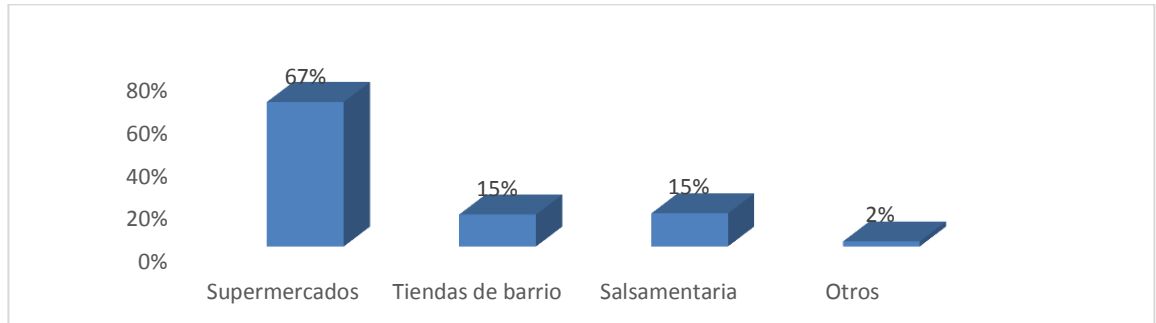
**Figura 17. Características importantes al momento de consumir este tipo de producto**



La tendencia de la mayoría de los consumidores de cualquier producto o servicio actualmente es buscar la calidad antes que cualquier otro parámetro; en la investigación se evaluó él porque ellos compraban una marca determinada de salsa. Encontrando que las características importantes que tiene en cuenta población a la hora de comprar las salsas, es su sabor con 77% (296 personas) y el 10% (37 personas) consideran que es la textura. Por otro lado, el 12% (45 personas) determinó que hay otras características que son determinantes para comprar la salsa.

### Pregunta 3. ¿En cuál lugar acostumbra comprarla?

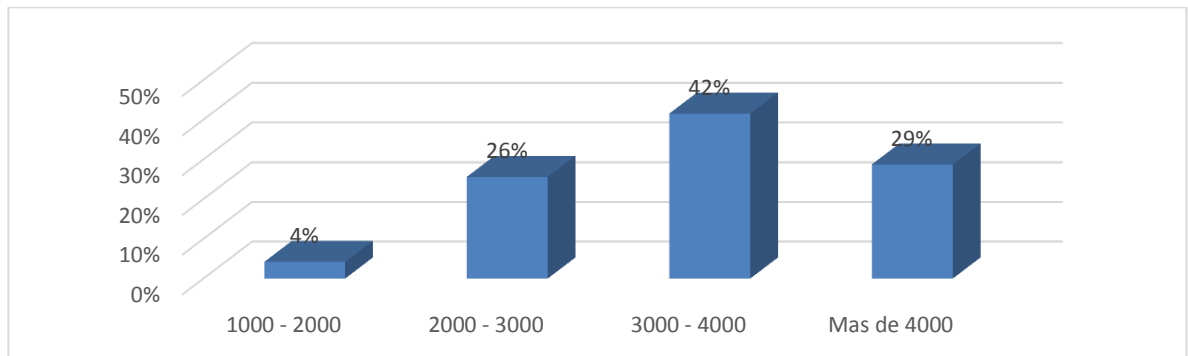
Figura 18. Lugar donde acostumbran comprar la salsa



Como lo muestra la Figura 18, en cuanto al lugar que acostumbran comprar la salsa que se consume en sus hogares, el 67% (258 personas) de la población manifestó comprarla en los supermercados de su preferencia, mientras que el 15% (59 personas) lo compran en tiendas de barrio, y en salsamentarias respectivamente.

### Pregunta 4. Alrededor, ¿De cuánto es el precio de la salsa que acostumbra consumir?

Figura 19. Precio

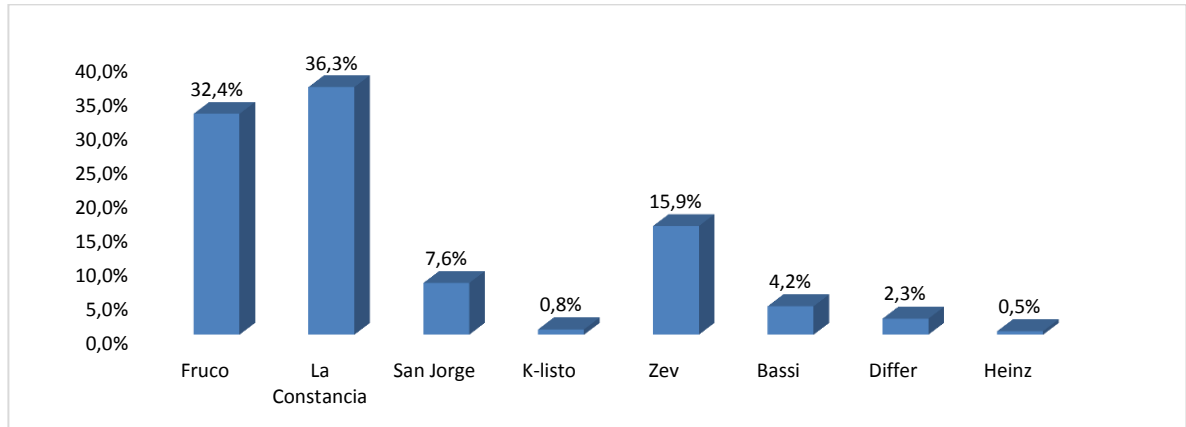


Como se puede observar en la Figura 19, la mayor parte de la población prefiere realizar una inversión mayor a los 3000 en las salsas que consumen en sus hogares. Esto determino que el 42% (159 personas) manifestaron que el precio de compra de la salsa esta entre los \$3000 y \$4000 pesos, el 29% (110 personas) compran el producto a un precio superior de los \$4.000 y el 26% (98 personas) invierte entre los \$2.000 y \$3.000.



### Pregunta 5. ¿Qué marca de salsa compra habitualmente?

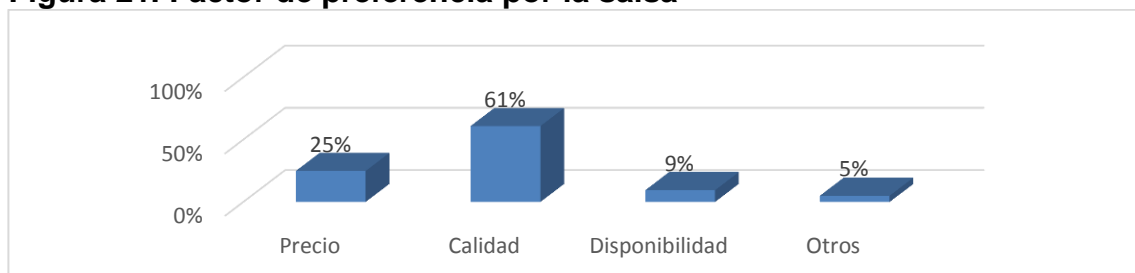
Figura 20. Marca de salsa que habitualmente compran



En la Figura 20, se puede observar las marcas preferidas de la población a la hora de comprar salsas. Se encuentra en primer lugar la marca de salsas distribuida por Colombina - La constancia, donde el 36.3% (139 personas) la prefiere, por otro lado, tenemos a la marca Fruco con un 32.4% (124 personas) de preferencia y en tercer lugar sobresale una salsa que se distribuye en los supermercados D1, que es la marca Zev con un 15.9% (61 personas) de preferencia. También encontramos que hay otras marcas como San Jorge con un 7,6% (29 personas) y la salsa de marca Bassi que se vende en los supermercados Ara con un 4,2% (16 personas) de preferencia.

### Pregunta 6. ¿Cuál es la razón por la cual consume algún tipo de salsa?

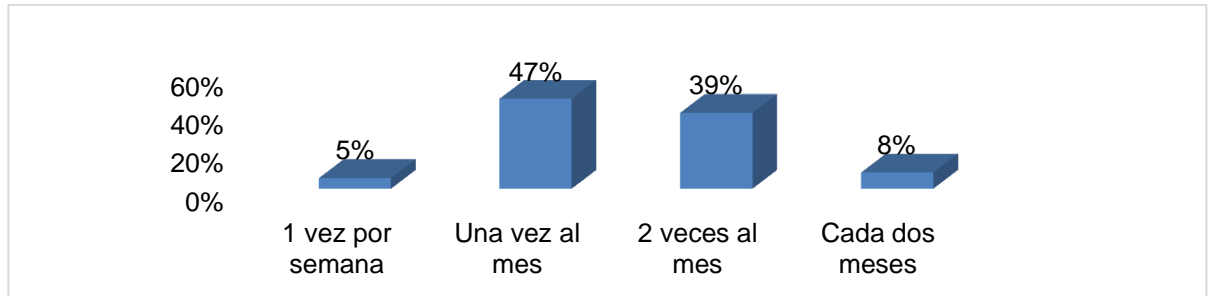
Figura 21. Factor de preferencia por la salsa



Como se puede observar en la Figura 21, la mayor proporción de la población tiende a adquirir las salsas que consumen en sus hogares basándose en su calidad, esto quiere decir que la mayoría prefieren una buena salsa sin importar su precio. El 61% (233 personas) determinaron que la calidad es el factor principal a la hora de decidir. Por otro lado, el 25% (95 personas) informaron que se basan en el precio a la hora de comprar una salsa y el 9% (36 personas) la compran según su disponibilidad.

### Pregunta 7. ¿Con que frecuencia adquiere las salsas?

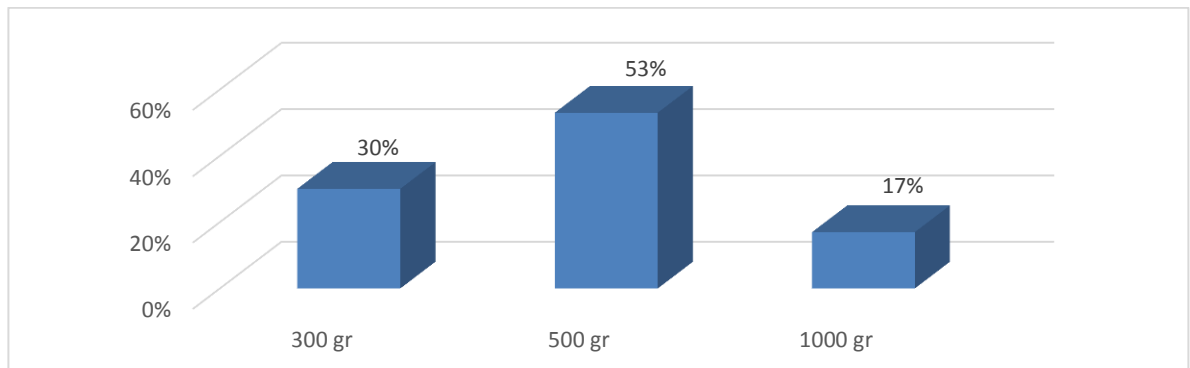
Figura 22. Frecuencia de compra



También se analizó esta variable la cual porque ayuda a investigar la posible demanda que puede haber del producto en el mercado. En La Figura 22 se presenta la frecuencia con que consume salsa; Siendo las frecuencias más comunes, comprar una vez al mes (47%) y comprar cada dos meses (39%).

### Pregunta 8. ¿En qué presentación prefiere adquirir el producto?

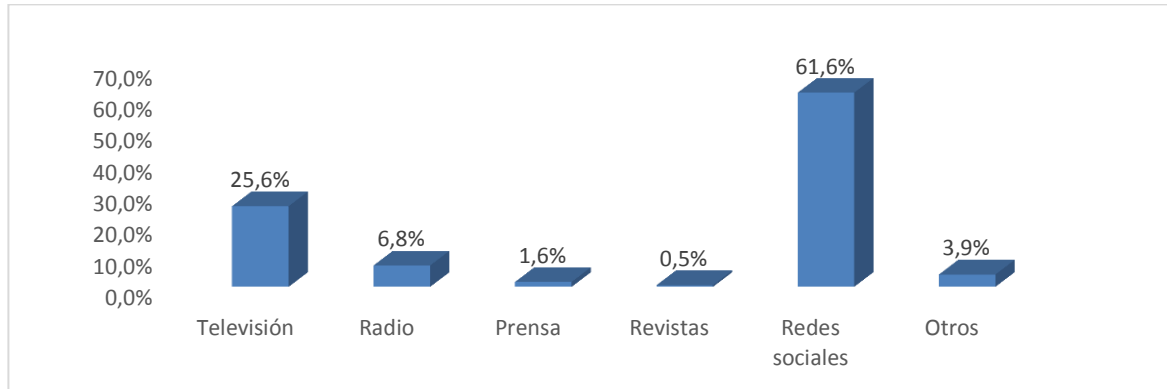
Figura 23. Presentación



Con respecto a la presentación a la hora de adquirir el producto, el 53% (203 personas) manifestó que compran la presentación de 500 gramos, el 30% (115 personas) de 300 gramos y el 17% (65 personas) restante de 1000 gramos.

**Pregunta 9. ¿Medio de comunicación y de información que más utiliza?**

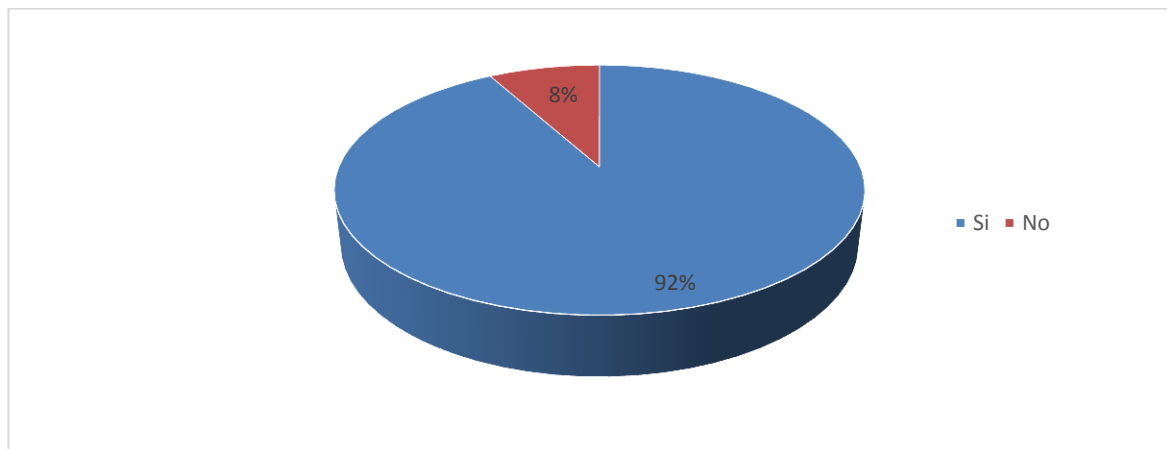
**Figura 24. Medios de comunicación**



Con respecto a los medios de comunicación que utiliza la población para mantenerse informado, la mayor parte, el 61.6% (236 personas) utilizan las redes sociales, el 25.6% (98 personas) prefieren la televisión y un 6.8% (26 personas) la radio.

**Pregunta 10. ¿Usted estaría dispuesto(a) a probar salsa barbecue con base en chontaduro?**

**Figura 25. Proporción de personas dispuestas a probar el producto**



Como se puede observar en la Figura 25, la mayor parte de la población estaría dispuesta a probar la salsa de barbecue a base de chontaduro con el 92% (352 personas) y el porcentaje restante no le interesa con un 8% (31 personas).

### **6.3.4.1. Análisis de los resultados**

De la encuesta se puede concluir que:

- 73% de la población acompañan las comidas con algún tipo de salsa.
- La característica que tiene en cuenta a población a la hora de comprar las salsas, en un 77% es el sabor.
- El 67% de la población acostumbra a comprar las salsas en los supermercados.
- 42% de la población manifestó que el precio promedio de compra de la salsa esta entre los \$3000 y \$4000.
- La marca preferida a la hora de comprar salsas es La Constancia (36.3%)
- El 61% de la población tiene como factor principal la calidad del producto al momento de adquirir salsas.
- 47% de la población compra salsa una vez al mes.
- En relación con la presentación a la hora de adquirir el producto, 53% compran de 500 gramos y 30% de 300 gramos.
- De los medios de comunicación que utilizan para informarse el 61.6% de la población utiliza las redes sociales.
- 92% de la población manifestó estar dispuesto a probar salsa barbecue con base en chontaduro

## **6.4. ANÁLISIS DE LA DEMANDA ACTUAL Y PROYECTADA**

La proyección de la demanda se hizo teniendo en cuenta el modelo de regresión lineal para la población del municipio de Tuluá (año 2020-2025). Este es un modelo óptimo para patrones de demanda con tendencia (creciente o decreciente), es decir, patrones que presenten una relación de linealidad entre la demanda y el tiempo.

A continuación, se puede observar la proyección de la demanda teniendo en cuenta:

- Proyección de la población

- % de población que consume salsa
- % de población dispuesto a consumir salsa barbecue
- Frecuencia de compra
- Porcentaje de participación anual
- % de población objetivo
- % de población que consume 250 gr
- % de población que consume 500 gr
- % de población que consume 1000 gr

Estos resultados fueron obtenidos del resultado de la encuesta.

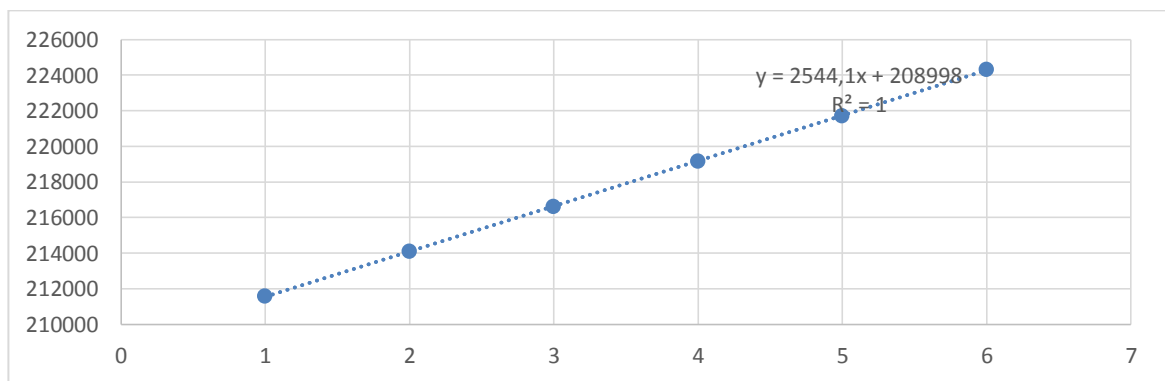
Los datos obtenidos del número de habitantes en el municipio de Tuluá fueron tomados del DANE del año 2015-2018, puesto que no se obtuvo 2019 y 2020 se realizó la proyección de estos años. (Ver Tabla 19).

**Tabla 19. Población de Tuluá (2015 - 2019)**

Año	Número de habitantes en el municipio de Tuluá
2015	211.561
2016	214.090
2017	216.619
2018	219.148
2019	221.701
2020	224.297

Fuente: Alcaldía de Tuluá

**Figura 26. Proyección de la población de Tuluá**



Para la proyección se utilizó la fórmula:  $Y = 2544,1 + 208998$

**Tabla 20. Proyección de la población de Tuluá (2020 - 2025)**

<b>Año</b>	<b>Número de habitantes en el municipio de Tuluá</b>
2020	224.225
2021	226.759
2022	229.292
2023	231.826
2024	234.360
2025	236.894

**Fuente: elaboración propia**

Con base en la información anterior, la proyección de demanda se hizo de la siguiente forma:

Para el año 0, que corresponde al año 2020 se tomó la proyección de la población (224,225 habitantes) posteriormente se multiplico por el porcentaje de participación de cada uno de los estratos (3, 4, 5 y 6) y al sumarlo dio un total de 90.497 habitantes. Para determinar el mercado objetivo se tuvo en cuenta los datos obtenidos a través de la encuesta (% de personas que consume salsa, % de población dispuesta a consumir salsa barbecue y frecuencia de consumo). De esta población se tiene proyectado tomar el 10% de participación y en cinco años llegar al 22%. El 10% se determinó en función de la capacidad de inversión del proyecto, el cual se encuentra sustentada en un crédito del fondo emprender y con recursos propios de los autores del presente proyecto, siendo el monto total disponible de inversión tanto que limita la producción. De igual manera se tiene un mercado competitivo donde las marcas de bajo precio ya tienen un camino recorrido y por lo cual, se considera entrar al mercado con un 10% teniendo en cuenta las estrategias publicitarias a fin de lograr cambiar la cultura de esas marcas de bajo costo e inclinarlas hacia este nuevo producto.

**Tabla 21. Proyección de la demanda.**

<b>POBLACIÓN DE TULUÁ</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Estrato 3 (25,8%)	57.850	58.504	59.157	59.811	60.465
Estrato 4 (7,41%)	16.705	16.894	17.082	17.271	17.460
Estrato 5 (5,21%)	11.682	11.814	11.946	12.078	12.210
Estrato 6 (1,90%)	4.260	4.308	4.357	4.405	4.453
<b>TOTAL</b>	<b>90.497</b>	<b>91.520</b>	<b>92.542</b>	<b>93.565</b>	<b>94.588</b>
% de población que consume salsa (70%)	63.348	64.064	64.780	65.496	66.211
% de población dispuesto a consumir salsa barbecue (92%)	58.280	58.939	59.597	60.256	60.914

<b>% MERCADO OBJETIVO ANUAL*</b>	<b>10%</b>	<b>13%</b>	<b>16%</b>	<b>19%</b>	<b>22%</b>
Demanda Total con frecuencia de compra (1 vez por mes – unidades)	699.362	707.265	715.168	723.071	730.974
Población Objetivo (unidades)	69.936	91.944	114.427	137.383	160.814
Población Objetivo 250 gramos (30% - Unidades presentación por bolsa)	20.981	27.583	34.328	41.215	48.244
Población Objetivo 500 gramos (53% - Unidades presentación por bolsa)	37.066	48.731	60.646	72.813	85.232
Población Objetivo 1000 gramos (17% - Unidades presentación por bolsa)	11.889	15.631	19.453	23.355	27.338
Producción unidades por día	192	252	313	376	441
<b>Nota: los porcentajes fueron tomados de la investigación de mercado a través de la encuesta</b>					
<i>*El porcentaje de mercado objetivo son las proyecciones que se tienen previsto participar en el mercado</i>					

**Fuente: elaboración propia**

En el proyecto se trabajará con las presentaciones de 250 gr y 500 gr, puesto que son las que más demanda tiene de acuerdo a la encuesta realizada. Lo cual indica que, en el año 1, se debe producir de acuerdo a la producción 20981 unidades de la presentación de 250 gr y 37066 unidades de la presentación de 500 gr.

**Tabla 22. Ventas Presupuestadas**

<b>PRESENTACIONES</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Población Objetivo 250 gramos (Unidades presentación por bolsa)	20.981	27.583	34.328	41.215	48.244
Población Objetivo 500 gramos (Unidades presentación por bolsa)	37.066	48.731	60.646	72.813	85.232

## **6.5. PLAN DE COMERCIALIZACIÓN**

### **6.5.1. ESTRATEGIA DE PRODUCTO**

#### **Logo**

El diseño que se escogió para el logo de la empresa un diseño sencillo, representativo, es decir que el cliente se conecte con el producto y tenga muy claro lo que está comprando.

#### **Eslogan**

El eslogan que se escogió es: “De la palma a su boca”.

Figura 27. Logo



### Empaque

La salsa barbecue con base en chontaduro será empackado en recipientes que permiten proteger los alimentos de la acción del oxígeno en los alimentos altamente sensibles. Las bolsas pueden soportar el llenado en caliente hasta a 80° - 90° centígrados y temperatura de congelación de hasta menos 25° centígrados. Son amigables con el medio ambiente en comparación con las botellas de plástico o de vidrio. Por lo tanto, un menor uso de combustibles fósiles y de plástico, menor emisión de carbono, los costos de transporte se disminuyen hasta 7 veces por lo tanto menos emisiones de carbono y menor consumo de combustible.

Tabla 23. Dimensiones del Empaque

Bolsa Stand Up metalizada con boquilla de 10 mm:	Medidas A x A x F(mm)
250 gr	95 x 245 x 70
500 gr	110 x 300 x 80

Figura 28. Tipo de Empaque





## Etiquetas

Para cada presentación ya sea de 250 gr o 500 gr se manejará la misma etiqueta, en cada etiqueta según sea su sabor se mostrará una imagen del chontaduro, la cual fue transformada en salsa barbecue, además de eso la etiqueta dejará en claro los nutrientes que tiene la salsa. Se presentará como una salsa que puede ser utilizada para dar “sazón” a ciertos alimentos (principalmente cárnicos) como pollo, carne de res, costillas, etcétera.

La información nutrimental es visible, tanto al frente como en la parte posterior. En la parte frontal se presenta por porción, en calorías y en porcentajes

**Figura 29. Etiqueta**

<b>Información Nutricional</b>	
Tamaño de la porción 1 cucharadas (15 g) Porciones por envase 67 aprox.	
<b>Cantidad por porción</b>	
<b>Calorías</b> 20	Calorías de grasa 0
<b>% VD*</b>	
<b>Grasa Total</b> 0 g	<b>0%</b>
Grasa Saturada 0 g	0%
Grasa Trans 0 g	
<b>Colesterol</b> 0 mg	<b>0%</b>
<b>Sodio</b> 120 mg	<b>5%</b>
<b>Carbohidratos Totales</b> 4 g	<b>1%</b>
Fibra Dietaria 0 g	0%
Azúcares 4 g	
<b>Proteína</b> 0 g	<b>0%</b>
Vitamina A 0%	Vitamina C 0%
Calcio 0%	Hierro 0%
* Los porcentajes de Valores Diarios están basados en una dieta de 2.000 calorías.	

### 6.5.2. ESTRATEGIA DE PRECIO

Por lo general el precio de venta desarrolla la estrategia de cubrir el costo del producto y por la menor cantidad vendida del mismo<sup>75</sup>.

---

<sup>75</sup> (ACOSTA TOBON, 1990)

Para el proyecto se realizará la estrategia de precios de penetración que consiste en salir con un precio bajo. Esta estrategia de precios tiene como principales objetivos:

- Penetrar de inmediato en el mercado masivo.
- Generar un volumen sustancial de ventas.
- Lograr una gran participación en el mercado meta.
- Desalentar a otras empresas de introducir productos.
- Atraer nuevos clientes o clientes adicionales que son sensibles al precio.

Para la estrategia de precio se tendrá en cuenta las marcas que son los competidores directos para el proyecto (Zev y Mash). Por lo tanto los precios de introducción serán:

- Presentación de 250 gr: \$4.500
- Presentación de 500 gr. \$5.500

	ZEV	MASH
Salsa de Barbecue 250 gr	\$2.390	
Salsa de Barbecue 500 gr	\$5.780	\$5.990

**Tabla 24. Proyección de Precios**

PRECIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Presentación 250 gr	\$ 4.500	\$ 4.635	\$ 4.774	\$ 4.917	\$ 5.065
Presentación 500 gr	\$ 5.500	\$ 5.665	\$ 5.835	\$ 6.010	\$ 6.190

**Fuente: elaboración propia**

### 6.5.3. ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN

Como estrategia de promoción se recurrirá al marketing digital para incursionar en nuevos mercados y captar nuevos clientes, es decir, teniendo en cuenta que es una herramienta que se ha convertido en una estrategia para muchas organizaciones.

Entre las posibilidades esta:

**Paso 1:** Crear y establecer redes sociales en Facebook e Instagram.

**Paso 2:** Crear usuarios en plataformas de digitales Facebook Bussines y Google Ads:

URL Google: <https://adwords.google.com>.

URL Facebook: <https://business.facebook.com>.

**Paso 3:** Crear de método de pago dentro de cada plataforma digital, registrando el método de pago mediante tarjeta de crédito en donde cada medio ya sea Facebook y Google tenga el crédito financiero para cargar campañas digitales y que estas sean aprobadas sin inconvenientes.

**Paso 4:** Crear y Optimizar de Landing page.

**Paso 5:** La página tiene que ser Web Responsive, quiere decir: una página responsive tiene un índice de navegación positivo entre los dispositivos móviles, tablets y los equipos de escritorio. Influyendo en que la experiencia del usuario con la página sea buena, presentando una buena velocidad de descarga y un buen comportamiento de cada sección de la página web con una calidad óptima de velocidad.

**Paso 6:** Crear contenido digital entre ellos videos y banners con formatos JPG, GIFT, Video y dimensiones tradicionales como 300x250, 300x600, 250x250, 728x90, 160x600 para banners y videos con dimensiones 1:1, 1080x1080. Estos materiales serán ajustables para los formatos de Facebook e Instagram, Link Ad, Video Ad, Carrusel y video. Los banners de Google serán ajustables para las campañas de Google Display GDN (Google Display Network).

**Paso 7:** Crear estructura de anuncios de texto para la campaña de Google, el objetivo de la estructura es abarcar todos los intereses de búsqueda de parte de los usuarios al navegar en motores de búsqueda como Google, la estrategia de la estructura es crear un grupo de anuncios para términos de marca, un grupo de anuncios para términos de categoría, un grupo de anuncios para términos de interés y un grupo de anuncios para términos de competencia.

**Paso 8:** Implementar las campañas dentro de las herramientas publicitarias Facebook Bussines y Google Ads, teniendo en cuenta el objetivo de cada campaña y su configuración.

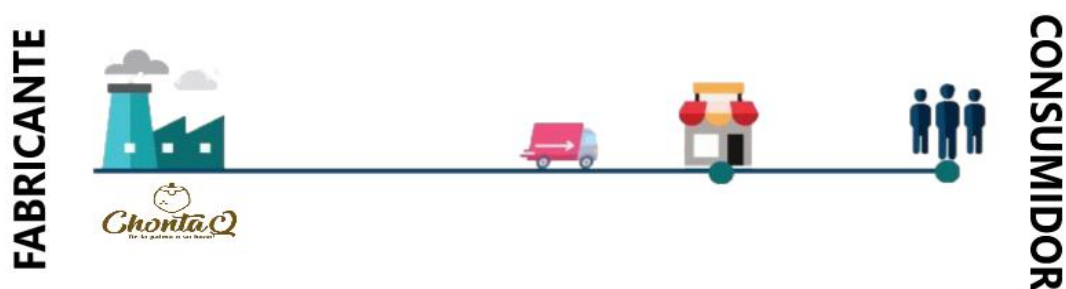
**Tabla 25. Presupuesto del plan estratégico de marketing digital**

Formatos Link ad y Carrusel Ad en una campaña con objetivo de leads (Registros) para la red de Facebook	<b>\$ 300.000</b>
Formatos Stories y Video Ad en una campaña con objetivo alcance para la red de Facebook e Instagram	<b>\$ 250.000</b>
Formato SEM con anuncios de texto en una campaña con objetivo tráfico para la red Google Search	<b>\$ 250.000</b>
Formato Google GDN con banners tradicionales en una campaña con objetivo impresiones para la red Google Display	<b>\$ 200.000</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$1.000.000</b>

## Canal de distribución

Para la distribución del producto de Salsa barbecue con base en chontaduro bajo la marca de “CHONTAQ” S.A.S, se manejará el canal del productor o fabricante a los detallistas y de éstos a los consumidores: Este tipo de canal contiene un nivel de intermediarios, los detallistas o minoristas como: tiendas.

**Figura 30. Canal de Distribución**



**Fuente: elaboración propia**

La contratación y codificación de proveedores en almacenes como la 14, Éxito, tiendas D1 y ARA establecen los requisitos como consecuencia de la dinámica comercial o disposiciones legales y administrativas de cualquier autoridad competente, los cuales serán informados por escrito antes de su aplicación. Los siguientes requisitos son:

**Tabla 26. Requisitos para contratación y codificación de proveedores en almacenes la 14, Éxito tiendas D1 y ARA**

Requisitos	Persona Jurídica	Persona Natural
1. Certificado de existencia y representación legal con máximo 30 días de expedido.	X	
2. Matrícula y/o Registro Mercantil.	X	X
3. Registro Único Tributario (RUT).	X	X
4. Vinculación al sistema EDI.	X	
5. Documento en donde certifique si es o no declarante de impuesto de industria y comercio. De serlo indicar las ciudades donde declara y la tarifa.	X	X
7. Si es Gran Contribuyente o agente retenedor de IVA anexar copia de la resolución	X	X
8. Código EAN	X	
9. Resolución de la DIAN autorizando facturación.	X	X
10. Resolución del INVIMA que concede registro sanitario.	X	X
11. Circular proveedores Resolución 34904 SIC firmada.	X	X
12. Concepto sanitario de la planta favorable o favorable condicionado. Vigencia mínimo de un (1) año.	X	X

13. Ficha técnica del o los productos	X	X
14. Carta de Revisor Fiscal o Contador que certifique si la empresa es o no PYME	X	X
15. Carta de presentación que contenga: datos de contacto, representante legal, representante de ventas, datos financieros, datos logísticos, de mercadeo y condiciones comerciales propuestas para el negocio, así como presupuesto de ventas para los respectivos productos para seis (6) meses	X	X

### Requisitos del producto

Los productos deberán cumplir con los siguientes requisitos, los cuales serán exigidos de manera general a todos los proveedores y productos:

**Requisitos legales y de calidad:** Los productos deben cumplir con las obligaciones legales vigentes para su comercialización en el territorio colombiano.

Condiciones higiénico – sanitarias, incluyendo Registro Sanitario (cuando la mercancía lo amerite) por cada producto, caso en el cual deberá encontrarse vigente durante toda la relación de suministro.

Cumplir con las exigencias legales sobre contenido neto y rotulado; debiendo indicarse en éste cuando menos la siguiente información: nombre del producto, ingredientes, contenido neto y masa escurrida conforme al sistema internacional de unidades, nombre del fabricante y dirección, país de origen, identificación del lote, marcado de fecha e instrucciones para conservación, instrucciones para uso, número registro sanitario, menciones obligatorias para productos nocivos para la salud y fecha de vencimiento si hubiere lugar a ello. En todo caso, deberá observarse estrictamente lo establecido en materia de información en rotulado en las normas o reglamentos obligatorios vigentes.

Cumplir con los requisitos legales sobre embalaje y empaque de los productos. A los requisitos legales, se les debe adicionar los requisitos que hayan sido planteados por la compañía como directrices del empaque. Contar con Certificado de conformidad, con reglamento técnico y/o norma técnica oficial obligatoria, si hubiere lugar.

**En relación con su comercialización:** Las empresas estudian el nivel mínimo de rentabilidad determinado para la respectiva categoría y que sus condiciones de comercialización sean competitivas en el mercado, con respecto a productos de su misma categoría con similares características de calidad.

**Pagos:** El vencimiento de las facturas se calcula desde la fecha en que se recibe la mercancía, teniendo en cuenta el plazo negociado, más los días de trámite administrativo (11 días en promedio) establecidos en la política de programación de pagos. Así se efectuarán de acuerdo al calendario de pago de la compañía, el cual se publica trimestralmente.

### Costo de venta

**Personal:** Para el proceso de ventas se contratará una impulsadora cuyas funciones serán:

- Dar a conocer las características, beneficios y precios de los productos.
- Preparar algún tipo de alimentos para ejecutar la promoción, muestreo o degustación.
- Distribuir muestras.
- Demostrar el funcionamiento y uso de productos.
- Organizar los puntos de degustación y exhibición.
- Contactar telefónicamente o por medios electrónicos personas y negocios e impulsar la venta de bienes y servicios; investigar o verificar la información.
- Organizar y exhibir mercancías en establecimientos comerciales.
- Visitar establecimientos comerciales para promocionar productos o servicios.
- Elaborar inventarios, hacer pedidos e informes de ventas diarias en el punto de venta.

### Estrategia de Merchandising

Se alquilará una góndola la cual es necesaria para acomodar productos en los supermercados. Este tipo de muebles se caracterizan por ser de grandes superficies y poseer entrepaños o divisiones que permiten un mejor alcance de los productos para el consumidor.

**Tabla 27. Costo de venta**

Ítems	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Personal de venta	\$ 1.014.980	\$ 1.031.727	\$ 1.048.751	\$ 1.066.055	\$ 1.083.645	\$ 1.101.525
Alquiler góndolas	\$ 500.000	\$ 508.250	\$ 516.636	\$ 525.161	\$ 533.826	\$ 542.634
<b>Total</b>	\$ 1.514.980	\$ 1.539.977	\$ 1.565.387	\$ 1.591.216	\$ 1.617.471	\$ 1.644.159

**Fuente: elaboración propia**

## 7. CAPITULO II: IDENTIFICAR LOS REQUERIMIENTOS DE TIPO TÉCNICO QUE SE REQUIEREN PARA PRODUCIR SALSA BARBECUE CON BASE EN CHONTADURO.

Este capítulo tiene como objetivo central el análisis técnico, para ello fue necesario identificar tecnología, maquinaria, equipos, insumos, materias primas, suministros, consumos unitarios, procesos, ordenamiento de procesos, talento humano en cantidad y calidad y proveedores.

Este análisis indudablemente va coordinado con el análisis de mercado, pues la producción es para atender las ventas que se identifican en ese análisis.<sup>76</sup>

### 7.1. TAMAÑO DEL PROYECTO

La cantidad de producto por unidad de tiempo, es la producción normal de la planta, con relación a la unidad de tiempo. Para el caso específico de este proyecto, significa el señalar el volumen de producción de salsa barbecue, en un período de tiempo el cual está determinado por año (Ver Tabla 28). Como se mencionó anteriormente se contempla que, en el año de arranque de operaciones, opere al 50% de su capacidad para cubrir el 10% de la demanda. Estimando que, para el quinto año, la capacidad utilizada de la planta llegará al 100% para llegar al 22% de la demanda.

La jornada laboral será la establecida por la ley, cuarenta y ocho horas semanales, con turnos diarios de 8 horas durante 6 días en la semana.

**Tabla 28. Proyección de demanda diaria por unidad**

PRODUCCION POR PRESENTACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Número de unidades de 250 gr	57	76	94	113	132
Número de unidades de 500 gr	102	134	166	199	234
<b>TOTAL PRODUCCIÓN (UNIDADES) POR DÍA</b>	<b>159</b>	<b>209</b>	<b>260</b>	<b>312</b>	<b>366</b>

**Fuente: elaboración propia**

**Tabla 29. Proyección de demanda diaria en gramos**

PRODUCCION POR PRESENTACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Número de unidades de 250 gr	14.370	18.893	23.512	28.229	33.044
Número de unidades de 500 gr	50.776	66.754	83.077	99.744	116.756
<b>TOTAL PRODUCCIÓN EN GRAMOS POR DÍA</b>	<b>65.146</b>	<b>85.647</b>	<b>106.589</b>	<b>127.974</b>	<b>149.800</b>

<sup>76</sup> CORDOBA PADILLA Marcial, Formulación y Evaluación de proyectos, Editorial: EcoeEdiciones, Santafé De Bogota,2008. p209

## 7.2. LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

La localización óptima del proyecto contribuirá a lograr una mayor tasa de rentabilidad sobre el capital. El objetivo es llegar a determinar el sitio adecuado y estratégicamente posicionado donde se instalará la planta. El estudio de localización se lo realizará desde el punto de vista de la macro y micro localización.

### 7.2.1. Macrolocalización

La suma de las calificaciones ponderadas permite seleccionar la localización que acumule el mayor puntaje. Existen numerosos factores que inciden en la Macrolocalización, los que tienen mayor incidencia son:

**Ubicación de los consumidores.** Se tiene en cuenta los clientes potenciales y la localización de la planta.

**Ubicación de los insumos.** Se tiene en cuenta disponibilidad, cercanía, costos de fletes

**Vías de comunicación.** Se tiene en cuenta los costos de transporte de insumos desde su origen hasta el sitio donde estará ubicada la planta.

**Costo de la mano de obra.** Se analiza la disponibilidad de acuerdo con los requisitos de formación o de especialización, el costo (salario y prestaciones).

**Costo servicios públicos.** Se compara las tarifas diferenciales de los sectores donde se van a ubicar y la repercusión que tiene en los costos de operación.

**Regulaciones Específicas – Impuestos.** Se compara las regulaciones y tarifas de impuestos y las repercusiones que tiene en los costos de operación.

Para el análisis se tuvo en cuenta el municipio de Tuluá, puesto que es el lugar de residencia de los socios y Cali como estrategia empresarial puesto que es una ciudad que ha creado “cadenas de valor”, con la idea de conectar a todos los emprendedores con esas apuestas de ciudad y darles herramientas para su fortalecimiento con el Sistema de Desarrollo Empresarial de Cali.



**Tabla 30. Factores cuantificables por asignación de puntos**

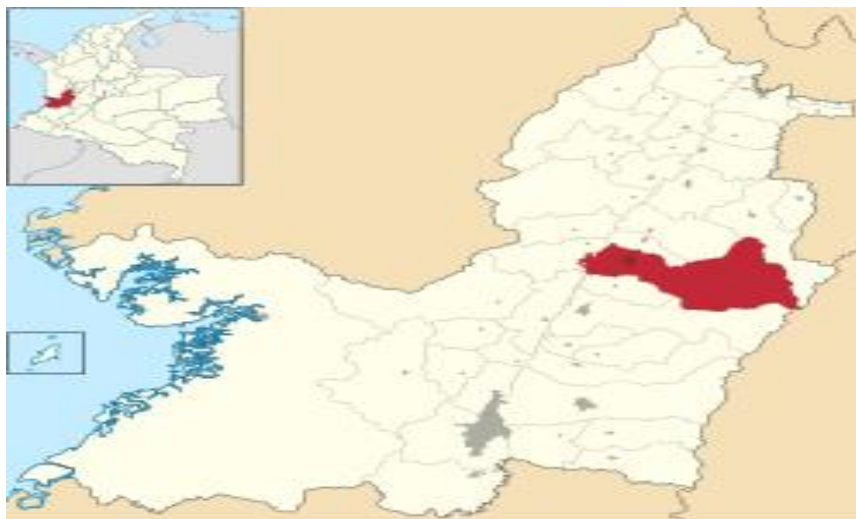
FACTORES RELEVANTES	PESO	ALTERNATIVAS DE LOCALIZACIÓN			
		TULUÁ		CALI	
		CALIFICACIÓN			
		Esc-0-100	Ponderada	Esc-0-100	Ponderada
Ubicación de los consumidores	0,09	85	7,65	75	6,75
Ubicación de los Insumos	0,08	95	7,6	90	7,2
Vías de comunicación	0,15	80	12	75	11,25
Medios de Transporte	0,2	95	19	95	19
Costo Terrenos - Arrendamiento	0,08	90	7,2	90	7,2
Costo de la Mano de obra	0,15	80	12	75	11,25
Costo servicios públicos	0,15	100	15	90	13,5
Regulaciones Especificas - Impuestos	0,1	100	10	90	9
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>90,45</b>		<b>85,15</b>

**Fuente: elaboración propia**

Como se observa en la Tabla 30, la mejor alternativa es el municipio de Tuluá.

El municipio de Tuluá tiene una extensión total de 818 km<sup>2</sup>, limita por el oriente con el municipio de Sevilla y el departamento del Tolima; por el occidente con el río Cauca y el municipio de Riofrío. Por el norte con los municipios de Andalucía y Bugalagrande y por el sur con los municipios de Buga y San Pedro.

**Figura 31. Microlocalización**



**Fuente: Google maps**

Su influencia socioeconómica se extiende sobre las localidades vecinas de Andalucía, Bugalagrande, Bolívar, Riofrío, Roldanillo, Trujillo, Zarzal, Sevilla,

Buga, San Pedro y otras. Por su ubicación geográfica Tuluá es un epicentro regional, comercial, industrial, agrícola, turístico y prestador de servicios de excelente calidad. La estructura vial y de transporte generada por la vía panamericana en la doble calzada Buga- Tuluá – La Paila, al igual que la Troncal del Pacífico o vía Panorama, han permitido que esta ciudad tenga acceso desde los municipios que la circundan.

### 7.2.2. Microlocalización

La ubicación del proyecto se hará en la ciudad de Tuluá, para esto fue necesario basarse en el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) que contiene todas las normas y parámetros de urbanismo para el municipio, documento diseñado por la Dirección Administrativa de Planeación Municipal (DAPM).

Para la localización de la planta se utilizó el método de factores cuantificables por asignación de puntos, de la misma forma como se realizó la macro localización y los factores que inciden en la Microlocalización son:

- ✓ **Facilidades de transporte.** Se tiene en cuenta los costos de transporte de insumos desde su origen hasta el sitio donde estará ubicada la planta.
- ✓ **Talento humano.** Se analiza la disponibilidad de acuerdo con los requisitos de formación o de especialización, el costo (salario y prestaciones).
- ✓ **Tarifas de servicios públicos.** Se compara las tarifas diferenciales de los sectores donde se van a ubicar y la repercusión que tiene en los costos de operación.
- ✓ **Espacio disponible para la expansión.** Se observa las posibilidades de crecimiento que tiene el terreno.
- ✓ **Cercanías de fuente de abastecimiento.** se estudia la distancia existente entre los productores y el sitio donde se estará ubicado la planta de producción.
- ✓ **Disponibilidad de deshacerse de los desechos.** Se analiza la cercanía para la eliminación de los desechos que se produzcan en la planta.
- ✓ **Actitud de los vecinos frente al proyecto.** Se observa cual es la actitud de los vecinos frente a la existencia de la planta en el sector.

- ✓ **Resultado de estudio de suelos.** Se estudia si el suelo es apto o no para la ejecución del proyecto, para acoplarse a las normas establecidas.
- ✓ **Vías de acceso.** Se analiza las vías de acceso que tendría la planta en los terrenos donde se ubicará.

Se evaluarán dos alternativas: la alternativa A, que se encuentra ubicada en el Parque Industrial de la ciudad y la alternativa B, localizada en Estambul vía la Marina. (Ver Tabla 31)

**Tabla 31. Factores cuantificables por asignación de puntos**

FACTORES RELEVANTES	PESO	ALTERNATIVAS DE LOCALIZACIÓN			
		PARQUE INDUSTRIAL		ESTAMBUL	
		CALIFICACIÓN			
		Esc. 0-100	Ponderada	Esc. 0-100	Ponderada
Facilidades de transporte.	0,09	80	7,2	70	6,3
Talento humano	0,08	95	7,6	90	7,2
Tarifas de servicios públicos.	0,15	80	12	75	11,25
Espacio disponible para la expansión.	0,2	95	19	95	19
Cercanías de fuente de abastecimiento.	0,08	90	7,2	90	7,2
Disponibilidad de deshacerse de los desechos	0,15	80	12	70	10,5
Actitud de los vecinos frente al proyecto	0,15	100	15	90	13,5
Resultado de estudio de suelos.	0,1	100	10	90	9
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>90</b>		<b>83,95</b>

**Fuente: los autores**

De acuerdo los resultados en la Tabla 31, la planta se ubicará en el parque industrial, su ubicación es estratégica para el transporte y almacenamiento de mercancía. También son atractivos sus beneficios en financiación y exención de impuestos municipales.

### 7.3. INGENIERÍA DEL PROYECTO

A través de este estudio se determina el proceso productivo para la utilización racional de los recursos disponibles destinados a la fabricación de una unidad de producto, cuya disposición de planta conlleva a la adopción de una determinada tecnología y la instalación de obras físicas conforme a los equipos y maquinaria elegida.

**Tabla 32. Ficha técnica del producto**

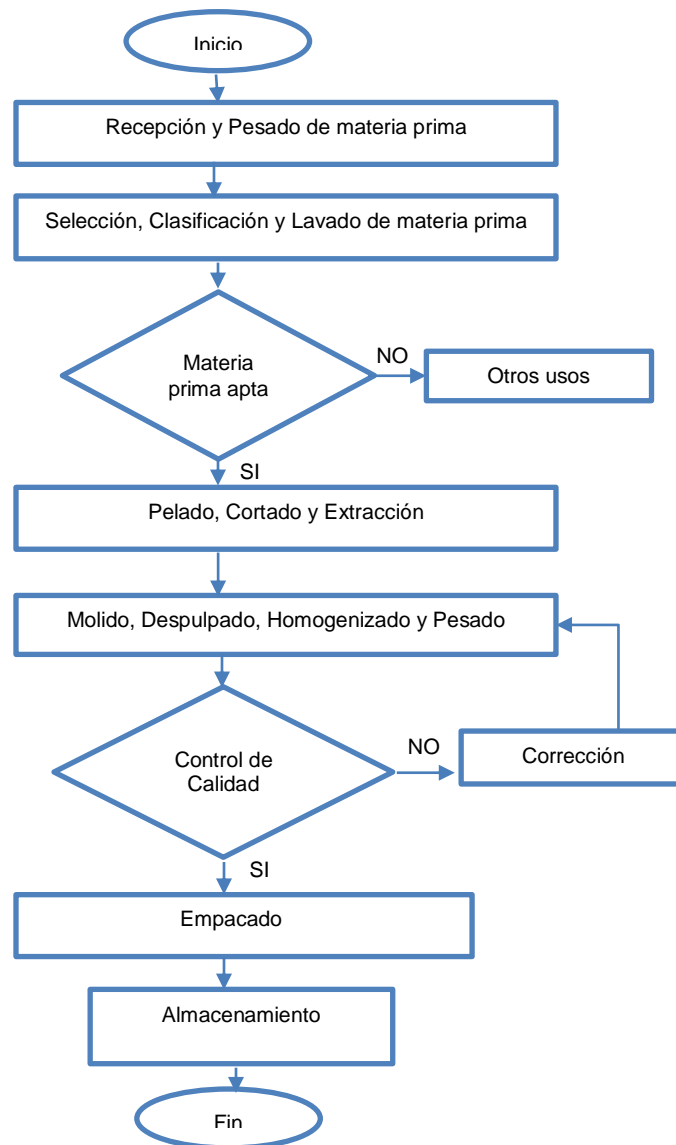
<b>NOMBRE PRODUCTO</b>	<b>CHONTAQ:</b> salsa barbecue de chontaduro																								
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Producto semisólido elaborado a partir de pulpa de chontaduro con adición de agua, salsas, azúcar y sal																								
<b>INGREDIENTES</b>	Agua, pulpa de chontaduro, azúcar, sal, salsas, miel.																								
<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<p><b>ORGANOLÉPTICAS:</b>  Apariencia: Consistencia semisólida uniforme libre de partículas extrañas.  Olor: A chontaduro y salsa barbecue, característico del producto.  Color: Café uniforme.  Sabor: Balance ácido-dulce- salado característico.</p> <p><b>FÍSICO-QUÍMICO:</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Mínimo</th> <th>Máximo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sólidos solubles (° Brix), %</td> <td>25.0</td> <td>27.0</td> </tr> <tr> <td>pH (20 °C)</td> <td>3.7</td> <td>3.9</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>MICROBIOLÓGICOS</b>  Recuento de mesófilos / g 200 – 500 UFC/g  Recuento de hongos / levaduras /g 20 – 50 UFC/g  NMP Coliformes totales / g &lt; 3 NMP  Coliformes fécales / g &lt; 3</p>		Mínimo	Máximo	Sólidos solubles (° Brix), %	25.0	27.0	pH (20 °C)	3.7	3.9															
	Mínimo	Máximo																							
Sólidos solubles (° Brix), %	25.0	27.0																							
pH (20 °C)	3.7	3.9																							
<b>DATOS NUTRICIONALES</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2"><b>INFORMACIÓN NUTRICIONAL</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="2">Tamaño de la Porción: 1 Cda (15 g)</td> </tr> <tr> <td colspan="2"><b>Cantidad por porción</b></td> </tr> <tr> <td><b>Calorías:</b> 20</td> <td>Calorías de la Grasa: 10</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: right;"><b>Valor Diario*</b></td> </tr> <tr> <td><b>Grasa Total 1g</b></td> <td><b>2%</b></td> </tr> <tr> <td><b>Sodio 100mg</b></td> <td><b>4%</b></td> </tr> <tr> <td><b>Carbohidratos Totales 2g</b></td> <td><b>1%</b></td> </tr> <tr> <td colspan="2">Azúcares 2g</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Proteína 0g</td> </tr> <tr> <td colspan="2">No es una fuente significativa de Grasa Saturada, Grasa Trans, Colesterol, Fibra Dietaria, Vitamina A, Vitamina C, Calcio y Hierro.</td> </tr> <tr> <td colspan="2">*Los porcentajes de Valores Diarios están basados en una dieta de 2.000 calorías.</td> </tr> </tbody> </table>	<b>INFORMACIÓN NUTRICIONAL</b>		Tamaño de la Porción: 1 Cda (15 g)		<b>Cantidad por porción</b>		<b>Calorías:</b> 20	Calorías de la Grasa: 10	<b>Valor Diario*</b>		<b>Grasa Total 1g</b>	<b>2%</b>	<b>Sodio 100mg</b>	<b>4%</b>	<b>Carbohidratos Totales 2g</b>	<b>1%</b>	Azúcares 2g		Proteína 0g		No es una fuente significativa de Grasa Saturada, Grasa Trans, Colesterol, Fibra Dietaria, Vitamina A, Vitamina C, Calcio y Hierro.		*Los porcentajes de Valores Diarios están basados en una dieta de 2.000 calorías.	
<b>INFORMACIÓN NUTRICIONAL</b>																									
Tamaño de la Porción: 1 Cda (15 g)																									
<b>Cantidad por porción</b>																									
<b>Calorías:</b> 20	Calorías de la Grasa: 10																								
<b>Valor Diario*</b>																									
<b>Grasa Total 1g</b>	<b>2%</b>																								
<b>Sodio 100mg</b>	<b>4%</b>																								
<b>Carbohidratos Totales 2g</b>	<b>1%</b>																								
Azúcares 2g																									
Proteína 0g																									
No es una fuente significativa de Grasa Saturada, Grasa Trans, Colesterol, Fibra Dietaria, Vitamina A, Vitamina C, Calcio y Hierro.																									
*Los porcentajes de Valores Diarios están basados en una dieta de 2.000 calorías.																									
<b>PRESENTACIÓN Y CONTENIDO NETO</b>	1 AÑO																								
<b>CONDICIONES DE ALMACENAMIENTO Y CONSERVACIÓN</b>	Temperatura ambiente, lugar fresco y seco, libre de la luz, humedad y calor. Una vez abierto consérvese en refrigeración entre 0° y 4°C.																								

### 7.3.1. PROCESO DE PRODUCCIÓN

El proceso consiste en el establecimiento de un conjunto de actividades secuenciales, que, partiendo de los insumos, permita la obtención de un producto en las mejores condiciones y al menor costo posible. La materia fundamental para el proceso de producción de la salsa está constituida por el chontaduro. Para la

elaboración de la salsa de barbecue se ha establecido el siguiente proceso de producción: Es la fase en que una serie de materiales o insumos son transformados en productos manufacturados mediante la participación de la tecnología, los materiales y los colaboradores. (Ver Figura 32)

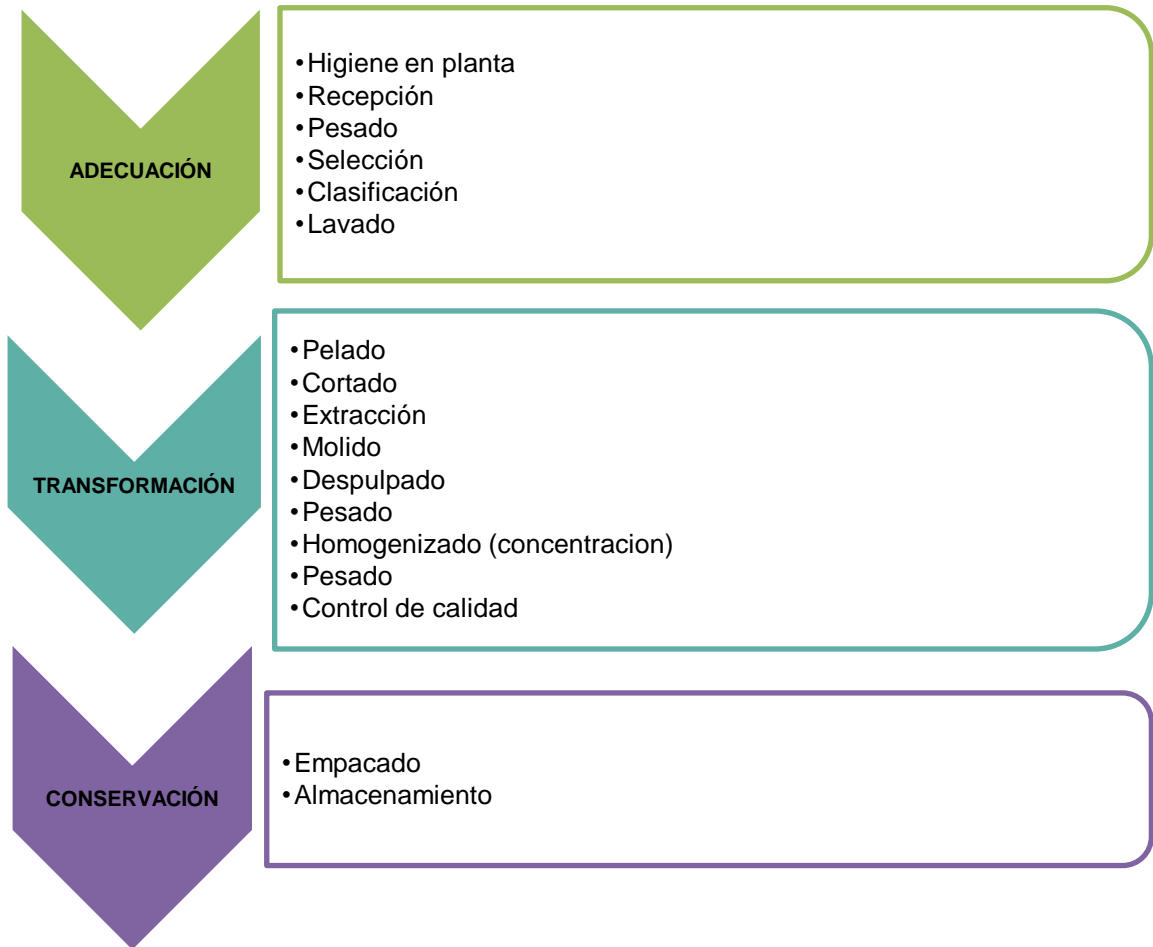
**Figura 32. Diagrama proceso de producción**



El éxito en el proceso de producción está en la obtención del chontaduro de alta calidad, la cual comienza en la disponibilidad de características gustativas. Igualmente, está la disponibilidad en mantener esta alta calidad en los pasos previos a la llegada a la fábrica de procesamiento.

A continuación, se hace una descripción de las operaciones generales que se pueden aplicar al chontaduro de las cuales se va a obtener las respectivas pulpas.

**Figura 33. Operaciones generales de la obtención de salsa barbecue**



Se explica qué es cada operación, el objetivo que tiene aplicarla, los equipos empleados más comúnmente y cómo se realiza dicha operación.

**Figura 34. Descripción de los procesos**

Proceso	Descripción
<b>Higiene y sanidad de la Planta</b>	<p>Esta limpieza del sitio debe iniciar con la ordenación de los elementos presentes. Un barrido de toda impureza gruesa presente en el piso y áreas vecinas como techos, paredes, puertas, rejillas y sifones. Esta limpieza se realiza comenzando por las áreas altas (techo) e ir bajando hasta terminar en el piso y los sifones.</p> <p>Igualmente, es importante la higienización de los operarios, materiales y equipos que entraran en contacto con la materia prima. Entonces las operaciones explicadas antes se repiten con el mismo cuidado para guantes, delantales, mascarillas gorras y botas de operarios, equipos y materiales.</p>
<b>Pesado</b>	<p>Este proceso permite conocer con exactitud la cantidad de materia prima que entrega el proveedor y a partir de esta cantidad se podrá conocer los porcentajes de la calidad de la materia prima (chontaduro) que este suministra.</p> <p>Igualmente, con este dato se podrá establecer el rendimiento. Se efectúa con una balanza de capacidad apropiada y de precisión a las centenas o decenas de gramo.</p>
<b>Selección</b>	<p>Este proceso se realiza con el objetivo de separar el chontaduro sano de los ya descompuestos. El chontaduro se seleccionará sobre mesas y disponiendo de recipientes donde los operarios puedan colocar la fruta descartada.</p>
<b>Clasificación</b>	<p>Permitirá separar entre el chontaduro, en razón de su grado de madurez y buen estado de la fruta</p>
<b>Desinfección</b>	<p>Al chontaduro debe realizarse el proceso de limpieza. El propósito es disminuir al máximo la contaminación de microorganismos que naturalmente trae en su cáscara. Es indispensable disponer de agua potable para iniciar con un lavado.</p>
<b>Pelado</b>	<p>Operación de separación en la que entra al equipo el chontaduro entero en trozos o la masa pulpa, semilla separada de la cascara para separar la pulpa de las partes no comestibles. Se extrae la parte comestible de la fruta, se presenta una separación de la pulpa de aquellos residuos como cascara y semillas.</p>
<b>Concentración</b>	<p>La concentración se realiza después de adicionar todos los ingredientes. Consiste en reducir el contenido de agua. Se debe cocinar por un tiempo hasta que hierva y agitando suavemente de forma constante.</p>
<b>Empaque</b>	<p>Esto se logra mediante su empaque en envases con capacidad de 250 gramos y 500 gramos. Al llenar se debe evacuar el aire al máximo y sellar herméticamente, para luego almacenar en sitios frescos donde no les de él sol, por periodos cortos de tiempo.</p>
<b>Control de calidad al producto terminado.</b>	<p>Se le realiza una inspección al producto terminado, donde se evalúan características como color, textura, empaque, sellado y etiquetado para determinar la conformidad y la calidad del producto terminado de acuerdo a los parámetros establecidos.</p>
<b>Almacenamiento</b>	<p>Debe almacenarse en bodegas cubiertas, en ambientes secos, con buena ventilación y a temperatura ambiente. Las cajas se deben almacenar sobre plataformas o superficies elevadas del piso para protegerlas de la humedad, el derrame de líquidos y las suciedades. En las bodegas de almacenamiento se debe contar con un programa de control de insectos, rastreros y roedores. Una vez se abra el empaque, se debe refrigerar y consumir en el menor tiempo posible.</p>

**Fuente: elaboración propia**

### 7.3.2. NECESIDAD DE MATERIA PRIMA

A continuación, se hace una descripción de la materia prima que se necesita por cada presentación de 250 gr y 500 gr. Los precios fueron tomados del valor por kilo de los productos de la materia prima requerida por los proveedores:

- Chontaduro: Familias productoras de Chontaduro. Precio por Kilo \$ 3.000
- Azúcar Morena: Ingenio Manuelita. Precio por Kilo \$ 1.500
- Salsa Inglesa: La Constancia – Colombina. Precio por Kilo \$ 3.600
- Salsa de Tomate: La Constancia – Colombina. Precio por Kilo \$ 5.600
- Mostaza: La Constancia – Colombina. Precio por Kilo \$ 1.900
- Miel: Apinal. Precio por Kilo \$ 600
- Sal: Refisal. Precio por Kilo \$ 900
- Pimienta: Condimentos el Rey. Precio por Kilo \$ 320

**Tabla 33. Costo materia prima presentación 250 gr**

PRESENTACION 250 GR			
MATERIA PRIMA	CANTIDAD REQUERIDA (GRAMOS)	PRECIO UNITARIO (\$) x GRAMO	COSTO UNITARIO (\$)
Chontaduro	65	\$ 3	\$ 195
Azúcar morena	30	\$ 1,5	\$ 45
Salsa Inglesa	25	\$ 3,6	\$ 90
Salsa de Tomate	100	\$ 5,60	\$ 60
Mostaza	12,5	\$ 1,90	\$ 24
Miel	10	\$ 0,6	\$ 6
Sal	1,5	\$ 0,9	\$ 1
Pimienta	2,5	\$ 0,32	\$ 1
<b>Total Costo Materia Prima</b>			<b>\$ 922</b>
Empaque			\$ 1.523
<b>TOTAL COSTOS</b>			<b>\$ 2.445</b>

**Fuente: elaboración propia**



**Tabla 34. Costo materia prima presentación 500 gr**

PRESENTACION 500 GR			
MATERIA PRIMA	CANTIDAD REQUERIDA(GRAMOS)	PRECIO UNITARIO (\$) x GRAMO	COSTO UNITARIO (\$)
Chontaduro	130	\$ 3	\$ 390
Azúcar morena	60	\$ 1,5	\$ 90
Salsa Inglesa	50	\$ 3,6	\$ 180
Salsa de Tomate	200	\$ 5,60	\$ 1.120
Mostaza	25	\$ 1,90	\$ 48
Miel	20	\$ 0.6	\$ 12
Sal	3	\$ 0,9	\$ 3
Pimienta	5	\$ 0,32	\$ 2
<b>Total Costo Materia Prima</b>			<b>\$ 1.844</b>
Empaque			\$ 1.523
<b>TOTAL COSTOS</b>			<b>\$ 3.367</b>

**Fuente: elaboración propia**

Después de determinar los costos por presentación de 250 gr y 500 gr, se realizó una proyección año a año en un periodo de 5 años, teniendo en cuenta la inflación promedio para el año 2021 del 3%, este porcentaje es el promedio de la inflación realizado en el análisis del entorno.

**Tabla 35. Proyección costos de materia prima por presentación de producto**

PRESENTACION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Salsa barbecue 250 gr	\$ 2.445	\$ 2.518	\$ 2.594	\$ 2.672	\$ 2,752
Salsa barbecue 500 gr	\$ 3.367	\$ 3.468	\$ 3.572	\$ 3.679	\$ 3.789

Para establecer el costo total de materia prima por presentación se tuvo en cuenta la demanda proyectada, que como se dijo anteriormente para el año 1 (Ver Tabla 22), se debe producir 20981 unidades de la presentación de 250 gr y 37066 unidades de la presentación de 500 gr y a este número de unidades se lo multiplica por el costo de materia prima por unidad.

**Tabla 36. Costo total de Materia Prima**

PRESENTACIONES	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Costos Producción Presentación 250 G	20.981	\$ 2.445	\$ 51.296.447	27.583	\$ 2.518	\$ 69.460.807	34.328	\$ 2.594	\$ 89.039.775	41.215	\$ 2.672	\$ 110.110.334	48.244	\$ 2.752	\$ 132.755.740
Costos Producción Presentación 500 G	37.066	\$ 3.367	\$ 124.793.809	48.731	\$ 3.468	\$ 168.989.557	60.646	\$ 3.572	\$ 216.617.695	72.813	\$ 3.679	\$ 267.878.537	85.232	\$3,789	\$ 322.974.992
<b>TOTAL</b>	<b>58.047</b>		<b>\$ 176.090.256</b>	<b>76.314</b>		<b>\$ 238.450.364</b>	<b>94.974</b>		<b>\$ 305.657.469</b>	<b>114.028</b>		<b>\$ 377.988.870</b>	<b>133.476</b>		<b>\$455.730.733</b>

**Fuente: elaboración propia**

### 7.3.3. REQUERIMIENTO DE MANO DE OBRA

Se realizó un prototipo de producto para la presentación de 250 gramos y 500 gramos, encontrando los siguientes:

- Recepción y pesado: 20 minutos.
- Selección y clasificación: 26 minutos.
- Lavado: 10 minutos.
- Pelado y cortado: 12 minutos.
- Extracción: 6 minutos.
- Molido: 15 minutos.
- Cocción (mezcla y preparación): 45 minutos\*.
- Empacado: 50 minutos.
- Almacenamiento: 30 minutos.

*\*La Máquina Industrial – INOXMIN para la elaboración de la Salsa se encuentra contemplada dentro de la inversión en Ítem específico que se revisara más adelante, la cual trabaja en un proceso autónomo de cocción para la cantidad de 65 Kilos por día es de 45 minutos.*

El Tiempo total de los procesos manuales es de 169 minutos (2,8 horas) para los 65 Kilos, para estos procesos solo se necesita un operario. Para la determinación de estos tiempos se hizo una prueba piloto.

**Tabla 37. Determinación de Operarios Requeridos**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total Producción (Gramos Por Día)	65.146	85.647	106.589	127.974	149.800
Total Producción (Kilos Por Día)	65	86	107	128	150
Tiempo Producción (Horas)	2,8	3,7	4,6	5,5	6,4
<b>NUMERO DE OPERARIOS NECESARIOS</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

De acuerdo a lo proyectado para el primer año se estaría produciendo por día 65 kilos de salsa barbecue a base de chontaduro, cuyo tiempo de producción es de 2.8 horas, según las validaciones realizadas solo es indispensable 1 operario. Para el quinto año se proyecta producir 150 kilos que requiere 6.4 horas de producción, lo que quiere decir que no es necesario contratar más personal operativo.

Por lo tanto, se contratará 1 operario desde el primer hasta el quinto año, el cual hará otras actividades previas a la operación de la máquina en los tiempos

restantes como: los mantenimientos de las maquinas. Al operario se le pagará el salario mínimo establecido por gobierno nacional más las prestaciones.

**Tabla 38. Presupuesto de mano de obra operativa**

ÍTEMS	COLABORADOR
Salario	\$ 908.526
Transporte	\$ 106.150
<b>TOTAL</b>	<b>\$1.014.676</b>
<b>PRESTACIONES SOCIALES</b>	
Cesantías 8,33%	\$75.680
Primas	\$75.680
Intereses sobre cesantías	\$9.496
Vacaciones	\$36.613
<b>APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL</b>	
Pensiones (AFP)	\$105.360
Salud (EPS)	\$74.630
Riesgos Laborales (ARL)	\$4.583
Caja de compensación familiar	\$31,25
<b>TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA MENSUAL (1 operario)</b>	<b>\$1.396.750</b>

**Fuente: elaboración propia**

La proyección de la mano de obra operativa se ajustó teniendo en cuenta la inflación promedio para el año 2021 del 3% más 1 punto de productividad, este porcentaje es el promedio de la inflación realizado en el análisis del entorno. (Ver Tabla 38).

**Tabla 39. Proyección de mano de obra operativa**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mano De Obra Directa	\$ 16.761.000	\$ 17.431.440	\$ 18.128.698	\$ 18.853.846	\$ 19.607.999
Unidad A Producir*	58.047	76.314	94.974	114.028	133.476
Costo Mano De Obra Por Unidad	\$ 289	\$ 226	\$ 187	\$ 161	\$ 141

**Fuente: elaboración propia**

*\*Las unidades a producir corresponden al total de unidades a producir por año entre las presentaciones de 250 gramos y 500 gramos de la salsa barbecue a base de chontaduro.*

A continuación, se describe el costo de producción por unidad y por presentación. Para este proceso se suma el costo de materia prima y costo de mano de obra directa.

**Tabla 40. Costo de producción por unidad y presentación**

<b>COSTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Materia Prima Presentación 250 gramos	\$ 2.445	\$ 2.518	\$ 2.594	\$ 2.672	\$ 2.752
Mano De Obra Directa	\$289	\$226	\$187	\$161	\$141
<b>COSTO TOTAL 250 GRAMOS (UNIDAD)</b>	\$2.734	\$2.744	\$2.781	\$2.832	\$2.893
Materia Prima Presentación 500 gramos	\$ 3.367	\$ 3.468	\$ 3.572	\$ 3.679	\$ 3.789
Mano De Obra Directa	\$ 289	\$ 226	\$187	\$161	\$141
<b>COSTO TOTAL 500 GRAMOS (UNIDAD)</b>	\$3.656	\$3.694	\$ 3.759	\$ 3.840	\$ 3.931

**Fuente: elaboración propia**

**Tabla 41. Costo producción total por año por presentación**

<b>COSTO DE PRODUCCION</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Costo Producción 250 gr	\$2.734	\$2.744	\$ 2.781	\$ 2.832	\$ 2.893
Cantidad a Producir	20981	27583	34328	41215	48244
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$ 57.354.685</b>	<b>\$ 75.700.661</b>	<b>\$ 95.466.920</b>	<b>\$ 116.730.294</b>	<b>\$139.574.242</b>
Costo Producción 500 gr	\$ 3.656	\$3.694	\$ 3.759	\$ 3.840	\$ 3.931
Cantidad A Producir	37066	48731	60646	72813	85232
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$ 135.496.571</b>	<b>\$180.013.532,66</b>	<b>\$227.972.293,79</b>	<b>\$279.573.773,26</b>	<b>\$335.021.143,97</b>

**Fuente: elaboración propia**

#### **7.4. DISTRIBUCIÓN DE PLANTA**

El modelo de la planta se diseñó con el fin de brindar comodidad y seguridad. La planta será instalada en una bodega en arriendo que se ajusta a las necesidades de área y de operación. Según el diagrama de recorrido podrá llevar a cabo la totalidad de las operaciones en condiciones normales.

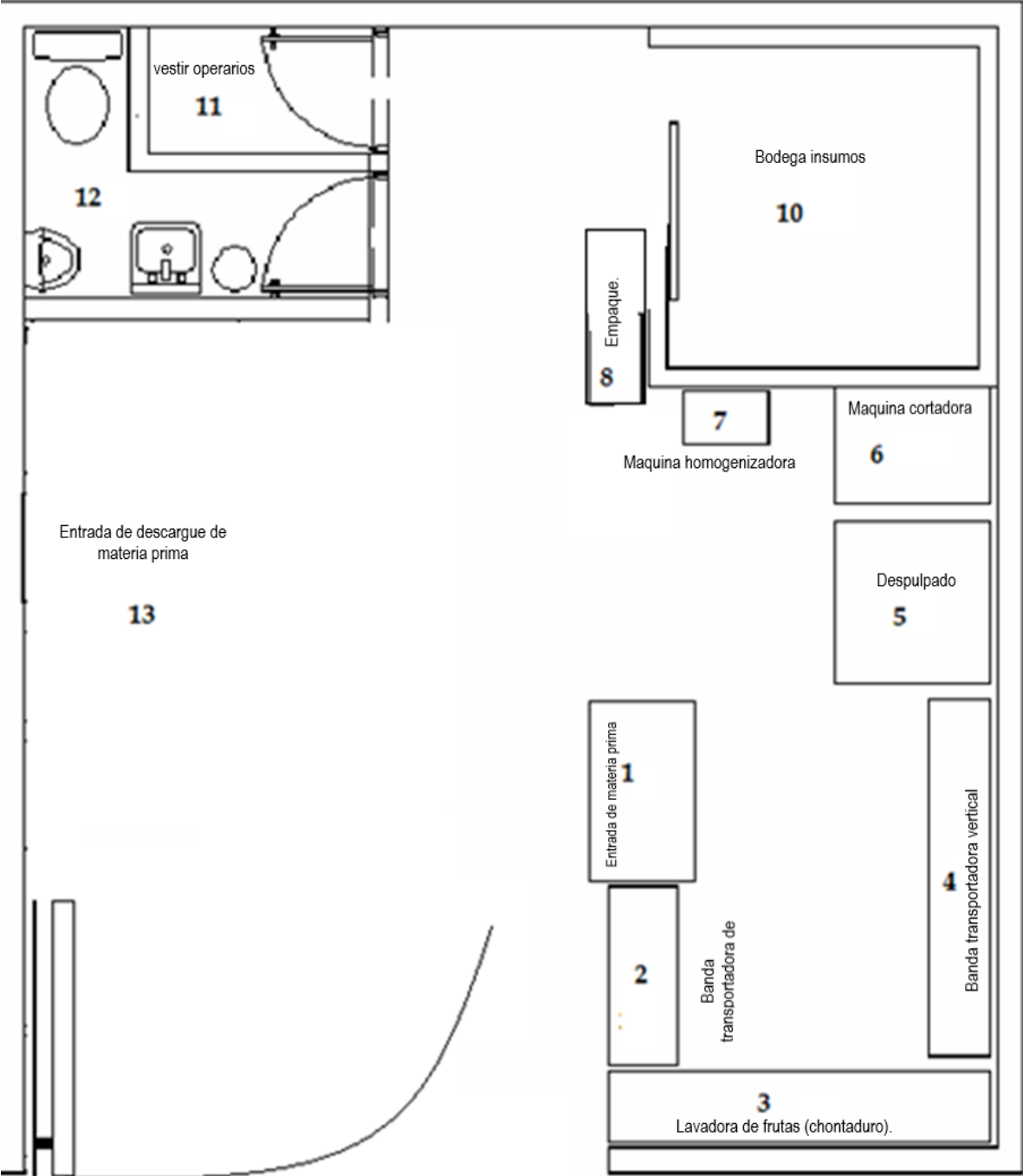
La planta está distribuida en áreas determinadas como son: una oficina distribuida para la gerencia, ventas y administración, la sala de recepción para recibir a los clientes.

En el área de proceso donde se encuentran las máquinas dispuestas en orden de uso y con el espacio adecuado para su funcionamiento está distribuida de tal modo que una vez terminado el proceso de transformación de materia prima el producto será conducido a una bodega de almacenamiento, la planta contará con servicios básicos para la permanencia del personal como son ventilación, iluminación y servicios adicionales como un área de vestidores para los colaboradores.

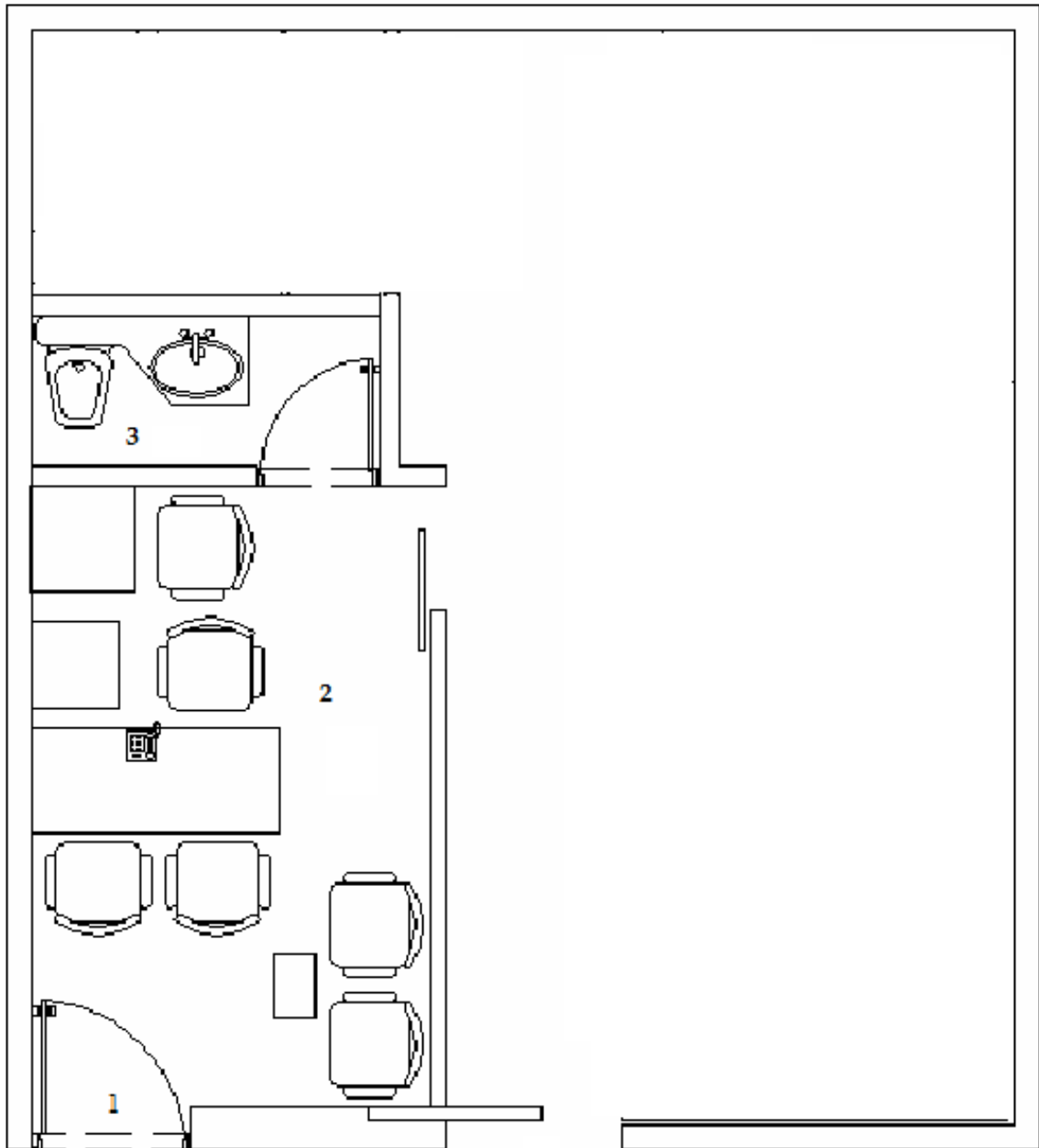
La planta de producción estará distribuida de la siguiente manera:

1. Mesa de trabajo.
2. Banda transportadora de selección.
3. Lavadora de frutas (chontaduro).
4. Banda transportadora vertical.
5. Despulpado
6. Maquina cortadora - cubicadora
7. Maquina homogenizadora
8. Empaque.
10. Bodega insumos.
11. vestir operarios
12. Baño
13. Entrada de descargue de materia prima

Figura 35. Distribución de primera planta (Producción)



**Figura 36. Distribución segunda planta (Administración)**






1. Acceso escalera área administrativa
2. Área administrativa
3. Baño área administrativa







## 7.5. INVERSIÓN

### 7.5.1. EQUIPOS

Tabla 42. Requerimiento de maquinaria

CANT.	MÁQUINA	CARACTERÍSTICAS	COSTO
1	<p><b>BASCULA DIGITAL DE ALTA CAPACIDAD</b></p> 	<p>Capacidad desde 500 kg hasta 5000 kg Plataforma cubierta con acero inoxidable Indicador liquidador Plato 60x80 cm Batería Recargable.</p>	\$450.000
2	<p><b>MESA DE TRABAJO</b></p> 	<p>Mesa en acero inoxidable tipo 304 en lámina calibre 18. Con salpicadero de 4 cm y desagüe. Largo: 1,00 m; ancho: 0,60 m; altura: 1,00 m.</p>	\$1.000.000
2	<p><b>BANDA TRANSPORTADORA DE SELECCIÓN</b></p> 	<p>Banda en acero inoxidable tipo 304 en lámina calibre 18 - 16. Con estructura en tubo de acero de 2ll y banda de caucho tipo sanitario, este tipo de banda va de forma doble. Una banda lleva la fruta hacia la tina de remojo y la otra gira en sentido contrario para devolver la fruta no clasificada. Motor reductor de ¼ hp a 220v, 28 r.p.m. Ancho: 0,40 m; largo: 1,00 m; altura: 0,90.</p>	\$7.500.000

CANT.	MÁQUINA	CARACTERÍSTICAS	COSTO
1	<p>LAVADORA DE FRUTAS</p> 	<p>Acero inoxidable tipo 304 en lámina calibre 18 - 16. Consta de un tanque de recibo de agua de 200 litros con motobomba de 1,5 hp a 220 v y 26 rpm de salida, dotado de doce rodillos, fabricado en fibra sintética suave y regadera por aspersión. Largo 2,20m; ancho; 0,40 m; alto: 0.920m.</p>	\$9.000.000
3	<p>MAQUINA CORTADORA - CUBICADORA - FAM TRIDIS 180</p> 	<p>La FAM Tridis™ 180 es una nueva cubicadora tridimensional FAM. Está específicamente diseñado para ayudar a los procesadores de verduras frescas y verduras y frutas IQF a alcanzar una calidad de corte perfecta en volúmenes medios-altos. El principio de corte se basa en la tecnología probada de la FAM Tridis™ 240, una cubicadora de alta capacidad de gran éxito utilizada por muchos de los principales procesadores de alimentos.</p>	\$6.865.000
2	<p>MAQUINA INDUSTRIAL PARA ELABORACIÓN DE SALSA - INOXMIN</p> 	<p>Construido en acero inoxidable calibre 18, tipo 304. Doble fondo. Capacidad para 500 L. cilíndrico. Con motor reductor de 2 hp trifásico a 40 r.p.m. unidad de refrigeración de 1,5 hp. Tubería de cobre visor en la tapa.</p>	\$18.000.000

CANT.	MÁQUINA	CARACTERÍSTICAS	COSTO
1	 <p>The image shows a stainless steel automatic liquid filling machine with a control panel on the right side. The machine is designed for filling various types of bottles and containers. The brand name 'equitek' is visible on the front panel.</p>	<p>La serie DVL ampara una serie de envasadoras automáticas, de arquitectura lineal robusta. Está diseñada para empresas que buscan optimizar su proceso productivo mediante equipos robustos, prácticos y sencillos, que logren eficiencia en el proceso de envasado de productos líquidos de alta, mediana o baja viscosidad.</p>	\$10.300.000

Fuente: elaboración propia

## **8. CAPITULO III: DEFINIR LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA MÁS ADECUADA PARA UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE SALSA BARBECUE CON BASE EN CHONTADURO.**

El análisis administrativo tiene como objetivo central definir las características organizativas y de administración que se deben tener en cuenta para la realización del proyecto. Se explicará por quiénes estará compuesta la empresa, sus principales funciones y responsabilidades, las políticas empresariales y salariales, su misión y su visión.

### **8.1. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL**

#### **8.1.1. FILOSOFÍA INSTITUCIONAL**

##### **MISIÓN**

“**Chonta Q**” es una empresa dedicada a la producción y comercialización de una salsa cuyo componente es el chontaduro y de calidad que engrandezca los sabores de la gastronomía colombiana, apoyados en maquinaria de última generación y un personal competente encaminado en la mejora continua, en la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, y los de la organización.

##### **VISIÓN**

En el 2025 “**Chonta Q**” **S.A.S** será una organización con una gran participación a nivel nacional en el mercado de salsa barbecue cuyo componente principal es el chontaduro, con avances tecnológicos y los más altos estándares de calidad, innovadora y competitiva para así llegar a ser un referente del sabor colombiano.

##### **VALORES**

- Honestidad
- Responsabilidad
- Respeto
- Lealtad
- Compromiso

## **OBJETIVOS DE CALIDAD**

- ✓ Elaborar la mejor salsa barbecue, cumpliendo con las normas legales y técnicas vigentes.
- ✓ Lograr satisfacer las necesidades del consumidor ofreciendo productos de excelente calidad y variedad, obteniendo así la fidelización de ellos.
- ✓ Innovar y realizar mejora continua de los productos para lograr una mejor posición en el mercado e incrementar la rentabilidad.
- ✓ Desarrollar estrategias internas que promuevan el sentido de pertenencia y compromiso organizacional en el recurso humano.
- ✓ Diseñar estrategias relacionadas con el mejoramiento continuo de los procesos y la producción más limpia, intensificando el esfuerzo en el manejo administrativo y financiero de los recursos con los que cuenta.

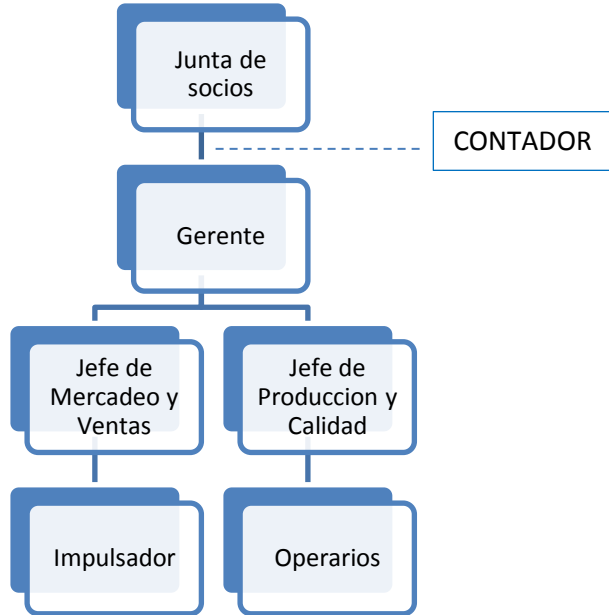
### **8.1.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Una estructura organizacional es un concepto fundamentalmente jerárquico de subordinación dentro de las entidades que colaboran y contribuyen a servir a un objetivo común.

Por lo tanto, la estructura organizacional permite la asignación expresa de responsabilidades de las diferentes funciones y procesos a diferentes personas, o departamentos.

La empresa contará en su estructura organizacional con un total de 5 empleados: 3 personas en el área administrativa y ventas; y 2 personas en el área de producción.

**Figura 37. Organigrama**



### 8.1.3. MANUALES DE PERFILES Y COMPETENCIAS

El perfil de los recursos humanos claves debe estar estrechamente ligado a la razón de ser de la organización, no se puede olvidar que esta la componen seres humanos con toda la complejidad que esto implica. A continuación, se hará una descripción de los perfiles y competencias por cada puesto.

**Tabla 43. Manual de perfiles por competencias Gerencia**

<b>1.IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
NIVEL:	<b>ADMINISTRATIVO</b>
DENOMINACION DEL EMPLEO:	<b>GERENTE</b>
NUMERO DE CARGO	<b>1</b>
DEPENDENCIA:	<b>PRODUCCIÓN</b>
CARGO DEL JEFE INMEDIATO:	<b>SOCIOS</b>
<b>2.PROPOSITO GENERAL</b>	
Ser el representante legal de la compañía y gerenciar la gestión financiera Chonta Q S.A.S para de esta manera asegurar su rentabilidad, competitividad, continuidad y sustentabilidad, cumpliendo con los lineamientos estratégicos y la normatividad vigente.	
<b>3.FUNCIONES BASICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planear, dirigir, coordinar, ejecutar y controlar el funcionamiento de la organización, en armonía con las normas vigentes y con las orientaciones del grupo gerencial.</li> <li>• Promover el uso del enfoque a procesos, la mejora continua y el pensamiento basado en riesgos.</li> <li>• Velar por el cumplimiento y establecimiento de la política y objetivos de la empresa.</li> <li>• Apoyar otros roles pertinentes a la dirección demostrando su liderazgo en las dependencias que están bajo su responsabilidad.</li> <li>• Revisar y firmar toda clase de documentos relacionados con su posición de Representante Legal.</li> </ul>	

- Planear las proyecciones económicas, financieras y de servicios requeridas para el funcionamiento de la compañía.
- Asignar presupuestos necesarios para el buen funcionamiento de la organización.
- Determinar necesidades y expectativas del cliente.
- Difundir a todas las áreas de la organización, la importancia de cumplir con los requisitos del cliente, de ley y de otra índole.
- Cumplir con los parámetros establecidos en la ejecución de sus actividades de tal manera que el resultado de estas sea eficiente y eficaz

#### **4.TAREAS ESPECÍFICAS DEL PUESTO DE TRABAJO**

Realizar, supervisar, controlar y evaluar las actividades productivas y administrativas de la empresa, con el propósito de ofrecer un servicio de calidad y con eficiencia.

#### **5.CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESCENCIALES**

- Leyes, Decretos y Normatividad Interna necesaria para el desempeño de las funciones específicas inherentes al cargo.
- Conocimiento específico de metodologías aplicables al desempeño de las funciones específicas del cargo.
- Utilización de herramientas tecnológicas aplicables en el desempeño de las funciones específicas del cargo.
- Protocolos, normas y reglamentos establecidos en la planta

#### **6.COMPETENCIAS**

##### **6.1.COMPETENCIAS COMUNES**

- **Orientación a los resultados**
- **Orientación al trabajo individual y colectivo**
- **Transparencia**
- **Compromiso con la organización**

##### **6.2 COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES**

- **Manejo de información**
- **Adaptación a los cambios**
- **Disciplina**
- **Relaciones interpersonales**
- **Colaboración**
- **Habilidades para comunicarse en forma escrita y verbal.**
- **Conocimiento de las normas de la empresa**

#### **7.REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA**

##### **ESTUDIOS**

- **Diploma de estudios profesionales (administración de empresas, ingeniería industrial)**
- **Titulo como técnico industrial, auxiliar de bodega, similares.**

##### **EXPERIENCIA**

- **1 año de experiencia como mínimo. En cargos operacionales.**

##### **ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS**

- **Capacitación en Residuos con base en el manejo de aspectos ambientales, manipulación de alimentos, manejo de personal, entre otros.**

**Tabla 44. Manual de perfiles por competencias Jefe de Producción y Calidad**

<b>1.IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
NIVEL:	<b>OPERATIVO - ADMINISTRATIVO</b>
DENOMINACION DEL EMPLEO:	<b>JEFE DE PRODUCCION Y CALIDAD</b>
NUMERO DE CARGOS:	<b>1</b>
DEPENDENCIA:	<b>DIRECTIVA</b>
CARGO DEL JEFE INMEDIATO:	<b>GERENTE GENERAL</b>
<b>2.PROPOSITO GENERAL</b>	
<p>Planificar y coordinar la compra de materias primas, insumos necesarios para la producción. Verificar permanentemente los inventarios existentes y debido almacenamiento de materias primas, insumos, para asegurar la entrega oportuna del producto según sus características. Vigilar el cumplimiento de normas de higiene, sanidad y procedimientos normalizados por la empresa.</p>	
<b>3.FUNCIONES BASICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programar los descansos del personal de producción.</li> <li>• Seleccionar los proveedores teniendo en cuenta las políticas de la empresa.</li> <li>• Verificar los inventarios de materias primas, insumos de la planta de producción para planificar las compras y producción. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar la producción.</li> <li>• Mantener en la búsqueda constante de nuevos proveedores.</li> <li>• Hacer seguimiento al cumplimiento de las condiciones negociadas con los proveedores, en caso de no cumplirse, informar al proveedor y notificar a la Gerencia.</li> <li>• Recepcionar las materias primas e insumos para producción aplicando los controles e inspecciones requeridas según los estándares de calidad establecidos.</li> <li>• Autorizar la entrada y salida de inventario de productos.</li> <li>• Hacer control de calidad a las materias primas, insumos.</li> <li>• Registrar en la planilla de producción las actividades realizadas por el personal de producción. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegurar que las materias primas, insumos se almacenen en los lugares y recipientes adecuados, conservando las condiciones de almacenamiento según las características del producto.</li> <li>• Hacer seguimiento al cumplimiento oportuno del mantenimiento de los equipos, instalaciones para asegurar su funcionamiento.</li> <li>• Coordinar los horarios y condiciones de mantenimiento de los equipos, instalaciones para evitar interrupciones en el actividades de producción.</li> <li>• Confirmar al cliente el pedido e indicar el valor total a cancelar.</li> <li>• Tomar las acciones de mejora en el proceso o situaciones que se presenten en el desarrollo de las actividades de producción.</li> <li>• Verificar que el personal de producción use los elementos de seguridad y cumplan con las normas sanitarias establecidas.</li> <li>• Realizar informe mensual de la producción entradas vs salida.</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>	
<b>4.TAREAS ESPECÍFICAS DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<p>Planear, programar, organizar, supervisar, controlar y evaluar las actividades administrativas y productivas de la empresa, con el propósito de ofrecer un servicio de calidad y con eficiencia.</p> <p>Está a su cargo la calidad y el aspecto microbiológico de los productos. Sus actividades están enmarcadas en registrar estadísticamente las mediciones de calidad del producto, en realizar las pruebas frente a los estándares de calidad establecidos por la empresa, orientar a los operarios en la manipulación de alimentos y en desarrollar estrategias hacia el logro de</p>	



estándares de calidad microbiológica permanente.
<b>5.CONOCIMIENTOS BASICOS O ESCENCIALES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leyes, Decretos y Normatividad Interna necesaria para el desempeño de las funciones específicas inherentes al cargo.</li> <li>• Conocimiento específico de metodologías aplicables al desempeño de las funciones específicas del cargo.</li> <li>• Utilización de herramientas tecnológicas aplicables en el desempeño de las funciones específicas del cargo.</li> <li>• Protocolos, normas y reglamentos establecidos en la planta.</li> <li>• Conocimientos administrativos, BPM, calidad, manejo de sistemas, manejo de Excel avanzado.</li> </ul>
<b>6.COMPETENCIAS</b>
<b>6.1.COMPETENCIAS COMUNES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación al liderazgo</li> <li>• Orientación a los resultados</li> <li>• Orientación al trabajo individual y colectivo</li> <li>• Orientación hacia el servicio al cliente</li> <li>• Transparencia</li> <li>• Compromiso con la organización</li> </ul>
<b>6.2.COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de información</li> <li>• Adaptación a los cambios</li> <li>• Disciplina</li> <li>• Relaciones interpersonales</li> <li>• Colaboración</li> <li>• Evaluaciones del desempeño laboral requeridas para el cargo.</li> <li>• Habilidades para programar, organizar, controlar y evaluar su trabajo.</li> <li>• Habilidades para comunicarse en forma escrita y verbal.</li> <li>• Habilidades para resolver problemas y tomar decisiones tanto individual como grupalmente. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciativa y creatividad e innovación.</li> <li>• Conocimiento y aplicación de las normas de seguridad aplicables a su cargo.</li> <li>• Conocimiento de las normas, procesos industriales, trámites administrativos y técnicos de la planta.</li> </ul> </li> </ul>
<b>7.REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA</b>
ESTUDIOS <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Diploma estudios Universitarios o tecnológicos</b></li> <li>• <b>Título en ingeniería industrial, ingeniero en producción.</b></li> </ul>
EXPERIENCIA <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 años de experiencia como mínimo en cargos similares, sobre todo en manejo logístico.</li> </ul>
ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Manejo sistemas y Excel avanzado</b></li> </ul>

- **Especialización en:**
- **Calidad**
- **Logística**

**Tabla 45. Manual de perfiles por competencias Jefe de Mercadeo y Ventas**

<b>1.IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
NIVEL:	<b>ADMINISTRATIVO</b>
DENOMINACION DEL EMPLEO:	<b>JEFE DE MERCADEO Y VENTAS</b>
NUMERO DE CARGOS:	<b>1</b>
DEPENDENCIA:	<b>DIRECTIVA</b>
CARGO DEL JEFE INMEDIATO:	<b>GERENTE GENERAL</b>
<b>2.PROPOSITO GENERAL</b>	
<p>Es el responsable de la planeación, coordinación y organización del proceso de ventas de los productos de la empresa. Realiza las actividades de cierre de negociaciones, elaboración del presupuesto de ventas, negociaciones de tipo comercial con los clientes potenciales, desarrollar estrategias de marca y posicionamiento y desarrollo de nuevos productos.</p>	
<b>3.FUNCIONES BASICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación de las actividades destinadas a la promoción, venta, mercadeo de la empresa y servicio al cliente.</li> <li>• Determinar las políticas de ventas y controlar que se cumplan.</li> <li>• Sugerir sistemas para la fijación de precios y diseñar programas promocionales.</li> <li>• Estudiar solicitudes de crédito y pre aprobar aquellas que cumplan con las condiciones exigidas.</li> <li>• Atención personal y telefónica de los clientes.</li> <li>• Demostraciones a los clientes de los productos de la Empresa.</li> <li>• Preparar informes de cierre de negocios captados al finalizar cada semana para ser presentados a la gerencia.</li> <li>• Evaluar de manera constante junto con la gerencia los costos de los producido y ofertado al medio, apoyándose en análisis de sensibilidad.</li> <li>• Elaborar plan de mercadeo para los vendedores junto con la gerencia.</li> <li>• Presentar informes a la gerencia mensualmente.</li> <li>• Elaborar presupuestos de ventas mensuales junto con la gerencia.</li> <li>• Realizar el cierre de negocios que presenten los vendedores.</li> <li>• Supervisar, controlar y medir la eficiencia del personal de ventas.</li> <li>• Sugerir a la gerencia las políticas de incentivo para los vendedores.</li> <li>• Controlar la administración de mercadeo.</li> <li>• Las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato.</li> </ul>	
<b>4.TAREAS ESPECÍFICAS DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<p>Diseñar, planear y coordinar la estrategia de mercadeo, con el fin de apalancar el cumplimiento del propósito y los objetivos de la empresa</p>	
<b>5.CONOCIMIENTOS BASICOS O ESCENCIALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leyes, Decretos y Normatividad Interna necesaria para el desempeño de las funciones específicas inherentes al cargo.</li> <li>• Conocimiento específico de metodologías aplicables al desempeño de las funciones específicas del cargo.</li> <li>• Utilización de herramientas tecnológicas aplicables en el desempeño de las funciones específicas del cargo.</li> <li>• Protocolos, normas y reglamentos establecidos en la planta.</li> <li>• Conocimientos administrativos, BPM, calidad, manejo de sistemas, manejo de Excel avanzado.</li> </ul>	

<b>6.COMPETENCIAS</b>	
<b>6.1. COMPETENCIAS COMUNES</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación al liderazgo</li> <li>• Orientación a los resultados</li> <li>• Orientación al trabajo individual y colectivo</li> <li>• Orientación hacia el servicio al cliente</li> <li>• Transparencia</li> <li>• Compromiso con la organización</li> </ul>
<b>6.2. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de información</li> <li>• Adaptación a los cambios</li> <li>• Disciplina</li> <li>• Relaciones interpersonales</li> <li>• Colaboración</li> <li>• Evaluaciones del desempeño laboral requeridas para el cargo.</li> <li>• Habilidades para programar, organizar, controlar y evaluar su trabajo.</li> <li>• Habilidades para comunicarse en forma escrita y verbal.</li> <li>• Habilidades para resolver problemas y tomar decisiones tanto individual como grupalmente.</li> <li>• Iniciativa y creatividad e innovación.</li> <li>• Conocimiento y aplicación de las normas de seguridad aplicables a su cargo.</li> <li>• Conocimiento de las normas, procesos industriales, trámites administrativos y técnicos de la planta.</li> </ul>
<b>7.REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA</b>	
<b>ESTUDIOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diploma estudios Universitarios o tecnológicos. Título en ingeniería industrial, ingeniero en producción.</li> <li>• Especialización con énfasis en publicidad, mercadeo y administración de negocios.</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Más de 2 años liderando procesos asociados a Mercadeo. Experiencia y participación activa en definiciones estratégicas organizacionales (diseño de estrategias corporativas). Indispensable que haya tenido personas directas a cargo durante su experiencia profesional</li> </ul>
<b>ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Manejo sistemas y Excel avanzado</b></li> <li>• <b>Especialización en mercadeo:</b></li> <li>• <b>Calidad</b></li> <li>• <b>Logística</b></li> </ul>

**Tabla 46. Manual de perfiles por competencias impulsador**

<b>1.IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
NIVEL:	<b>ADMINISTRATIVO</b>
DENOMINACION DEL EMPLEO:	<b>IMPULSADOR</b>
NUMERO DE CARGO	<b>1</b>
DEPENDENCIA:	<b>ADMINISTRACIÓN</b>
CARGO DEL JEFE INMEDIATO:	<b>JEFE DE VENTAS</b>
<b>2.PROPOSITO GENERAL</b>	
Realizar las ventas y atención al cliente dentro de un punto de venta (PDV)	
<b>3.FUNCIONES BASICAS</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Dar a conocer las características, beneficios y precios de los productos.</li> <li>2.- Preparar algún tipo de alimentos para ejecutar la promoción, muestreo o degustación.</li> <li>3.- Distribuir muestras.</li> <li>4.- Demostrar el uso de productos.</li> <li>5.- Organizar los puntos de degustación y exhibición.</li> <li>6.- Contactar telefónicamente o por medios electrónicos personas y negocios e impulsar la venta del producto; investigar o verificar la información.</li> <li>7.- Organizar y exhibir el producto en establecimientos comerciales.</li> <li>8.- Visitar establecimientos comerciales para promocionar el producto.</li> <li>9.- Elaborar inventarios, hacer pedidos e informes de ventas diarias en el punto de venta.</li> </ol>	
<b>4.TAREAS ESPECÍFICAS DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<p>Organizar y exhibir mercancías en establecimientos comerciales.</p> <p>Visitar establecimientos comerciales para promocionar productos o servicios.</p>	
<b>5.CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESCENCIALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leyes, Decretos y Normatividad Interna necesaria para el desempeño de las funciones específicas inherentes al cargo.</li> <li>• Conocimiento específico de metodologías aplicables al desempeño de las funciones específicas del cargo.</li> <li>• Utilización de herramientas tecnológicas aplicables en el desempeño de las funciones específicas del cargo.</li> <li>• Protocolos, normas y reglamentos establecidos en la planta</li> </ul>	
<b>6.COMPETENCIAS</b>	
<b>6.1. COMPETENCIAS COMUNES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación a los resultados</li> <li>• Orientación al trabajo individual y colectivo</li> <li>• Transparencia</li> <li>• Compromiso con la organización</li> </ul>	
<b>6.2. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de información</li> <li>• Adaptación a los cambios</li> <li>• Disciplina</li> <li>• Relaciones interpersonales</li> <li>• Colaboración</li> <li>• Habilidades para comunicarse en forma escrita y verbal.</li> <li>• Conocimiento de las normas de la empresa</li> </ul>	
<b>7.REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA</b>	
<p>ESTUDIOS</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Bachiller/educación media</b></li> </ul>	

EXPERIENCIA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>1 año de experiencia como mínimo relacionado con atención al cliente</b></li> </ul>
ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Capacitación en Residuos</b></li> </ul>

**Tabla 47. Manual de perfiles por competencias Operario**

<b>1.IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
NIVEL:	<b>OPERATIVO</b>
DENOMINACION DEL EMPLEO:	<b>OPERARIO</b>
NUMERO DE CARGO	<b>3</b>
DEPENDENCIA:	<b>PRODUCCIÓN</b>
CARGO DEL JEFE INMEDIATO:	<b>JEFE DE PRODUCCIÓN Y CALIDAD</b>
<b>2.PROPOSITO GENERAL</b>	
Controlar y realizar los procesos de recepción, manipulación, transformación y elaboración de productos alimenticios para su posterior almacenamiento, expedición, transporte y comercialización.	
<b>3.FUNCIONES BÁSICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir la orden de fabricación, con las anotaciones de ingredientes a utilizar.</li> <li>• Realizar las operaciones de transformación y elaboración establecidas por el plan de fabricación del producto a manufacturar.</li> <li>• Recepcionar las materias primas, ingredientes, aditivos y coadyuvantes, materiales auxiliares, envases y embalajes.</li> <li>• Realizar control de calidad.</li> <li>• Manejar y velar la adecuada utilización de la maquinaria a su cargo.</li> <li>• Recibir e inventariar los materiales y elementos que ingresen al almacén.</li> <li>• Velar por el mantenimiento y cuidado de los equipos y herramientas colocadas a su disposición para el eficaz desempeño de su función.</li> <li>• Gestionar adecuadamente los residuos (limpieza de equipos y maquinaria, desechos, subproductos intermedios, etc.).</li> </ul>	
<b>4.TAREAS ESPECÍFICAS DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
Realizar las actividades productivas de la empresa, con el propósito de ofrecer un servicio de calidad y con eficiencia.	
<b>5.CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESCENCIALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leyes, Decretos y Normatividad Interna necesaria para el desempeño de las funciones específicas inherentes al cargo.</li> <li>• Conocimiento específico de metodologías aplicables al desempeño de las funciones específicas del cargo.</li> <li>• Utilización de herramientas tecnológicas aplicables en el desempeño de las funciones específicas del cargo.</li> <li>• Protocolos, normas y reglamentos establecidos en la planta</li> </ul>	
<b>6.COMPETENCIAS</b>	
<b>6.1. COMPETENCIAS COMUNES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Orientación a los resultados</b></li> <li>• <b>Transparencia</b></li> <li>• <b>Compromiso con la organización</b></li> </ul>	

<b>6.2. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de información</li> <li>• Disciplina</li> <li>• Relaciones interpersonales</li> <li>• Colaboración</li> <li>• Habilidades para comunicarse en forma escrita y verbal.</li> <li>• Conocimiento de las normas de la empresa</li> </ul>
<b>7.REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA</b>
<b>ESTUDIOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diploma de estudios técnicos en manipulación de alimentos y manejo de maquinaria.</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 año de experiencia como mínimo.</li> </ul>
<b>ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de sistemas a un nivel básico.</li> <li>• Manipulación de alimentos</li> <li>• Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)</li> </ul>

El contador será contratado por la modalidad de prestación de servicios profesionales, por lo cual debe ejecutar las actividades propias del servicio contratado entre las que se encuentran:

- Responsable de ingresar cada una de las operaciones de ingresos y gastos de la empresa.
- Certificará en los casos que se requieran correcciones, reclasificación de información o aquella que se considere pertinente para dar transparencia en los informes de la empresa.
- Informará oportunamente, cualquier irregularidad.
- Diligenciar y mantener actualizados los libros de contabilidad.
- Mantener la información contable al día con todos los soportes a través de digitación en software (preferiblemente de propiedad de la entidad).
- Elaborar y presentar los estados financieros con sus correspondientes notas y con la periodicidad acordada en el contrato.
- Preparar las declaraciones tributarias nacionales y territoriales, con los respectivos anexos.
- Elaboración de la información exógena con destino a las autoridades tributarias.
- Expedir las certificaciones que se requieran, con fundamento en los libros de contabilidad.
- Las demás que sean pactadas de conformidad con la empresa.

## 8.2. REQUERIMIENTO MANO DE OBRA PERSONAL ADMINISTRATIVO

**Tabla 48. Presupuesto de mano de obra administrativa**

ÍTEMS	GERENTE	JEFE DE PRODUCCIÓN	JEFE DE MERCADO
Salario	\$ 2.000.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Transporte		\$102.853	\$102.853
<b>TOTAL</b>	<b>\$2.000.000</b>	<b>\$1.302.853</b>	<b>\$1.302.853</b>
<b>PRESTACIONES SOCIALES</b>			
Cesantías 8,33%	\$124.950	\$99.960	\$99.960
Primas	\$124.950	\$99.960	\$99.960
Intereses sobre cesantías	\$14.995	\$8.695	\$8.695
Vacaciones	\$62.550	\$36.613	\$36.613
<b>APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL</b>			
Pensiones (AFP)	\$180.000	\$105.360	\$105.360
Salud (EPS)		\$74.630	\$74.630
Riesgos Laborales (ARL)	\$7.830	\$4.583	\$4.583
Caja de compensación familiar	\$31	\$31,25	\$31,25
<b>TOTAL</b>	<b>\$2.515.305</b>	<b>\$1.732.685</b>	<b>\$1.732.685</b>
<b>TOTAL MANO DE OBRA ADMINISTRATIVA MENSUAL</b>	<b>\$5.980.675</b>		

**Fuente: elaboración propia**

La proyección se realizó teniendo la inflación promedio para el año 2021 del 3%, este porcentaje es el promedio de la inflación realizado en el análisis del entorno.

**Tabla 49. Proyección presupuesto mano de obra administrativa**

SALARIOS	VALOR MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente	\$ 2.515.305	\$ 30.183.660	\$ 31.089.170	\$ 32.021.845	\$ 32.982.500	\$ 33.971.975
Jefe de Producción y Calidad	\$ 1.732.685	\$ 20.792.220	\$ 21.415.987	\$ 22.058.466	\$ 22.720.220	\$ 23.401.827
Jefe de Mercadeo y Ventas	\$ 1.732.685	\$ 20.792.220	\$ 21.415.987	\$ 22.058.466	\$ 22.720.220	\$ 23.401.827
<b>TOTAL NOMINA</b>	<b>\$ 5.980.675</b>	<b>\$ 71.768.100</b>	<b>\$ 73.921.143</b>	<b>\$ 76.138.777</b>	<b>\$ 78.422.941</b>	<b>\$ 80.775.629</b>

**Fuente: elaboración propia**

## 8.3. REQUERIMIENTO DE EQUIPOS DE OFICINA

**Tabla 50. Inversión de equipos de oficina**

DETALLE	UNIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Computador Portátil	3	\$ 1.300.000	\$ 3.900.000
Impresora Láser	2	\$ 280.000	\$ 560.000
Teléfonos Móviles	3	\$ 550.000	\$ 1.650.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 6.110.000</b>

**Fuente: elaboración propia**

## Muebles y enseres

**Tabla 51. Inversión de muebles y enseres**

DETALLE	UNIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Escritorio	3	\$180.000	\$540.000
Silla Ejecutiva con brazos	1	\$195.000	\$195.000
Silla Ejecutiva	2	\$95.000	\$190.000
Sillas Interlocutoras	5	\$60.000	\$300.000
Mesa Centro 0.90x0.60	1	\$126.000	\$126.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$1.351.000</b>

**Fuente: elaboración propia**

### 8.4. GASTOS DE OPERACIÓN

**Tabla 52. Gastos de Operación**

GASTOS OPERATIVOS	VALOR MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Arriendo	1.200.000	14.400.000	14.832.000	15.276.960	15.735.269	16.207.327
Servicios	800.000	9.600.000	9.888.000	10.184.640	10.490.179	10.804.885
Papelería	300.000	3.600.000	3.708.000	3.819.240	3.933.817	4.051.832
Aseo	150.000	1.800.000	1.854.000	1.909.620	1.966.909	2.025.916
Asesoría contador	600.000	7.200.000	7.416.000	7.638.480	7.867.634	8.103.663
<b>TOTAL</b>		<b>36.600.000</b>	<b>37.698.000</b>	<b>38.828.940</b>	<b>39.993.808</b>	<b>41.193.623</b>

**Fuente: elaboración propia**



## **9. CAPITULO IV: DETERMINAR LOS REQUISITOS DE TIPO LEGAL PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA QUE SE DEDIQUE A PRODUCIR Y COMERCIALIZAR SALSA BARBECUE CON BASE EN CHONTADURO Y ANALIZAR EL IMPACTO AMBIENTAL DERIVADO DE SU PRODUCCIÓN.**

La empresa estará registrada ante cámara de comercio bajo el nombre o razón “**ChontaQ S.A.S**”, su domicilio estará ubicada en el municipio de Tuluá.

La empresa se constituirá según el régimen de S.A.S. Sociedad Anónima Simplificada. La sociedad estará compuesta por dos socios, cada uno de ellos aportará exactamente el mismo capital al momento de la constitución de la misma (25% c/u), que se necesite para la inversión se hará por financiación.

La empresa será Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS) puesto que es una modalidad que tiene beneficios tributarios y que permite que el emprendedor simplifique sus trámites y comience con un bajo presupuesto.

Tienen beneficios para los comerciantes, como los siguientes:

- Los comerciantes pueden fijar sus propias reglas para su sociedad, es decir, pueden tener estatutos flexibles.
- Puede ser constituida por personas naturales y jurídicas que desarrollen actividades comerciales y civiles, sin importar si son nacionales o extranjeras.
- Su creación puede ser a través de un contrato privado autenticado e inscribiéndose en el registro mercantil de la Cámara de Comercio. Además, se debe diligenciar el Registro Único Empresarial (RUE), el formulario de inscripción en el Registro Único Tributario (RUT), el pago de la matrícula mercantil, el impuesto de registro y los derechos de inscripción.
- Las acciones pueden ser ordinarias, dividendo preferencial y sin derecho a voto, acciones con voto múltiple, acciones privilegiadas, acciones con dividendo fijo o acciones de pago.
- La duración no está determinada, es decir que no tiene que hacer reformas estatutarias y por lo tanto baja los costos.
- El pago de capital puede diferirse por dos años y permitiendo a los socios obtener capital para el pago de las acciones.

- No necesita revisor fiscal, a menos que sus activos sumen más de tres mil salarios mínimos.
- Se puede dar mayor poder de voto en los estatutos sociales o prohibir la negociación de acciones hasta por diez años, prorrogables por otra década más.
- Los accionistas pueden renunciar a su derecho de ser convocados a una reunión de socios o reunirse fuera del domicilio de la sociedad.
- No tienen obligación de tener una junta directiva, conllevando a que las funciones de administración y representación legal le corresponden al representante legal, excepto si los estatutos lo indican.
- No necesita ir ante la Super-intendencia de Sociedades para poder liquidar la empresa.

## **9.1. OBLIGACIONES**

Debe realizar facturas y cobrar el impuesto al valor agregado (IVA), que será pagado por el comprador, pero que la empresa recaudará y consignará bimestralmente a la Dian.

Debe declarar y pagar bimestralmente el impuesto de Industria y Comercio (ICA), que es un impuesto municipal, cuando realicen actividades industriales, comerciales o de servicios que no estén excluidas o exentas.

Deberá pagar mensualmente la retención de la fuente, que es un anticipo y no un impuesto por la renta, cuando la sociedad paga un bien o un servicio. Además, este valor alcanza los toques que la Dian establece.

Deberá pagar anualmente el impuesto a la renta por un monto del 33% de las utilidades. Para las empresas pequeñas y nuevas se dan unos beneficios en los cinco primeros años de acuerdo a su inicio de la actividad económica principal y a partir del sexto año se deberá pagar el 33% completo.

Debe pagar aportes parafiscales equivalentes al nueve por ciento de la nómina mensual (en caso que tenga trabajadores). Este porcentaje se distribuirá así: 4% para la caja de compensación, 3% para el ICBF y 2% para el Sena. Si una SAS hace parte de las mipyme tiene muchos beneficios, como descuentos en los aportes parafiscales por tres años de funcionamiento, distribuidos de la siguiente manera: en el primer año el 75%, en el segundo del 50% y en el tercer año del 25%.

Los accionistas responderán hasta el monto de sus aportes y no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en las que incurra la sociedad. Igualmente, sobre las obligaciones de tipo comercial, administrativo, disciplinario, excepto cuando los accionistas y los administradores que hubieren realizado, participado o facilitado actos por fraude, responderán solidariamente por las obligaciones nacidas de tales actos y por los perjuicios causados a la ley o a terceros.

El IVA como impuesto indirecto sobre la venta de bienes y prestación de servicios expresamente gravados, se deberá cumplir según lo establecido en el artículo 509 del Estatuto Tributario –ET–, relativo a la obligación de llevar un registro auxiliar de ventas y compras, y una cuenta mayor o de balance denominada “impuesto a las ventas por pagar”. Como responsable del IVA, para poder cumplir con las disposiciones del artículo y demostrar ante la Dian que lleva una cuenta de control donde figura el IVA generado y descontable correspondiente a su actividad económica desarrollada deberá llevar un registro auxiliar que permita evidenciar la forma en la que está presentando la declaración del IVA, además de soportar los requisitos exigidos por la ley.

## **9.2. PASOS A SEGUIR PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA**

Las normas que regularán las actividades comerciales serán todas las disposiciones legales que rige el Código de Comercio, según Cámara de Comercio de Tuluá son:

**-Paso 1: Verificar la disponibilidad del nombre en la RUES.** Este paso permite verificar que el nombre esté disponible para ser registrado. Para realizar la consulta se debe: 1 Ingresar a [camaramedellin.com](http://camaramedellin.com) opción CAE. 2, elija el paso 2 y haga clic en Consultar nombre. Esta opción lo llevará a [www.rue.com.co](http://www.rue.com.co) 3 \_ Consulte el nombre deseado verificando en el link Homonimia y luego en el link Consulta de empresas.

**-Paso 2:** Presentar el acta de constitución y los estatutos de la sociedad en una notaría.

**-Paso 3:** Firmar escritura pública de constitución de la sociedad y obtener copias.

**-Paso 4:** Inscribir la sociedad y el establecimiento de comercio en el registro mercantil (en la Cámara de Comercio)

**-Paso 5:** Obtener copia del “Certificado de existencia y Representación Legal”, en la Cámara de Comercio.

**-Paso 6:** Obtener número de identificación tributaria (NIT) para impuestos del orden nacional.

**-Paso 7:** Abrir una cuenta bancaria y depositar la totalidad del capital social.

**-Paso 8:** Inscribir libros de comercio ante la Cámara de Comercio.

**-Paso 9:** Inscribirse ante la Administración de Impuestos Distritales.

**-Paso 10:** Obtener concepto favorable de uso del suelo de Planeación Distrital o la Curaduría Urbana.

**-Paso 11:** Inscribir empleados al sistema de pensiones.

**-Paso 12:** Inscribir empleados al sistema nacional de salud.

**-Paso 13. Registro en el INVIMA.** Es importante aclarar que antes de dar inicio a la ejecución del proyecto se debe tener en cuenta que, para poder fabricar la Salsa, debe obtenerse por parte del Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos – INVIMA-, el registro sanitario en tanto es la herramienta que garantiza la calidad del producto de conformidad con las leyes colombianas.

La Resolución 719 de 2015, prevé la identificación de la categoría del riesgo para el producto, para este caso, corresponde a riesgo bajo, al encontrarse en la categoría denominada “*Otras frutas procesadas*” y en la subcategoría “confituras, frutas confitadas, jaleas y mermeladas y demás productos para untar a base de frutas, se incluyen las salsas de frutas y los jarabes de frutas...” (Ministerio de Salud y Protección Social, 2015). Por lo anterior, su trámite es expedito y la viabilidad del registro es más ágil.

Posteriormente debe tramitarse una Notificación Sanitaria – NSA- a partir de la cual se diligencia el formulario denominado “Formato único de Alimentos registros Sanitarios o Permiso Sanitario o Notificación Sanitaria y trámites asociados”.

Luego se verifica la tarifa a cancelar para el trámite que para el año 2020 corresponde a \$1.091.023. Dicho trámite debe realizarse una única vez para el producto, en tanto el proyecto está previsto para ejecutarse durante cinco años. No obstante, el INVIMA podrá revisar las instalaciones, la calidad del producto de manera periódica para garantizar la calidad de la salsa.

**Tabla 53. Gastos de constitución de empresa**

DESCRIPCIÓN	VALOR (\$)
Certificado de existencias	\$ 8.600
Formulario Registro Mercantil	\$ 4.500
Derechos de inscripción	\$ 33.000
Matricula en el Registro Mercantil	\$ 472.000
Registro de los Libros de Contabilidad	\$ 39.000
Registro de Industria y Comercio	\$ 12.800
Bomberos	\$ 50.000
Certificado de Tradición	\$ 15.000
Registro De INVIMA	\$ 2.434.466
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.069.366</b>

### 9.3. IMPACTO AMBIENTAL

En este capítulo se describen los impactos ambientales presentes dentro del proyecto de la creación de una empresa productora y comercializadora de salsa barbecue a base de chontaduro con el fin de garantizar un óptimo manejo de los recursos, planteando acciones de mejora que permitan mitigar el impacto durante cada uno de los procesos.

El impacto ambiental es el cambio del medio ambiente, provocada directa o indirectamente por un proyecto o actividad en un área determinada, que pueden generar residuos de las materias primas utilizadas en los procesos. A continuación, se mencionarán diferentes aspectos ambientales y el impacto ambiental que estos generan en la organización.

**Tabla 54. Identificación de Impactos Ambientales**

ÁREA	ELEMENTO AMBIENTAL	TIPO	DESCRIPCIÓN
<b>ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES</b>	Residuos	Residuos sólidos y reciclables.	Servilletas, empaques, de papel plastificado, vasos desechables, minas de lapicero, empaques de alimentos, papeles, cartón, botellas PET, periódico.
	Consumo de recursos	Energía eléctrica	Utilización de computadores, impresoras, teléfonos, internet
	Agua, aire y suelo.	Recursos naturales	Utilización de aguas usadas en los baños, eventos naturales
<b>PRODUCCIÓN</b>	Residuos	Residuos orgánicos, plásticos, vidrio, papel.	Verduras, frutas, hortalizas, papel, bolsas, vidrios, botellas plásticas
	Contaminación auditiva.	Ruido	Proceso de trituración con la picadora y licuadora
	Agua	Aguas residuales	Proceso de lavado y desinfección de la materia prima
	Consumo de recursos	Energía eléctrica	Iluminación del área de producción y maquinaria

**Fuente: elaboración propia**

### Recomendaciones para mitigar el impacto ambiental.

- Revisar constantemente la eficiencia energética de las maquinas porque permitirá conocer si los equipos se encuentran en óptimas condiciones y se hace necesario realizar una propuesta de ahorro energético.
- Realizar controles periódicos del consumo en servicios públicos como agua, luz y gas.
- Realizar un plan de prevención de envases específico.
- Utilizar productos nuevos materiales biodegradables.
- Calcular mensualmente la huella ambiental de la actividad propia de la empresa e identificar posibles mejoras.
- Mejorar la gestión de los materiales y residuos peligrosos.
- Reducir el volumen y carga de aguas contaminadas.

El proyecto no afecta al medio ambiente siempre y cuando se realice la gestión ambiental fundamentada en la incorporación a la toma de decisiones y a las operaciones de criterios que permitan, en efecto, evitar los impactos en el medioambiente, manteniendo la calidad del producto o servicio. El plan de gestión ambiental permitirá a la organización establecer los objetivos ambientales que desea alcanzar y cómo lograrlos, así como las herramientas, indicadores y estándares utilizados para evaluar el logro de los resultados.

## 10. CAPITULO V: EVALUAR LA CONVENIENCIA DEL PROYECTO DESDE EL PUNTO DE VISTA ECONÓMICO Y FINANCIERO A TRAVÉS DE LA COMPARACIÓN DE LOS BENEFICIOS Y COSTOS ESTIMADOS.

El principal objetivo fue determinar la factibilidad y la rentabilidad del proyecto, herramienta que ayuda a tomar decisiones y juicios de valor frente a decisiones alternativas de inversión. Para realizar el análisis financiero se tuvo en cuenta el estudio de mercado, técnico, organizacional y legal. Para realizar el debido análisis de ingresos, egresos, costos y gastos e indicadores, se utilizó la información de la inflación promedio (3%).

### 10.1. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

La inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos o intangibles obligatorios para iniciar las operaciones de la empresa, con excepción del capital de trabajo.

Teniendo en cuenta todas las especificaciones del análisis técnico, se determinó el monto de inversión aplicable a los siguientes conceptos:

- Maquinaria y Equipos.
- Equipos de oficina
- Muebles y enseres.

#### 10.1.1. INVERSIONES FIJAS

**Tabla 55. Inversión Fija**

	<b>COSTO</b>
Maquinaria y Equipo	\$ 53.115.000
Equipos de Oficina	\$ 6.110.000
Muebles y Enseres	\$ 1.351.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 60.576.000</b>

### 10.1.2. INVERSIONES DIFERIDAS

La inversión es necesaria para la implementación del proyecto, no están sujetos a desgaste físico. Está conformada por los gastos de organización, gastos de puesta en marcha de la planta, gastos de administración, gastos legales entre otros.

**Tabla 56. Inversión Diferida**

DESCRIPCIÓN	VALOR (\$)
Certificado de Existencias	\$ 8.600
Formulario Registro Mercantil	\$ 4.500
Derechos de Inscripción	\$ 33.000
Matricula en el Registro Mercantil	\$ 472.000
Registro de los Libros de Contabilidad	\$ 39.000
Registro de Industria y Comercio	\$ 12.800
Bomberos	\$ 50.000
Certificado de Tradición	\$ 15.000
Registro de INVIMA	\$ 2.434.466
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.069.366</b>

### 10.1.3. CAPITAL DE TRABAJO

Son los recursos necesarios para que la empresa empiece a operar durante un determinado tiempo. En este punto se tuvo en cuenta la política de efectivo que se expresa en número de días de cubrimiento de algunos costos fijos, el cual permite el establecimiento de este colchón de seguridad, para este proyecto será de cuatro meses.

El capital de trabajo se calculó teniendo en cuenta los costos fijos y los gastos operativos del primer año de operación de la empresa. En este caso se necesita de un capital de trabajo de \$38.122.914 (Ver Tabla 56).

**Tabla 57. Capital de Trabajo**

	AÑO 1
Total Gastos Fijos Anuales	\$ 114.368.742
Días de Seguridad	120
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$38.122.914</b>



## 10.2. PRESUPUESTO DE INGRESOS, COSTOS Y GASTOS

### 10.2.1. COSTOS DE PRODUCCIÓN

Para determinar el costo de producción se dispuso de un modelo común que se puede utilizar como punto de partida:

Costos de producción = Costo de materias primas + costo de mano de obra directa + costos indirectos de fabricación.

En la Tabla 57, se puede observar los costos de producción por unidad y por presentación. Inicialmente los costos de producción por unidad en la presentación de 250 gramos son de \$2.734 y \$3656 para la presentación de 500 gramos.

**Tabla 58. Presupuesto de Costos**

COSTOS VARIABLES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Salsa Presentación de 250 gramos</b>					
Cantidades	20.981	27.583	34.328	41.215	48.244
Costo unitario	\$2.734	\$2.744	\$2.781	\$2.832	\$2.893
<b>TOTAL</b>	<b>\$57.354.685</b>	<b>\$75.700.661</b>	<b>\$95.466.920</b>	<b>\$116.730.294</b>	<b>\$139.574.242</b>
<b>Salsa Presentación de 500 gramos</b>					
Cantidades	37.066	48.731	60.646	72.813	85.232
Costo unitario	\$3.656	\$3.694	\$3.759	\$3.840	\$3.931
<b>TOTAL</b>	<b>\$135.496.571</b>	<b>\$180.013.533</b>	<b>\$227.972.294</b>	<b>\$279.573.773</b>	<b>\$335.021.144</b>
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>	<b>192.851.256</b>	<b>255.714.194</b>	<b>323.439.214</b>	<b>396.304.067</b>	<b>474.595.386</b>

**Fuente: elaboración propia**

De acuerdo con los resultados del análisis de mercado, y con las políticas de ventas que corresponden a la proyección de ventas anuales se elaboró el presupuesto de ingresos. La tabla de ingresos recoge la información detallada de las ventas clasificadas por los diferentes paquetes que se van a ofrecer.

**Tabla 59. Presupuesto de Ingresos**

INGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Salsa Presentación de 250 gramos</b>					
Cantidades	20.981	27.583	34.328	41.215	48.244
Precio Unitario	\$ 4.500	\$4.635	\$4.774	\$4.917	\$5.065
<b>TOTAL</b>	<b>94.414.500</b>	<b>127.847.205</b>	<b>163.883.588</b>	<b>202.665.345</b>	<b>244.345.712</b>
<b>Salsa Presentación de 500 gramos</b>					
Cantidades	37.066	48.731	60.646	72.813	85.232
Precio Unitario	\$5.500	\$5.665	\$5.835	\$6.010	\$ 6.190
<b>TOTAL</b>	<b>203.863.000</b>	<b>276.061.115</b>	<b>353.866.378</b>	<b>437.606.021</b>	<b>527.611.518</b>
<b>TOTAL INGRESOS PROYECTADOS</b>	<b>298.277.500</b>	<b>403.908.320</b>	<b>517.749.966</b>	<b>640.271.366</b>	<b>771.957.230</b>

**Fuente: elaboración propia**

### 10.2.2. GASTOS DE PERSONAL ADMINISTRATIVO

En este rubro se incluyen los gastos de publicidad, los honorarios al asesor contable, los gastos de transporte, papelería y la depreciación de los muebles y enseres (Ver Tabla 59). Los gastos de publicidad corresponden al 1% de las ventas del año, la asesoría contable es lo que cobran actualmente, los gastos de transporte se han tomado con base en lo que se estima gastar mensualmente.

**Tabla 60. Gastos de Personal Administrativo**

ITEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total Nomina Administrativa	71.768.100	73.921.143	76.138.777	78.422.941	80.775.629
Arriendo	14.400.000	14.832.000	15.276.960	15.735.269	16.207.327
servicios	9.600.000	9.888.000	10.184.640	10.490.179	10.804.885
Papelería	3.600.000	3.708.000	3.819.240	3.933.817	4.051.832
Aseo	1.800.000	1.854.000	1.909.620	1.966.909	2.025.916
Asesoría contador	7.200.000	7.416.000	7.638.480	7.867.634	8.103.663
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 108.368.100</b>	<b>\$ 111.619.143</b>	<b>114.967.717</b>	<b>118.416.749</b>	<b>121.969.252</b>

**Fuente: elaboración propia**

### 10.3. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

Los estados financieros tienen como propósito, exponer el estado de la operación de la empresa, necesaria para efectuar la evaluación financiera del proyecto, por lo tanto, permite establecer si la operación de la empresa tendrá la suficiente rentabilidad, garantice su puesta en marcha. Los estados financieros son: el estado de resultados, flujo de efectivo y balance general.

El estado de resultados permite determinar la utilidad por cada año de operación, para ello se relacionaron los costos, gastos e ingresos proyectados.

#### 10.3.1. ESTADO DE RESULTADOS

Tabla 61. Estado de Resultados

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	298.277.500	403.908.320	517.749.966	640.271.366	771.957.230
Costos	192.851.256	255.714.194	323.439.214	396.304.067	474.595.386
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>105.426.244</b>	<b>148.194.126</b>	<b>194.310.752</b>	<b>243.967.298</b>	<b>297.361.844</b>
Gastos operativos	121.665.741	124.634.260	128.187.867	131.849.829	135.623.473
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS E INTERESES</b>	<b>-16.239.496</b>	<b>23.559.866</b>	<b>66.122.885</b>	<b>112.117.469</b>	<b>161.738.371</b>
Gastos financieros	4.877.178	3.994.721	3.013.251	1.921.661	707.595
Ingresos financieros	0	0	0	0	0
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-21.116.674</b>	<b>19.565.145</b>	<b>63.109.634</b>	<b>110.195.808</b>	<b>161.030.776</b>
Impuestos	0	6.847.801	22.088.372	38.568.533	56.360.772
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-21.116.674</b>	<b>12.717.344</b>	<b>41.021.262</b>	<b>71.627.275</b>	<b>104.670.004</b>

Como se puede observar en la Tabla 60, la empresa obtendrá utilidades a partir del segundo año de operación.

#### 10.3.2. BALANCE GENERAL

El balance general muestra el estado de cuentas de pasivos, activos y patrimonio al término de cinco años, se construyó en función del estado de resultados y el flujo de fondos.

**Tabla 62. Balance General**

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>						
Disponible	38.120.680	6.387.106	6.387.106	6.387.106	6.387.106	6.387.106
Inversiones temporales	0	10.055.560	27.676.909	81.013.476	165.104.056	282.335.377
Deudores (cuentas por cobrar)	0	0	0	0	0	0
Inventarios	0	0	0	0	0	0
Otros activos	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>38.120.680</b>	<b>16.442.667</b>	<b>34.064.015</b>	<b>87.400.582</b>	<b>171.491.162</b>	<b>288.722.483</b>
<b>ACTIVOS DE LARGO PLAZO</b>						
Muebles y enseres	1.351.000	1.351.000	1.351.000	1.351.000	1.351.000	1.351.000
Maquinaria y equipo	53.115.000	53.115.000	53.115.000	53.115.000	53.115.000	53.115.000
Vehículos	0	0	0	0	0	0
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Edificaciones	0	0	0	0	0	0
Equipo de computación	6.110.000	6.110.000	6.110.000	6.110.000	6.110.000	6.110.000
Depreciación acumulada	0	(6.803.700)	(13.607.400)	(20.411.100)	(27.214.800)	(34.018.500)
Software e intangibles	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
Amortización acumulada	0	(500.000)	(500.000)	(500.000)	(500.000)	(500.000)
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>61.076.000</b>	<b>53.772.300</b>	<b>46.968.600</b>	<b>40.164.900</b>	<b>33.361.200</b>	<b>26.557.500</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>99.196.680</b>	<b>70.214.967</b>	<b>81.032.615</b>	<b>127.565.482</b>	<b>204.852.362</b>	<b>315.279.983</b>
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>						
Proveedores	0	0	0	0	0	0
Impuesto por pagar	0	0	6.847.801	22.088.372	38.568.533	56.360.772
Obligaciones financieras corrientes	7.865.039	8.747.497	9.728.966	10.820.556	12.034.622	0
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>7.865.039</b>	<b>8.747.497</b>	<b>16.576.767</b>	<b>32.908.928</b>	<b>50.603.155</b>	<b>56.360.772</b>
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>						
Obligaciones financieras no corrientes	41.331.641	32.584.144	22.855.178	12.034.622	0	0
<b>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>41.331.641</b>	<b>32.584.144</b>	<b>22.855.178</b>	<b>12.034.622</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>49.196.680</b>	<b>41.331.641</b>	<b>39.431.945</b>	<b>44.943.550</b>	<b>50.603.155</b>	<b>56.360.772</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital	50.000.000	50.000.000	50.000.000	50.000.000	50.000.000	50.000.000
Reserva Legal	0	0	0	1.271.734	5.373.861	12.536.588
Utilidades retenidas	0	0	(21.116.674)	(9.671.064)	27.248.072	91.712.619
Utilidad del periodo	0	(21.116.674)	12.717.344	41.021.262	71.627.275	104.670.004
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>50.000.000</b>	<b>28.883.326</b>	<b>41.600.670</b>	<b>82.621.932</b>	<b>154.249.207</b>	<b>258.919.212</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>99.196.680</b>	<b>70.214.967</b>	<b>81.032.615</b>	<b>127.565.482</b>	<b>204.852.362</b>	<b>315.279.983</b>

**Fuente: elaboración propia**

### 10.3.3. FLUJO DE CAJA

El flujo de caja se realizó teniendo en cuenta el estado de resultados para determinar la liquidez de la empresa y su determinada factibilidad.

**Tabla 63. Flujo de Caja**

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		298.277.500	403.908.320	517.749.966	640.271.366	771.957.230
Costos		192.851.256	255.714.194	323.439.214	396.304.067	474.595.386
Gastos operativos		121.665.741	124.634.260	128.187.867	131.849.829	135.623.473
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>-16.239.496</b>	<b>23.559.866</b>	<b>66.122.885</b>	<b>112.117.469</b>	<b>161.738.371</b>
Impuesto de renta operativo			-5.683.824	8.245.953	23.143.010	39.241.114
Beneficio fiscal financiero			5.683.824	-1.398.152	-1.054.638	-672.581
<b>UTILIDAD OPERATIVA DESPUÉS DE IMPUESTOS</b>		<b>-16.239.496</b>	<b>23.559.866</b>	<b>59.275.084</b>	<b>90.029.097</b>	<b>123.169.838</b>
Depreciación y amortización		7.303.700	6.803.700	6.803.700	6.803.700	6.803.700
<b>FLUJO DE CAJA BRUTO OPERATIVO</b>	<b>-99.196.680</b>	<b>-8.935.796</b>	<b>30.363.566</b>	<b>66.078.784</b>	<b>96.832.797</b>	<b>129.973.538</b>

**Fuente: elaboración propia**

### 10.3.4. PUNTO DE EQUILIBRIO

Los componentes de ingresos, costos y gastos calculados en las secciones anteriores permiten realizar un análisis de costos, para el cual se hicieron los siguientes cálculos:

- **Costos Fijos.** Aquí se incluyen aspectos como arriendos, suministros, herramientas, impuestos diferentes al de renta, seguros, deducciones tributarias y los gastos de personal que correspondan al período.

- **Costos Variables.** En este se incluyen el costo total de materia prima, insumos, y servicios, de mano de obra directa, gastos de transporte, o sea todos aquellos costos que en el corto plazo cambian por modificaciones en el volumen de producción.

- **Costo Total.** Este corresponde a la suma de los costos fijos con los costos variables.

- **Costo Promedio.** Este se calculó dividiendo el costo total entre la producción, e indica el costo promedio de cada unidad producida.

- **Costo Variable Unitario.** Este se calcula dividiendo el costo variable entre la producción e indica la variación en el costo total por cada unidad producida.

- **Margen Unitario.** Se determina estableciendo la diferencia entre el precio unitario de venta y el costo variable unitario.

- **Punto de Equilibrio.** Se determina dividiendo los costos fijos por la diferencia entre el precio unitario de venta y el costo variable unitario (margen unitario).

Este indicador permitió establecer el nivel mínimo de producción y ventas en cantidad, que se debe lograr en el negocio para poder generar utilidad contable.

Al comparar este resultado (punto de equilibrio) con el nivel previsto en el plan de ventas, se tiene una idea del margen de seguridad y del riesgo del negocio.

**Tabla 64. Punto de Equilibrio**

<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Mano De Obra Administrativa	\$ 71.768.100	\$ 73.921.143	\$ 76.138.777	\$ 78.422.941	\$ 80.775.629
Arriendo	\$ 14.400.000	\$ 14.832.000	\$ 15.276.960	\$ 15.735.269	\$ 16.207.327
Servicios Públicos	\$ 9.600.000	\$ 9.888.000	\$ 10.184.640	\$ 10.490.179	\$ 10.804.885
Costos Legales De Constitución	\$ 3.069.366	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización	\$ 3.053.333	\$ 3.053.333	\$ 3.053.333	\$ -	\$ -
Asesoría Contable	\$ 7.200.000	\$ 7.416.000	\$ 7.638.480	\$ 7.867.634	\$ 8.103.663
Costos Industrial Y Comercio		\$ 13.489	\$ 14.240	\$ 15.048	\$ 15.871
Impuesto Financiero	\$ 39.635	\$ 40.989	\$ 42.718	\$ 43.242	\$ 44.997
Mantenimiento De Equipos	\$ 4.200.000	\$ 4.347.000	\$ 4.503.492	\$ 4.656.611	\$ 4.805.622
Depreciación	\$ 6.803.700	\$ 6.803.700	\$ 6.803.700	\$ 6.803.700	\$ 6.803.700
Gastos Papelería	\$ 3.600.000	\$ 3.708.000	\$ 3.819.240	\$ 3.933.817	\$ 4.051.832
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>\$ 123.734.135</b>	<b>\$ 124.023.654</b>	<b>\$ 127.475.581</b>	<b>\$ 127.968.440</b>	<b>\$ 131.613.525</b>
<b>COSTOS VARIABLES</b>					
Mano De Obra Directa	\$ 16.761.000	\$17.263.830	\$17.781.745	\$18.315.197	\$18.864.653
Gasto Publicidad	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000
Gasto Transporte	\$ 5.400.000	\$ 5.562.000	\$ 5.728.860	\$ 5.900.726	\$ 6.077.748
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>	<b>\$22.661.000</b>	<b>\$23.325.830</b>	<b>\$24.010.605</b>	<b>\$24.715.923</b>	<b>\$25.442.401</b>
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$ 146.395.135</b>	<b>\$147.349.484</b>	<b>\$151.486.185</b>	<b>\$152.684.363</b>	<b>\$157.055.926</b>
Cantidad Total a Producir	58.047	76.314	94.974	114.028	133.476
Costo Promedio	\$ 2.522	\$ 1.931	\$ 1.595	\$ 1.339	\$ 1.177

<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Costo Variable Unitario	\$ 3.452	\$ 3.556	\$ 3.662	\$ 3.772	\$ 3.885
Precio Prom. Unitario (Sin IVA)	\$ 5.279	\$ 5.437	\$ 5.600	\$ 5.769	\$ 5.942
Margen Unitario Promedio	\$ 1.827	\$ 1.882	\$ 1.938	\$ 1.996	\$ 2.056
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	<b>67.725</b>	<b>65.907</b>	<b>65.768</b>	<b>64.099</b>	<b>64.005</b>

**Fuente: elaboración propia**

Como se puede observar en la Tabla 63, el punto de equilibrio indica que se debe producir y vender en el primer año 67.725 unidades, es decir, está por encima de lo que se proyectó inicialmente producir (58.047 unidades). Por esta razón, en el primer año se tendrá un déficit de -\$21.116.674, como se observa en el estado de resultados (Tabla 60).

#### **10.4. EVALUACIÓN FINANCIERA**

Son indicadores que permiten evaluar la inversión del proyecto en un periodo de 5 años, su valoración se aplicará para la empresa para determinar si el estudio de factible o no.

##### **10.4.1. CÁLCULO DE COSTO CAPITAL PROMEDIO PONDERADO**

El costo capital promedio es una tasa, que descuenta los flujos de caja esperados de la valoración de la empresa en el que se va a invertir.

**Tabla 65. Costo Capital Promedio**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Proveedores	0	0	0	0	0
Impuesto por pagar	0	6.847.801	22.088.372	38.568.533	56.360.772
Obligaciones financieras corrientes	8.747.497	9.728.966	10.820.556	12.034.622	0
Obligaciones financieras no corrientes	32.584.144	22.855.178	12.034.622	0	0
Patrimonio	28.883.326	41.600.670	82.621.932	154.249.207	258.919.212
Total pasivo y patrimonio	70.214.967	81.032.615	127.565.482	204.852.362	315.279.983
<b>PARTICIPACIÓN</b>					
Proveedores	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Impuesto por pagar	0,00%	8,45%	17,32%	18,83%	17,88%
Obligaciones financieras corrientes	12,46%	12,01%	8,48%	5,87%	0,00%
Obligaciones financieras no corrientes	46,41%	28,20%	9,43%	0,00%	0,00%
Patrimonio	41,14%	51,34%	64,77%	75,30%	82,12%
<b>COSTO PROMEDIO PONDERADO</b>	<b>14,58%</b>	<b>15,77%</b>	<b>17,50%</b>	<b>19,25%</b>	<b>20,53%</b>

**Fuente: elaboración propia**

#### 10.4.2. VALOR PRESENTE NETO

El Valor Presente Neto (VPN) es la tasa que indica el capital comparándolo con la rentabilidad del proyecto. Es el valor de los flujos de efectivo proyectados, descontados al presente. La fórmula es:

Valor presente neto (VPN) = Flujo de efectivo / (1+ tasa de descuento) ^ número de periodos de tiempo.

Para el presente proyecto fue de \$ **64.616.494**.

#### 10.4.3. TASA INTERNA DE RETORNO

La tasa interna de retorno (TIR) es la tasa de interés que brinda una inversión. Es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que habrá en una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto.

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1 + TIR)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1 + TIR)} + \frac{F_2}{(1 + TIR)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1 + TIR)^n} = 0$$

$F_t$  son los **flujos de dinero** en cada periodo  $t$

$I_0$  es la inversión realiza en el momento inicial ( $t = 0$ )

$n$  es el número de periodos de tiempo

TIR = -99.196.680 + (-8.935.796,30.363.566, 66.078.784, 96.832.797, 129.973.538) = **33.52%**.

El proyecto tiene una TIR del 33.52%, lo que quiere decir que esta será la rentabilidad anual de la inversión.

#### 10.4.4. RELACIÓN BENEFICIO – COSTO

La relación beneficio costo, es un indicador que permite conocer al inversionista cuál es el porcentaje en el cual sobrepasan los ingresos a los egresos. Es decir, el resultado debe ser mayor a la unidad (1) para que el proyecto sea rentable, en el



caso de ser menor a la unidad, el proyecto no sería rentable puesto que los egresos estarían sobrepasando a los ingresos. Su fórmula es la siguiente:

Relación  $B - C = \text{Ingresos Actuales}$

**Tabla 66. Relación Beneficio – Costo**

	Ingresos	Egresos
Año 1	298.277.500	192.851.256
Año 2	403.908.320	255.714.194
Año 3	517.749.966	323.439.214
Año 4	640.271.366	396.304.067
Año 5	771.957.230	474.595.386
	2.632.164.381	1.642.904.117
<b>RELACIÓN BENEFICIO – COSTO</b>	1,60	

**Fuente: elaboración propia**

El resultado es 1,60 pesos, esto significa que los ingresos son mayores en 60% a los egresos.

#### 10.4.5. CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN FINANCIERA

Como se puede apreciar en las proyecciones realizadas, el VPN de la idea de negocio es positivo (\$ 64.616.494) y con una Tasa Interna de Retorno del (TIR) 33.52%, lo cual indica que la creación de la empresa es viable.

<b>TIR DEL PROYECTO</b>	<b>33,52%</b>
<b>WACC DEL PROYECTO</b>	<b>17,53%</b>
<b>VPN DEL PROYECTO</b>	<b>\$ 64.616.494</b>

## 11. CONCLUSIONES

- En el estudio de mercado se evidencio que para la creación de la empresa una viabilidad, puesto que 92% de la población manifestó estar dispuesto a probar salsa barbecue con base en chontaduro, de esta población se tiene proyectado tomar el 10% de participación y en cinco años llegar al 22% con las presentaciones de 250 gramos y 500 gramos, puesto que son las que más demanda proyectaron. teniendo en cuenta que se tiene un mercado competitivo en el que las marcas de bajo precio ya tienen un camino recorrido, se hace necesario crear estrategias de mercadeo a fin de lograr cambiar la cultura de esas marcas de bajo costo e inclinarlas hacia este nuevo producto.
- En cuanto al estudio técnico, se pudo encontrar que, para la ejecución del proyecto se determinó que estará ubicado en el parque industrial del municipio de Tuluá-Valle del Cauca puesto que es un sitio estratégico para el transporte y almacenamiento de mercancía con beneficios en financiación y exención de impuestos municipales. En cuanto al año de inicio de operaciones, se operará al 50% de su capacidad para cubrir el 10% de la demanda, estimando que, para el quinto año, la capacidad utilizada de la planta llegará al 100% para llegar al 22% de la demanda, de acuerdo a esto y los tiempos de producción se contratará 1 operario, el cual hará otras actividades previas a la operación de la máquina y será un solo operario desde el primer hasta el quinto año.
- En el estudio administrativo, se estableció que la empresa llevará a cabo todas sus actividades a través de una estrategia organizacional: misión, visión, políticas y valores, buscando desde su creación el alcance de una serie de objetivos claramente definidos y para lograr un óptimo desempeño contará con los colaboradores idóneos para administrar y comercializar el producto.
- Legalmente, la empresa se constituirá como una Sociedad Anónima Simplificada (S.A.S) puesto que es una modalidad que tiene beneficios tributarios, permitiendo a los inversionistas simplificar sus trámites y poder iniciar con un bajo presupuesto. Dentro del estudio ambiental, se encontró que el proyecto no afectará al medio ambiente siempre y cuando se realice la gestión ambiental fundamentada en la incorporación a la toma de decisiones y a las operaciones de criterios que permitan, en efecto, evitar los impactos en el medioambiente, manteniendo la calidad del producto o servicio.
- La implementación del proyecto requiere de una inversión inicial de \$99.196.680 y a partir del segundo año la empresa obtendrá utilidades por lo cual arrojó una TIR de 33.62% y el costo promedio de capital es de 17.53% lo cual indica que es rentable la inversión en el proyecto.

## 12.RECOMENDACIONES

Una vez realizado todo el proceso de investigación para determinar la factibilidad de la creación de una empresa que se dedique a la producción y comercialización de una salsa barbecue a base de chontaduro y teniendo en cuenta las conclusiones se hace preciso tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Dado a que el estudio de factibilidad nos arrojó una viabilidad se recomienda tener en cuenta la información encontrada en la investigación de mercado, ya que de allí depende el éxito de acogida de la salsa barbecue a base de chontaduro, siguiendo el enfoque del mercado potencial encontrado e instaurar estrategias de impacto que nos permita cautivar el cliente, usando herramientas que están en auge del mercado como lo son las redes sociales.
- Debido a que la empresa tiene como actividad principal la producción y comercialización de una salsa barbecue se recomienda realizar su debido registro ante el INVIMA, entidad encargada de aprobar y entregar la debida certificación para así poder comercializar nuestro producto, generando confianza no solo al consumidor final sino también a los almacenes de cadena donde se comercializará la salsa barbecue a base de chontaduro.
- Teniendo en cuenta la actividad principal de la empresa que es la producción y comercialización de una salsa barbecue a base de chontaduro, el presupuesto que se necesita para la inversión inicial es elevado, por ende, se recomienda realizar estrategias de negociación para la compra de maquinaria y equipos para así reducir el costo de lo presupuestado inicialmente.
- Una vez logrado el posicionamiento de marca en el municipio de Tuluá se recomienda realizar una investigación que permita determinar la viabilidad de comercializar el producto en otras ciudades del departamento del Valle del Cauca para así ir expandiendo la marca por todos los departamentos a nivel nacional.
- Es importante que el personal se capacite puesto que así siempre podrá hacer un mejor trabajo, al mismo tiempo que se mostrara más comprometido en hacer lo que es bueno para la empresa.

- Estar a la vanguardia con la tecnología para apoyar las diversas labores con el objetivo de ser una empresa eficiente, con Procesos más óptimos, mayor productividad, eliminar barreras de comunicación, ser competitivos en el mercado, y ayudar en la toma de mejores decisiones.
- La negociación con los proveedores será la clave para no quedarse sin recursos financieros, puesto que son aliados estratégicos y la liquidez en una empresa resulta fundamental para no detener la marcha del negocio.
- Identificar los posibles riesgos, analizar las consecuencias y establecer un plan de acción, por si no pudiera evitarse o para reducir sus efectos negativos.

### 13. BIBLIOGRAFÍA

- Baca, G. (2010). *Evaluacion De Proyectos*. Mcgraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. De C.V 6 Edicion.
- Benitez Barrera, A., & Cardenas Florez, G. (2015). *Proyecto De Pre Inversión Para El Diseño De Una Empresa Productora Y Comercializadora De Salsa A Base De Pulpaaguacate Para El Sector Comercial En La Ciudad De Villavicencio/Meta En El Segundo Semestre Del Año 2015* . Villavicencio: Trabajo De Grado Para Optar El Título De Administrador De La Universidad De Los Llanos.
- Guevara Benavides, L. (2018). *Siete De Cada 10 Personas Quieren Más Productos Saludables Según Estudio Nielsen*. Recuperado El 28 De Marzo De 2020, De <https://www.larepublica.co/consumo/siete-de-cada-10-personas-quieren-mas-productos-saludables-2783999>
- Manjarrés, A., Castell, R., & Luna, C. (2013). *Modelo De Evaluación Del Desempeño Basado En Competencias*. Barranquilla: Universidad Libre.
- Aldana, O., Hernández, M., Aguirre, D. Y Hernández, S. (2009). *Clima Organizacional En Una Unidad De Segundo Nivel De Atención*. Revista De Enfermería Del Instituto Mexicano Del Seguro Social.
- Brief, A. (1998). *Attitudes In And Around Organizations*. Sage Publications Inc., Thousand Oaks: Ca.
- Brillat-Savarin, J. (2015). *Alimentación Saludable Basada En La Evidencia*. Recuperado El 28 De Marzo De 2020, De <https://www.elsevier.es/es-revista-endocrinologia-nutricion-12-articulo-alimentacion-saludable-basada-evidencia-13088200>
- Carrero Farías, L. (2018). *Vida Social De Un Fruto: El Chontaduro Y Sus Significados Raciales, Alimenticios Y Sexuales En Bogotá*. Bogotá: Monografía De Grado, Universidad Del Rosario.
- Chiavenato, I. (1994). *Ntroducción A La Teoría General De La Administración. Colombia*:. Editorial Mcgraw-Hill.
- Condori Cazón, H., & Chaparro Camargo, C. (2018). *Factibilidad De Fabricación De Mermelada Artesanal A Base De Café En El Municipio De Viotá*

*Cundinamarca*. Bogota D.C: Trabajo De Grado Para Obtener El Título De Especialista En Formulación Y Evaluacion Social Y Economica De La Universidad Católica De Colombia.

Córdoba, M. (2009). *Formulacion Y Evaluacion De Proyectos*. Ecoe Ediciones Ltda.

García Del Junco,, J., & Casanueva Rocha,, C. (2000). *Prácticas De La Gestión Empresarial*. España: Mcgraw-Hill Interamerican.

Gutierrez De Alva, C. (2012). *Historia De La Gastronomía*. Red Tercer Milenio S.C.

Hernández , P., & Rodríguez, S. (1994). *Introducción A La Administración. Un Enfoque Teórico Práctico*. México: Mcgraw - Hill.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. . (2012). *Metodología De La Investigacion* . México D.F.: Mcgraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. De C.V.

Mendez Alvarez, C. (2011). *Metodologia: Diseño Y Desarrollo Del Proceso De Investigacion Con Enfasis En Ciencias Empresariales*. Mexico: Limusa S.A.

Orjuela Córdova, S., & Sandoval Medina, P. (2002). *Uía Del Estudio De Mercado Para La Evaluación De Proyectos*. Universidad De Chile. Facultad De Ciencias Económicas Yadministrativas. Tomado De: [Emprendeunefa.Files.Wordpress.Com](http://Emprendeunefa.Files.Wordpress.Com).

Parcus Group . (2015). *How To Estimate Market Demand For A Product?* . Tomado De: [Parcusgroup.Com](http://Parcusgroup.Com).

Pérez Ríos, M. (2004). *Vitaminasy Saludaportación Vitamínica Al Organismo*. Ámbito Farmacéuticonutrición.

Rodrigues-Gomes, H., Castellanos-Pallerols, G., Hernández-Rodríguez, N., & Aguiar-Calzada, B. (2014). *Evaluación De La Factibilidad Ambiental De Las Inversiones Turísticas Para Eldesarrollo Sostenible*. Santiago De Cuba, Cuba: Ciencia En Su Pc, Núm. 3.

Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (2008). *Preparación Y Evaluación De Proyectos*. Bogota: Mcgraw-Hill Interamericana S.A.

Taborda Mape, E., & Ramirez Cespedes, J. (2018). *Estudio De Factibilidad Para La Creación De Una Microempresa Productora Y Comercializadora De*

*Salsas Gourmet*. Pereira: Trabajo De Grado Presentado Como Requisito Para Optar Al Título De Ingeniero Industrial De La Universidad Tecnológica De Pereira.

## Anexo A. Formato encuesta



### ENCUESTA

La información recolectada de esta investigación es de carácter académico. El objetivo de realizar esta encuesta es conocer los gustos y preferencias de las personas, con respecto al consumo de salsas.

Por favor marque la opción que usted elija.

SEXO:

- M \_\_\_\_\_
- F \_\_\_\_\_

EDAD: \_\_\_\_\_

Estado civil: \_\_\_\_\_

Barrio: \_\_\_\_\_ Estrato: \_\_\_\_\_

NOMBRE: \_\_\_\_\_

#### 1. ¿Medio de comunicación y de información que más utiliza?

Televisión\_\_

Radio \_\_

Prensa\_\_

Revistas\_\_

Redes sociales\_\_\_\_

otros \_\_\_\_

Cual\_\_\_\_\_

#### 2. En su familia acompañan las comidas con algún tipo de salsa

- Sí\_\_\_\_\_
- No\_\_\_\_\_



**3. ¿Ud. estaría dispuesto(a) a probar salsa barbecue con base en chontaduro?**

- Sí\_\_\_\_\_
- No\_\_\_\_\_

**4. ¿Qué es lo más importante para usted al momento de consumir este producto?**

- Sabor
- Aroma
- Textura
- Otros

**5. ¿En cuál lugar acostumbra comprarla?**

- Supermercados
- Tiendas de barrio
- Salsamentaria
- Otros      Cual: \_\_\_\_\_

**6. Alrededor, ¿de cuánto es el precio de la salsa que acostumbra consumir?**

- 1000-2000
- 2000-3000
- 3000-4000
- Mas de 4000

**7. ¿Qué marca de salsa compra habitualmente?**

\_\_\_\_\_

**8. ¿Cuál es la razón por la cual consume algún tipo de salsa?**

- Precio
- Calidad
- Disponibilidad
- Otros

**9. ¿Con que frecuencia adquiere las salsas?**

- Una vez al mes \_\_\_\_
- 2 veces al mes \_\_\_\_
- 1 vez por semana \_\_\_\_
- Cada dos meses \_\_\_\_

**10. ¿Qué presentación prefiere adquirir el producto?**

- 180 gr \_\_\_\_\_
- 380 gr \_\_\_\_\_
- 600 gr \_\_\_\_
- 1000 gr\_\_\_\_\_