

CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE
COMIDAS SALUDABLES EN EL MUNICIPIO DE ZARZAL EN EL AÑO 2014

NANCY CASTAÑO ZULETA

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA CONTADURIA PÚBLICA
ZARZAL
2014

CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE
COMIDAS SALUDABLES EN EL MUNICIPIO DE ZARZAL EN EL AÑO 2014

NANCY CASTAÑO ZULETA

Trabajo de Grado en la Modalidad de Creación de Empresa requisito para optar al título
de Contador Público

Director
RAUL ARANGO
Economista

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA CONTADURIA PÚBLICA
ZARZAL
2014

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del Presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

DEDICATORIA

Primero que todo doy gracias al todo poderoso por haberme dado el entendimiento y la sabiduría que tanto le pedí para lograr culminar una de mis metas que con muchos esfuerzos y sacrificios logre terminar a mi Padre que en paz descanse el fue mi fuerza mi ilusión que aunque no pudo estar acompañándome en este logro tuvo mucho que ver por que ese era su deseo verme como toda una profesional y hoy se le he demostrado lástima que no este a mi lado, a mi madre por que se que se siente orgullosa de poder estar a mi lado y saber que he dado un paso más, a mi esposo por que fue de gran apoyo al cuidar de nuestros hijos y del hogar mientras yo atendía mis estudios , a mi hijo brahyan que también aportó su granito de arena , a mis hermanas que de una u otra manera estuvieron allí cuando mas necesite de ellas y a todos mis familiares que me ayudaron a cumplir con este objetivo directa o indirectamente mil y mil gracias por estar ahí.

A mis docentes por que de cada uno dejaron huellas de aprendizaje, las cuales me ayudaron a formarme profesionalmente

A mis compañeros con quienes compartí tanto tiempo gracias muchas gracias por brindarme su apoyo incondicional cuando lo necesite, por ultimo doy gracias a mi asesor por haberme ayudado, guiado en este proceso de tesis

NANCY CASTAÑO ZULETA.

AGRADECIMIENTOS

A mi asesor el Licenciado RAUL PINTO por haberme orientado y por la gran ayuda brindada durante la realización de esta tesis por su apoyo y amistad brindada durante este tiempo.

A todos mis profesores que me ayudaron ampliar mis conocimientos y a crecer mucho mas

Un profundo agradecimiento a mi familia porque su apoyo fue de gran ayuda para llevar acabo mi propósito

A mis amigos por que fueron de gran aporte para mi formación como profesional

Un gran agradecimiento a la empresa para la cual trabajo por haberme ayudado financieramente en mis estudios

NANCY CASTAÑO ZULETA

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCION	18
1. ANTECEDENTES	20
2. FORMULACION DEL PROBLEMA	21
3. OBJETIVOS	23
3.1 OBJETIVO GENERAL	23
3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	23
4 JUSTIFICACION	24
5. MARCO DE REFERENCIA	26
5.1 MARCO CONCEPTUAL	26
5.2 MARCO TEORICO	28
5.2.1 Concepto de empresa	28
5.2.2 emprendimiento	29
5.2.3 Estudio de viabilidad	31
5.2.4 El proceso empresarial	38
5.2.5 Cinco fuerzas de porter	41

5.2.6	Como crear e implementar un plan de marketing	45
5.2.7	Alimentación saludable	46
5.3	MARCO JURIDICO	54
5.3.1	Legislación comercial	54
5.3.2	Ley 905 2000	55
5.3.3	Creación de empresa en Colombia	55
5.3.4	Legislación Tributaria	56
5.3.5	Legislación laboral	56
5.3.6	Legislación Sanitaria, de Seguridad y Ambiente	57
6.	DISEÑO METODOLOGICO	58
6.1	TIPO DE INVESTIGACION	58
6.2	METODO DE INVESTIGACION	59
6.3	UNIVERSO DE INVESTIGACION	59
6.4	POBLACION DE INVESTIGACION	60
6.5	MUESTRA DE INVESTIGACION	60
6.6	TÉCNICA E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS	62
6.6.1	Técnicas de recolección de datos	62
6.6.2	Instrumentos	62
7.	ESTUDIO DE MERCADO	64

7.1	OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO	64
7.2	DESCRIPCION DEL PRODUCTO Y SERVICIO	65
7.3	ANALISIS DE LAS ENCUESTAS	67
7.4	ANALISIS DEL ENTORNO	81
7.4.1	Medio ambiente externo	81
7.4.2	Medio ambiente interno	93
7.5	DEFINICION DEL PRODUCTO	98
7.6	DEFINICION DEL CLIENTE	98
7.7	ANALISIS DE LA DEMANDA	98
7.8	ANALISIS DE LA OFERTA	101
7.9	ANALISIS DE PRECIOS	101
8	ANALISIS TECNICO	106
8.1	ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DE LA LOCALIZACIÓN	106
8.1.1	Localización	106
8.2	ANALISIS Y DETERMINACION DE TAMAÑO OPTIMO	113
8.2.1	El tamaño del proyecto y la demanda	113
8.2.2	El tamaño del proyecto, la tecnología y los equipos	113
8.2.3	El tamaño del proyecto y la financiación	114
8.2.4	El tamaño del proyecto y la organización	114

8.2.5	Definición del tamaño	115
8.2.6	Plano de la empresa	117
8.3	PROCESOS	119
8.4	DIAGNOSTICO DEL PROCESO DE PRODUCCION	115
8.4.1	Levantamiento de procesos	115
8.4.2	Distribución de los equipos	134
9	MARCO ADMINISTRATIVO	135
9.1	ORGANIGRAMA	135
9.2	MANUAL DE FUNCIONES	136
9.3	POLÍTICAS DE PERSONAL	142
9.3.1	Selección	142
9.3.2	Requisitos	142
9.3.3	Ingreso y contratación	142
9.3.4	Inducción	143
10.	ANALISIS LEGAL	144
10.1	SELECCIÓN DEL TIPO DE EMPRESA	144
10.2	MODELO ACTA DE CONSTITUCION Y ESTATUTOS	146
11.	BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA	151

12	INVERSION Y FINANCIAMIENTO	155
12.1	INVERSION EN ACTIVOS FIJOS	155
12.2	DEPRECIACION	156
12.3	INVERSION DIFERIDA	157
12.4	CAPITAL DE TRABAJO INICIAL	157
12.5	ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO	158
12.6	ESTRUCTURA DE CAPITAL INICIAL	159
13	PRESUPUESTO DE INGRESOS, GASTOS Y COSTOS	160
13.1	PROYECCION DE INGRESOS	160
13.1.1	Ventas en unidades	160
13.1.2	Ventas en pesos	161
13.2	PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA, GASTOS DE PERSONAL	163
13.3	PRESUPUESTO MATERIA PRIMA	166
13.3.1	costo materia prima unitario	166
13.3.2	Costo total materia prima	176
13.4	PRESUPUESTOS GASTOS DE OPERACIÓN	178
13.5	ANALISIS DE COSTOS FIJOS Y VARIABLES	179
14	PUNTO DE EQUILIBRIO PROYECTADO	180
14.1	P.E EN UNIDADES	181

14.2	P.E EN INGRESOS	182
15	ANALISIS FINANCIERA	183
15.1	AMORTIZACION PRESTAMO BANCARIO	184
15.2	VIABILIDAD FINANCIERA	188
16	ANALISIS DE SENSIBILIDAD Y RIESGO	190
17	ANALISIS DE RENTABILIDAD	195
18	CONCLUSIONES	197
19	RECOMENDACIONES	199
	BIBLIOGRAFIA	200

LISTA DE TABLAS

	PAG.
Tabla 1. Clasificación de los alimentos	49
Tabla 2. IPC variación doce meses en Colombia 2011 - 2012, según niveles de ingresos.	82
Tabla 3. Población ocupada, desocupada, inactiva y subempleada total nacional Colombia 2011-2012.	85
Tabla 4. Producto Interno Bruto.	87
Tabla 5. Aspectos generales del municipio de Zarzal	90
Tabla 6. Proyección de demanda	100
Tabla 7. Proyección de oferta	101
Tabla 8. Análisis de precios	102
Tabla 9. Proyección de ventas	104
Tabla 10. Evaluación de la localización de la empresa de comida saludable	110
Tabla 11. Proceso: visita del cliente a la empresa	119
Tabla 12. Proceso: atención al cliente	121
Tabla 13. Proceso: preparación de alimentos	123
Tabla 14. Productos	125
Tabla 15. Características de los equipos	134
Tabla 16. Manual de Funciones	136

Tabla 17. Factores de evaluación para el tipo de empresa	144
Tabla 18. Determinación del tipo de sociedad.	145
Tabla 19. Uniforme manipulador de alimentos	151
Tabla 20. Inversión de Activos	155
Tabla 21. Depreciación de activos	156
Tabla 22. Diferidos	157
Tabla 23. Recursos Necesarios	158
Tabla 24. Financiación.	158
Tabla 25. Proyección de ventas en unidades	160
Tabla 26. Proyección ventas en pesos	161
Tabla 27. Mano de Obra Indirecta	164
Tabla 28. Mano de Obra directa	164
Tabla 29. Costo unitario Materia prima	166
Tabla 30. Costo total Materia prima	176
Tabla 31. Gasto de operación	178
Tabla 32. Análisis de costos	179
Tabla 33. Margen de Contribución	180
Tabla 34. Punto de equilibrio en unidades	181
Tabla 35. Punto de equilibrio en pesos	182
Tabla 36. Préstamo bancario	184

Tabla 37. Flujo de caja Proyectado	185
Tabla 38. Estado de resultados proyectados	186
Tabla 39. balance general proyectado	187
Tabla 40. Viabilidad financiera	188
Tabla 41. Flujo de caja libre escenario 1	191
Tabla 42. Flujo de caja libre escenario 2	192
Tabla 43. Flujo de caja libre escenario 3	193
Tabla 44. Ponderación de escenarios	194
Tabla 45. Razones financieras	195

LISTA DE GRAFICAS

	PAG
Gráfica 1. Etapas del proceso empresarial	42
Gráfica 2. Cinco fuerzas de Porter	44
Gráfica 3. Alimentos saludables	46
Grafica 4: IPC Variación doce meses Colombia 2011 -2012, por grupo de gastos	83
Grafica 5: IPC Contribución doce meses Colombia 2011 -2012, por grupos de gastos	84
Grafica 6: Estructura del gasto y participación de los hogares por clasificación CCIF Colombia 2011-2012	86
Grafica 7: Comportamiento interanual del PIB	88
Grafica 8: Mapa Valle del Cauca	111
Grafica 9: Local Empresa	112
Grafica 10. Plano de la empresa de comida saludable	117
Grafica 11. visita del cliente a la empresa	123
Grafica 12. atención al cliente	124
Grafica 13.preparación de alimentos	125
Grafica 14. : proceso de producción Sándwich integral	126
Grafica 15.: proceso de producción Hamburguesas integrales	127
Grafica 16.: proceso de producción Carne de lentejas	128
Grafica 17.: proceso de producción Carne de soya	129
Grafica 18.: proceso de producción Ensalada de verduras	130
Grafica 19.: proceso de producción Ensalada de frutas	131

Grafica 20.: proceso de producción Yogurt con leche Soya	132
Grafica 21: proceso de producción Galletas de Nuez	133
Grafica 22. organigrama empresa de comida saludable	135
Grafica 23.Utensilios de seguridad	153
Grafica 24.Señalización	154

INTRODUCCIÓN

Alimentación equilibrada es aquella que incluye una diversidad suficiente de alimentos en las cantidades adecuadas, en función de las características de cada persona (edad y situación fisiológica -infancia, estirón puberal, embarazo y lactancia-, sexo, composición corporal y complexión...) y de su estilo de vida (activo, sedentario...), y que garantiza que se cubren los requerimientos de energía y nutrientes que nuestro organismo necesita para mantener un buen estado nutritivo, de salud y bienestar.

Hoy día, la alimentación es un tema que suscita polémicas y que se encuentra en boca de todos. Los espectaculares avances que han experimentado las ciencias de la alimentación y de la nutrición en las últimas décadas revelan la importancia que tiene llevar a cabo una alimentación adecuada como una de las mejores vías de promoción de la salud y del bienestar físico y emocional

Cada vez más son las personas con una obsesiva búsqueda por mantenerse sanas y por sentirse bien, y cada vez más se está creando la conciencia de que para lograr ello, uno de los factores principales es el consumo de alimentos sanos.

En la actualidad se está dando una tendencia a favor del consumo de la comida ligera y saludable, y en contra de la comida chatarra o muy elaborada, esta comida ligera y saludable no necesariamente tiene que ser una comida dietética o vegetariana, sino que lo que se busca son comidas saludables, pero a la vez sabrosas.

Considerando lo anterior y considerando que en el municipio no se cuenta con empresas que presten este servicio, se pretende responder a dicha problemática, creando una empresa productora y comercializadora de comida saludable en el

municipio de Zarzal en el año 2012, en el cual, se ofrezca a la comunidad zarzaleña y a las poblaciones circunvecinas alimentos que sean ricos al paladar y sanos para el bienestar personal.

El presente proyecto tiene como objetivo, responder a una necesidad social inmediata en nuestro medio y desarrollar una alternativa de trabajo donde se genere utilidades importantes y se contribuya al desarrollo económico de nuestro municipio a través de la generación de empleo.

Por este motivo se ha llegado a tomar la decisión de creación de empresa, como culminación de la carrera para alcanzar el título de Contadora Pública de la Universidad del Valle sede Zarzal.

1. ANTECEDENTES

- ❖ Proyecto de creación de un centro de refuerzo escolar en el municipio de zarzal.
Jhudy Jimena Córdoba Palacios y Yuli Bibiana Varela Castellón.
Universidad del Valle, Facultad de Ciencia de la Administración 2011.
- ❖ Proyecto de creación de un empresa productora y comercializadora de productos para el aseo en la ciudad de Armenia.
Nataly Galviz casallas y Paola Andrea Sánchez Toro .
Universidad del Valle, Facultad de Ciencia de la Administración 2011.
- ❖ Estudio de la viabilidad y factibilidad para la creación de una tienda de tenderos.
Claudia Lozano Millán y Francisco Zuleta Vásquez.
Universidad del Valle, Facultad de Ciencia de la Administración 2009.
- ❖ Proyectos de creación de empresa productora de alimentos de calidad PRALCA.
Edilberto Álvarez García y Walter Julián Velásquez Benítez.
Universidad del Valle, Facultad de Ciencia de la Administración 2006.
- ❖ Desarrollo de la capacidad empresarial para el Centro de Diversiones ARES en el municipio de Zarzal.
Olga Lucia Martínez Soto y Andrea Mogollón Gómez.
Universidad del Valle, Facultad de Ciencia de la Administración 2007.
- ❖ Desarrollo de la capacidad empresarial para una empresa productora y comercializadora de bisutería y prendas decoradas.
María Eugenia Marín y Ana Haidivis Ruiz
Universidad del Valle, Facultad de Ciencia de la Administración 2007.

2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Sin alimentación no hay vida y sin una buena nutrición no hay salud.

Hoy día se dan tremendas paradojas. Por ejemplo, mientras en una gran mayoría de la gente se ha despertado una fuerte conciencia ecológica, porque tenemos muestras visibles y científicas de la seriedad y la gravedad que supone no respetar o romper los equilibrios naturales, sin embargo, al mismo tiempo, a nivel individual no se está dando importancia a la dieta como una de las bases imprescindibles de la salud y el bienestar. No se respeta, o incluso se rompe, con el equilibrio natural.

Se hace cada vez más urgente la necesidad de educar a toda la población en un tema tan básico y vital como es el de su nutrición. Empezando con un principio tan sencillo como importante: comer no es sólo saciar el hambre. Las nuevas generaciones rechazan abiertamente grupos imprescindibles de alimentos (verduras, pescado, fruta) sin pensar en las graves consecuencias que a la larga puede acarrearles este rechazo.

Si conseguimos poner en práctica una dieta equilibrada y adecuada a la naturaleza de cada cual, a la época de la vida y a la actividad que se desarrolla, estaremos implantando y manteniendo las mejores bases para una «salud total», no sólo física sino también psíquica. Una salud que nos permitirá enfrentarnos a las más diversas condiciones de vida con grandes ventajas y amplias posibilidades de superar las dificultades.

Existen algunas razones que deprimen el crecimiento del consumo de productos saludables entre ella podemos mencionar:

- la falta de disponibilidad y de oferta, las personas no encuentran en su medio lugares que ofrezcan alternativa alimenticia que además de saciar su apetito contribuyan a su buena salud.
- Otra razón argumentada y de mayor peso es el precio de los alimentos. Según un estudio realizado por TNS¹, empresa líder en investigación de gran consumo, siete de cada diez personas consumiría más alimentos saludable si su precio fuera menor.

Actualmente la esperanza de vida es cada vez mayor. El gran reto ahora es dar calidad a esos años de más. No podremos vivirlos en plenitud si el organismo se ha ido deteriorando, desnutriendo y perdiendo vitalidad por desinformación o poco interés de nuestra parte.

La problemática expuesta obliga a pensar en soluciones inmediatas, es por eso que se ve la necesidad de crear un sitio que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida de la población zarzaleña a través la oferta de productos saludables, deliciosos y a bajo costo.

Como resultado de todos los aspectos señalados anteriormente, se plantea entonces la siguiente pregunta de investigación:

¿Es viable crear una empresa productora y comercializadora de comida saludable en el municipio de Zarzal en el año 2012?

¹ M. ^a José 2006; El Corte Inglés S.A. disponible en internet desde: <www.elcorteingles.es/libros/secciones/capitulos/capitulo_libro.asp?>>. [con acceso el 1 de abril de 2011]

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL:

Determinar la viabilidad o factibilidad de la creación de una empresa productora y comercializadora de comida saludable en el municipio de Zarzal en el año 2011

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Realizar un estudio de mercado en el que se pueda identificar claramente la factibilidad de aplicación del proyecto y permita determinar la acogida que pueda tener el producto.
- ✓ Diseñar la estructura organizacional y administrativa que permita la viabilidad de creación de la empresa.
- ✓ Abordar las Normas y Leyes afines y en general el marco legal, que permitan determinar la viabilidad del proyecto ajustándose a disposiciones legales.
- ✓ Realizar un estudio técnico que determine las instalaciones, maquinaria y distribución en planta más adecuada que permita determinar la factibilidad del proyecto.
- ✓ Elaborar un estudio económico y financiero que permita establecer la viabilidad o factibilidad del proyecto del proyecto.

4. JUSTIFICACION

Hoy en día los problemas de mala alimentación han cobrado efecto en la población. Debido a esto vemos más personas con problemas de colesterol, azúcar, sobrepeso, entre muchas más. Y todo es debido a la mala alimentación que se lleva diariamente, debido a esto muchas personas se están concientizando y están optando por una alimentación completamente sana. Por esta razón una idea de negocios rentables es la creación de una empresa comercializadora de comidas saludables.

La idea de negocios sobre comida saludables no solo es una oportunidad de ganar dinero, sino que también ayuda a fomentar una cultura de buena alimentación entre los clientes; es que la comida saludable no tiene que ser solo vegetariana, ya que también encontramos comidas saludables pero son bajas en grasas, y sin un alto grado de condimentación artificial.

Otro aspecto a resaltar en este proyecto es la situación que se vive como consecuencia de los malos tratamientos de los residuos que realiza el ser humano, esto lo demuestra los estudios que revelan que un alto porcentaje de empresas de comidas que funcionan en el país son informales y no están cumpliendo con las medidas de bioseguridad que exige el Gobierno. La falta de medidas que protejan el medio ambiente y la poca higiene en estos establecimientos está generando resultados negativos tanto en el medio como en el ser humano; Es por esta razón que para la empresa es de suma importancia tanto la protección del medio ambiente, como la de los clientes, debido a que si se actúa de una manera inadecuada se podría desatar una contaminación en el entorno y poner en riesgo la vida de la comunidad en general.

Cabe anotar que la creación de empresa trae consigo generación de empleo tanto de carácter directo como indirecto que beneficia el desarrollo económico en un entorno social y aporta a la buena imagen del municipio.

En mi rol como estudiante deseo responder a los requerimientos académicos estipulados dentro de la Universidad del Valle en lo que respecta al proyecto de grado para obtener el título profesional, aplicando los conocimientos adquiridos durante el proceso formativo, contribuyendo al mejoramiento de una necesidad actual dentro de la sociedad y siendo conocedora de los beneficios personales, profesionales y económicos que generaría la creación de una *empresa productora y comercializadora de comida saludable en el municipio de zarzal en el año 2012*.

5. MARCO REFERENCIAL

5.1. MARCO CONCEPTUAL²

Este proyecto está enfocado en el área de la alimentación, por tanto es necesario aclarar algunos conceptos técnicos utilizados, para lograr un claro entendimiento entre los usuarios externos de la información; entre las palabras más utilizadas se encuentran:

❖ **Emprendedor:**

Se denomina emprendedor o emprendedora a aquella persona que identifica una oportunidad y organiza los recursos necesarios para ponerla en marcha. Es habitual emplear este término para designar a una «persona que crea una empresa» o que encuentra una oportunidad de negocio, o a alguien quien empieza un proyecto por su propia iniciativa.

Las investigaciones de percepciones describen al emprendedor con términos como innovador, flexible, dinámico, capaz de asumir riesgos, creativo y orientado al crecimiento. La prensa popular, por otra parte, a menudo define el término como la capacidad de iniciar y operar empresas nuevas. De todas formas ninguna definición del acto de emprender es lo suficientemente precisa o descriptiva para señalar a la persona o grupo que en general (en sentido empresarial, social, investigativo o cualquier otro) que desea ser innovador, flexible y creativo. En términos generales, un *empresario* es aquel que es capaz de arriesgar algo (esfuerzo, tiempo y recursos) para poner en marcha y desarrollar una unidad de producción y/o prestación de servicios para la satisfacción de determinadas

² Enciclopedia interactiva disponible en internet desde:
<www.elcorteingles.es/libros/secciones/capitulos/capitulo_libro.asp?>>. [con acceso el 1 de abril de 2011]

necesidades y/o deseos existentes en la sociedad a cambio de una utilidad o beneficio.

❖ **Servicio:**

En Economía y en marketing (mercadotecnia) un servicio *es un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente. Se define un marco en donde las actividades se desarrollarán con la idea de fijar una expectativa en el resultado de éstas. Es el equivalente no material de un bien.* Un servicio se diferencia de un bien (físico o intangible) en que el primero se consume y se desgasta de manera brutal puesto que la economía social nada tiene que ver con la política moderna; es muy importante señalar que la economía nacional no existe siempre en el momento en que es prestado.

❖ **Marketing:**

Es el arte o ciencia de satisfacer las necesidades de los clientes y obtener ganancias al mismo tiempo.

❖ **Alimentación:**

Consiste en la obtención, preparación e ingestión de alimentos. Así pues, la alimentación es un acto voluntario, se llama alimentación al suministro de energía o materia prima necesarios para el funcionamiento de ciertas

❖ **alimentación correcta:**

Es la dieta que de acuerdo con los conocimientos reconocidos en la materia, cumple con las necesidades específicas de las diferentes etapas de la vida, promueve en los niños y las niñas el crecimiento y el desarrollo adecuados y en los adultos permite conservar o alcanzar el peso esperado para la talla y previene el desarrollo de enfermedades.

❖ **Nutrición:**

es el conjunto de procesos fisiológicos mediante el cual los alimentos ingeridos se transforman y se asimilan, es decir, se incorporan al organismo de los seres vivos, que deben hacer conciencia (aprender) acerca de lo que ingieren, para qué lo ingieren, cuál es su utilidad, cuáles son los riesgos.

5.2. MARCO TEÓRICO.

5.2.1 Conceptualización de Empresa. La empresa es la unidad económico-social, con fines de lucro, en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para realizar una producción socialmente útil, de acuerdo con las exigencias del bien común. En general, se entiende por empresa al organismo social integrado por elementos humanos, técnicos y materiales cuyo objetivo natural y principal es la obtención de utilidades, o bien, la prestación de servicios a la comunidad, coordinados por toma decisiones en forma oportuna para la consecución de los objetivos para los que fueron creadas. Para cumplir con este objetivo la empresa combina naturaleza y capital, alguna de las principales características son:*

- Persigue retribución por los bienes o servicios que presta.
- Es una unidad jurídica.
- Opera conforme a leyes vigentes (fiscales, laborales, ecológicas, de salud.
- Se fija objetivos.
- Es una unidad económica.
- La negociación es la base de su vida, compra y vende.
- Integra y organiza recursos ya sean propios o ajenos.
- Se vale de la administración para operar un sistema propio.
- Corre riesgos.

* disponible en internet desde: <www.elcorteingles.es/libros/secciones/capitulos/capitulo_libro.asp?>>. [con acceso el 1 de abril de 2011]

- Investiga el mejoramiento de sus productos, sus procesos y sus servicios.

De acuerdo con a la actividad, la empresa de comida saludable se puede clasificar como un ente dedicado a la comercialización de productos, dado que se pretende responder a una necesidad del cliente a través de un producto tangible.

En la empresa de comida saludable, el servicio estará orientado en la necesidad nutritiva saludable de la población zarzaleña, en donde se evidencia la necesidad de contribuir al mejoramiento de los hábitos alimenticios que favorecen la calidad de vida.

Dado que la empresa debe contar con parámetros de servicio que brinden a la población satisfacción total a sus requerimientos, se contarán con características de servicio esenciales:

- a) **Actitud de servicio:** Convicción íntima de que es un honor servir.
- b) **Satisfacción del usuario:** Es la intención de vender satisfacción más que productos.
- c) **Dado el carácter transitorio, inmediateista y variable de los servicios, se requiere una actitud positiva, dinámica y abierta:** esto es, la filosofía de “todo problema tiene una solución”, si se sabe buscar.
- d) **Toda la actividad se sustenta sobre bases éticas:** es inmoral cobrar cuando no se ha dado nada ni se va a dar.

5.2.2 Emprendimiento. El entrepreneurship o actividad emprendedora es un área de estudio que se encuentra en pleno desarrollo; es de amplia utilización, y aún no existe una definición ampliamente aceptada, por lo que es necesario establecer las definiciones relativas al emprendedor, y describir el proceso de la decisión de crear empresa y de las principales razones por las cuales los individuos deciden fundar nuevas organizaciones.

Es de naturaleza multidimensional, el cual ha despertado el interés de diferentes áreas del conocimiento, tales como la economía, la sociología y la psicología, entre otras. No obstante, es de destacar la existencia de algunas definiciones que son ampliamente reconocidas y han tenido un gran impacto en el estudio de este proyecto.

Rafael Méndez, en su libro “Formulación y Evaluación de Proyectos”, establece que el espíritu empresarial, también conocido como mentalidad empresarial, tiene que ver con la capacidad que tienen las personas de identificar oportunidades de desarrollo empresarial, gestionar la ejecución de las actividades que implica su puesta en marcha y mantener una actitud de aprendizaje permanente. El desarrollo de un espíritu emprendedor, es también una condición que ayuda a crear nuevas unidades productivas; es una actitud orientada al desarrollo personal, familiar y social basado en el cambio, el conocimiento, la creatividad y la innovación

Rodrigo Varela, en su libro “Innovación Empresarial, Arte y Ciencia en la Creación de Empresas”, menciona que el empresario es la fuerza impulsadora de nuevas empresas, de nueva riqueza y de nuevos empleos, y que éstos últimos sólo son estables en la medida en que el empresario sea capaz de proyectar competitivamente su organización en el futuro.

Según la teoría de *Albert Shapero* operacionalmente el evento empresarial (creación de empresa) está denotado por las siguientes características:

- a) Toma de iniciativa.** Es la decisión de un grupo para identificar y llevar a cabo la oportunidad de negocio.
- b) Acumulación de recursos.** Asigna los recursos físicos, humanos, financieros y tecnológicos necesarios.
- c) Administración.** La capacidad de dar una organización y una dirección (gerencia) a la nueva empresa.

- d) Autonomía relativa.** Es la libertad de los empresarios para tomar decisiones sobre el funcionamiento de la organización.
- e) Toma de riesgos.** Es la disposición a enfrentar las recompensas o las pérdidas que el negocio produzca.

Son diversas las manifestaciones o expresiones de la empresarialidad y por tanto de la persona emprendedora. Un emprendedor puede serlo en cualquier campo de la vida y destacarse por ello, en lo económico, lo social, lo político, lo científico, lo cultural, lo artístico, lo académico. Una manifestación del emprendedor, de especial importancia dentro del propósito de crear más y mejores empresas, como fundamento para la generación de la riqueza que nos conduzca al desarrollo sostenible, es la de ser empresario.

5.2.3 Estudio de viabilidad. Dentro de este proceso de formulación se debe considerar en primer lugar las etapas que conforman un proyecto de inversión, ya que estas constituyen un orden cronológico de desarrollo del proyecto en las cuales se avanza sobre la formulación, ejecución y evaluación del mismo. Y en segundo lugar, los documentos proyectados que brindarán la información primaria básica que se necesita para que el proyecto pueda ser evaluado, proveniente de la estimación de los principales estados financieros

Un proyecto de Inversión se puede entender como: “un paquete discreto de inversiones, insumos y actividades, diseñados con el fin de eliminar o reducir varias restricciones al desarrollo, para lograr uno o más productos o beneficios, en términos del aumento de la productividad y del mejoramiento de la calidad de vida de un grupo de beneficiarios dentro de un determinado período de tiempo.”(Colin F.Bruce, 1982).

De esta forma un proyecto surge de la identificación de unas necesidades. Consta de un conjunto de antecedentes técnicos, legales, administrativos, económicos

(incluyendo mercado) y financieros que permiten juzgar cualitativa y cuantitativamente las ventajas y desventajas de asignar recursos a esa iniciativa. Su bondad depende, por tanto, de su eficiencia y efectividad en la satisfacción de estas necesidades, teniendo en cuenta el contexto social, económico, cultural y político.

El estudio del proyecto pretende contestar el interrogante de si es o no conveniente realizar una determinada inversión. Esta recomendación sólo será posible si se dispone de todos los elementos de juicio necesarios para tomar la decisión.

Con este objetivo, el estudio de viabilidad debe intentar simular con el máximo de precisión lo que sucederá con el proyecto si fuese implementado, aunque difícilmente pueda determinarse con exactitud el resultado que se logrará. De esta forma se estimarán los beneficios y costos que probablemente ocasionaría y, por lo tanto, que pueden evaluarse.

El estudio de viabilidad de cierta manera es un proceso de aproximaciones sucesivas, donde se define el problema por resolver. Para ello se parte de supuestos, pronósticos y estimaciones, por lo que el grado de preparación de la información y su confiabilidad depende de la profundidad con que se realicen del estudio técnico-operativo y otros que se requieran. En cada etapa deben precisarse todos aquellos aspectos y variables que puedan mejorar o influenciar el proyecto. Puede suceder que del resultado del trabajo pudiera aconsejarse una revisión del proyecto original, que se postergue su iniciación considerando el momento óptimo de inicio e incluso lo anterior no debe servir de excusa para no evaluar proyectos. Por el contrario, con la preparación y evaluación será posible la reducción de la incertidumbre que provocarían las variaciones de los factores.

El estudio de viabilidad es un proceso en el cual intervienen cuatro grandes etapas: idea, pre-inversión, inversión y operación.

a) *Idea*. Es donde la organización busca de forma ordenada la identificación de problemas que puedan resolverse u oportunidades que puedan aprovecharse. Las diferentes formas de resolver un problema o de aprovechar una oportunidad de negocio constituirán la idea del proyecto. De aquí que se pueda afirmar que la idea de un proyecto, más que una ocurrencia afortunada de un inversionista, generalmente representa la realización de un diagnóstico que identifica distintas vías de solución.

b) *Pre-inversión*. Es la que marca el inicio de la evaluación del proyecto y está compuesta por tres niveles: perfil, pre-viabilidad y viabilidad.

El nivel perfil, es la que se elabora a partir de la información existente, del juicio común y de la experiencia. En este nivel frecuentemente se seleccionan aquellas opciones de proyectos que se muestran más atractivas para la solución de un problema o en aprovechamiento de una oportunidad. Además, se van a definir las características específicas del producto o servicio.

En el nivel pre-viabilidad se profundiza la investigación y se basa principalmente en informaciones de fuentes secundarias para definir, con cierta aproximación, las variables principales referidas al mercado, a las técnicas de producción y al requerimiento financiero. En términos generales, se estiman las inversiones probables, los costos de operación y los ingresos que demandará y generará el proyecto.

El nivel de viabilidad es el estudio más acabado el cual se elabora sobre la base de antecedentes precisos obtenidos mayoritariamente a través de fuentes primarias de información. El cálculo de las variables financieras

técnicoeconómicas debe ser lo suficientemente demostrativo para justificar la valoración de los distintos ítems. Esta etapa constituye el paso final del estudio preinversional y constituye la culminación de los estudios que comprenden el conjunto de actividades relativas a la concepción, evaluación y aprobación de las inversiones, teniendo como objetivo central garantizar que la necesidad de acometer cada proyecto esté plenamente justificada y que las soluciones sean las más ventajosas.

Para llevar a cabo un estudio de viabilidad proyecto de inversión se requiere, por lo menos de la consideración de cinco componentes: Mercado, Técnico- operativo, Económico-Financiero, Administrativo y el Legal.

❖ Mercado. Es más que el análisis de la oferta y demanda o de los precios del proyecto. Muchos costos de operación pueden pronosticarse simulando la situación futura y especificando las políticas y procedimientos que se utilizarán como estrategia comercial, mediante el conocimiento de los siguientes aspectos:

- ✓ El consumidor y las demandas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.
- ✓ La competencia y las ofertas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.
- ✓ Comercialización del producto o servicio del proyecto.
- ✓ Los proveedores y la disponibilidad y precios de los insumos, actuales y proyectados.
- ✓ Uno de los factores más crítico de todo proyecto, es la estimación de la demanda, y conjuntamente con ella los ingresos de operación, como los costos e inversiones implícitos.

El análisis del consumidor tiene por objetivo caracterizar a los consumidores actuales y potenciales, identificando sus preferencias, hábitos de consumo, motivaciones, nivel de ingreso promedio, entre otros; para obtener el perfil sobre el cual pueda basarse la estrategia comercial. El análisis de la demanda pretende cuantificar el volumen de bienes o servicios que el consumidor podría adquirir de la producción del proyecto.

El estudio de la competencia es fundamental, para poder conocer las características de los productos o servicios que ofrecen el resto de los productores, con el fin de determinar las ventajas y desventajas que aporta dicha competencia. Además, permite argumentar el nivel de ocupación de la capacidad disponible por el proyecto.

El análisis de la comercialización del proyecto depende en modo importante de los resultados que se obtienen de los estudios del consumidor, la demanda, la competencia y la oferta, por lo que las decisiones (en cuanto a precio, promoción, publicidad, distribución, calidad, entre otras) adoptadas aquí tendrán repercusión directa en la rentabilidad del proyecto por las consecuencias económicas que se manifiestan en sus ingresos y egresos.

Los proveedores de insumos necesarios para el proyecto pueden ser determinantes en el éxito o fracaso de éste. De ahí la necesidad de estudiar si existe disponibilidad de los insumos requeridos y cuál es el precio que deberá pagarse para garantizar su abastecimiento. Por lo que la información que se obtenga de los proveedores puede influir en la selección de la localización del proyecto.

- ❖ Técnico-Operativo. Consiste en analizar y proponer diferentes alternativas de proyecto para producir el bien que se desea, verificando la viabilidad técnica de cada una de las alternativas. A partir del mismo se determinarán los costos de

inversión requeridos, y los costos de operación que intervienen en el flujo de caja que se obtiene del componente económico-financiero. Este incluye: tamaño del proyecto y localización.

Tamaño del proyecto. Se refiere a la capacidad teórica de diseño, a su capacidad de producción normal o a su capacidad máxima.

Localización. Con el estudio de microlocalización se seleccionará la ubicación más conveniente para el proyecto, buscando la minimización de los costos y el mayor nivel de beneficios.

En la decisión de su ubicación se considerarán los aspectos siguientes:

- ✓ Facilidades de infraestructura portuaria, aeroportuaria y terrestre, y de suministros de energía, combustible, agua, así como de servicios de alcantarillado, teléfono, etc.
 - ✓ Ubicación con una proximidad razonable de las materias primas, insumos y mercado.
 - ✓ Condiciones ambientales favorables y protección del medio ambiente.
 - ✓ Disponibilidad de fuerza de trabajo apropiada atendiendo a la estructura de especialidades técnicas que demanda la inversión y considerando las características de la que está asentada en el territorio.
 - ✓ Correcta preservación del medio ambiente y del tratamiento, traslado y disposición de los residuales sólidos, líquidos y gaseosos. Incluye el reciclaje.
-
- ❖ Económico-Financiero. Permite determinar si conviene realizar un proyecto, o sea si es o no rentable y si siendo conveniente es oportuno ejecutarlo en ese momento o cabe postergar su inicio. En presencia de varias alternativas de inversión, la evaluación es un medio útil para fijar un orden de prioridad entre

ellas, seleccionando los proyectos más rentables y descartando los que no lo sean. Los pasos a seguir aquí son:

- ✓ Definición de los Flujos de Fondos del Proyecto (Los egresos e ingresos iniciales de fondos, los ingresos y egresos de operación, el horizonte de vida útil del proyecto, la tasa de descuento, los ingresos y egresos terminales del proyecto).
 - ✓ Resultado de la evaluación del proyecto de inversión en condiciones de certeza, el cual se mide a través de distintos criterios que, más que optativos, son complementarios entre sí. (El Valor Presente Neto (VPN), la Tasa Interna de
 - ✓ Retorno (TIR), el Período de recuperación de la inversión (PR), la razón Beneficio /Costo (BC))
 - ✓ Análisis bajo condiciones de incertidumbre y/o riesgo del proyecto. A través del método del Análisis de la sensibilidad
- ❖ Administrativo. Determinar las capacidades gerenciales internas en la empresa, requeridas para lograr la correcta implementación y eficiente administración del negocio. Implica la determinación de los roles, perfiles, habilidades y capacidades que deben poseer las personas a cargo de la gestión de la empresa, así como la definición del organigrama, las políticas, la misión y la visión. Conocer esta estructura es fundamental para definir las necesidades de personal calificado para la gestión y, por tanto, estimar mejor los costos indirectos de mano de obra ejecutiva.

Igualmente se debe simular el proyecto en operación, definiendo con detalle los procedimientos administrativos que podrán implementarse junto con el proyecto.

- ❖ Legal. Se refiere a la necesidad de determinar tanto los aspectos legales que debe conocer y cumplir la empresa para poder operar, así como la inexistencia de trabas legales para la instalación y operación normal del proyecto. Los aspectos legales pueden restringir la localización y obligar a mayores costos.

Uno de los efectos más directos de los factores legales y reglamentarios son los aspectos tributarios, puesto que existen disposiciones que afectar particularmente a los proyectos de acuerdo con el bien o servicio que se pretende producir, lo cual se refleja en la consecución de permisos, en los aranceles de las materias primas o productos terminados, e incluso las exigencias impositivas según el tipo de empresa que se pretende crear.

c) Inversión. Corresponde al proceso de implementación del proyecto, donde se materializan todas las inversiones previas a su puesta en marcha.

d) Operación. Corresponde a la etapa en la que la inversión ya materializada está en ejecución.

5.2.4 El Proceso Empresarial. Durante los últimos años, en que el tema de Espíritu Empresarial ha estado sometido a investigaciones, se han ido conformando teorías que buscan explicar el por qué una persona decide realizar el Proceso Empresarial y cómo se da la creación de empresa.

De acuerdo con **Rodrigo Varela** en su libro Innovación Empresarial, “este grupo de empresarios o líderes tienen en común lo que se denomina Espíritu Empresarial, el cual se define como: la fuerza vital, la capacidad de realización, el deseo de superación y progreso, la habilidad creadora e innovadora, la actitud

mental positiva, la aceptación del cambio, la convicción de confianza en sus facultades y la capacidad para tomar decisiones con información incompleta”³.

Este autor plantea que no existe uniformidad en la definición de empresarios o gestor, algunos autores lo definen en función de las características de las personas, otros en función del proceso, otros en función de la gestión que desarrolla, otros términos de la cultura que exhiben y otros como autores económicos. Encontrando hechos comunes tales como:

- ❖ Identificación de la oportunidad.
- ❖ Creatividad e innovación en la puesta en marcha de la oportunidad.
- ❖ Consecución y asignación de recursos.
- ❖ Participación en el diseño, en el montaje y en la operación.
- ❖ El riesgo de recursos financieros, tiempo y prestigio personal.
- ❖ Inversión en dinero, tiempo, conocimiento, energía.
- ❖ Búsqueda de recompensas, expresadas en términos de beneficio, monetarias y satisfacciones personales.
- ❖ Creación de riqueza y generación de empleo.
- ❖ Actuación con libertad y dependencia

En la teoría de **Alberto Shapero**, dice que operacionalmente el evento empresarial (creación de empresa) esta denotado por las siguientes características:

- ✓ **Toma de Iniciativa:** Es la decisión de un grupo para identificar y llevar a cabo la oportunidad de negocio.
- ✓ **Acumulación De Recursos:** Asigna los recursos físicos, humanos, financieros y tecnológicos necesarios.
- ✓ **Administración:** La capacidad de dar una organización y una dirección (gerencia) a la nueva empresa.

³ VARELA, Rodrigo. Innovación Empresarial, Arte y ciencia en la creación de Empresas. Tercera Edición. UNIVERSIDAD DEL VALLE. Cuadernos de Administración. Competitividad y desarrollo exportador. 2004 Págs. 118-119.

- ✓ **Autonomía Relativa:** Es la libertad de los empresarios para tomar decisiones sobre el funcionamiento de la organización.
- ✓ **Toma De Riesgos:** Es la disposición a enfrentar las recompensas o las pérdidas que el negocio produzca. .⁴

Rafael Méndez⁵, en su libro formulación y evaluación de proyectos, establece “que el espíritu empresarial, también conocido como mentalidad empresarial, tiene que ver con la capacidad que tienen las personas de identificar oportunidades de desarrollo empresarial, gestionar la ejecución de las actividades que implica su puesta en marcha y mantener una actitud de aprendizaje permanente. El desarrollo de un espíritu emprendedor es también una condición que ayuda a crear nuevas unidades productivas; es una actitud orientada al desarrollo personal, familiar y social basado en el cambio, el conocimiento, la creatividad y la innovación.

El desarrollo de una mentalidad empresarial está asociada al ambiente en el cual se desarrolló el individuo; esto significa que el forjar nuevas generaciones emprendedoras es una responsabilidad compartida del núcleo familiar al cual pertenece la persona, de los centros educativos en los diferentes niveles desde la primaria hasta la universidad cuando se tiene la posibilidad de acceder al nivel de educación superior, también está en función de la construcción de unas condiciones ambientales propicias por parte del estado, el sector empresarial y todos aquellos actores que tienen responsabilidad y autoridad para tomar decisiones en organismos con amplio impacto social y económico en la región y en el país.

Toda persona puede desarrollar un espíritu emprendedor, si su ambiente le permite formarse como un individuo con características que lo diferencien de la

⁴ SHAPERO, Alberto. (1980). “Have you got what it takes to start your own business.

⁵ MENDEZ, Rafael. Formulación y Evaluación de Proyectos. Quinta Edición 2008. Págs. 10-13.

mayoría y que lo convierten en un modelo digno de imitar. Algunas características de este líder son las siguientes:

- ✓ Actitud hacia el cambio.
- ✓ Capacidad para autocriticarse y criticar constructivamente.
- ✓ Comprende su rol social como generador de empleo y riqueza social.
- ✓ Trabaja con criterios de excelencia.
- ✓ Desarrolla habilidades para observar, analizar y captar ideas.
- ✓ Asume riesgos calculados.
- ✓ Mentalidad sistemática y dominio de información.
- ✓ Conocedor del entorno y de los mercados en que compete.
- ✓ Actúa siempre con visión de largo plazo.
- ✓ Se prepara permanentemente y se mantienen actualizados.

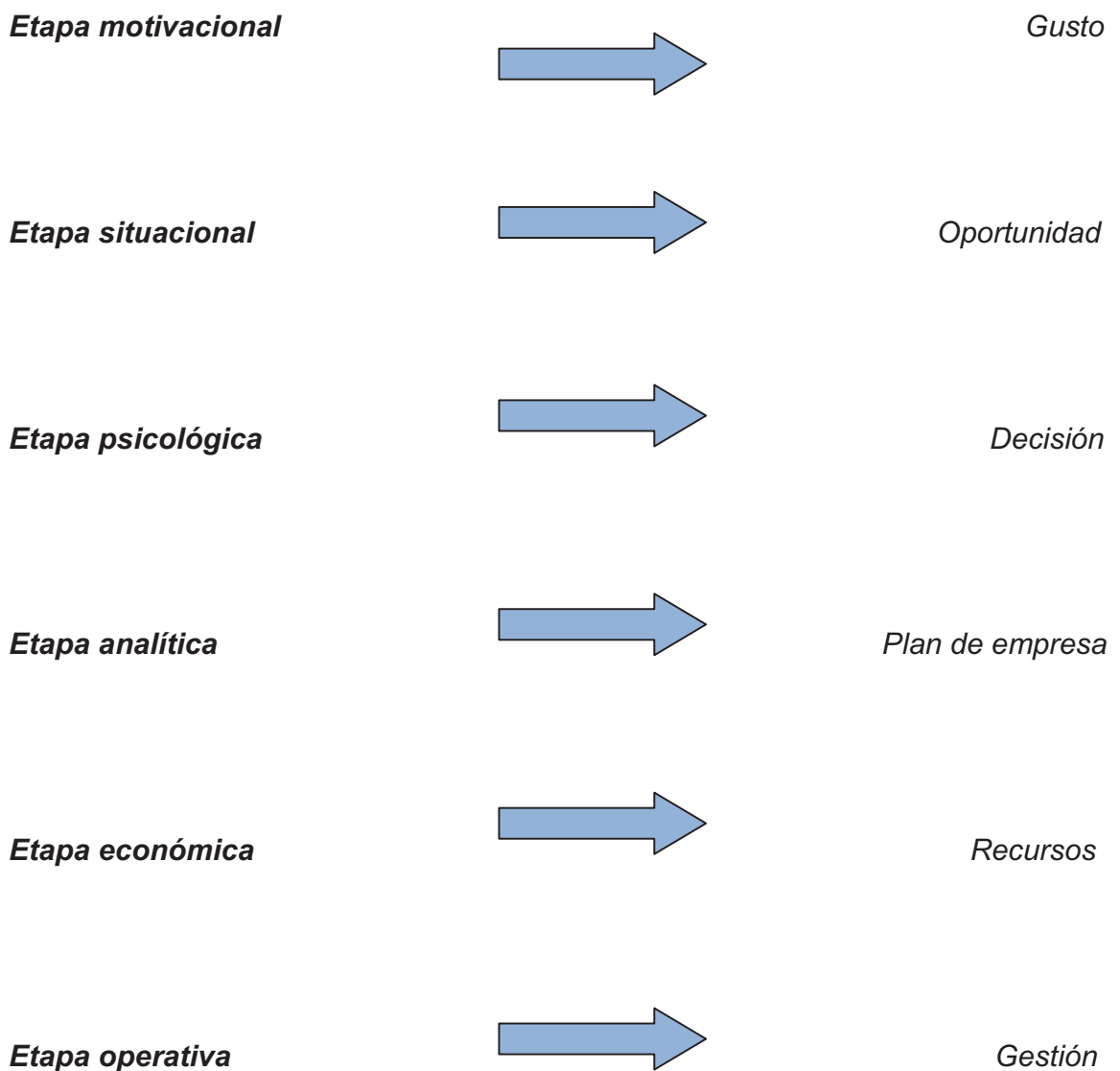
Este perfil de un individuo con espíritu emprendedor, permite deducir que esta es una capacidad que se adquiere, se construye, no nace con los individuos y está asociada al desarrollo de ideas y proyectos que permitan fortalecer el tejido social, pues no tiene sentido lograr grandes beneficios particulares cuando el desarrollo de un proyecto le reporta mayores costos que beneficios a la sociedad; es lo que se podría calificar, como proyectos de depredadores.

En resumen, el desarrollo de un espíritu emprendedor es también una condición para movilizar la energía humana que ayude a crear nuevas unidades productivas y a fortalecer muchas de las existentes; es una actitud orientada al desarrollo personal, familiar y social basada en el cambio, el conocimiento, la creatividad, la innovación y con una importante incidencia en la generación de servicios de calidad, con criterios de productividad, eficiencia, eficacia, efectividad y competitividad”.

El proceso empresarial se indica con un cambio en el estilo de vida, que surge en la percepción de deseabilidad y de factibilidad con relación al medio en el que interactúa el individuo.

El principal objetivo en el diseño de un proceso empresarial consiste en crear un proceso que satisfaga los requisitos de los distintos grupos de interés de la empresa, partiendo de efectividad, eficiencia y flexibilidad.

Gráfica 1. Etapas del proceso empresarial



a) Aplicación de las diferentes etapas del proceso empresarial en la empresa de comida saludable.

- ✓ **Etapas motivacional:** Satisfacción por parte de la autora, en la aplicación de los conocimientos adquiridos durante un ciclo educativo profesional y la intención de explotar un campo que genere recursos económicos que permitan su independencia laboral y que a su vez, aporte al desarrollo económico de la región.
- ✓ **Etapas situacional:** Dada la necesidad emitida por el medio social involucrado en el campo de estudio, se hace evidente una oportunidad importante para ofrecer a la población respuesta a su requerimiento en materia de los productos demandados en la empresa de comida saludable.
- ✓ **Etapas psicológica:** Decisión de aprovechar la demanda del servicio por parte de la comunidad, con la visión de ser atractivos a los usuarios y permanecer en el mercado ofreciendo productos y servicios de calidad.
- ✓ **Etapas analítica:** Desarrollo de los estudios necesarios que permitan identificar y determinar todos los mecanismos y estrategias que garanticen una estructura empresarial sólida.
- ✓ **Etapas económica:** Determinación de recursos económicos y forma de financiación para la puesta en marcha de la empresa de comida saludable.
- ✓ **Etapas operativa:** Puesta en marcha de la empresa de comida saludable, con la convicción de buscar alternativas de ampliación y expansión a otros municipios vecinos.

5.2.5 Las cinco fuerzas de PORTER

Gráfica 2. Cinco fuerzas de Porter⁶



- ✓ **Amenaza de entrada de nuevos competidores.** El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes, que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

⁶ PORTER, Michael. *Estrategia Competitiva*. México, Compañía Editorial Continental, 2000

- ✓ **Poder de negociación de los proveedores.** Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido.
- ✓ **Poder de negociación de los compradores.** Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo.
- ✓ **Amenaza de ingreso de productos sustitutos.** Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales.
- ✓ **La rivalidad entre los competidores.** Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

5.2.6 Cómo crear e implementar un plan de marketing⁷ Según **Kotler⁸**, se entiende por planificación estratégica al proceso de desarrollo y mantenimiento de un proyecto que vincule las metas y habilidades institucionales con las oportunidades cambiantes del mercado. Esto depende del desarrollo de una clara misión organizacional, que sustente metas y objetivos, y una apropiada implementación.

⁷ MANES, Juan Manuel, publicado en MARKETING PARA INSTITUCIONES EDUCATIVAS, Ed. Granica.

⁸ KOTLER. Philip, MARKETING MANAGEMENT, Prentice Hall, Englewood Cliff, 1991

El mismo autor recomienda seguir los siguientes pasos de un Plan de Marketing:

- ✓ **Paso 1. Análisis contextual:** entorno interno, entorno de mercado, entorno competitivo, análisis de oportunidades y amenazas (macroambiente).
- ✓ **Paso 2. Análisis de recursos:** Personal, fondos, instalaciones y facilidades, sistemas, análisis de fortalezas y debilidades (microambiente).
- ✓ **Paso 3. Formulación de metas:** Misión / ideario, metas
- ✓ **Paso 4. Formulación de estrategias:** estrategia de oportunidad de servicios/mercados, estrategia competitiva, estrategia de posicionamiento, estrategia de mercados objetivo.
- ✓ **Paso 5. Diseño de organización:** estructura (presencia física, infraestructura y equipamiento), gente (personas), cultura organizacional (procesos).
- ✓ **Paso 6. Diseño de sistema:** planeamiento, ejecución y control.

5.2.7 Alimentación saludable

Gráfica 3. Alimentos saludables⁹



⁹ Fundación Bengoa para la Alimentación y Nutrición, Caracas Venezuela 2009. Disponible en internet desde <www.fundacionbengoa.org/informacion_nutricion/alimentacion_saludable.asp> [con acceso el 7 de abril de 2011]

La salud y buen funcionamiento de nuestro organismo, depende de la nutrición y alimentación que tengamos durante la vida.

Alimentación y Nutrición aun cuando parecieran significar lo mismo, son conceptos diferentes.

La Alimentación nos permite tomar del medio que nos rodea, los alimentos de la dieta (de la boca para fuera) y La Nutrición es el conjunto de procesos que permiten que nuestro organismo utilice los nutrientes que contienen los alimentos para realizar sus funciones (de la boca para adentro).

Los alimentos son todos los productos naturales o industrializados que consumimos para cubrir una necesidad fisiológica (hambre).

Los nutrientes son sustancias que se encuentran dentro de los alimentos y que el cuerpo necesita para realizar diferentes funciones y mantener la salud. Existen cinco tipos de nutrientes llamados: Proteínas o Prótidos, Grasas o Lípidos, Carbohidratos o Glúcidos, Vitaminas y Minerales.

- ✓ **Proteínas** Son los ladrillos necesarios para crecer y reparar daños en el cuerpo. Se encuentran en las carnes (de res, aves, de cacería), pescado, mariscos, crustáceos, huevos, leche, quesos, embutidos (mortadela, salchichas, salchichón), granos como las caraotas, frijoles, arvejas, lentejas.
- ✓ **Carbohidratos** Nos dan energía y calor para movernos y desarrollar todas las actividades diarias. Son de origen vegetal. Se encuentran en los cereales: maíz, trigo, arroz, sorgo y sus productos (harinas, pastas) tubérculos o verduras: papa, ñame, apio, yuca, ocumo, ocumo chino,

mapuey, batata; plátano; azúcar (blanca o morena), miel y papelón, granos como las caraotas de todos los colores, arvejas, lentejas, garbanzos, frijoles, quinchonchos.

- ✓ **Grasas** Son la fuente más concentrada de energía para nuestro cuerpo y cerebro. Participan en diferentes funciones específicas y forman parte de los tejidos del cuerpo y de algunas vitaminas y hormonas. Son fuente de calorías para los niños, pero los adultos deben consumirla con moderación. Se encuentran en las carnes rojas, piel del pollo, leche, mantequilla y queso, aceites vegetales (de girasol, maíz, ajonjolí, algodón), margarina, aguacate, aceitunas, algunas semillas como el maní, merey, pistacho, almendras, nuez.
- ✓ **Vitaminas** Ellas son las vitaminas A, D, E, K, C, complejo B y el ácido Fólico. Cumplen funciones esenciales para el organismo. Ayudan en el proceso de transformación de energía y favorecen el sistema de defensa del cuerpo contra las enfermedades. Se encuentran en casi todos los alimentos en especial en las frutas, hortalizas y alimentos de origen animal.
- ✓ **Minerales** Entre los principales minerales se encuentran: calcio, hierro, yodo y el zinc. Ellos participan en diversas funciones específicas y forman parte de los tejidos del cuerpo (Ej.: el calcio forma y mantiene los huesos y dientes; el hierro forma parte de la sangre). Los minerales intervienen en el crecimiento, reproducción del ser humano, la función muscular, entre otros. Se encuentran principalmente en los alimentos de origen animal.

- ✓ **Fibra** La fibra ayuda a expulsar las heces con facilidad, previene el cáncer de colon y reduce el colesterol en la sangre. Se encuentra en los alimentos de origen vegetal como hortalizas (zanahoria, tomates, lechugas, pepino), frutas (melón, patilla, naranja, manzana), granos (caraotas, arvejas, lentejas, frijoles), verduras (yuca, apio, ñame, batata) y cereales integrales.

Los alimentos se clasifican en tres grandes grupos básicos, según la función que cumplen los nutrientes que contienen:

Tabla 1. Clasificación de los alimentos¹⁰

GRUPO	ALIMENTOS QUE LO CONFORMAN
Alimentos plásticos o reparadores Contienen en mayor cantidad proteínas	La leche, carnes (de res, aves, cacería), huevos, pescado, embutidos, queso, yogurt.
Alimentos reguladores Contienen en mayor cantidad vitaminas y minerales.	Las frutas (melón, patilla, naranja, manzana) y las hortalizas (lechuga, zanahoria, repollo, tomate).
Alimentos energéticos Contienen en mayor cantidad carbohidratos y grasas.	Los cereales (maíz, arroz, trigo, sorgo), granos (caraotas, frijoles, lentejas), tubérculos (también llamadas verduras como ocumo, papa, yuca), plátano, aceites, margarina, mantequilla, mayonesa.

¹⁰ Fundación Bengoa para la Alimentación y Nutrición, Caracas Venezuela 2009. Disponible en internet desde <www.fundacionbengoa.org/informacion_nutricion/alimentacion_saludable.asp> [con acceso el 7 de abril de 2011]

En las últimas décadas los expertos en nutrición han dejado de atender exclusivamente la necesidad de establecer un tipo de alimentación que permita prevenir las enfermedades debidas a carencias nutricionales y, en cambio han hecho hincapié en el equilibrio y la moderación, para prevenir ciertos padecimientos degenerativos. Existe una tendencia general a insistir en que hay que comer una diversidad de alimentos que proporcionan las cantidades indispensables de nutrientes y de energía y que a la vez permita mantener el peso corporal dentro de márgenes saludables. Se aconseja comer alimentos ricos en almidón y fibra evitar el exceso de grasa, colesterol, azúcar y sodio, ingerir con mucha moderación las bebidas alcohólicas o suprimirlas por completo.

Estos lineamientos no hacen sino poner de manifiesto cuán lejos esta del tipo a alimentación optimo. Por lo regular, en la práctica se observa que se tiende a comer demasiadas grasa, sodio, colesterol y azúcar y que en cambio comer pocas verduras. En cuarto a bebidas, preferimos los refrescos a los jugos de frutas o la leche y por lo que se refiere a las fuentes de proteínas, se tiende a comer poco pescado. A los niños se les permite comprar toda clase de golosinas y alimentos chatarra, en vez de enseñarles a preferir una fruta o algún lácteo o algún bocadillo realmente nutritivo. Es evidente que muchas veces no se come para alimentarse sino para mitigar el hambre incluso con adversas consecuencias monetarias puesto que los alimentos chatarra no son precisamente baratos. Lo que se denomina alimentación sana es el resultado de todos los descubrimientos y adelantos que en materia de nutrición se ha logrado a partir de la segunda guerra mundial; su propósito es fomenta el crecimiento, la salud, el bienestar, la actitud física y la vitalidad y reducir al mínimo el riesgo de contraer alguna enfermedad relacionada con las deficiencias y los excesos alimentación.

Para que un adulto sano obtenga todos los nutrientes y la energía que necesita coma todo el día las raciones debidas de cada grupo de alimentos.

- ✓ **Variedad** Cuanto mayor sea la variedad de alimentos, menor será el riesgo de enfermarse por carencia o por exceso de un nutriente; además, la variedad hace que el comer sea placentero, ahuyenta el tedio de "siempre lo mismo" e impide descuidarse en cuanto a alimentación.
- ✓ **Equilibrio.** Para mantener el peso corporal óptimo es muy importante equilibrar la ingestión de alimentos en proporción a la energía que el organismo produce. También debe existir un equilibrio entre los nutrientes energéticos que se ingieren, es decir, las grasas, los carbohidratos y las proteínas; lo mejor es comer pocas grasas, sobre todo si son saturadas, y en cambio comer muchos carbohidratos complejos y mucha fibra vegetal.
- ✓ **Moderación.** No siempre es cierto que si un poco es bueno, mucho es mejor; en realidad la moderación en el comer debe ser un hábito. Los especialistas han señalado que la mayoría de las personas les haría reducir la ingestión de calorías, grasas, colesterol, azúcar y sal. Por otra parte, se ha demostrado que no existe ninguna ventaja en comer más proteínas que las necesarias: ni se desarrollan por ello músculos más grandes ni mejora el desempeño atlético de una persona. Y que la demasía de proteínas no parece tener efectos perjudiciales, el exceso de ciertos minerales y vitaminas sí puede llegar a ser dañino para el organismo.
- ✓ **La fibra.** Antes se decía que era "puro bagazo", pero lo cierto es que la fibra vegetal es necesaria para lograr el equilibrio alimentario. Beneficia al aparato digestivo, ayuda a prevenir el estreñimiento y reduce el riesgo de sufrir hemorroides; además, tal vez la fibra ayude a prevenir ciertos cánceres y otras enfermedades del aparato digestivo. La fibra es parte de los alimentos de origen vegetal que el estómago del hombre no puede digerir, y cuya digestión se realiza solo parcialmente en el intestino. Existen varios tipos de fibra, y para aprovecharlos todos hay que comer muy diversos alimentos; en general, casi

toda la fibra que comemos produce de los cereales enteros, las frutas y las verduras (sobre todo, la piel de estas). Muchos especialistas aconsejan comer todos los días de 25 a 35 gramos de fibra. Dependiendo de la complexión de la persona: la mejor forma de conseguirlo consiste en comer varias veces al día alimentos que la contengan en abundancia. Los complementos de fibra sola no reportan ninguna ventaja y es preferible evitarlos, a menos que el médico los haya prescrito. Todos los expertos concuerdan en que la mayoría de las personas necesitan comer menos grasas, menos sodio y menos azúcar.

- ✓ **Menos azúcar.** Es muy común el comer azúcar en exceso; en su mayor parte, se trata de la sacarosa, es decir, del azúcar que en todos los hogares llena los azucareras y cuya ingestión es fácil medir. Pero también se ingiere una buena cantidad de endulcorantes "ocultos" en muy diversos alimentos; los fabricantes de comestibles no pierden de vista que a casi todo el mundo le gustan los sabores dulces, y por eso los alimentos procesados tienden a contener mucha azúcar, no solo se trata de los productos más obvios, tales como las mermeladas, cajetas, galletas, pasteles, helados, jarabes, refrescos y cereales, sino también de las frutas y verduras en conserva y de las sopas, salsas y jugos enlatados. Para estar sano no se necesita comer azúcar, pues la glucosa que el organismo requiere la obtiene de muchos otros carbohidratos. Además, la mayoría de los comestibles hechos a base de azúcar tienen muchísimas calorías pero, si a caso, muy pocas vitaminas y minerales mientras que los alimentos naturales ricos en azúcar suelen contener otros nutrientes. Por último, hay que recordar que los dulces, chocolates y chiclosos impregnan la boca durante mucho tiempo y provocan caries.
- ✓ **Menos sodio.** Se considera que la indigestión de sodio debe restringirse de un margen de 1100 a 3300 mg diarios, aun que los organismos no necesitan más de 200 mg al día; no obstante, muchas personas ingieren hasta 7000 mg, lo cual no les reporta ningún beneficio y, en cambio, las expone a los riesgos de

la hipertensión, lo más sensato es que todo mundo pudiera reducir la ingestión de sodio.

No es lo mismo la sal que el sodio; la sal de mesa es cloruro de sodio y, por eso, se compone de 40% de sodio. Esta forma parte de muchos alimentos naturales y es añadido a muchos comestibles y bebidas procesados; algunos medicamentos son muy comunes, como ciertos analgésicos, antiácidos y laxantes, lo contienen en gran cantidad alrededor de un tercio de sodio que cada persona ingiere proviene de la sal que se añade a los alimentos en la cocina y en la mesa; hasta 50% proviene de los alimentos procesados, y el resto, de los alimentos naturales. La forma más sencilla de reducir la ingestión de sodio consiste en poner menos sal la comida y el comer menos alimentos procesados.

Como en gustos no hay nada escrito, lo que para una persona es salado resulta insípido para otra, pero en el fondo se trata de una cuestión de costumbre y, por fortuna, sobre todo si al cocinar se utilizan hierbas aromáticas, toma muy poco tiempo habituarse a comer menos sal.

- ✓ **Menos grasa.** Son muchos los cardiólogos y cancerólogos que aconsejan que las calorías proporcionadas por las grasas no excedan del 30% del total que se obtiene en los alimentos. Por ejemplo, si una persona ingiere 2500 calorías diarias, lo óptimo es que coma unos 83 gr. de grasas, o el equivalente a siete cucharadas de mantequilla; si ingiere 2000 calorías diarias; no debe de comer más de 67 gr. de grasa, y si solo ingiere 1500 calorías, su ingestión de grasa debe reducirse ha unos 55 gr. de mantequilla.

Para lograrlo no se necesita dejar de comer ciertos alimentos que, por cierto, pueden ser precisamente los más apetitosos, sino comerlos con menos frecuencia y con menos cantidad.

Pero al reducir la ingestión de grasas, deberá aumentar proporcionalmente la cantidad de calorías que se obtiene de los carbohidratos complejos, como los contenidos en comestibles de harinas integrales y en los cereales, verduras u frutas, que además de energías aportan diversos nutrientes y fibra vegetal.

La obesidad aqueja a un número considerable de personas, y muchas otras reconocen estar algo más que robustas, lo anterior se refiere a hombres y mujeres pero, pese a todas las dietas imaginables y a todo lo que se dice en contra de la obesidad, esta no parece ceder

5.3 MARCO JURÍDICO

5.3.1 Legislación Comercial. En lo que respecta a los diferentes tipos societarios consagrados en nuestra legislación, debe acudirse al Libro Segundo del citado estatuto, donde a partir del título III se detallan en forma particular cada uno, cuales son: Sociedad Colectiva, Sociedad en Comandita, simple y por acciones, Sociedad de Responsabilidad Limitada y Sociedad Anónima (Artículos 294 a 460 ibídem), están además las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS).

Tipos de empresas en Colombia

- ❖ **Sociedad limitada.** Responde por el monto de lo apertura, sin embargo puede convenirse que respondan por un porcentaje mayor.
- ❖ **Sociedad anónima.** Los socios responden por las obligaciones contraídas por la sociedad hasta el monto de sus acciones.
- ❖ **Sociedad colectiva.** Todos los socios administran y todos responden solidariamente.
- ❖ **Sociedad en comandita.** No hay acciones sino una cuota o aporte de interés social.

- ❖ **Sociedad por acciones simplificada** (LEY 1258/08). Podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes solo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes. El o los accionistas no serán responsables laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad; salvo lo previsto en el art 42... (fraude a la ley o perjuicio de terceros, deberán responder solidariamente por las obligaciones nacidas de tales actos y por los perjuicios causados).

5.3.2 Ley 905 de 2000. Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana.

5.3.3 Creación de empresas en Colombia. Para la creación de empresas en Colombia se deben seguir en términos generales los siguientes trámites:

- ❖ **Trámites registrales (Hasta el registro correspondiente).** Certificado de homonimia, Escritura pública, Inscripción ante la Cámara de Comercio, Registro mercantil, Matrícula mercantil, Certificado de Existencia y Representación Legal, Registró Único Tributario (RUT).
- ❖ **Trámites específicos (Relacionados según la ubicación de la empresa).** Certificado del uso del suelo, Paz y Salvo y/o recibo de pago de Impuesto de Industria y Comercio, Certificado de Condiciones de Sanidad Certificado de Seguridad y Prevención, Certificado de Condiciones ambientales, Certificado de Sayco y Acimpro.
- ❖ **Trámites laborales (Relacionados con la vinculación del personal).** Aportes parafiscales, Afiliación en la Caja de Compensación Familiar, Afiliación en la EPS, Afiliación en las Administradoras de Riesgos Profesionales, ARP Registro de los contratos laborales.

5.3.4 Legislación Tributaria. En Colombia las obligaciones tributarias de las empresas están regidas por el Estatuto Tributario (ET), el cual especifica claramente los tipos de impuestos que aplican a cada actividad concreta, los responsables de dichos tributos, así como las exoneraciones y beneficios que aplican a otras. También establece las sanciones que se generan por la evasión de dichas responsabilidades nacidas de la actividad empresarial.

El ET debe entenderse como el marco de referencia general sobre la acción impositiva, puesto que los departamentos y municipios tienen la potestad de establecer algunas particularidades sobre impuestos de carácter departamental y municipal, como el impuesto de industria y comercio, avisos y tableros, el de vehículos, entre otros, que generalmente son diferentes cada departamento y/o municipio.

Así pues, al hacer un estudio más profundo de los aspectos tributarios que debe conocer y aplicar la empresa, se deberán tener presentes resoluciones, y acuerdos que modifiquen algunos lineamientos generales del ET.

5.3.5 Legislación Laboral. La creación de cualquier empresa trae implícita la necesidad de contratar personal, el cual debe estar vinculado con la empresa por medio de algunos de los mecanismos de contratación estipulados por la legislación Colombiana en el Código Sustantivo de Trabajo (CST); de igual manera, producto de dicha relación laboral se generan diversas responsabilidades y derechos de ambas partes y todos ellos están contemplados en dicho Código. También ha de tenerse en cuenta que en Colombia hace ya algunos años se ha venido utilizando diferentes mecanismos de contratación, los cuales no se rigen por el CST, puesto que la naturaleza de ésta contratación no cumple con los requisitos necesarios para que exista realmente un contrato de trabajo. En dichos casos se rigen por leyes especiales para el sector cooperativo, y lo regula la ley 79/88.

5.3.6 Legislación Sanitaria, de Seguridad y Ambiente. Al respecto debe conocerse y aplicar las siguientes normas:

- ❖ Resolución 2400 de 1999, por la cual se establecen los estatutos de la seguridad e higiene ocupacional.
- ❖ Ley 9 de 1979, por la cual se establece el código sanitario.
- ❖ Decreto 614 DE 1984, por el cual se establecen las bases de la organización y administración de la seguridad ocupacional en Colombia.
- ❖ Resolución 2013 de 1986, por la cual se crean los Comités Paritarios de Salud Ocupacional para las empresas con más de 10 empleados y la Ley 9 de 1979, por la cual se establece el código sanitario y el Vigía de la Salud para las empresas con menos de 10 empleados.
- ❖ Resolución 1016 de 1989, por la cual se establece el programa de Salud Ocupacional el cual debe constar de: medicina preventiva, medicina del trabajo subprograma de seguridad industrial y subprograma de higiene industrial.
- ❖ Decreto Ley 1295 de 1994, por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales.
- ❖ Ley 100 de 1993, Por el cual se crea el Sistema de Seguridad Social Integral y se dictan otras disposiciones.

6. DISEÑO METODOLOGICO

En un trabajo investigativo es importante determinar los hechos y las relaciones que se establezcan con el máximo grado de exactitud y confiabilidad. Para ello la metodología o procedimiento ordenado que se siga para descubrir la relevancia de los hechos y fenómenos hacia los que se orienta una investigación, será quien garantice el logro del objetivo, ofreciendo métodos y técnicas para cada investigación.

Las técnicas son las herramientas con las cuales se trabaja en dicho propósito y son particulares para cada tipo de proyecto.

Para la consecución de los objetivos que nos hemos propuesto se hace necesario el uso de métodos y/o procedimientos que conduzcan al conocimiento de las situaciones que se presentan en el Municipio de Zarzal Valle, para la posterior toma de decisiones.

6.1 TIPO DE INVESTIGACION

El propósito de este trabajo es determinar la viabilidad de creación de una empresa productora y comercializadora de comidas saludables en Zarzal con el fin de responder a una necesidad de la población y además brindar un aporte significativo a la innovación comercial dentro del municipio

Se realizara un estudio descriptivo, es decir, “comprende la descripción, el registro, el análisis e interpretación de la naturaleza actual de los hechos, es

también una medición precisa de una realidad en un momento dado”¹¹. Es así como se trata de establecer las características demográficas, formas de conducta y actitudes de las personas que se encuentran en el universo de investigación, establecer comportamientos concretos y descubrir y comprobar la posible asociación de las variables de investigación.

6.2 METODO DE INVESTIGACION

Para demostrar la factibilidad de la empresa se utilizara como herramienta el método **deductivo**, que consiste en partir de los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico varias suposiciones, es decir; partir de verdades previamente establecidas como principios generales, que para este proyecto abarca toda la normatividad y la información sobre la creación de una empresa de comida saludable, para comprobar la validez de esta información; al respecto, Méndez (2001) expresa que “el método deductivo permite que las verdades particulares contenidas en las verdades universales se vuelvan explícitas”.

6.3 UNIVERSO DE INVESTIGACION

Desde el punto de vista Estadístico, “Universo es el conjunto de personas, cosas o fenómenos sujetos a investigación, que tienen algunas características definitivas. Ante la posibilidad de investigar el conjunto en su totalidad, se seleccionara un subconjunto al cual se denomina muestra.”¹².

¹¹ Tamayo, Mario “El proceso de la investigación científica” Limusa, México. 1993 p.35

¹² Balestrini (2004, p. 122),

De acuerdo con la investigación a realizar se determina que el universo de estudio se encuentra determinado en los habitantes del municipio de Zarzal (V).

6.4. POBLACION DE INVESTIGACION

“Se da el nombre de población a un conjunto de individuos y objetos acerca del cual se quiere saber algo. Muchas veces no es conveniente considerar cada uno de los elementos de la población para calcular ese promedio o ese porcentaje. En otros casos, considerar todos los elementos de la población no proporciona ninguna utilidad”¹³.

Se establece que la población objeto de estudio será los habitantes del municipio de zarzal con edades de 15 años en adelante.

6.5. MUESTRA DE INVESTIGACION

“Cuando no es conveniente considerar todos los elementos de la población, lo que se hace es estudiar una parte de esa población. Una parte de la población se llama muestra. La muestra siempre debe tener las mismas características del universo, ya que es representativa de este”.¹⁴

La muestra de la investigación estará fijada a partir de los cálculos estadísticos pertinentes, se tendrán en cuenta los estándares en educación para fragmentar población total por grados de desarrollo así:

¹³ Balestrini (2004, p. 122),

¹⁴ Balestrini (2004, p. 122)

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

POBLACIÓN DE ZARZAL VALLE DE 15 AÑOS EN ADELANTE

N: 33.049

K: 1.81 (93%)

e: 7%

p: 0.5

q: 0.5

n: 167

Fuente. La Autora

N: es el tamaño de la población.

K: es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos.

e: es el error muestra deseado.

p: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio.

q: es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es 1-p.

n: es el tamaño de la muestra.

6.6. TÉCNICA E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

6.6.1 Técnica de recolección de datos. La técnica de recolección de datos es uno de los pasos culminantes del proceso metodológico, será la destreza como se obtendrán los datos requeridos para una conclusión final. Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información.

- ✓ **Análisis Documental:** Consiste en extraer de un documento los términos que sirvan para una representación condensada del mismo. Su objetivo es identificar el documentó mediante puntos de acceso e indicar su contenido para permitir su recuperación posterior por parte del usuario.

El resultado es la producción de un nuevo documento diferente al original, un documento secundario: la referencia bibliográfica. Las operaciones que implican el análisis documental refiere un conjunto de técnicas bibliotecarias tradicionales: catalogación, indización, clasificación y resumen.

- ✓ **Entrevista:** no es un dialogo casual, debe existir un interés y expectativas entre ambas partes, tanto el entrevistado como el entrevistador, por ello este instrumento se aplicara a toda la población en general y aquellos que con su trayectoria nos permite acercarnos a la situación actual, para así adquirir conocimientos sobre las políticas y la normatividad implementada, elemento que nos permitirá conocer las necesidades y exigencias de la comunidad.

6.6.2 Instrumentos. Cuestionario: Según AKTOUF (2001) “el instrumento de investigación es un dispositivo técnico especial que el investigador muy frecuentemente elabora para responder a las necesidades especificas de su investigación en términos de la información cuyo tratamiento conducirá a los objetivos propuestos.

Al respecto, se estableció utilización del cuestionario. En el caso del objetivo de estudio, se empleara un instrumento para todos los individuos que intervienen directamente con el funcionamiento de la empresa, en este caso la creación de una empresa de alimentos saludables en el Municipio de Zarzal Valle, tomando como base el instrumento empleado como herramienta de obtención de información (el nivel de conocimiento y la información brindada sobre la normatividad de la constitución de la empresa).

Para efecto de este trabajo, se utilizará un instrumento presentado en forma de cuestionario o encuesta, enfocado a medir la opción de los de los usuarios del servicio.

7. ESTUDIO DE MERCADO

El objetivo central de este análisis es determinar: la existencia real del cliente para los productos o servicios que se van a brindar, la disposición de los clientes a pagar el precio establecido, la determinación de la cantidad demandada, la aceptación de las formas de pago, la validez de los mecanismos del mercado y la identificación de los canales de comercialización que se van a usar, la identificación de las ventajas y desventajas competitivas, el entorno económico y social del sector económico en el cual se va a actuar, los comportamientos del consumidor, los mecanismos de promoción, los planes estratégicos y las tácticas de mercadeo, con el propósito de elaborar una proyección de venta válida.

Este análisis es el punto de partida para todo el proyecto y, por ello, es necesario dedicar un gran esfuerzo a la elaboración de un análisis de mercado muy bien estructurado.

El análisis del mercado se debe concentrar en la investigación de aquellos aspectos sobre los cuales el empresario tiene dudas, y debe proveer elementos que faciliten la toma de decisiones, la formulación de metas y de estrategias.

7.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO.

- El estudio de mercado tiene por objetivo dar a conocer las principales características de la empresa de alimentos saludables, proyectando una imagen positiva del producto y servicio en cuanto a innovación y calidad, de igual forma presentar las acciones que se deben realizar para dar a conocer

la existencia del nuevo servicio una vez identificado el mercado al cual va dirigido.

- Identificar la demanda potencial de la empresa de alimentos saludables y establecer la oferta.
- Identificar la estrategia de precios más adecuada a implementar en el negocio.
- Conocer el entorno donde tendrá mayor influencia el proyecto.
- Conocer la competencia.

7.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO.

En el estudio del mercado de un bien o servicio que se pretende entregar a los consumidores, es un requisito indispensable especificar rigurosamente sus características correspondientes. El producto que se ofrecerá a los clientes está constituido por platos de alimentos saludables que favorecen el bienestar.

- ✓ **Descripción fundamental.** La empresa ofrece a sus clientes la posibilidad de experimentar nuevos productos, además estos buscan que el consumidor satisfaga sus necesidades y exigencias en lo concerniente a la alimentación, ya que la empresa les proporciona a los clientes la calidad en sus productos y servicios.
- ✓ **Producto real.** La razón de ser de nuestra empresa es brindar a la población diferentes opciones de productos saludables en un solo lugar, satisfaciendo las necesidades que actualmente padecen sus habitantes con respecto a estos servicios y por ende convertirse en un sitio acogedor e imprescindible.

La estructura física de la empresa se compone del área de producción, área de atención y el área de comedor.

- ✓ **Producto aumentado.** Todos los clientes desean que las empresas los cautiven con productos y servicios que superen sus expectativas y cuando los encuentran entonces se vuelven leales.

Para hacer que el cliente se sienta importante y apreciado es esencial ofrecerle más de lo que este espera; por esta razón al darle un valor agregado a un producto o servicio hay que ponerle el máximo empeño para sostener al cliente, de igual forma es importante proyectar una buena imagen empresarial, ya que este es un reflejo de lo que es en si la organización, como lo es la imagen personal, lo cual crea una buena impresión en el cliente.

Teniendo en cuenta lo anterior, las instalaciones de dicho establecimiento se basaran en dos aspectos fundamentales:

- La apariencia física de las instalaciones en la que cuentan factores como la iluminación, la limpieza, diseños innovadores con mucho estilo.
- La atmósfera profesional en la que se destacan aspectos como la atención y el trato al cliente, la eficiencia, el grado de colaboración entre todos los empleados. El propósito final es no solo generar la impresión de organización, innovación y estilo, sino también la excelente calidad.

Los empleados deberán contar con aspectos que el cliente evalúa continuamente como lo son, la apariencia, que es la imagen personal que se quiere proyectar, la impresión que queremos que el cliente se lleve con relación a lo que somos. La actitud, que es la base de una buena relación con los clientes.

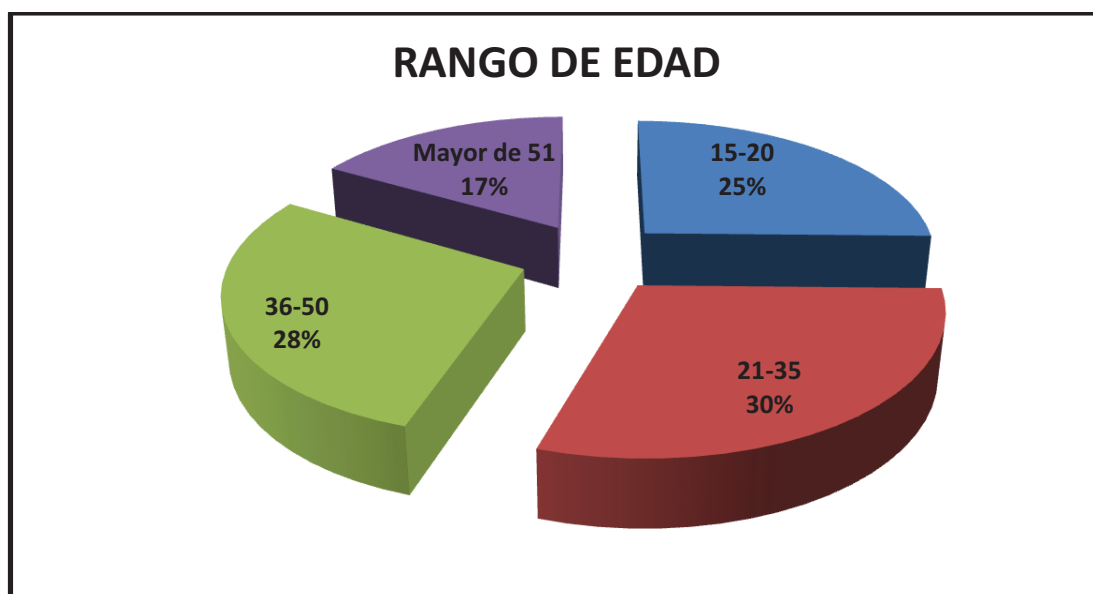
7.3. ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS

**Creación de una empresa productora y comercializadora de comidas
saludables en zarzal valle, en el año 2012
Resultados arrojados por la encuesta**

No. De encuestados: **167** Mujeres: **106** Hombres: **56**

1. En cuál de los siguientes rangos se encuentra su Edad:

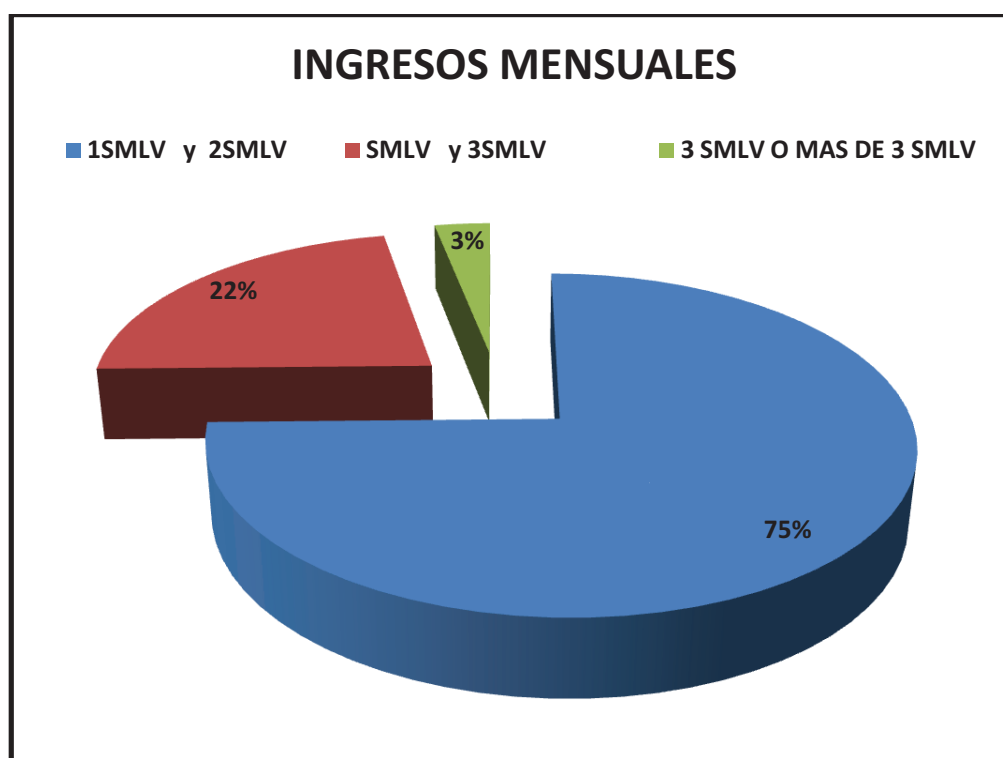
15-20	41	25%
21-35	53	30%
36-50	46	28%
Mayor de 51	27	17%
	167	100%



Las encuestas realizadas conto con la participación 25% personas entre los 15 y 20 años de edad, 30% persona entre los 21 y 35 años de edad, 28% personas entre los 36 y 50 años de edad y el 17% personas mayores de 51. Estos márgenes de edades se tomaron como referencia dado que son personas objeto de investigación para aplicación del proyecto y a quienes va dirigida el servicio prestado por la empresa.

2. Sus ingresos mensuales oscilan entre:

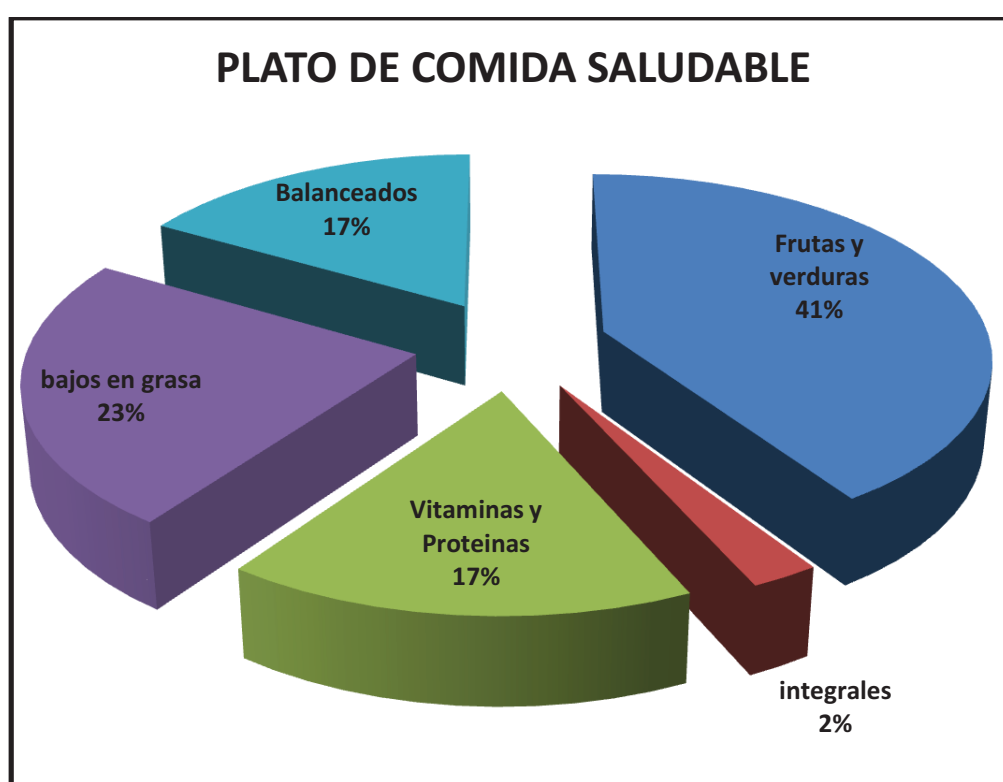
1SMLV y 2SMLV	126	75%
SMLV y 3SMLV	36	22%
3 SMLV O MAS DE 3 SMLV	5	3%
	167	100%



En la pregunta que se les hizo a los encuestados sobre los ingresos que perciben mensualmente, el 75% de los encuestados afirma que reciben ingresos entre, 1SMLV y 2SMLV y el 3% entre 3 SMLV O MAS DE 3 SMLV. Se puede concluir que la mayoría de la población zarzaleña no posee ingresos mensuales superiores a dos salarios mínimos mensuales vigentes y que nuestros productos deben de estar enfocados a precios asequibles para dichos niveles de ingresos.

3. ¿Para usted, que es un plato de comida saludable?

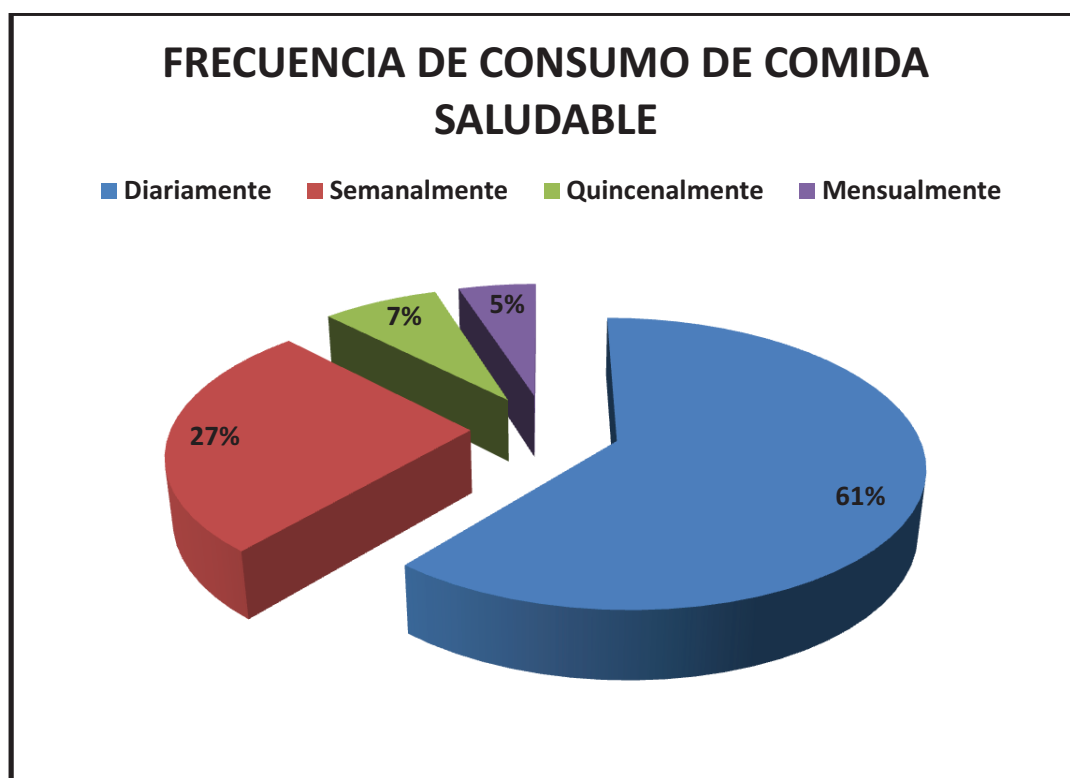
Frutas y verduras	66	41%
integrales	9	2%
Vitaminas y Proteínas	27	17%
bajos en grasa	38	23%
Balanceados	27	17%
	167	100%



Respecto a la concepción que las personas tienen sobre el contenido de un plato de comida saludable podemos observar que la mayoría de encuestados correspondientes al 41% consideran que es aquel que contiene frutas y verduras, el 23% platos bajos en grasa, el 17% aquellos alimentos que contengan vitaminas, proteínas balanceados y el 2% considera que son aquellos compuestos por alimentos integrales. El conocer la opinión de la población permite definir y la gama de productos y la composición de los mismos para ofrecer.

4. Con qué frecuencia consume alimentos saludables.

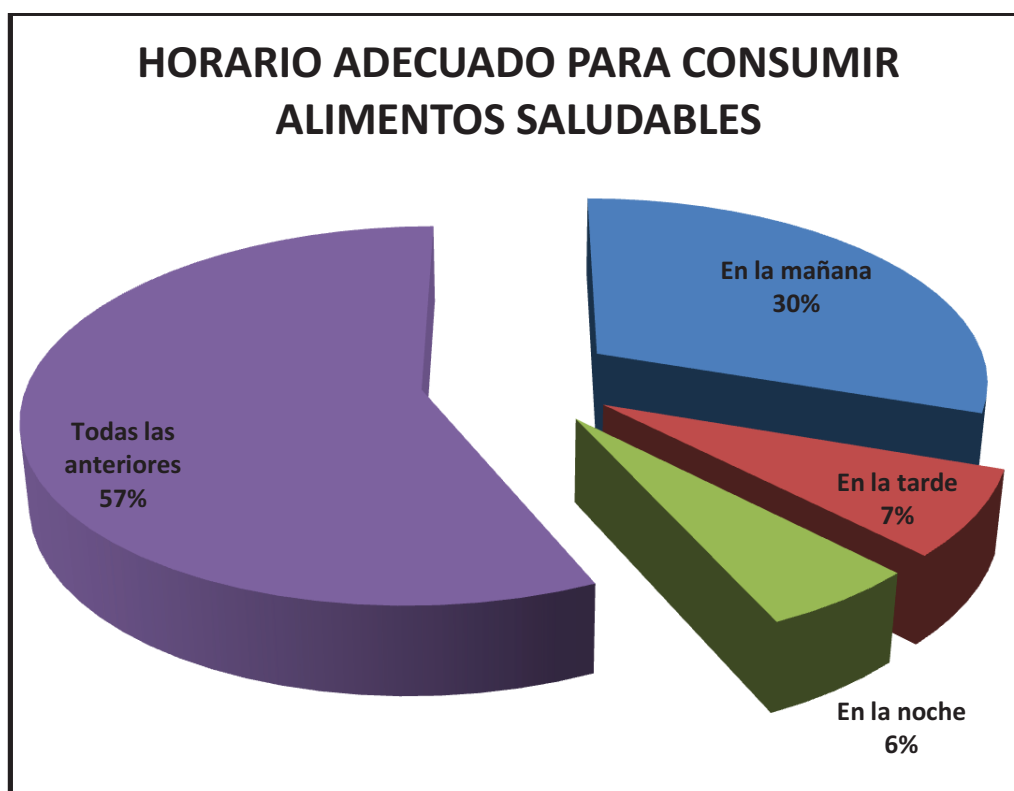
Diariamente	99	61%
Semanalmente	48	27%
Quincenalmente	12	7%
Mensualmente	8	5%
	167	100%



La frecuencia con la que las personas consume alimentos saludables está determinada en un 61% diariamente, 27% semanalmente, 7% y 5% quincenal y mensualmente respectivamente. Esto permite evidenciar que las personas tienen la disposición y el deseo de alimentarse saludablemente en forma cotidiana y se hace necesario orientar en servicio a suplir las necesidades diarias de los clientes.

5. ¿En qué horario considera usted más adecuado consumir alimentos saludables?

En la mañana	49	30%
En la tarde	17	7%
En la noche	9	6%
Todas las anteriores	92	57%
	167	100%



El 57% de la comunidad encuestada que representa el dato más significativo considera que es importante consumir comida saludable en cualquier horario del día, para este porcentaje de personas es importante que comidas tan indispensables como el desayuno, almuerzo y comida estén compuestos por alimentos que favorezcan su salud. Esto permite evidenciar que la empresa puede ofrecer sus productos en cualquier hora del día y las personas demandaran el servicio.

6. ¿Le gusta consumir alimentos balanceados para cuidar su salud?

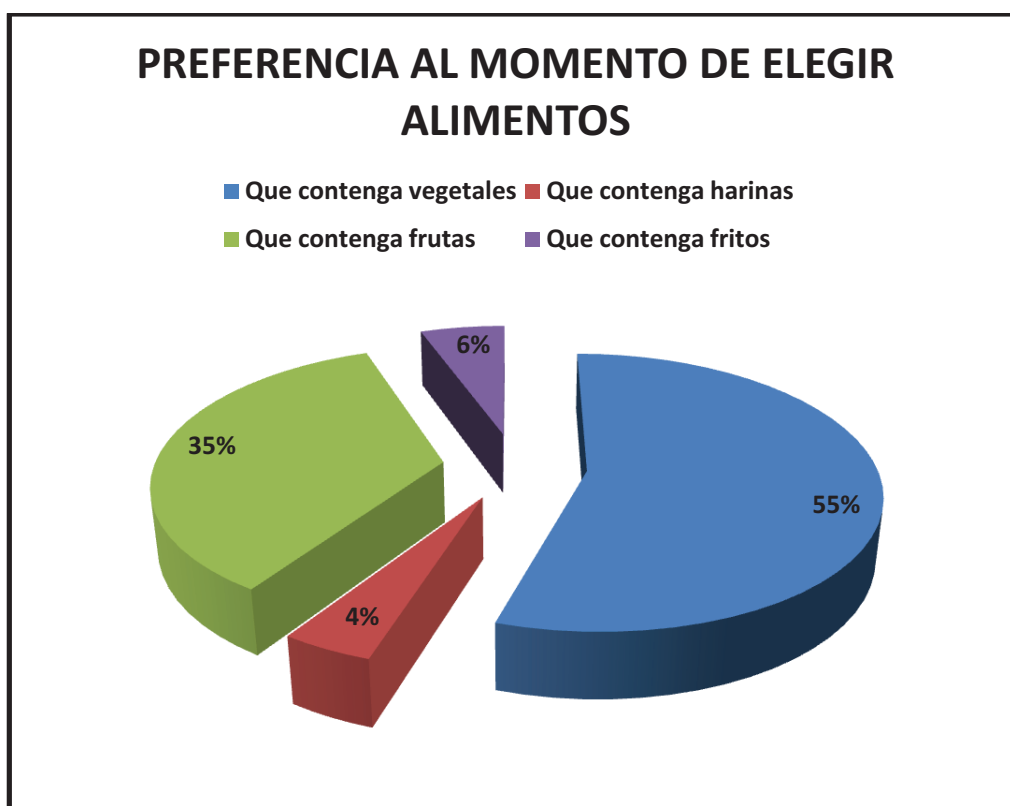
SI	164	98%
NO	3	2%
	167	100%



La población encuestada en un porcentaje del 98% considera indispensable y es de su agrado el consumo de alimentos saludables, solo un 2% no muestra agrado por este tipo de alimentos.

7. Al momento de elegir un alimento para consumirlo prefiere.

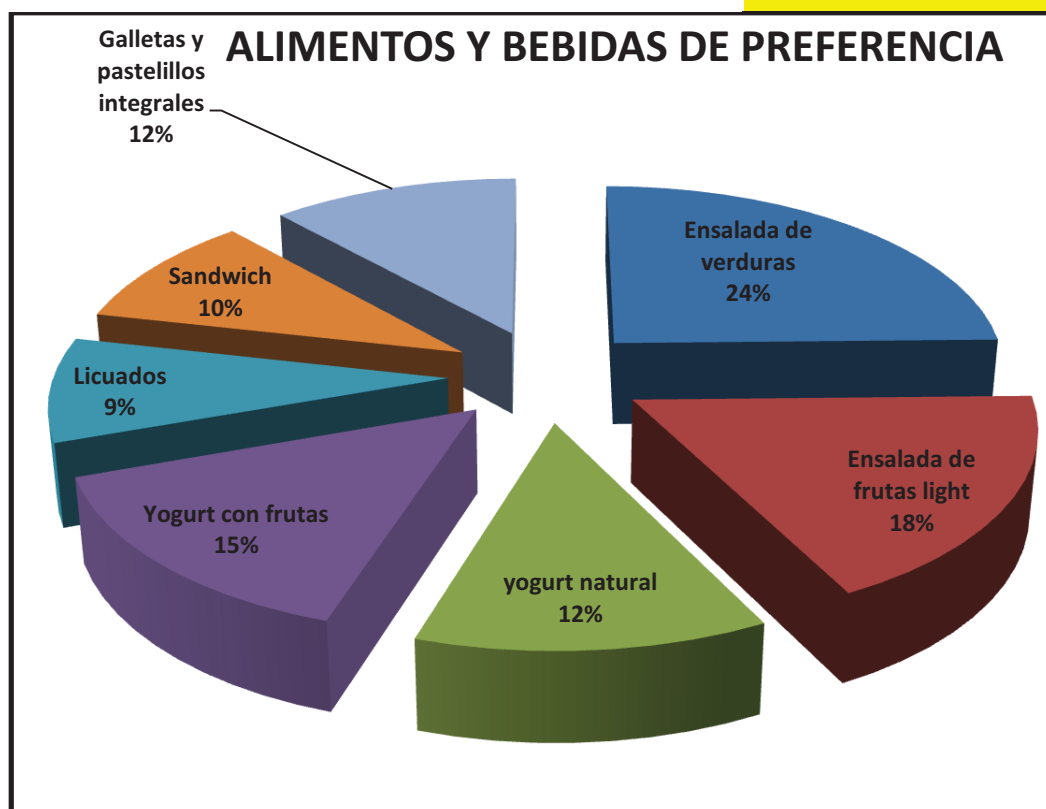
Que contenga vegetales	89	55%
Que contenga harinas	7	4%
Que contenga frutas	62	35%
Que contenga fritos	9	6%
	167	100%



Las preferencias que la población tiene para acceder y consumir un producto está determinada por la composición de los mismos, el 55% de los encuestados prefieren aquellos alimentos que contienen vegetales, el 35% aquellos que contengan frutas , el 6% aquellos que contengan fritos y un 4% que contengan harinas. Se puede evidenciar como las mayores preferencias de la comunidad están orientadas a escoger productos que favorezcan su alimentación sana.

8. Señale con una X alimentos y bebidas que le gustaría encontrar en un establecimiento de comidas saludables.

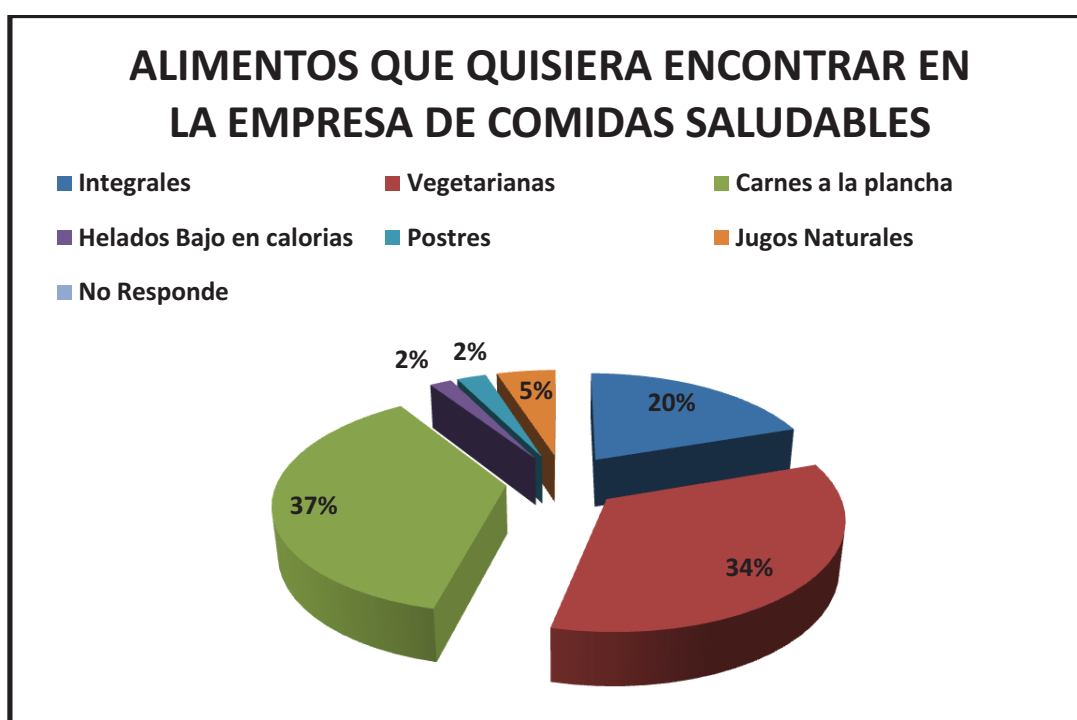
Ensalada de verduras	25%
Ensalada de frutas light	18%
yogurt natural	12%
Yogurt con frutas	15%
Licuarios	9%
Sándwich	10%
Galletas y pastelillos integrales	12%
	100%



La población afirma que de la variedad de productos ofrecidos por la empresa los que más hacen parte de su preferencia y gusto son ensaladas de verduras con un 25%, ensalada de frutas light con un 18%, yogurt de frutas con un 14%. Otros productos que aunque no tienen un margen de aceptación alto obtuvieron unos niveles de aceptación menores del 13% son los yogurt naturales, galletas y pastelillos integrales, sándwich y licuados.

9. ¿Qué otro alimento le gustaría que ofreciera la empresa de comidas saludable?

Integrales	37	20%
Vegetarianas	55	34%
Carnes a la plancha	60	37%
Helados Bajo en calorías	3	2%
Postres	4	2%
Jugos Naturales	8	5%
No Responde		0%
	167	100%

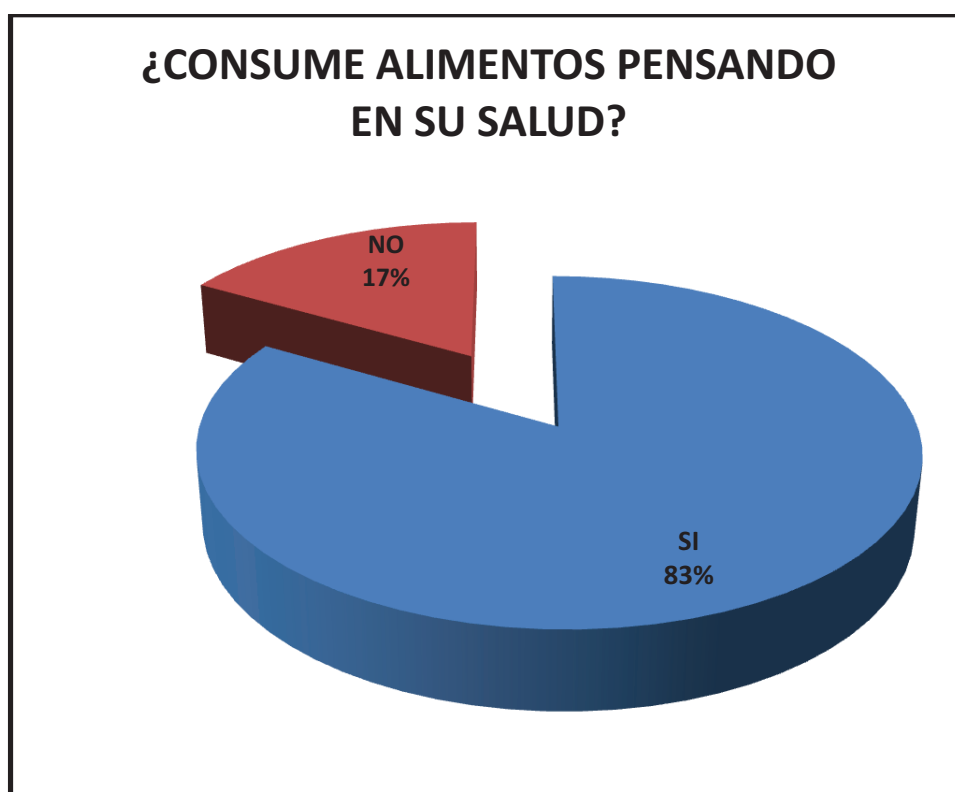


Además de los alimentos enunciados en la pregunta anterior los clientes con un alto grado de aceptación desean encontrar dentro de la empresa alimentos tales como: carnes a la plancha con un 37% de aceptación, comidas vegetariana con un 34% de preferencia y comidas integrales con un 20%.

Estos datos permiten ampliar el menú ofrecido dentro de la empresa de comidas saludables tomando como referencia los deseos y gustos de los clientes.

10. Cuando consume cualquier tipo de alimento lo hace pensando en su salud.

SI	140	83%
NO	27	17%
	167	100%



El 83% de la comunidad encuestada cuando escoge los alimentos para su consumo lo hacen pensando que son los que más les convienen para la buena salud, el 17% restante no escoge sus alimentos pensando en aquellos que benefician su bienestar nutricional. Para la empresa de comida saludable es una ventaja que la gran mayoría de población se preocupe por consumir alimentos sanos ya que su producto y servicio tendrá acogida por la comunidad.

11. Cuando desea consumir un producto rico y saludable, lo encuentra fácilmente en los establecimientos existentes en el municipio.

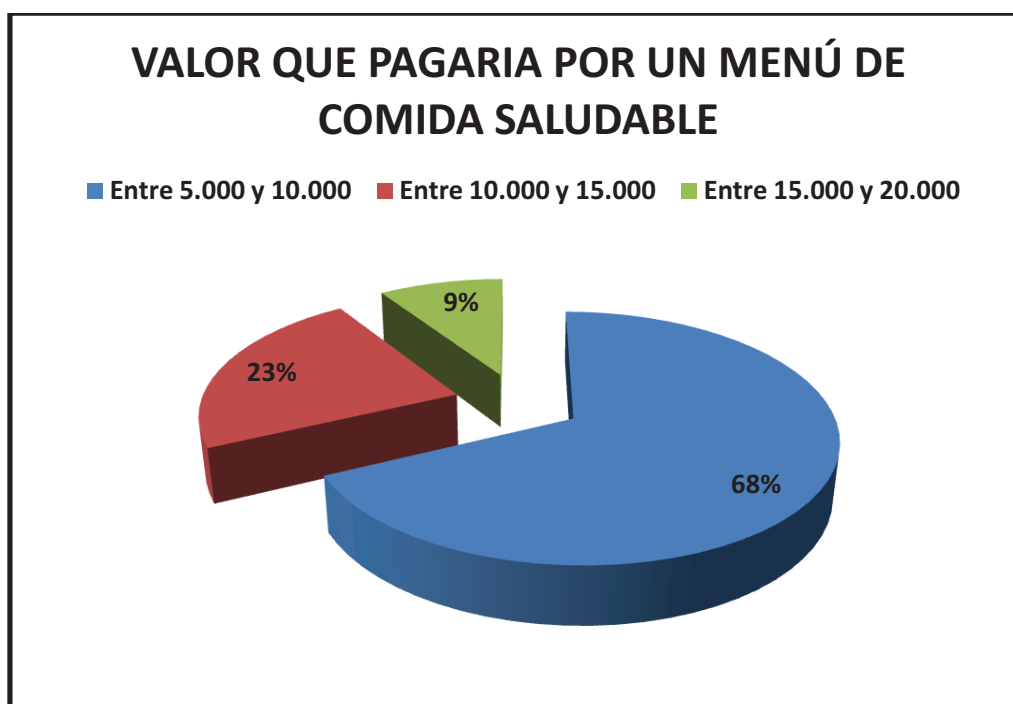
SI	14	9%
NO	153	91%
	167	100%



El 91% de la población encuestada asegura que en los establecimientos del municipio de zarzal es difícil encontrar alimentos saludables que suplan sus preferencias y necesidades. Esto permite evidenciar la necesidad de crear un establecimiento que brinde a la comunidad estos productos y servicios.

12. ¿cuánto estaría dispuesto (a) a pagar por un menú de comida saludable?

Entre 5.000 y 10.000	115	68%
Entre 10.000 y 15.000	37	23%
Entre 15.000 y 20.000	15	9%
	167	100%



El 68% de los encuestados están dispuestos a pagar por un plato de comida saludable precios que oscilan entre \$5.000 y \$10.000, el 23% pagarían entre \$10.000 y \$15.000. Estos márgenes de disposición de inversión puede deberse a los niveles de ingresos que obtiene la gran mayoría de pobladores de Zarzal en donde no superan los 2 SMMV.

13. ¿Cuál de las siguientes opciones considera que es la más importante para atraer su atención?

Buena Atención y servicio	132	78%
Motivación	1	1%
Cumplimiento	4	2%
Variedad en servicio	20	12%
Tarifa Favorables	10	6%
	167	100%



La buena atención y servicio con un 78% es un determinante en atraer la aceptación de los clientes de la empresa de comidas rápidas, seguida por necesidad de innovar y variar constantemente los productos ofrecidos con un 12% de requerimiento de los clientes.

14. ¿Le gustaría que en zarzal existiera un establecimiento que ofreciera comidas ricas y saludables?

SI	167	100%
NO	0	0%
	167	100%



El 100% de la población encuestada afirma la necesidad y la complacencia de que en el municipio de Zarzal se cree una empresa que supla las necesidades nutricionales de alimentos sanos para su consumo.

7.4 ANÁLISIS DEL ENTORNO

Para desarrollar un análisis del sector en el cual interactuara la empresa, es indispensable estudiar los factores internos y externos que interactúan con la empresa y que determinan su comportamiento.

7.4.1 Medio Ambiente Externo.

Ambiente económico: para este análisis es importante que la empresa comprenda las tendencias económicas de la sociedad que afectan a la organización, pues dependiendo de éstas tendencias se debe desenvolver en el mercado.

Dentro de las variables económicas más importantes que se deben considerar en la economía de la comunidad están, la inflación, el desempleo y el PIB.

a) *Índice de Precios al Consumidor - IPC*¹⁵. Es el indicador que mide la variación de precios de una canasta de bienes y servicios representativos del consumo de los hogares del país. Los resultados son analizados por grupos, subgrupos y clases de gastos, gastos básicos y niveles de ingreso.

En los últimos 12 meses la variación acumulada a marzo fue 3,40%. Esta tasa es superior en 0,21 puntos porcentuales al registrado en marzo de 2011 (3,19%).

Todos los niveles de ingresos (bajos, medios y altos) registraron crecimientos superiores a los observados en el mismo periodo del año anterior.

¹⁵ Información obtenida de la página del DANE. Disponible en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipc/cp_ipc_jul10.pdf

Tabla 2. IPC variación doce meses en Colombia 2011 - 2012, según niveles de ingresos.

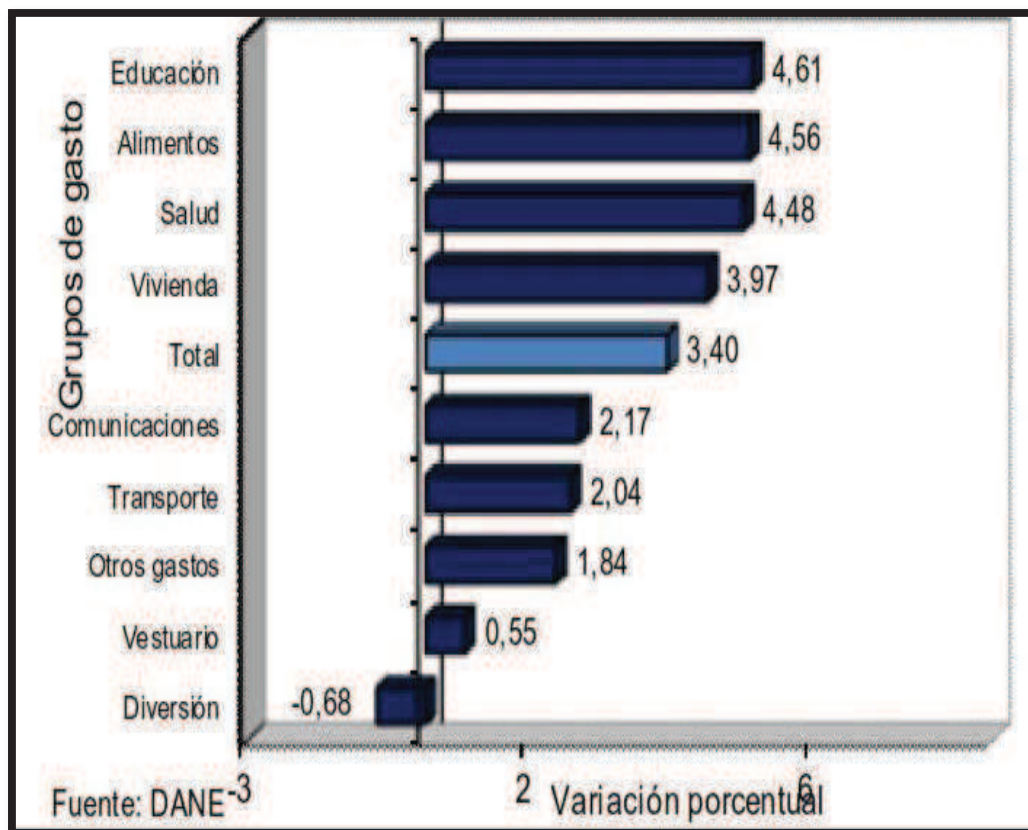
Niveles de ingreso	Índice		Variación %		Diferencia puntos porcentuales
	Marzo		Marzo		
	2012	2011	2011	2012	
Bajos	111,66	107,56	3,47	3,82	0,35
Medios	110,90	107,30	3,25	3,35	0,10
Altos	108,27	105,49	2,30	2,63	0,33
Total	110,76	107,12	3,19	3,40	0,21

Fuente: DANE

Según la Grafica N° 1, En los últimos doce meses cuatro grupos se ubican por encima del promedio nacional (3,40%): educación (4,61%); alimentos (4,56%); salud (4,48%) y vivienda (3,97%). El resto de los grupos de gastos se ubicaron por debajo del promedio: comunicaciones (2,17%); transporte (2,04%); otros gastos (1,84%); vestuario (0,55%) y diversión (-0,68%).

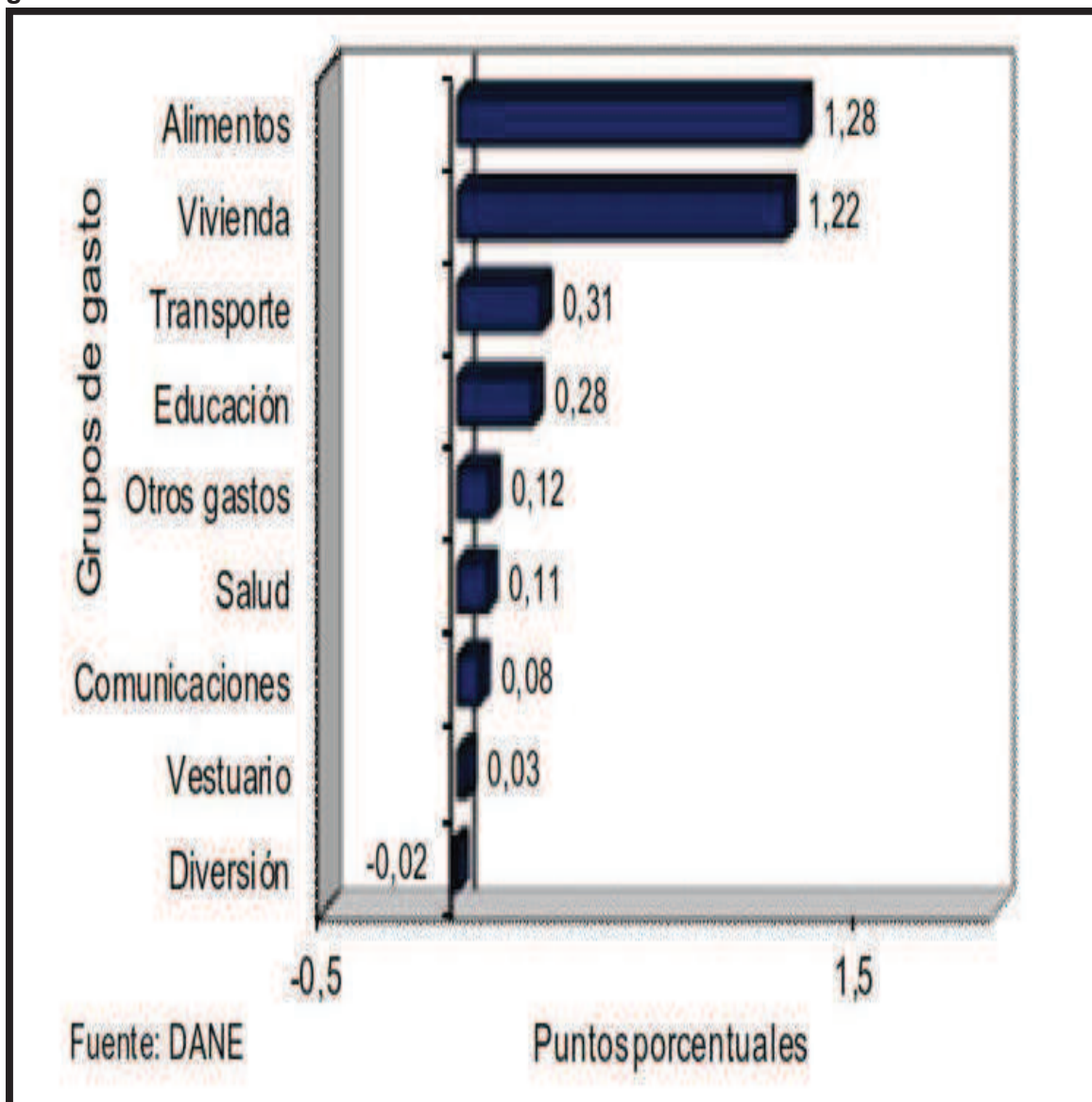
Los mayores aportes a la variación en los últimos doce meses se registraron en los grupos de: alimentos y vivienda, los cuales en conjunto contribuyeron con 2,50 puntos porcentuales al acumulado anual de dicha variación.

Grafica 4: IPC Variación doce meses Colombia 2011 -2012, por grupo de gastos



Según la grafica N° 2, Los subgrupos que más contribuyeron a la variaron en los últimos doce meses, fueron: gasto de ocupación (3,59%); comidas fuera del hogar (5,87%); gas y servicios públicos (6,23%); instrucción y enseñanza (5,17%); transporte público (3,70%); lácteos, grasas y huevos (4,99%); alimentos varios (5,26%); carnes y derivados de la carne (3,20%); cereales y productos de panadería (2,76%) y comunicaciones (2,17%). Con variación negativa aparecen: aparatos para diversión y esparcimiento (-8,44%); calzado (-1,06%); artículos culturales y otros artículos relacionado (-0,74%); utensilios domésticos (-0,31%) y muebles del hogar (0,07%).

Grafica 5: IPC Contribución doce meses Colombia 2011 -2012, por grupos de gastos



b) Desempleo¹⁶. Es una situación en la cual las personas que buscan empleo activamente no lo encuentran, en otras palabras, las empresas no alcanzan a cubrir la mano de obra disponible, influyendo negativamente sobre el comercio

¹⁶ Disponible en internet en: <http://www.colombia.com/actualidad/economia/20100730/39349/tasade-desempleo-se-ubico-en-11-6-en-junio>

del los bienes y servicios, pues aunque una persona deseara comprar no podría hacerlo sino tiene un ingreso que se lo permita.

En febrero de 2012, la población ocupada en el total nacional fue 20.187 miles de personas; la población desocupada 2.719 miles de personas y la población inactiva 12.676 miles de personas.

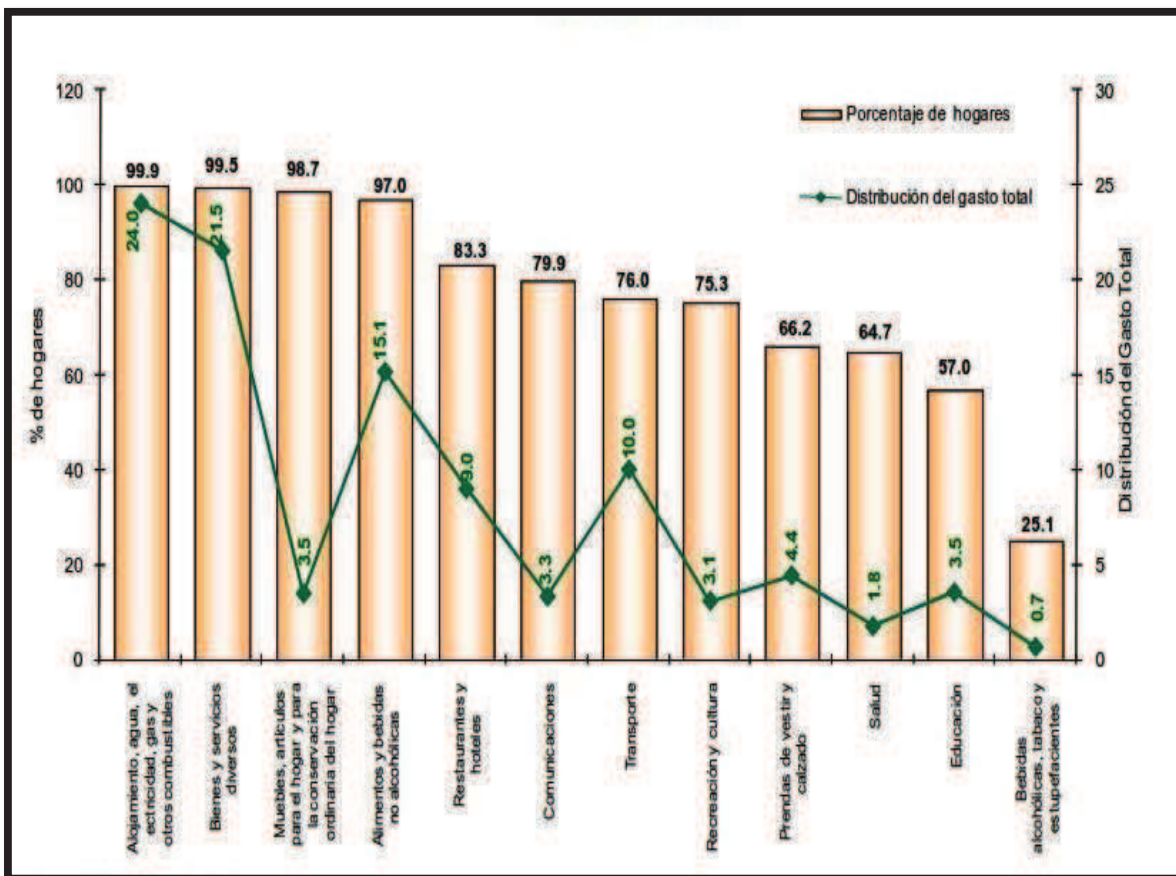
Los subempleados subjetivos y objetivos fueron 7.342 miles y 2.891 miles de personas respectivamente.

Tabla 3. Población ocupada, desocupada, inactiva y subempleada total nacional Colombia 2011-2012.

Población Total Nacional	Febrero		Variación	
	2011	2012	Absoluta	%
Ocupados	19.072	20.187	1.115	5,8
Desocupados	2.815	2.719	-96	-3,4
Inactivos	13.159	12.676	-483	-3,7
Subempleados Subjetivos	7.077	7.342	266	3,8
Subempleados Objetivos	2.730	2.891	161	5,9

Fuente: DANE, GEIH

Grafica 6: Estructura del gasto y participación de los hogares por clasificación CCIF Colombia 2011-2012



Fuente. DANE

De acuerdo con la estructura del gasto y la clasificación CCIF (Consumo Individual por Finalidad de Producto), los mayores gastos de los hogares en las 24 principales ciudades, se efectúan en alimentos con el 24,1%, (conformado por las divisiones de alimentos y bebidas no alcohólicas (15,1%) y gastos en restaurantes y hoteles (9%)); seguido del gasto en alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles con el 24%; el 21,5% del gasto total es destinado para el grupo de bienes y servicios diversos.

En cuanto al porcentaje de hogares que adquieren los diferentes bienes, el 99,9% de los hogares tienen gastos en alojamiento, agua, electricidad, gas y otros

combustibles; el 99,5% en bienes y servicios diversos; el 98,7% en muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar. El 97,0% de los hogares gastan en alimentos y bebidas no alcohólicas.

- b) *Producto Interno Bruto - PIB*. Genera mayor trabajo y por supuesto mayor consumo de los bienes, pues al incrementar el producto interno bruto aumenta la producción de bienes y servicios y se hace necesaria la mano de obra disminuyendo de esta forma el desempleo.

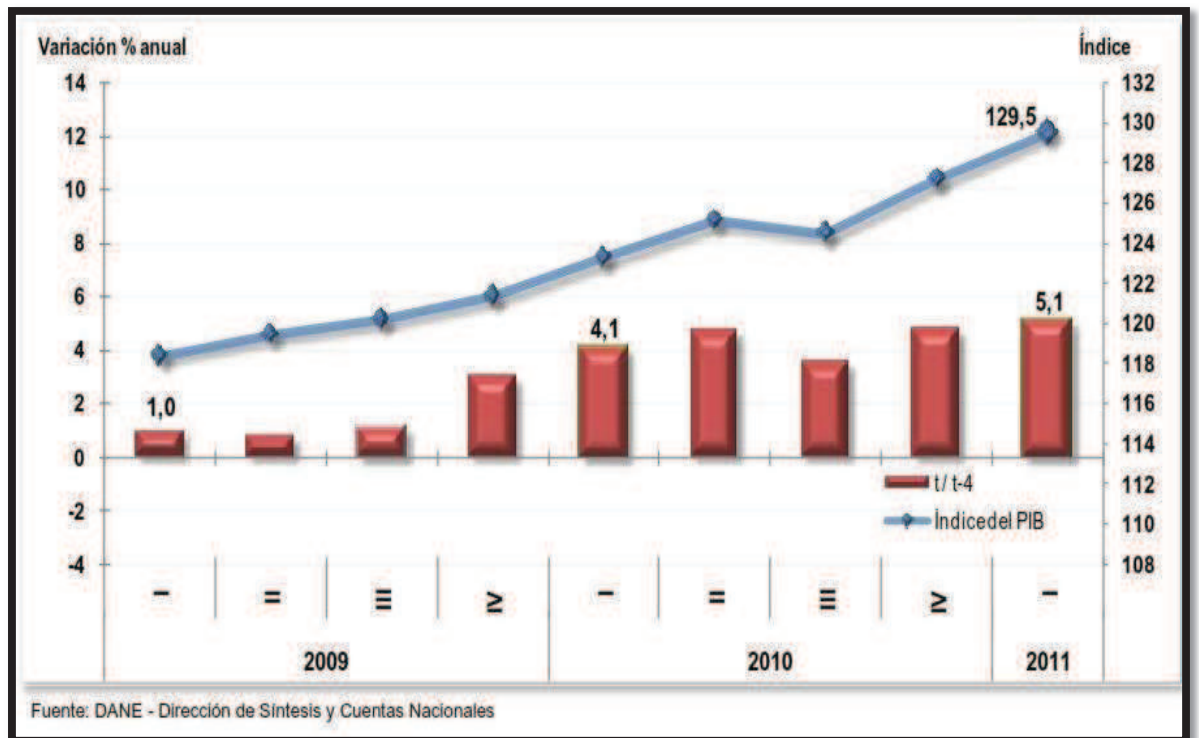
En el primer trimestre del año 2011 la economía colombiana creció en 5,1% con relación al mismo trimestre de 2010. Frente al trimestre inmediatamente anterior, el PIB aumentó en 1,9%.

Tabla 4: Producto Interno Bruto

Periodo	Variación anual (%)	Variación trimestral (%)
2009 - I	1,0	0,5
II	0,8	0,9
III	1,1	0,6
IV	3,0	1,0
2010 - I	4,1	1,6
II	4,7	1,5
III	3,6	-0,5
IV	4,8	2,2
2011 - I	5,1	1,9

Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

Grafica 7: Comportamiento interanual del PIB



Ambiente tecnológico: Las fuerzas tecnológicas representan importantes oportunidades y amenazas que se deben tener en cuenta al formular estrategias. Los avances tecnológicos pueden afectar enormemente los productos, los servicios, proveedores, competidores y clientes.

Hoy se ve la tecnología como una herramienta capaz de reducir costos, aumentar las ventas, mejorar la cadena de suministro y fortalecer las relaciones con los clientes. La tecnología marca la diferencia y es uno de los factores más importantes en la productividad de las empresas.

Así pues, en la empresa podemos contemplar dos tipos de tecnología:

- *La tecnología incorporada* está contenida en bienes de capital, materias primas o componentes, etc.
- *La tecnología no incorporada* se encuentra en las personas -como los técnicos, especialistas, ingenieros, investigadores entre otros-, bajo formas de conocimientos intelectuales u operacionales, facilidad manual o mental para ejecutar las operaciones, o en documentos que la registran y observan con el fin de asegurar su conservación y transmisión –como mapas, plantas, diseños, proyectos, patentes, informes, entre otros-.

La empresa deberá contar tanto con tecnología dura (la maquinaria y los equipos necesarios e implicados en la producción, siendo ésta de muy buena calidad), como con tecnología blanda o no incorpórea (personas, conocimientos, especialistas, información, etc., que son básicos para el éxito de la organización).

Ambiente geográfico: El Municipio de zarzal tienen un área de 355,14 Km², conformada principalmente por terreno plano y colinas (262 Km², con clima cálido) perteneciente al valle geográfico del Río Cauca; al Norte y al Oriente se observan algunos accidentes orográficos de poca elevación que hacen parte del piedemonte (93 Km², clima medio) de la vertiente occidental de la Cordillera Central. Entre estas elevaciones se desatacan el cerro de Pan de Azúcar, los altos de La Aurora y Montenegro, la sierra del Salado y la sierra de Zarzal, el cerro de Care Perro y la loma de la Cruz. Desde el punto de vista hidrográfico, el río Cauca marca el límite occidental del Municipio. A él confluyen las aguas del Río La Paila, de las quebradas Las Cañas y La Honda, de los zanjones Murillo, Las Lajas y Limones y el río La Vieja . La Cabecera Municipal se encuentra situada en los 4°23'34" de latitud norte y 76°04'28" de longitud oeste.

Tabla 5: Aspectos generales del municipio de Zarzal

Altitud:	916 m.s.n.m.
Temperatura:	24 Grados Centigrados.
Extensión:	362 Km2.
Distancia:	139.4 Km de Cali.
Año de Fundación:	1809.
Fundador:	José María Aldana y Margarita Girón.
Municipio Desde:	1909 (Decreto 155 de Febrero 1).
Origen del Nombre:	Derivado de la Planta Silvestre llamada Zarzal.
Características Geográficas:	La mayor parte del territorio es Plano.
Rio(s) Principal(es):	Cauca y La Paila.
Actividad Económica Principal:	Agricultura, Cultivo de la Caña de Azúcar y el Comercio.
Producto(s) Principal(es):	Azúcar, Dulces, Panela, Miel, Maíz, Algodón, Soya y Yuca.
Atractivo(s) Turístico(s):	Cartodromo de Milán.
Personajes:	Lubin Mazuerra, Lisandro Varela (Músicos), Nelson Quintero Arana (Poeta y Periodista) y Héctor Fabio Varela.
Especialidad Culinaria:	Pescado Frito, Sancocho de Gallina y Galletas Negras.
Infraestructura Básica	Dispone de todos los servicios públicos, 8 colegios, 24 escuelas, hospital, bancos, seguro social y estadio.
Límites del municipio	Norte: Municipio de la Victoria Sur: Municipio de Bugalagrande Occidente: Municipio Roldanillo - Bolívar Oriente: Municipio de Sevilla

Fuente. Alcaldía Municipal zarzal.



Ambiente demográfico: La empresa productora y comercializadora de comidas saludables va dirigida directamente al beneficio de la población zarzaleña en general. La economía del sector está basado en actividades de agricultura, en especial el cultivo de la Caña de Azúcar, indispensable para la obtención de azúcar, dulces, panela, miel y otros derivados, para suplir a los ingenios del territorio específicamente el ingenio Riopaila S.A. Otros cultivos son maíz, algodón, yuca, plátano, soya y frutas.

POBLACIÓN ZARZAL¹⁷

Población estimada 2012

43.900 Habitantes

Ambiente jurídico: El ambiente jurídico es una variable de gran influencia dentro de la organización, pues cualquier determinación que se tome en este, inmediatamente se verá reflejado sobre las demás variables del entorno; además, es básico para la organización estar atenta constantemente de cualquier cambio que se presente aquí, pues de no acatar alguna norma se puede incurrir en hechos penales por un lado, o se podrían perder oportunidades importantes de acción.

En términos generales, en la ciudad aplican todas las disposiciones en materia normativa y de regulación que se dicta para el territorio nacional, y no existen grupos especiales que estén exentos de estas. Las principales determinaciones que se deben tener en cuenta son las dictadas por las siguientes normas, códigos o entidades:

- ❖ Constitución política de Colombia (Como habitantes Colombianos)
- ❖ Código de comercio (Como comerciantes)
- ❖ Código de procedimiento civil (Como personas)
- ❖ Código laboral (Tratamiento de personal)
- ❖ Código penal (Efectos penales por posibles delitos)
- ❖ Estatuto tributario (Impuestos municipales, regionales y nacionales)
- ❖ Legislaciones especiales (Normas que regulan el comportamiento y desempeño de las diferentes organizaciones según su naturaleza, actividad

¹⁷ Fuente. DANE.

y tamaño) Por ejemplo: Superintendencia de Sociedades, de Industria y comercio, financiera, vivienda, ambiente y desarrollo territorial, entre otros.

7.4.2 Medio Ambiente Interno

Conocer el comportamiento del sector en el cual va a incursionar la empresa genera la posibilidad de identificar cuáles son sus tendencias, oportunidades y amenazas, permitiendo esto realizar análisis que sirvan de base para generar estrategias internas que conduzcan al aprovechamiento de las oportunidades y afrontar el impacto que estas amenazas puedan generar hacia la estructura de la empresa, porque uno de los aspectos que permite conocer la viabilidad de la creación de una empresa es evaluar si el entorno al que va a pertenecer es óptimo para el desarrollo de sus operaciones, para ello es necesario tener presente las cinco fuerzas de Porter y contextualizar sus elementos en este proyecto de inversión.

1. AMENAZAS DE NUEVAS EMPRESAS	POSICIONAMIENTO DE LA MARCA: La empresa de comida saludable debe realizar gestiones continuas para que su marca sea reconocida en el municipio de Zarzal buscando que sus clientes tengan un buen nivel de recordación de su marca y nivel de fidelidad, esto con el fin de prevenir que una empresa nueva pueda acoger sus clientes. LEALTAD DE LOS CLIENTES: la lealtad de los clientes será realmente importante para la Empresa de comida saludable, ya que de su fidelidad dependerá su sostenimiento y su crecimiento, por esta razón se deberá preocupar por mantener buenas relaciones con ellos, por medio de la calidad del producto y servicio que se presta. REQUERIMIENTOS DE CAPITAL: el capital no será un impedimento para que nuevos competidores ingresen al mercado, puesto que constituir una empresa que ofrezca este tipo de producto no requiere de un alto capital. REQUERIMIENTOS LEGALES: aunque existen diversos requerimientos legales para constituir una empresa, esto no es una barrera de entrada significativa para nuevos competidores. ACCESO FAVORABLE A PROVEEDORES: es una oportunidad para los nuevos competidores, pues existe en el comercio facilidad de obtener la materia prima indispensables para la elaboración de los productos a ofrecer.
--	--

2. RIVALIDAD	CRECIMIENTO DEL SECTOR: en el municipio de Zarzal y sus circunvecinos no existe una empresa de este tipo organizado de manera formal, lo que indica que la rivalidad en este sector es mínima. NUMERO DE COMPETIDORES: no hay empresas competidoras que ofrezcan exclusivamente el tipo de alimentación saludable que la empresa busca brindar, pero se pueden mencionar que existe un número muy pequeño de establecimientos que ofrecen ciertos productos saludables a petición del cliente. DIFERENCIACIÓN: La empresa de comida saludable podrá llegar a tener un buen nivel de diferenciación si se preocupa por destacarse en calidad, cumplimiento y eficiencia en el desarrollo su actividad. COSTOS FIJOS: si bien es cierto que los costos fijos de los productos que ofrecen de manera informal son mínimos, no son un impedimento para que La empresa de comida saludable pueda competir con sus productos.
3. PRODUCTOS SUSTITUTOS	ACCIONES COLECTIVAS PARA DIFERENCIACION DE SUSTITUTOS: esta empresa debe hacer acciones continuas para poder tener una buena diferenciación de sus productos sustitutos, razón por la cual la calidad del servicio es un factor determinante para que las personas tomen la decisión de adquirir nuestro producto. DINAMICAS DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTOS: la dinámica de los productos sustitutos es baja, ya que se observa que la adquisición de ellos en el mercado zarzaleño no es tan fácil. Podemos referirnos a productos sustitutos entre ellos, galletas integrales empacadas, panes integrales, lácteos light, etc. RENDIMIENTO DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTOS: el rendimiento de los productos sustitutos no incide en el desarrollo de las operaciones de la empresa, ya que la mayoría de habitantes pretende consumir alimentos que complazcan su gusto y contribuyan a su sana alimentación saliendo de lo cotidiano.

4. PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES	
	CONCENTRACION DE LOS PROVEEDORES: la empresa buscara siempre tener buenas relaciones con quienes los surtan de materia prima para la elaboración de los productos, pero se preocupará por tener buenas relaciones con otros proveedores en el mercado, para que la concentración de los proveedores actuales no sea alta, y por ende debilitar su poder de negociación.
	SUSTITUTOS DE PROVEEDORES: La empresa de comida saludable podrá sustituir fácilmente los proveedores de su materia prima, lo importante es tener en cuenta siempre la calidad y eficiencia en el producto y servicio prestado.
	IMPORTANCIA DE LA EMPRESA PARA EL PROVEEDOR: La empresa hará gestiones que le permita desarrollar en los proveedores la concepción de un cliente importante en su organización a través de políticas de compra y pagos oportunos.
	COOPERACION DE PROVEEDORES: en el mercado de los proveedores se maneja una cooperación razonable, ya que casi siempre tienen equidad en los precios, manteniendo siempre niveles de competitividad razonable.

5. PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES	CONCENTRACION DE USUARIOS: Se establece que la población objeto de estudio será los habitantes del municipio de zarzal con edades de 14 años en adelante pertenecientes a los estratos 3 y 4.
	IMPORTANCIA DEL PRODUCTO PARA EL USUARIO: la adquisición del producto para el cliente es de vital importancia, ya que es un requerimiento que la población demanda dada la importancia que tiene en la actualidad para las personas el cuidado de la salud a través del consumo de alimentos sanos.
	CONCENTRACION DE LAS VENTAS: las ventas estarán concentradas en todas aquellas personas que sientan la necesidad de adquirir productos de calidad, ricos y que contribuyan a su sana alimentación.
	POSIBILIDAD DE INTEGRACION HACIA ATRÁS: la posibilidad de que los clientes puedan convertirse en una amenaza es mínima, puesto que deben conocer las recetas de los productos con las cuales se proceden para lograr la calidad en el servicio prestado.
	NIVEL DE INFORMACIÓN DEL CLIENTE: el nivel de información del cliente con respecto al servicio será mínimo, ya que solo conocerá sus aspectos básicos como: precio, calidad, características del producto y no sobre preparación proceso de elaboración de los productos.

7.5. DEFINICIÓN DEL PRODUCTO

La empresa de comida saludable ofrece a la población platos de alimentos de excelente calidad, ricos para el consumo que satisface las necesidades de la comunidad en cuanto a productos que contribuyan al mejoramiento de los estilos de vida saludable.

7.6. DEFINICIÓN DEL CLIENTE

Los clientes serán los habitantes del municipio de zarzal con edades de 15 años en adelante.

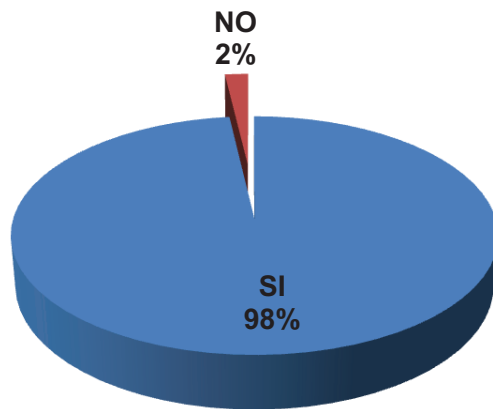
7.7. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Para cuantificar la demanda se utilizaron dos fuentes. Las primarias a través de encuestas y las secundarias obtenidas del DANE referentes a las proyecciones de la población en el municipio para los próximos 5 años.

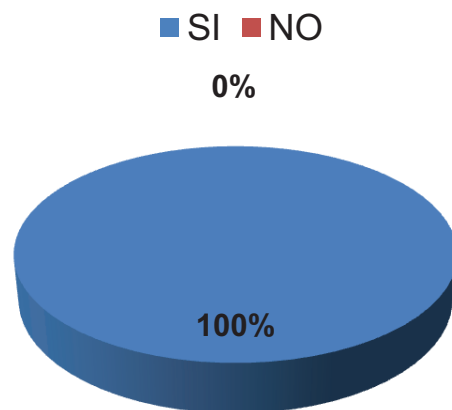
- ✓ ***Análisis de datos de fuentes primarias (aplicación de encuestas):*** Se determino que el nivel de confianza que se requería era del 93% con un error del 7% en los resultados de las encuestas.

Teniendo en cuenta las preguntas que nos ayudan a determinar el número de clientes podemos observar:

¿Le gusta consumir alimentos balanceados para cuidar su salud?



¿Le gustaría que en zarzal existiera un establecimiento que ofreciera comidas ricas y saludables?



Las preguntas referenciadas anteriormente fueron aquellas encaminadas a cuantificar personas que accederán al consumo de los productos ofrecidos en la empresa de comida saludable.

En la pregunta 1 se tiene que el 3% de los habitantes no consideran necesario consumir alimentos saludables, teniendo en cuenta que la población objeto de estudio son 33.049 de acuerdo a datos de proyección de la población zarzaleña, el

98% consideran necesario el consumo de comida sana, es decir la cantidad de personas que accederían a nuestro producto serian:

$33.049 (1-0.02) = 32.388$ personas que les gusta consumir productos saludables.

En la pregunta numero 2 donde se indaga respecto al deseo que en zarzal exista un establecimiento que ofrezca este tipo de productos el 0% de la población no lo considera importante, el 100% afirma que es importante que el municipio exista un establecimiento con estas características. A partir de esto se tiene:

$33.049 (1-0.00) = 33.049$ personas que les gusta que existirá una empresa de comidas saludables.

- ✓ **Análisis de datos de fuentes secundarias:** Se consultaron los registros del DANE respecto a las proyecciones de la población de 15 años en adelante en el municipio de zarzal para los próximos 5 años. Se tomo como referencia dichas edades teniendo en cuenta que es la población que más se preocupa y concientiza de la necesidad de cuidar su salud a partir de una sana alimentación.

Tabla 6. Proyección de demanda

PROYECCIÓN DE LA DEMANDA POR 5 AÑOS			
AÑO	POBLACIÓN ZARZALEÑA 15 AÑOS EN ADELANTE	POBLACION NO INTERESADA	POBLACIÓN DEMANDANTE DEL SERVICIO
2012	33.049	0,02	32.388
2013	33.558	0,02	32.887
2014	34.043	0,02	33.362
2015	34.513	0,02	33.823
2016	34.927	0,02	34.228

Fuente: DANE – Autora

7.8. ANÁLISIS DE LA OFERTA

La oferta estará determinada por la capacidad establecida a partir del estudio técnico de la empresa.

De acuerdo con el análisis realizado se puede proyectar que la empresa ofertara sus productos de la siguiente manera:

Tabla 7. Proyección de oferta

PROYECCIÓN DE OFERTA DIARIA POR 5 AÑOS			
AÑO	POBLACIÓN DEMANDANTE DE LOS PRODUCTOS	% CAPACIDAD INSTALADA	DEMANDA DIARIA
2012	32.388	0,5%	167
2013	32.887	0,6%	197
2014	33.362	0,7%	234
2015	33.823	0,9%	304
2016	34.228	1%	342

Fuente: DANE - Autora

7.9. ANÁLISIS DE LOS PRECIOS

En las organizaciones económicas basadas en el sistema de mercado las pautas seguidas en la fijación de precios constituyen un aspecto esencial en el proceso de comercialización del servicio.

Además, siempre que se suministra un producto o servicio, hay un precio fijado por las empresas, teniendo en cuenta ciertas consideraciones en torno a los costos o a la demanda y al mercado.

Los precios para los productos a ofertar en la empresa de comida saludables, se tomara como referente los niveles de ingresos de los habitantes de la población zarzaleña y los determinados a partir de los gustos y preferencias afirmados por estos en las encuestas realizadas, precios que no superen los \$20.000.

Tabla 8. Análisis de precios

PRODUCTOS	PRECIO
Sándwich integral	3.000
Hamburguesas integrales	4.500
Carne de lentejas	4.000
Carne de soya	5.000
Ensalada de verduras	3.000
Ensalada de Frutas	4.500
Yogurt con leche Soya	2.000
Galletas de nuez	1.000
Lomo tex – mez	12.000
Filete de pollo Rosemary	12.000

Fuente: DANE – Autora

7.10. PROYECCIÓN DE VENTAS

Para el cálculo de las proyecciones de venta se muestran cada uno de los productos que se ofrecerán en la empresa de comida saludable, haciendo un promedio de cada uno ellos diario y mensualmente, cabe mencionar que se tuvo como referencia para determinar la cantidad los gustos y preferencias de la población encuestada, tomando como población demandante 167 personas que en la encuesta realizada afirmaron acceder a los productos.

Tabla 9. Proyección de ventas

PROYECCION DE VENTAS MENSUAL POR PRODUCTO										
PRODUCTOS	PRECIO	% PREF.	# DEMANDA DIARIA	# DEMANDA MENSUAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Sándwich integral	3.000	10%	8	251	751.500	751.500	751.500	751.500	751.500	751.500
	4.500		8	251	1.127.250	1.127.250	1.127.250	1.127.250	1.127.250	1.127.250
Carne de lentejas	4.000	20%	17	501	2.004.000	2.004.000	2.004.000	2.004.000	2.004.000	2.004.000
	5.000		17	501	2.505.000	2.505.000	2.505.000	2.505.000	2.505.000	2.505.000
Ensalada de verduras	3.000	25%	42	1253	3.757.500	3.757.500	3.757.500	3.757.500	3.757.500	3.757.500
Ensalada de Frutas	4.500	13%	22	651	2.930.850	2.930.850	2.930.850	2.930.850	2.930.850	2.930.850
Yogurt con leche Soya	2.000	12%	10	301	601.200	601.200	601.200	601.200	601.200	601.200
	1.000		10	301	300.600	300.600	300.600	300.600	300.600	300.600
Lomo tex – mez	12.000	20%	17	501	6.012.000	6.012.000	6.012.000	6.012.000	6.012.000	6.012.000
	12.000		17	501	6.012.000	6.012.000	6.012.000	6.012.000	6.012.000	6.012.000
TOTAL		100%	167	5.010	26.001.900	26.001.900	26.001.900	26.001.900	26.001.900	26.001.900

PROYECCION DE VENTAS MENSUAL POR PRODUCTO										
PRODUCTOS	PRECIO	% PREF.	# DEMANDA DIARIA	# DEMANDA MENSUAL	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Sándwich integral	3.000	10%	8	251	751.500	751.500	751.500	751.500	751.500	751.500
Hamburguesas integrales	4.500		8	251	1.127.250	1.127.250	1.127.250	1.127.250	1.127.250	1.127.250
Carne de lentejas	4.000	20%	17	501	2.004.000	2.004.000	2.004.000	2.004.000	2.004.000	2.004.000
Carne de soya	5.000		17	501	2.505.000	2.505.000	2.505.000	2.505.000	2.505.000	2.505.000
Ensalada de verduras	3.000	25%	42	1253	3.757.500	3.757.500	3.757.500	3.757.500	3.757.500	3.757.500
Ensalada de Frutas	4.500	13%	22	651	2.930.850	2.930.850	2.930.850	2.930.850	2.930.850	2.930.850
Yogurt con leche Soya	2.000	12%	10	301	601.200	601.200	601.200	601.200	601.200	601.200
Galletas de nuez	1.000		10	301	300.600	300.600	300.600	300.600	300.600	300.600
Lomo tex – mez	12.000	20%	17	501	6.012.000	6.012.000	6.012.000	6.012.000	6.012.000	6.012.000
Filete de pollo Rosemary	12.000		17	501	6.012.000	6.012.000	6.012.000	6.012.000	6.012.000	6.012.000
TOTAL		100%	167	5.010	26.001.900	26.001.900	26.001.900	26.001.900	26.001.900	26.001.900

Fuente: Autora

8. ANALISIS TECNICO

8.1. ANALISIS Y DETERMINACIÓN DE LA LOCALIZACION DEL PROYECTO

8.1.1. Localización Si la empresa tiene una ubicación estratégica, le facilitara ser asequible de manera óptima a sus clientes, adquirir sus proveedores a un costo bajo, adquirir una buena imagen y un ben nivel de recordación en las personas.

Para poder determinar correctamente cuál puede ser la localización de la empresa de comida saludable, es necesario evaluar distintos factores comparativamente, que dirijan a conocer la zona y el lugar que mayores ventajas y beneficios le puede ofrecer a la empresa.

a) **Ubicación de habitantes:** La empresa de comida saludable debe estar localizada en una zona donde presente mayor número de posibles clientes que demanden el servicio.

MUNICIPIO	# DE HABITANTES
ROLDANILLO	33.724
ZARZAL	43.900
LA VICTORIA	13.518

Fuente: DANE Proyecciones población 2012

b) **Presencia de empresas que ofrezcan estos productos:** no se presenta específicamente actividades organizadas y legales que ofrezcan a la comunidad estos tipos de productos.

c) **MANO DE OBRA:**

MUNICIPIO	# DE HABITANTES
ROLDANILLO	No se conoce organizaciones educativas que formen técnicos o tecnólogos capacitados en alimentos.
ZARZAL	Personal dentro de la comunidad capacitado para asesorar en la preparación de alimentos sanos y saludables, tecnólogos en alimentos ofrecidos por la universidad del valle.
LA VICTORIA	No se conoce organizaciones educativas que formen técnicos o tecnólogos capacitados en alimentos.

Fuente: Autora

d) **Transporte para adquirir recursos físicos:** los tres municipios tienen el mismo nivel de disponibilidad de los recursos que requiere la empresa, Las tres ciudades seleccionadas para la adquisición de estos recursos son Armenia, Pereira y Cali.

El valor del transporte y la distancia desde Zarzal, Roldanillo y La Victoria hacia Armenia es:

CIUDADES	ZARZAL	ROLDANILLO	LA VICTORIA
COSTO	8.000	11.000	11.000

Fuente: cooperativa de occidente. Zarzal Valle 2012

El valor del transporte y la distancia desde Zarzal, Roldanillo y La Victoria hacia Pereira es:

CIUDADES	ZARZAL	ROLDANILLO	LA VICTORIA
COSTO	10.000	13.000	10.000

Fuente: cooperativa de occidente. Zarzal Valle 2012

El valor del transporte y la distancia desde Zarzal, Roldanillo y La Victoria hacia Cali es:

CIUDADES	ZARZAL	ROLDANILLO	LA VICTORIA
COSTO	17.000	20.000	21.000

Fuente: cooperativa de occidente. Zarzal Valle 2012

e) **Tendencia de desarrollo del municipio:** el municipio de Zarzal presenta mayor tendencia de desarrollo, porque en él se presenta mayor actividad comercial, cuenta además con vías que conectan de forma terrestre los municipios cercanos siendo un punto de referencia en el traslado a otras zonas.

f) **Infraestructura y servicios disponibles:** En cuanto a infraestructura, los municipios de Roldanillo Y Zarzal están mejor preparados que el municipio de la Victoria. En cuanto a los servicios públicos los tres administradores municipales han trabajado en forma importante, teniendo en cuenta que el recurso del agua es de vital importancia para el óptimo desarrollo de una población y para mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

En el aspecto de electrificación rural y urbana las administraciones municipales han trabajado en todo su perímetro territorial, teniendo en cuenta que una población con adecuados servicios públicos puede afrontar su desarrollo comercial, industrial y empresarial, pudiendo de esta forma incrementar el empleo y por consiguiente mejorar la calidad de vida de los habitantes.

La cobertura es del 100% en servicios públicos en los municipios mencionados.

g) Estímulos fiscales: Los tres municipios no cuentan con estímulos tributarios especiales.

Escala valorativa:

La valoración de la pertinencia de los municipios seleccionados con respecto a cada criterio planteado, se hará en una escala numérica de 1 a 5.

Donde 5 es el mayor criterio y más satisfactorio.

Tabla 10. EVALUACIÓN DE LA LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA DE COMIDA SALUDABLE

FACTOR	VALOR ASIGNADO	ZARZAL		ROLDANILLO		LA VICTORIA	
		CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
1. UBICACIÓN DE HABITANTES	0,3	5	1,5	4	1,2	3	0,9
2. PRESENCIA DE EMPRESAS QUE OFREZCAN ESTOS PRODUCTOS	0,13	5	0,65	5	0,65	5	0,65
3. MANO DE OBRA CALIFICADA	0,22	5	1,1	3	0,66	3	0,66
4. TRANSPORTE PARA ADQUIRIR RECURSOS FÍSICOS	0,15	5	0,75	4	0,6	3	0,45
5. TENDENCIA DE DESARROLLO DEL MUNICIPIO	0,05	5	0,25	4	0,2	3	0,15
6. INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS DISPONIBLES	0,05	4	0,2	4	0,2	4	0,2
7. ESTÍMULOS FISCALES	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3
SUMA	1		4,75		3,81		3,31

Fuente: cooperativa de occidente. Zarzal Valle 2012

- **Macro localización: valle del cauca.** La empresa de comida saludable, estará ubicado en el Valle del Cauca, Departamento de Colombia situado en la región Occidental del país, entre los 3°05' y 5°01' de Latitud N, y los 75° 42' y 77°3 3' de longitud O.

El Valle del Cauca limita al norte con los departamentos de Chocó y Risaralda, al este con los de Quindío y Tolima, al sur con el departamento del Cauca, y al oeste con el Océano Pacífico y el departamento del Chocó.

Grafica 8: Mapa Valle del Cauca



Fuente: www.todacolombia.com

- **Micros localización: municipio de zarzal** Para la micro localización de la empresa de comida saludable se tuvieron en cuenta tres municipios los cuales eran opcionados para establecer la ubicación en uno de ellos, estos fueron evaluados por diferentes factores de acuerdo a su nivel de importancia, y valorado cada municipio en una escala de 1 a 5; donde la sumatoria de estos resultados nos define que el lugar más pertinente para la empresa de comida saludable es el municipio de Zarzal, con una ubicación central estratégica correspondiente a la carrera 10 entren calles 9 y 8 (Área Central del municipio).

Grafica 9: Local Empresa



Fuente: Autora

8.2. ANALISIS Y DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO ÓPTIMO DEL PROYECTO

Para justificar el tamaño de la empresa se describe las relaciones existentes entre en tamaño, la demanda, tecnología y equipos, financiamiento.

8.2.1 El tamaño del proyecto y la demanda Conocer la posible demanda del producto que se pretende comercializar es importante porque permite determinar la infraestructura que se requiere para suplir la necesidad del mercado. El tamaño de la empresa es equivalente al cubrimiento del 0.5% de la población que está dispuesta a comprar nuestro servicio.

8.2.2 El tamaño del proyecto, la tecnología y los equipos La tecnología y los equipos que requiere la empresa a crear es uno de los factores que ayudan a establecer el tamaño del proyecto, dado que el espacio que estos ocupan en la planta y el costo de adquirirlos puede limitar el tamaño del plan.

Los equipos que requiere la empresa para su buen funcionamiento son instalables sobre las condiciones normales de la planta física en cuanto a instalaciones eléctricas y espacios existentes no requieren adecuaciones extraordinarias a la estructura actual.

MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS	CANTIDAD
Escritorio sencillo oficinas	2
Sillas escritorio	2
Mesas para comedor	30
Sillas para comedor	240
Sillas para barra	10
Estufas industriales	1
Horno	1
Nevera	1
Computadores	2
Caja registradora	1

Impresoras	1
Estabilizadores	2
Archivador	2
Teléfono	1

8.2.3 El tamaño del proyecto y el financiamiento El financiamiento del proyecto estará compuesto por recursos propios y externos así:

RECURSOS	%
Propios	60
Externos	40
TOTAL	100

Fuente: Autora

8.2.4 El tamaño del proyecto y la organización

La empresa a crear contara con 4 áreas, Administrativa, cocina, atención al cliente, servicios generales. Algunos puestos que aparecen en el organigrama son multifuncionales, es decir, una sola persona los ejercerá.

Para el buen funcionamiento de la organización contaremos con:

PERSONAL	CANTIDAD
Administrador	1
Chef	2
Meseros	2
Secretaria	1
Servicios generales	1
TOTAL	7

Fuente: Autora

8.2.5 definición del tamaño El tamaño del proyecto está condicionado a la cantidad de demanda que la empresa está en capacidad de suplir diariamente.

CAPACIDAD	% DE DEMANDA A SUPLIR	CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA
Instalada	1%	342
Utilizada	0.5%	167

Fuente: Autora

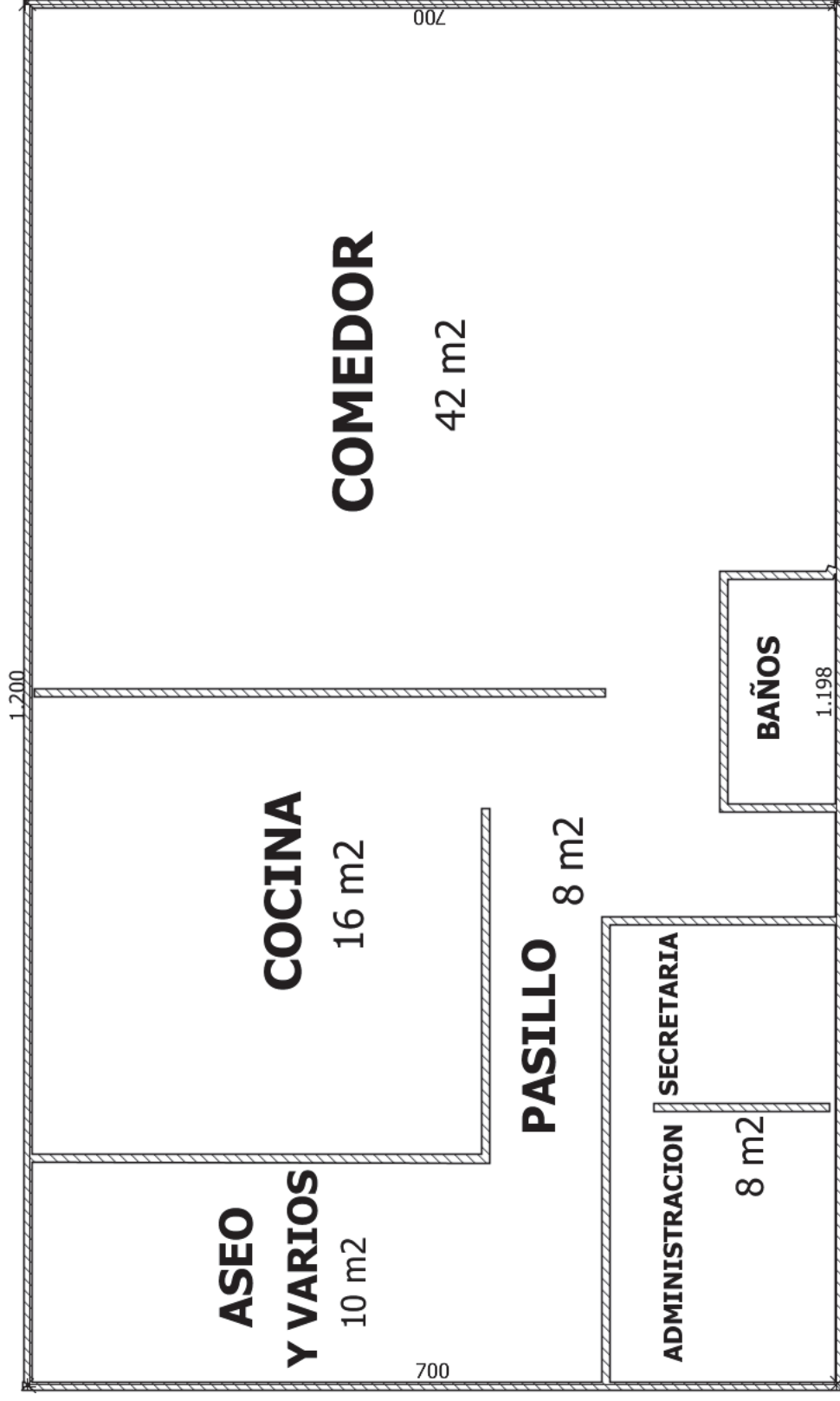
Capacidad instalada: las instalaciones de la empresa en cuanto a estructura física y equipos estará adecuada a la capacidad que se requiere para cubrir la demanda representada por el 1% de las personas que están dispuestas a adquirir nuestro servicio.

Capacidad utilizada: la empresa tendrá una planta que cubrirá inicialmente la demanda del servicio correspondiente al 0.5% de la población, la intención es aumentar a futuro la oferta del servicio a la capacidad instalada existente, ampliando los activos.

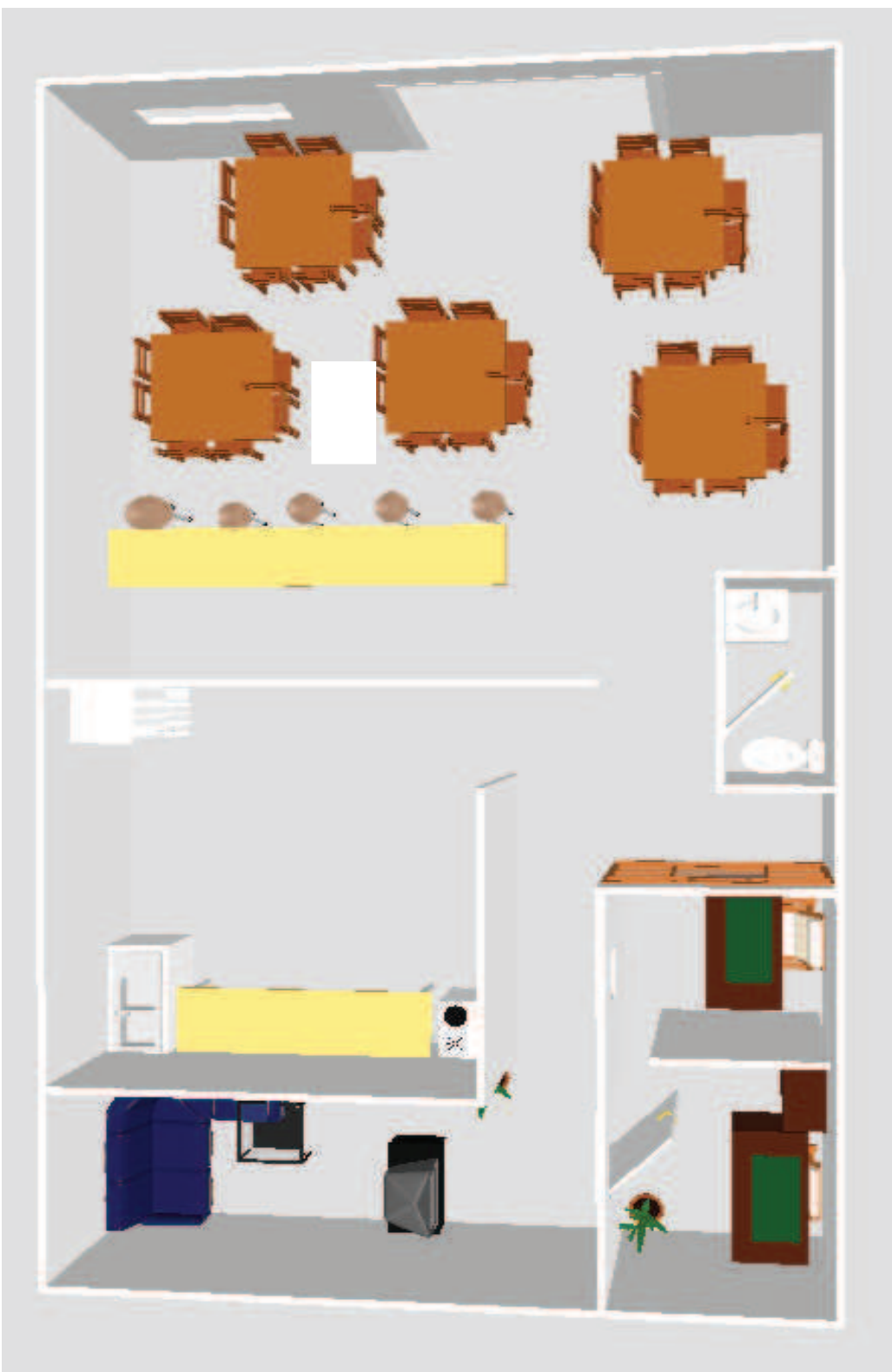
ANALISIS CAPACIDAD INSTALADA			
ESPACIO	CANTIDAD Y EQUIPOS		ÁREAS M ²
OFICINA	2 2 2 2 2 2 2	Escritorio sencillo oficinas Sillas escritorio Computadores Archivador Teléfono Impresoras Estabilizadores	8 M ²
COCINA	1 1 1	Estufas industriales Hormo2 Nevera	16 M ²
COMEDOR	30 240 10 1	Mesas para comedor Sillas para comedor Sillas barra Registradora	42 M ²
ASEO Y VARIOS			10 M ²
PASILLO			8 M ²

8.2.6 Plano de la empresa de comida saludable

Grafica 10.



Fuente: Autora



Fuente: Autora

8.3. IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROCESOS

Teniendo en cuenta que un proceso es un conjunto de recursos, tiempo y servicios que estructuran los componentes, y que mediante su gestión facilita el funcionamiento de un negocio.

A continuación se muestran los flujogramas relacionados con el proceso productivo

Tabla 11. PROCESO: VISITA DEL CLIENTE A LA EMPRESA

PASO	ACTIVIDAD	TRANSPORTE	DOCUMENTO	ESPERA	DESCRIPCION DEL MÉTODO ACTUAL
1	1				El cliente accede a la mesa
2			2		Recibe carta de menú
3	3				Analiza el menú.
4	4				Hace pedido
5	5				Degusta el plato
6	6				Paga cuenta

Fuente: Autora

FLUJOGRAMA

Grafica 11. VISITA DEL CLIENTE A LA EMPRESA

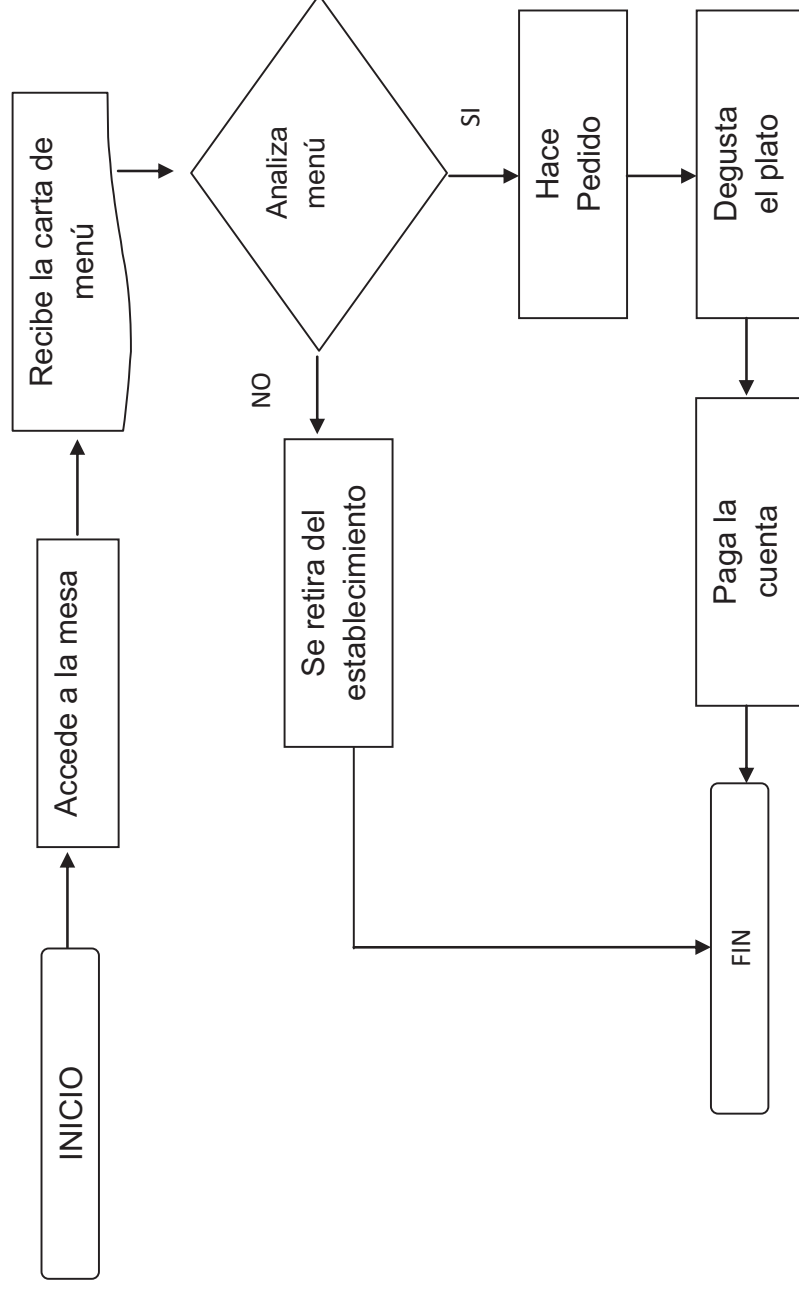


Tabla 12. PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE

PASO	ACTIVIDAD	TRANSPORTE	DOCUMENTO	ESPERA	DESCRIPCION DEL MÉTODO ACTUAL
1					S e entrega la carta o menú
2					Socializa los platos disponibles
3					Se toma pedido
4					Se lleva el pedido al cocinero
5					Entrega del pedido al cliente
6					Entrega de factura al cliente
7					Arreglo de mesa para nuevos clientes

Fuente: Autora

FLUJOGRAMA

Grafica 12. ATENCIÓN AL CLIENTE

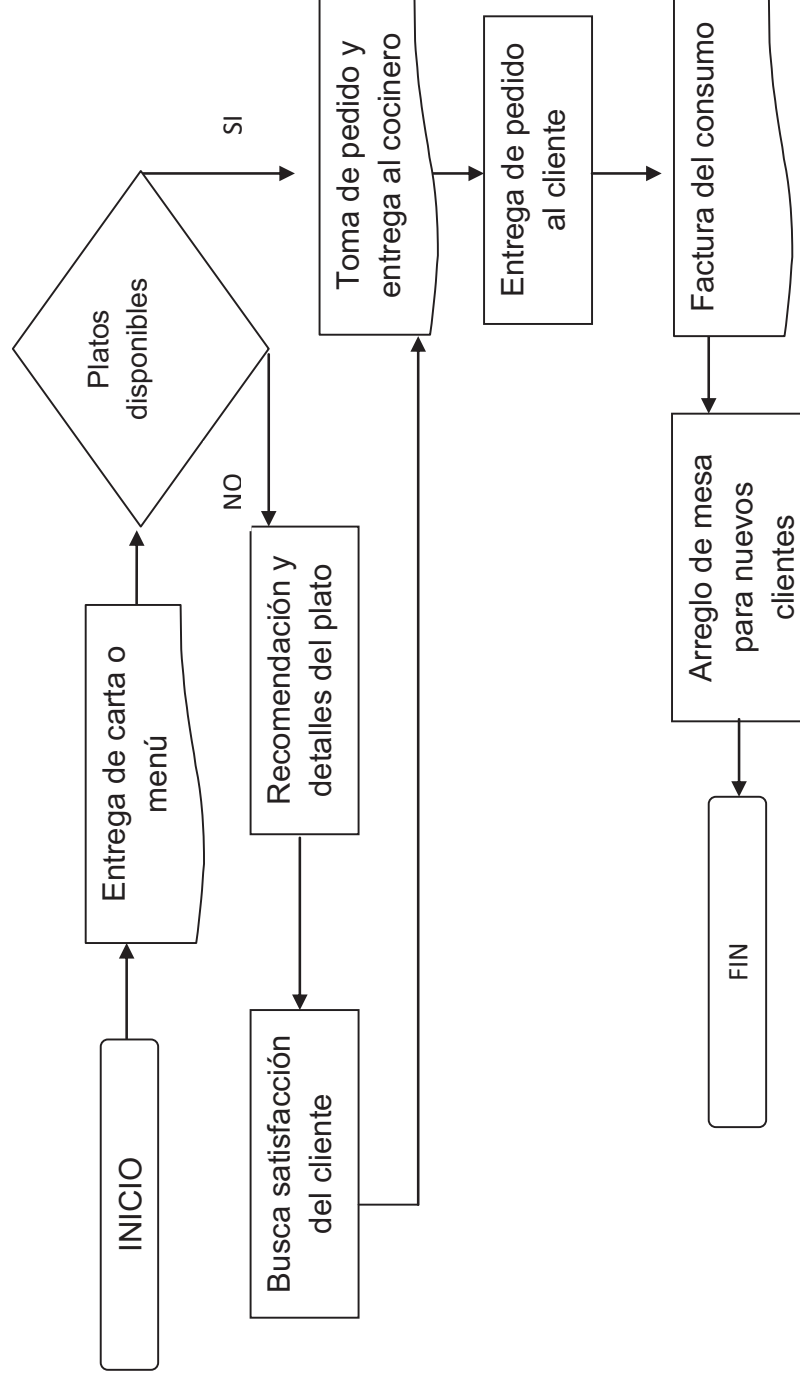


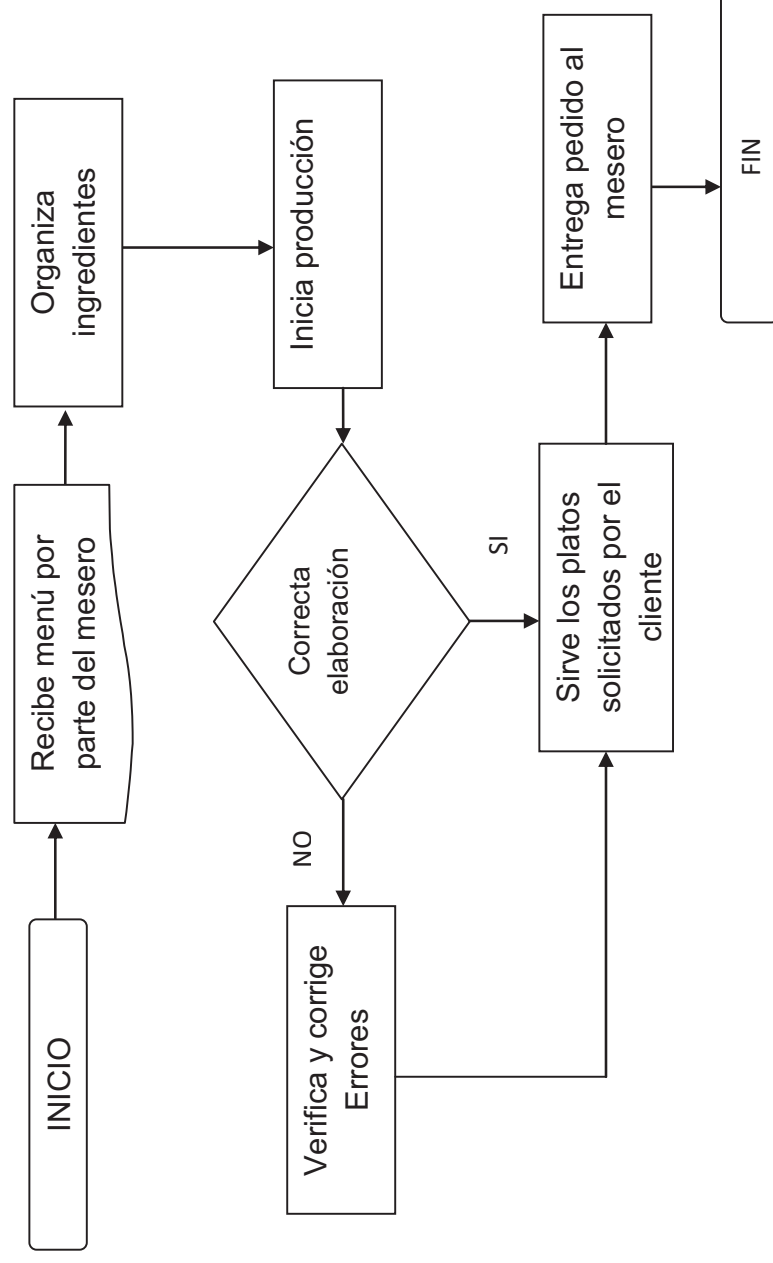
Tabla 13.*PROCESO: PREPARACIÓN DE ALIMENTOS*

PASO	ACTIVIDAD	TRANSPORTE	DOCUMENTO	ESPERA	DESCRIPCION DEL MÉTODO ACTUAL
1					Recibe menú por parte del mesero
2					Organiza ingredientes
3					Inicia producción
4					Sirve los platos solicitados por el cliente
5					Entrega pedido al mesero

Fuente: Autora

FLUJOGRAMA

Grafica 13. PREPARACIÓN DE ALIMENTOS



8.4. DIAGNOSTICO DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

La empresa de comidas saludables ofrecerá a sus clientes la siguiente carta de productos:

Tabla 14.*Productos*

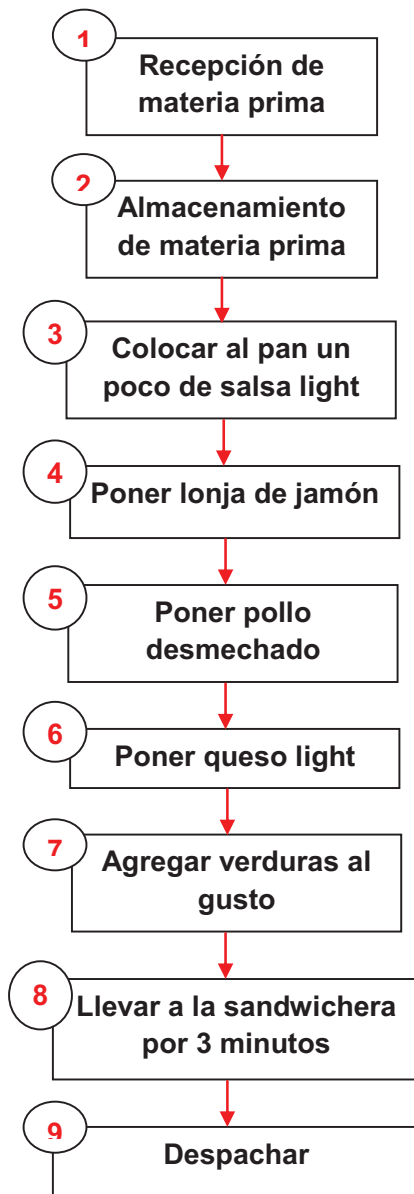
PRODUCTOS
Sándwich integral
Hamburguesas integrales
Carne de lentejas
Carne de soya
Ensalada de verduras
Ensalada de Frutas
Yogurt con leche Soya
Galletas de nuez
Lomo tex – mez
Filete de pollo Rosemary

Fuente: Autora

8.4.1. Levantamiento de procesos El proceso de producción de las comidas saludables está determinado por el plato solicitado por los clientes, de acuerdo al pedido se desprenden los tiempos de preparación y el paso a seguir.

Grafica 14. : proceso de producción Sándwich integral

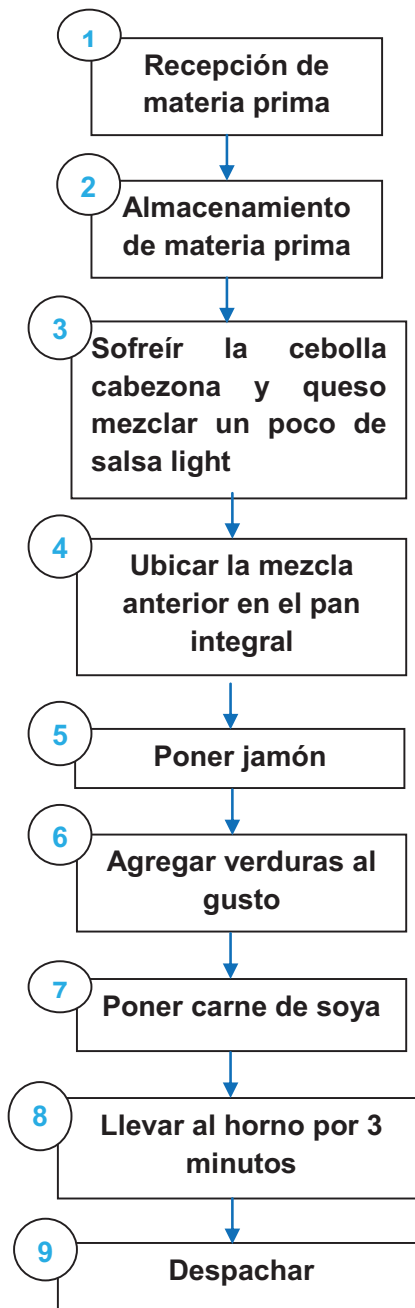
Se presenta los pasos que se siguen para la elaboración del producto en el caso de ser pedido por el cliente:



Fuente: Autora

Grafica 15.: proceso de producción Hamburguesas integrales

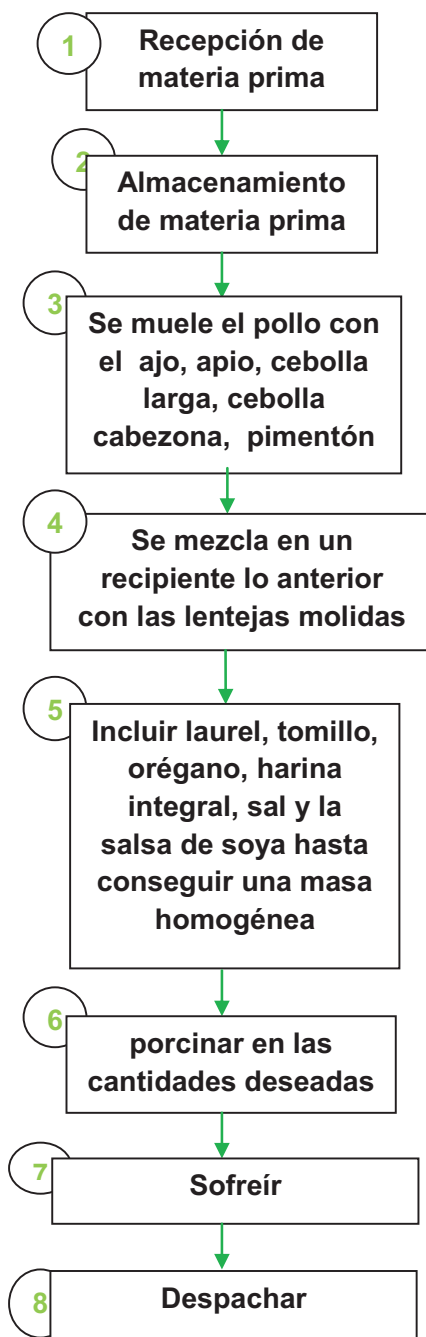
Se presenta los pasos que se siguen para la elaboración del producto en el caso de ser pedido por el cliente:



Fuente: Autora

Grafica 16.: proceso de producción Carne de lentejas

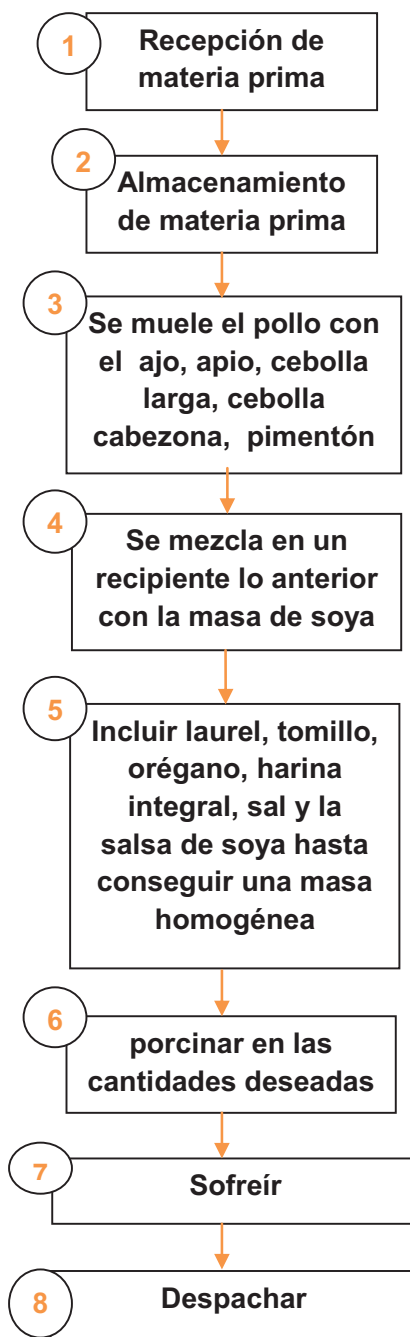
Se presenta los pasos que se siguen para la elaboración del producto en el caso de ser pedido por el cliente:



Fuente: Autora

Grafica 17.: proceso de producción Carne de soya

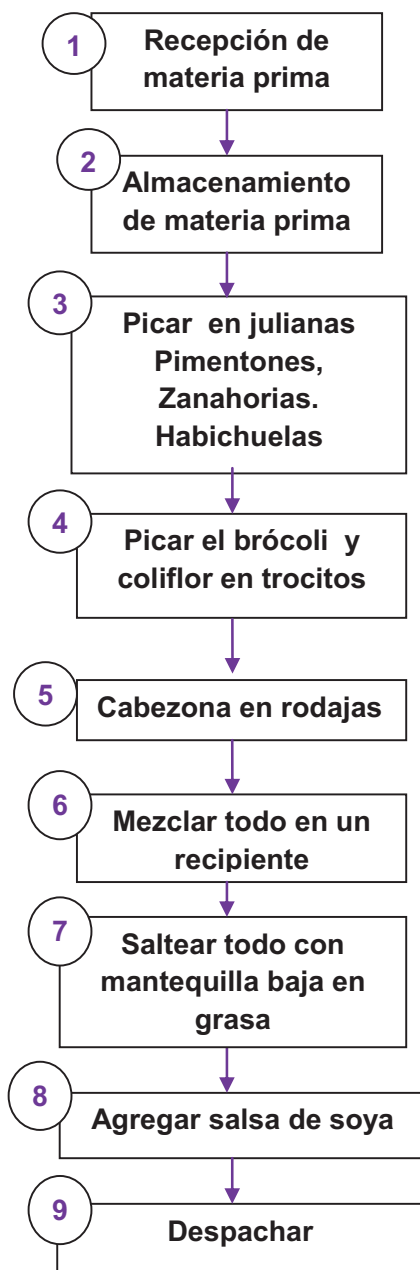
Se presenta los pasos que se siguen para la elaboración del producto en el caso de ser pedido por el cliente:



Fuente: Autora

Grafica 18.: proceso de producción Ensalada de verduras

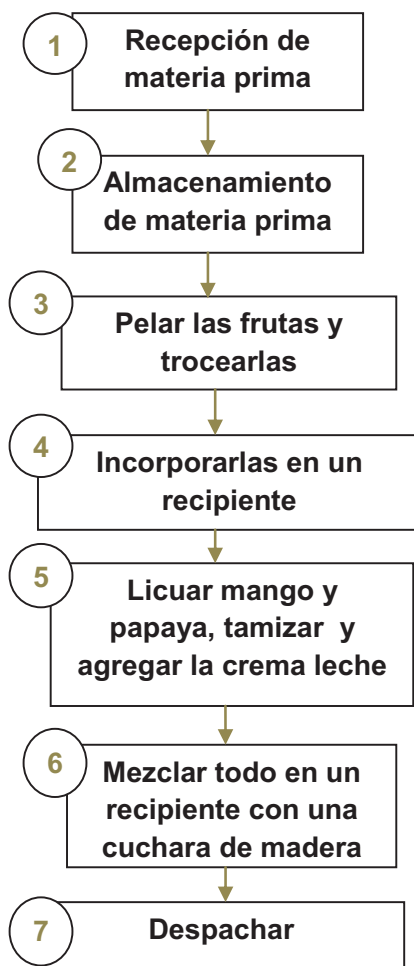
Se presenta los pasos que se siguen para la elaboración del producto en el caso de ser pedido por el cliente:



Fuente: Autora

Grafica 19.: proceso de producción Ensalada de frutas

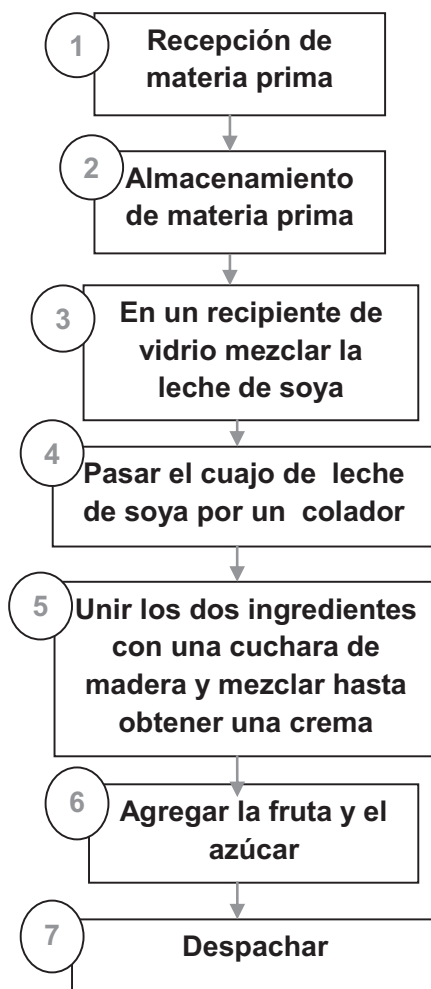
Se presenta los pasos que se siguen para la elaboración del producto en el caso de ser pedido por el cliente:



Fuente: Autora

Grafica 20.: proceso de producción Yogurt con leche Soya

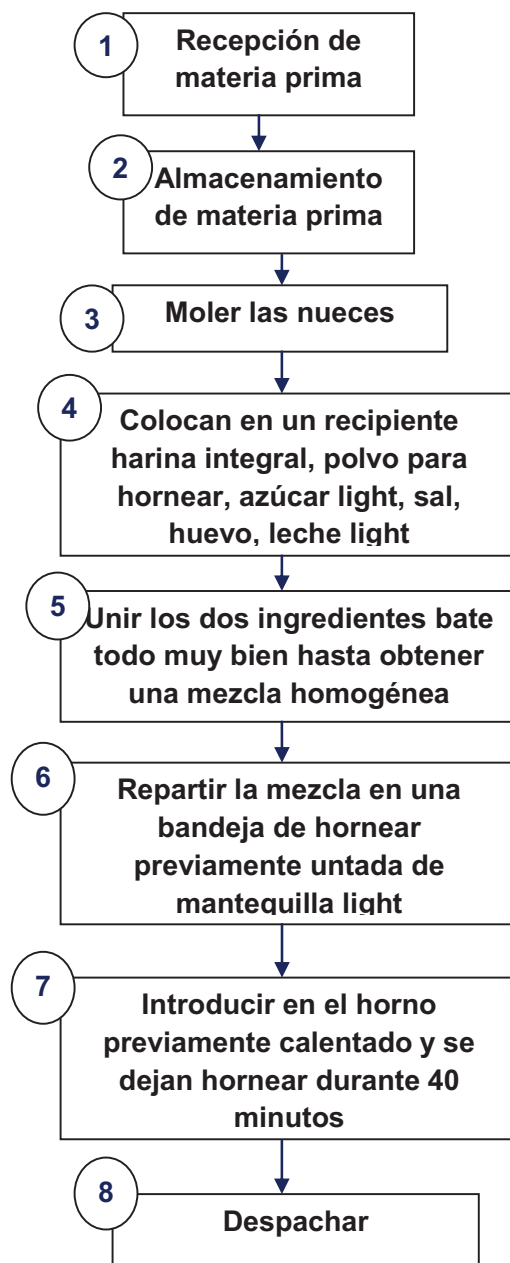
Se presenta los pasos que se siguen para la elaboración del producto en el caso de ser pedido por el cliente:



Fuente: Autora

Grafica 21: proceso de producción Galletas de Nuez

Se presenta los pasos que se siguen para la elaboración del producto en el caso de ser pedido por el cliente:



Fuente: Autora

8.4.2. Distribución de los equipos

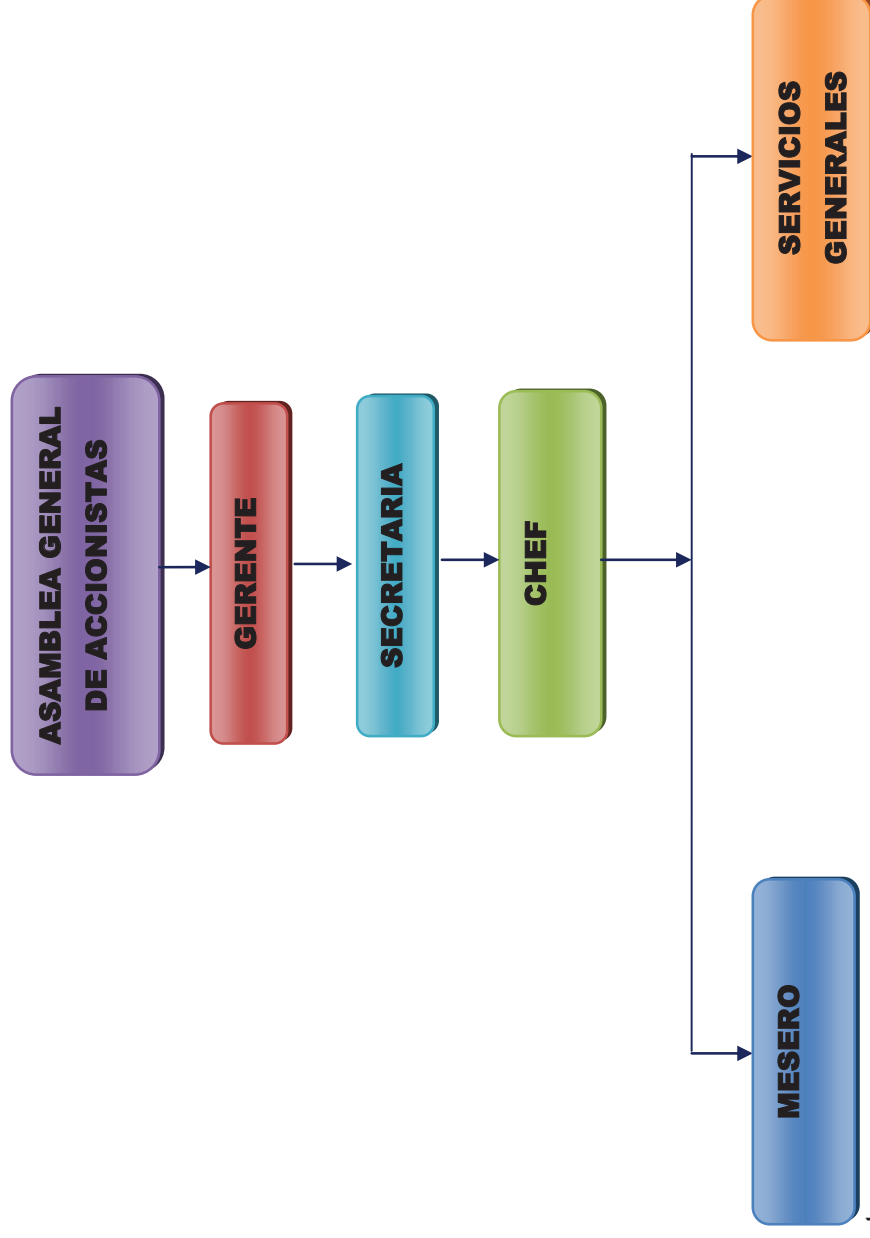
❖ Tabla 15. Características de los equipos.

MAQUINA	CANTIDAD	CARACTERÍSTICAS	
Estufas industriales	1	Calienta los ingredientes con mayor velocidad que una estufa convencional, posee mayor número de boquillas para calentar varios elementos a la vez.	
Horno	1	Genera calor y que lo mantiene dentro de un compartimento cerrado. Se utiliza tanto en la para cocinar o calentar.	
Nevera	1	Permite preservar los alimentos manteniéndolos a bajas temperaturas.	

9. MARCO ADMINISTRATIVO

Grafica 22.

9.1. ORGANIGRAMA EMPRESA DE COMIDA SALUDABLE



Fuente: Autora

9.2. MANUAL DE FUNCIONES

Tabla 16. Manual de Funciones

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS	
I. IDENTIFICACIÓN	
CARGO	Gerente
NÚMERO DE CARGOS	1
PERSONAL A CARGO	4
DEPENDENCIA	Administrativa
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Asamblea General de accionistas.
SALARIO	2 S.M.L.V
II. PROPÓSITO PRINCIPAL	
Planear, hacer, verificar y actuar las estrategias organizacionales de forma adecuada y oportuna frente a las diferentes situaciones que se presenten producto del desarrollo de la actividad de la empresa, siempre dentro del marco de los objetivos organizacionales. Velar el cumplimiento por parte de sus subalternos, de las directrices dadas en pro de la consecución de los objetivos organizacionales.	
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES	
❖ Desarrolla planes de venta.	
❖ Estudia su presupuesto de negocios buscando superarlo.	
❖ Supervisa que la empresa cuente con el equipo necesario en óptimas condiciones de limpieza como lo establecen los estándares.	
❖ Controla los inventarios como equipo de operación.	

❖ Solicita reportes sobre las condiciones en que se encuentra el equipo de operación y elabora las órdenes de trabajo necesarias.		
❖ Solicita reportes sobre las condiciones en que se encuentra el equipo de operación y elabora las órdenes de trabajo necesarias.		
❖ Solicita reportes sobre las condiciones en que se encuentra el equipo de operación y elabora las órdenes de trabajo necesarias.		
❖ Solicita reportes sobre las condiciones en que se encuentra el equipo de operación y elabora las órdenes de trabajo necesarias.		
❖ Delega funciones y las supervisa.		
❖ Realiza cursos de capacitación.		
IV. REQUERIMIENTOS		
TIPO	FACTOR	DESCRIPCIÓN
Intelectual	Educación Experiencia Habilidad mental	Técnica en secretariado ejecutivo Ninguna Alta
Esfuerzo	Mental Físico	Alta Baja

Fuente: Autora

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS

I. IDENTIFICACIÓN

CARGO	Secretaria – Auxiliar contable
NÚMERO DE CARGOS	1
PERSONAL A CARGO	Ninguno
DEPENDENCIA	Administrativa
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Gerencia
SALARIO	1.5 S.M.L.V

II. PROPÓSITO PRINCIPAL

Apoyar a la gerencia en todas las actividades que realice para cumplir con el objeto social de la empresa

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES

- ❖ Llevar los registros de la empresa.
- ❖ Responsable de los archivos de la empresa.
- ❖ Responsables de contestar llamadas del administrador.
- ❖ Colabora con la elaboración de informes.
- ❖ Elaboración de cartas y demás documentos que se requieran.

IV. REQUERIMIENTOS

TIPO	FACTOR	DESCRIPCIÓN
Intelectual	Educación Experiencia Habilidad mental	Técnica en secretariado ejecutivo Ninguna Alta
Esfuerzo	Mental Físico	Alta Baja

Fuente: Autora

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS

I. IDENTIFICACIÓN

CARGO	Chef
NÚMERO DE CARGOS	2
PERSONAL A CARGO	1
DEPENDENCIA	Producción
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Gerencia
SALARIO	1.5 S.M.L.V

II. PROPÓSITO PRINCIPAL

Contribuir al logro de los objetivos del Servicio, realizando las preparaciones culinarias que le encomienden, de acuerdo a las técnicas establecidas y el tipo, calidad y cantidad de ingredientes señalados.

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES

- ❖ Organiza las comidas según el menú.
- ❖ Sirve en proporciones adecuadas a cada persona.
- ❖ Tiene el suficiente cuidado con los elementos de manera higiénica.
- ❖ Es el responsable del inventario de materia prima y elementos de su zona de trabajo.
- ❖ Prepara ordenada y rápidamente sin dejar de lado el buen sabor de los alimentos para un buen servicio.
- ❖ Esta atento a sugerencias de superiores o clientes.
- ❖ Sabe los ingredientes y la preparación de todos los platos de la carta.

IV. REQUERIMIENTOS

TIPO	FACTOR	DESCRIPCIÓN
Intelectual	Educación	Técnico Culinaria – tecnólogo en alimentos
	Experiencia	2 años
	Habilidad mental	Alta
Esfuerzo	Mental	Media
	Físico	Alta

Fuente: Autora

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS

I. IDENTIFICACIÓN

CARGO	Mesero
NÚMERO DE CARGOS	2
PERSONAL A CARGO	Ninguno
DEPENDENCIA	Producción
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Chef
SALARIO	1 S.M.L.V

II. PROPÓSITO PRINCIPAL

Atender a los clientes con mucha cortesía, refinamiento y en la forma más rápida posible para ofrecer un servicio óptimo.

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES

- ❖ Es el único responsable que debe dar servicio a la mesa.
- ❖ Está obligado a prestar un servicio amable, eficiente y cortes con un alto grado de profesionalismo y compañerismo.
- ❖ Responsable en el cobro y omisiones en el cobro de cuentas de consumo.
- ❖ Encargado de responder en primera instancia o definitivamente las quejas de los clientes o reportar al gerente.
- ❖ Dar al cliente información de interés general cuando se requiera.

IV. REQUERIMIENTOS

TIPO	FACTOR	DESCRIPCIÓN
Intelectual	Educación	Conocimientos en atención al cliente.
	Experiencia	1 años
	Habilidad mental	Alta
Esfuerzo	Mental	Alta
	Físico	Medio

Fuente: Autora

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS

I. IDENTIFICACIÓN

CARGO	Oficios Varios
NÚMERO DE CARGOS	1
PERSONAL A CARGO	Ninguno
DEPENDENCIA	
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Gerente
SALARIO	1 S.M.L.V

II. PROPÓSITO PRINCIPAL

Realizar actividades de limpieza y aseo a las diferentes instalaciones de la empresa. Realizar actividades relacionadas con la mensajería.

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES

- ❖ Mantener limpio el sitio de trabajo.
- ❖ Responsable del orden y del perfecto aseo e higiene en la organización.
- ❖ Estar disponible cada vez que se requiera.
- ❖ Ayudar a mantener aseadas mesas, sillas, mesones, utensilios, baños, oficinas y demás.

IV. REQUERIMIENTOS

TIPO	FACTOR	DESCRIPCIÓN
Intelectual	Educación	Bachiller
	Experiencia	1 años
	Habilidad mental	Baja
Esfuerzo	Mental	Baja
	Físico	Medio

Fuente: Autora

9.3. POLITICAS DE PERSONAL

9.3.1 Selección: Objetivo: Atraer, escoger y clasificar los candidatos más adecuados a las necesidades del cargo vacante y de la empresa, para que la decisión de ingreso sea objetiva y precisa.

El procedimiento se desarrolla partiendo de los candidatos que denominamos inscritos desde el momento en que recibimos su hoja de vida, ya sea en medio físico, por mail.

Frente a un requerimiento se da curso al procedimiento estipulado para la selección de personal, el cual se desarrolla en diferentes fases partiendo de la clasificación de los candidatos, hasta llegar a la conformación de una lista de elegibles.

9.3.2 Requisitos: Los aspirantes a ingresar a laborar en la empresa, deberán entre otros, cumplir con los siguientes requisitos:

- Ser mayor de 18 años.
- Integrar la documentación requerida de acuerdo al tipo de cargo que aspira.
- Solicitud de empleo con fotografía reciente.
- Copia del comprobante de último grado de estudios.
- Escolaridad mínima requerida por la categoría propuesta.
- ✓ Experiencia Laboral.

9.3.3 ingreso o contratación.

- ✓ Todo ingreso de personal a la empresa, en sus distintas categorías será resultado de la evaluación de currículos contenidos en solicitudes recibidas.

- ✓ Toda contratación debe estar respaldada por disponibilidad presupuestal (Plazas vacantes).
- ✓ Aplicación de pruebas a candidatos.
- ✓ El proceso de evaluación práctica y psicológica para la selección del personal, debe incluir los instrumentos de exploración adecuados a los perfiles de las plazas vacantes.

9.3.4 Inducción Una vez el empleado ingresa se procede a realizar la inducción, con participación de todas las instancias, que le facilite su ubicación a partir del conocimiento del comportamiento y acciones esperadas en concordancia con el cargo a ocupar según el Organigrama.

10. ANÁLISIS LEGAL

10.1 SELECCIÓN DE TIPO DE EMPRESA.

Al definir el tipo de empresa se tuvo en cuenta que el proyecto se ejecutará por una sola persona, por lo cual se analizaron las opciones para el tipo de empresa teniendo en cuenta esta restricción mediante el método de ponderación de factores claves.

Tabla 17 . Factores de evaluación para el tipo de empresa.

FACTORES DE EVALUACION	PERSONA NATURAL	S.A.S
NÚMERO DE SOCIOS	Exclusivamente 1	Mínimo 1, Máximo indefinido
REQUERIMIENTO DE REVISOR FISCAL	No requiere	No requiere
RESPONSABILIDAD	Ilimitada.	Limitada al monto de los aportes.
DURACIÓN	Indefinida	Indefinida
PAGO DE CAPITAL	Se debe cancelar la totalidad al iniciar la empresa.	Se debe cancelar la totalidad del capital antes de 2 años.
REQUERIMIENTO DE CAPITAL	Cualquier monto	Cualquier monto
DETERMINACIÓN DEL OBJETO SOCIAL	Indeterminado	Indeterminado
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	De acuerdo con los montos de las transacciones y el patrimonio.	Es de obligatoriedad asumir todas las cargas tributarias.
IMAGEN EN EL SISTEMA FINANCIERO	Baja credibilidad y menor apoyo	Alta credibilidad y mayor apoyo

Fuente. Código de Comercio, Ley 1258 de 2008.

La valoración comparativa de los factores se realizó a través de las siguientes calificaciones:

1. Baja
2. Media - baja
3. Media
4. Media – alta
5. Alta

Tabla 18 Determinación del tipo de sociedad.

FACTORES DE EVALUACIÓN	PESO	PERSONA NATURAL		S.A.S	
		calificación	ponderación	calificación	ponderación
Número de socios	15%	5	0,75	5	0,75
Requerimiento de revisor fiscal	10%	4	0,4	4	0,4
Responsabilidad	15%	1	0,15	5	0,75
Duración	5%	5	0,25	5	0,25
Pago de capital	10%	2	0,2	5	0,5
Requerimiento de capital	10%	4	0,4	4	0,4
Determinación del objeto social	15%	3	0,45	3	0,45
Obligaciones tributarias	5%	3	0,15	4	0,6
Imagen en el sistema financiero	15%	1	0,15	5	0,75
TOTAL			2,9		4,85

Fuente. El autor.

Teniendo en cuenta los resultados de la evaluación, el tipo de empresa que se sugiere constituir es una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.) la cual tuvo un puntaje de 4,85 frente a un 2,9 de la empresa de persona natural.

10.2 MODELO ACTA DE CONSTITUCIÓN Y ESTATUTOS S.A.S.

MODELO ACTA DE CONSTITUCIÓN Y ESTATUTOS DE LA SOCIEDAD COMIDAS SALUDABLES S.A.S.

En La ciudad de Zarzal - Valle, República de Colombia, a los quince (15) Días del mes de Octubre de 2.012, la suscrita Nancy Castaño Zuleta, mayor de edad domiciliada y residente en la ciudad de Zarzal, identificado con la cédula de ciudadanía número 66.678.473 expedida en Zarzal Valle del Cauca, en quien no incurre ninguna causal de impedimento de naturaleza civil o comercial, actuando en propio nombre y voluntariamente declaro – previamente al establecimiento y a la firma de los presentes estatutos – haber decidido constituir una sociedad por acciones simplificada denominada **COMIDAS SALDABLES S.A.S.**, para realizar cualquier actividad civil o comercial lícita, por término de duración indefinido, con un capital suscrito y establecido en DIECISIETE MILLONES SEISCIENTOS NOVENTA Y NUEVE MIL NOVENTA Y SEIS PESOS (\$18.873.015) dividido en mil setecientas acciones ordinarias de valor nominal de ONCE MIL CUATROCIENTOS NOVENTA PESOS MONEDA LEGAL Y CORRIENTE (\$11.490,00) cada una, que han sido liberadas en sus totalidad, previa entrega del monto correspondiente a la suscripción al representante legal asignado.

Una vez formulada la declaración que antecede, los suscritos han establecido, así mismo, los estatutos de la sociedad por acciones simplificada que por el presente documento se crea.

ESTATUTOS
CAPITULO I
DE LA SOCIEDAD EN GENERAL

ARTICULO 1º.- Forma.- La sociedad que por este documento se constituye corresponde a una sociedad por acciones simplificada, de naturaleza comercial que se denominará **COMIDAS SALUDABLES S.A.S**, regida por las cláusulas contenidas en estos estatutos, y en especial en la Ley 1258 de 2.008, y en las demás normas que les sean concordantes.

ARTÍCULO 2º.- Domicilio.- El domicilio de la sociedad se fija en la ciudad de Zarzal - Valle en la carrera 10 entre calles 8 y 9 centro, de la actual nomenclatura del catastro municipal, la citada dirección corresponde a su domicilio comercial y de notificaciones judiciales, tributarias, etc., la sociedad se reserva el derecho de crear nuevas sucursales o agencias en diferentes partes del País, previa autorización de la asamblea general de accionistas.

ARTÍCULO 3º.- Objeto.- La sociedad tendrá por objeto principal la producción y comercialización de Comidas saludables, así mismo podrá realizar cualquier otra actividad económica lícita tanto en Colombia como en el exterior, así como realizar las demás actividades que tengan relación directa con el objeto mencionado.

CAPITULO II
DEL CAPITAL SOCIAL

ARTÍCULO 4º.- Capital Autorizado.- El capital autorizado de la sociedad corresponde a diecisiete millones seiscientos noventa y nueve mil noventa y seis pesos, (\$17.699.096) dividido en mil setecientas acciones ordinarias de valor nominal de diez mil cuatrocientos once pesos moneda legal y corriente (\$10.411).

ARTÍCULO 5º.- Capital Suscrito.- capital suscrito y establecido en diecisiete millones seiscientos noventa y nueve mil noventa y seis pesos, (\$17.699.096)

dividido en mil setecientas acciones ordinarias de valor nominal de once mil cuatrocientos noventa pesos moneda legal y corriente (\$11.490).

Parágrafo: El capital suscrito representado en las acciones suscritas, las cuales serán registradas en el libro de registro de acciones a que se refiere el Artículo 18 de estos estatutos y distribuidas de la siguiente forma:

NOMBRE DE ACCIONISTA	N° ACCIONES PAGADAS	VALOR NOMINAL	VALOR TOTAL
NANCY	1.700	11.490	18.873.015

Parágrafo Segundo.- El pago de las acciones anteriormente descritas deberán ser pagadas a la sociedad constituida, y estos dineros serán guardados en la caja principal de la sociedad.

ARTÍCULO 6°.- Capital Pagado.- El capital pagado inicial de la sociedad es de diecisiete millones seiscientos noventa y nueve mil noventa y seis pesos, (\$17.699.096) dividido en mil setecientas acciones ordinarias de valor nominal de once mil cuatrocientos noventa pesos moneda legal y corriente (\$11.490).

Parágrafo Primero.- El capital pagado representado en las acciones pagadas se encuentra íntegramente pagado en dinero en efectivo por el accionista, las cuales serán registradas en el libro de registro de acciones a que se refiere el artículo 18 de estos estatutos distribuidas de la siguiente forma:

NOMBRE DE ACCIONISTA	N° ACCIONES PAGADAS	VALOR NOMINAL	VALOR TOTAL
NANCY	1.700	11.490	18.873.015

Parágrafo Segundo.- El pago de las acciones anteriormente descritas deberán ser pagadas a la sociedad constituida, y estos dineros serán guardados en la caja principal de la sociedad.

ARTÍCULO 7º.- Aumento de Capital.- La asamblea de accionistas, puede decretar el aumento del capital autorizado, con el voto favorable de un número plural de accionistas, el capital suscrito podrá ser aumentado de manera sucesiva por todos los medios normativos y en las condiciones previstas en los estatutos y en la Ley, por decisión de la junta directiva. Las acciones no suscritas en el acto de constitución podrán ser emitidas mediante decisión de la junta directiva, quien aprobará el reglamento respectivo y formulará la oferta en los términos que se prevean en el reglamento.

ARTÍCULO 8º.- Derecho de Preferencia.- Toda colocación de acciones será realizada teniendo en cuenta al derecho de preferencia de manera que cada accionista pueda suscribir un número de acciones proporcional a las que posean en la fecha de aviso de la oferta.

ARTÍCULO 9º.- Mora en el Pago de Acciones.- Siempre que se suscriban acciones, y se haya previsto su pago en forma de cuotas y se presente mora en el pago de las mismas, la sociedad podrá hacer uso de cualquiera de los siguientes arbitrios, a) Hacer efectivas las vías judiciales, B) Imputar las sumas pagadas, a la liberación del número de acciones que corresponda a dichas sumas, previa deducción de un 20% a título de indemnización de perjuicios, que se presumirán causados, y reintegrarle al accionista moroso, las restantes acciones que la sociedad retire al accionista moroso, las deberá colocar de inmediato, y C) Vender por cuenta y riesgo del moroso y por conducto de un comisionista, las acciones que hubiere suscrito.

Parágrafo.- Sin perjuicio de los arbitrios y derechos de la sociedad, cuando un accionista esté en mora de pagar las cuotas de las acciones que haya suscrito, no podrá ejercer los derechos inherentes a ellas.

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

1.- Nombramientos.- Mientras la Asamblea General de Accionistas no haga nuevas designaciones, se hacen los siguientes nombramientos:

GERENTE: Nancy Castaño Zuleta

REPRESENTANTE LEGAL: Nancy Castaño Zuleta

La persona nombrada es mayor de edad, y manifiesta aceptar los cargos.

2.- Autorizaciones.- Autorizar al Gerente para que efectúe todas las gestiones tendientes a la regulación de la Sociedad.

Para constancia de lo anterior se firma en la ciudad Zarzal-Valle a los quince (15) Días del mes de Octubre de 2.012.

El compareciente,

NANCY CASTAÑO ZULETA

CC#. 66.678.473

11. BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA (MANIPULACIÓN DE ALIMENTOS Y PREVENCIÓN DE RIESGOS)

Las Buenas prácticas de manufactura (BPM), son los principios básicos y prácticas generales de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado, almacenamiento, transporte y distribución de los alimentos para el consumo humano, con el objeto de garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción. Los restaurantes no son ajenos a la obligación de cumplir con las BPM, dada la variedad de productos, clientes, gran demanda de servicios y su incidencia en la salud del consumidor, por lo tanto sus productos y servicios, deben tener todos los atributos de calidad e inocuidad.

Se enmarca a continuación el ambiente operacional de la empresa de comida saludable tomando como referencia la importancia de manejar buena práctica en manufactura y la preservación de riesgos en el personal.

Tabla 19. Uniforme manipulador de alimentos

SACO o CHAQUETA	Generalmente es de algodón y blanco, en el pecho tienen doble tela para proteger del calor la zona abdominal y también de quemaduras, doble hilera de botones, cuello milita. Las mangas son $\frac{3}{4}$ del brazo para evitar el deslizamiento del sudor de las axilas, así como para protección de quemaduras y facilita el lavado de las manos y en a masado.	
------------------------	--	---

GORRO	Tiene como función proteger del calor y la transpiración, evita la caída del cabello en los alimentos. Pueden ser de tela o de papel. La altura del gorro es directamente proporcional a la jerarquía del cocinero.	
PANTALON	Cuadrillé, también llamado ojo de perdiz de color blanco y azul para la cocina y blanco y negro para pastelería. Por lo general tipo pijama con cordón en la cintura y holgado	
ZUECO DE TRABAJO	Zuecos cerrados por delante y con la talonera abierta. Protegen de las quemaduras y golpes. Son fáciles de sacar en caso de accidentes y aíslan los pies de la humedad.	
DELANTAL	Preferentemente es bastante largo, con pechera. Ayuda a mantener limpio el uniforme ya que protege tanto la chaqueta como el pantalón, debe anudarse al frente ya que sirve de además para colgar el repasador o torson.	

Fuente. El autor

- ❖ **Utensilios de seguridad.** La empresa contara en sitios estratégicos como cocina, ingreso al local, oficinas y pasillo implementos de seguridad que serán utilizados por los empleados en condiciones de riesgo

Grafica 23.Utensilios de seguridad



Fuente. El autor

- ❖ **Señalización.** La empresa cuenta con señales que permiten identificar lugares que pueden ser de riesgo para los empleados en algunas ocasiones. De igual manera rutas de evacuación.

Grafica 24. Señalización



12. INVERSION Y FINANCIAMIENTO

12.1. INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS

A continuación se relacionan los requerimientos de inversión en activos fijos (equipos, muebles y enseres). Todos estos activos se adquirirán de contado

Tabla 20. Inversión de Activos

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS			
	CANTIDAD	V/ UNITARIO	V/ TOTAL
EQUIPOS DE COMPUTO			
Computadores	2	1.300.000	2.600.000
Caja registradora	1	900.000	900.000
Impresoras	1	320.000	320.000
Estabilizadores	2	35000	70.000
TOTAL EQUIPO DE COMPUTO			3.890.000
MUEBLES Y ENSERES			
Escritorio sencillo oficinas	2	500.000	1.000.000
Sillas escritorio	2	115.000	230.000
Mesas para comedor	30	35.000	1.050.000
Sillas para comedor	240	15.000	3.600.000
Sillas para barra	10	15.000	150.000
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			6.030.000
MAQUINARIA Y EQUIPO			
Estufas industriales	1	635.000	635.000
Horno	1	200.000	200.000
Nevera	1	1.000.000	1.000.000
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO			1.835.000
EQUIPO DE OFICINA			
Archivador	2	110.000	220.000
Teléfono	1	50.000	50.000
TOTAL EQUIPO DE OFICINA			270.000
TOTAL INVERSIÓN ACTIVOS FIJOS			12.025.000

Fuente. El autor

12.2. DEPRECIACIÓN

Los equipos de cómputo y equipos de oficina se deprecian a cinco años por línea recta, los muebles y enseres y maquinaria y equipo se deprecian a diez años por línea recta.

Tabla 21. Depreciación de activos

DEPRECIACIÓN				
TOTAL EQUIPO DE COMPUTO (5 AÑOS)	AÑO	CUOTA DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR NETO EN LIBROS
3.890.000	0	-	-	3.890.000
	1	778.000	778.000	3.112.000
	2	778.000	1.556.000	2.334.000
	3	778.000	2.334.000	1.556.000
	4	778.000	3.112.000	778.000
	5	778.000	3.890.000	-
MUEBLES Y ENSERES (10 AÑOS)	AÑO	CUOTA DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR NETO EN LIBROS
6.030.000	0	-	-	6.030.000
	1	603.000	603.000	5.427.000
	2	603.000	1.206.000	4.824.000
	3	603.000	1.809.000	4.221.000
	4	603.000	2.412.000	3.618.000
	5	603.000	3.015.000	3.015.000
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO (10 AÑOS)	AÑO	CUOTA DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR NETO EN LIBROS
1.835.000	0	-	-	1.835.000
	1	183.500	183.500	1.651.500
	2	183.500	367.000	1.468.000
	3	183.500	550.500	1.284.500
	4	183.500	734.000	1.101.000
	5	183.500	917.500	917.500
EQUIPO DE OFICINA (5 AÑOS)	AÑO	CUOTA DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR NETO EN LIBROS
270.000	0	-	-	270.000
	1	54.000	54.000	216.000
	2	54.000	108.000	162.000
	3	54.000	162.000	108.000
	4	54.000	216.000	54.000
	5	54.000	270.000	-

12.3. INVERSIÓN DIFERIDAS

Activos diferidos correspondientes a erogaciones, con frecuencia recurrentes, que implican un beneficio seguro, de acuerdo con la funcionalidad de los diferidos la empresa tendrá los siguientes:

Tabla 22. Diferidos

PUBLICIDAD	
Volantes	300.000
Perifoneo	200.000
TOTAL	500.000

PREOPERATIVOS	
Elaboración de escritura publica	250.000
Registro mercantil	160.000
Otros tramites	200.000
TOTAL	610.000

Fuente. El autor

12.4. CAPITAL DE TRABAJO INICIAL

Los recursos que se requieren para iniciar labores están constituidos por: inversión en activos fijos, preoperativos, publicidad.

- ❖ **INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO:** El capital de trabajo necesario lo constituye el estimado de 30 días de costos requeridos para el funcionamiento de la empresa (fijo y variable).

Tabla 23. Recursos Necesarios

RECURSOS NECESARIOS	
INVERSION EN ACTIVOS	12.025.000
PREOPERATIVOS	549.000
PUBLICIDAD	500.000
CAPITAL DE TRABAJO	20.047.691
MATERIA PRIMA 1 MES	
SUELDOS 1 MES	
PAPELERIA 1 MES	
ARRIENDO 1 MES	
SERVICIOS PUBLICOS 1 MES	
TOTAL	33.121.691

Fuente. El autor

12.5. ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO

La estructura de financiación para la empresa estará compuesta por aportes propios equivalentes al 60% del total requerido para el inicio de actividades y el 40% adquirido a partir de préstamo bancario el cual será amortizado a 24 meses con un rendimiento de intereses de 19 puntos porcentuales E.A.

Tabla 24. Financiación.

FINANCIACIÓN		
RECURSOS PROPIOS	60%	19.873.015
OBLIGACIÓN FINANCIERA	40%	13.248.677
TOTAL \$ REQUERIDO		33.121.691

Fuente. El autor

12.6. ESTRUCTURA DE CAPITAL INICIAL

ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES		PASIVOS CORRIENTES	
CAJA	20.547.691	OBLIGACIONES FINANCIERAS	13.248.677
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	20.547.691	TOTAL PASIVOS	13.248.677
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		PATRIMONIO	
EQUIPOS	4.160.000	RECURSOS	19.873.015
MAQUINARIA Y EQUIPO	1.835.000	TOTAL PATRIMONIO	19.873.015
MUEBLES Y ENSERES	6.030.000		
TOTAL PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	12.025.000	PASIVOS + PATRIMONIO	33.121.691
DIFERIDOS			
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	549.000		
TOTAL DIFERIDOS	549.000		
TOTAL ACTIVOS	33.121.691		

Fuente. El autor

13. PRESUPUESTO DE INGRESOS, COSTOS Y GASTOS

13.1. PROYECCION DE INGRESOS

13.1.1 Ventas en Unidad.

Los productos en unidad que se pretenden comercializar, proyectan con un aumento en la oferta del 0% en el año 2, 0,8% para el año 3, 0,9% para el año 4 y 1% para el año 5 copando así el total de nuestra capacidad instalada, proyectando a partir de este año incrementar nuestra oferta a partir de ampliación de la planta.

Tabla 25 Proyección de ventas en unidades

PRODUCTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sándwich integral	3012	3012	3036	3063	3094
Hamburguesas integrales	3012	3012	3036	3063	3094
Carne de lentejas	6012	6012	6060	6115	6176
Carne de soya	6012	6012	6060	6115	6176
Ensalada de verduras	15036	15036	15156	15293	15446
Ensalada de Frutas	7812	7812	7874	7945	8025
Yogurt con leche Soya	3612	3612	3641	3674	3710
Galletas de nuez	3612	3612	3641	3674	3710
Lomo tex – mez	6012	6012	6060	6115	6176
Filete de pollo Rosemary	6012	6012	6060	6115	6176
TOTAL	60.144	60.144	60.625	61.171	61.782

Fuente. El autor

13.1.2. Ventas en pesos.

Estos ingresos se proyectarán con un incremento del precio, según la inflación pronosticada.

AÑO	PRONOSTICO DE INFLACION
AÑO 1	3,0
AÑO 2	3,0
AÑO 3	3,0
AÑO 4	3,0
AÑO 5	3,0

Tabla 26. Proyección ventas en pesos

PRODUCTOS	PROYECCION INCREMENTO DE PRECIOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sándwich integral	3.000	3090	3183	3278	3377
Hamburguesas integrales	4.500	4635	4774	4917	5065
Carne de lentejas	4.000	4120	4244	4371	4502
Carne de soya	5.000	5150	5305	5464	5628
Ensalada de verduras	3.000	3090	3183	3278	3377
Ensalada de Frutas	4.500	4635	4774	4917	5065
Yogurt con leche Soya	2.000	2060	2122	2185	2251
Galletas de nuez	1.000	1030	1061	1093	1126
Lomo tex – mez	12.000	12360	12731	13113	13506
Filete de pollo Rosemary	12.000	12360	12731	13113	13506

Fuente. El autor

VENTAS ANUALES EN PESOS					
PRODUCTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SÁNDWICH INTEGRAL	9.036.000	9.307.080	9.662.983	10.042.448	10.447.159
HAMBURGUESAS INTEGRALES	13.554.000	13.960.620	14.494.474	15.063.672	15.670.738
CARNE DE LENTEJAS	24.048.000	24.769.440	25.716.623	26.726.515	27.803.594
CARNE DE SOYA	30.060.000	30.961.800	32.145.779	33.408.144	34.754.492
ENSALADA DE VERDURAS	45.108.000	46.461.240	48.237.918	50.132.221	52.152.549
ENSALADA DE FRUTAS	35.154.000	36.208.620	37.593.238	39.069.524	40.644.026
YOGURT CON LECHE SOYA	7.224.000	7.440.720	7.725.253	8.028.624	8.352.177
GALLETAS DE NUEZ	3.612.000	3.720.360	3.862.627	4.014.312	4.176.089
LOMO TEX – MEZ	72.144.000	74.308.320	77.149.870	80.179.546	83.410.781
FILETE DE POLLO ROSEMARY	72.144.000	74.308.320	77.149.870	80.179.546	83.410.781
TOTAL	312.084.000	321.446.520	333.738.635	346.844.551	360.822.387

Fuente. El autor

13.2. PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA Y GASTO DE PERSONAL:

La empresa de comidas saludables tendrá una nomina durante el año 1 de : el Gerente con un salario de \$1.416.750, 2 chef con un salario mensual de \$1.133.400 correspondientes a 8 horas diarias de trabajo, una secretarias con salarios mensuales \$850.050, 2 mesero con salario mensual de \$850.050 y 1 encargado de servicios generales con un salario mensual de \$566.700. Para los años siguientes se presupuesta realizar aumentos anuales equivalentes al 4%.

Para otros tipos de gastos se presupuesta aumentos a partir de la inflación proyectada a través del promedio establecido con el análisis a 8 años atrás.

Las prestaciones sociales y ARP ascienden al 42,85% y Aportes parafiscales 9%. Algunas de ellas se pagan en forma mensual, otras semestralmente y otras anualmente.

Los rubros “cesantías” e “intereses de cesantías” quedan para el final de cada año como cuentas por pagar, y se pagan en el primer trimestre del año siguiente.

Tabla 27. Mano de Obra Indirecta

MANO DE OBRA INDIRECTA						
CARGOS	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GERENTE	Salario básico mensual	1.416.750	1.473.420	1.532.357	1.593.651	1.657.397
	Salario anual	17.001.000	17.681.040	18.388.282	19.123.813	19.888.765
	Prestaciones sociales 42,85%	7.284.929	7.576.326	7.879.379	8.194.554	8.522.336
	Aportes parafiscales 9%	1.530.090	1.591.294	1.654.945	1.721.143	1.789.989
SECRETARIA	Salario básico mensual	850.050	884.052	919.414	956.191	994.438
	Salario anual	10.200.600	10.608.624	11.032.969	11.474.288	11.933.259
	Prestaciones sociales 42,85%	4.370.957	4.545.795	4.727.627	4.916.732	5.113.402
	Aportes parafiscales 9%	918.054	954.776	992.967	1.032.686	1.073.993
SERVICIOS GENERALES	Salario básico mensual	566.700	589.368	612.943	637.460	662.959
	Salario anual	6.800.400	7.072.416	7.355.313	7.649.525	7.955.506
	Prestaciones sociales 42,85%	2.913.971	3.030.530	3.151.751	3.277.822	3.408.934
	Aportes parafiscales 9%	612.036	636.517	661.978	688.457	715.996
TOTAL SALARIOS MENSUALES		2.833.500	2.946.840	3.064.714	3.187.302	3.314.794
TOTAL SALARIOS ANUALES		34.002.000	35.362.080	36.776.563	38.247.626	39.777.531
TOTAL PRESTACIONES ANUAL		14.569.857	15.152.651	15.758.757	16.389.108	17.044.672
APORTES PARAFISCALES		3.060.180	3.182.587	3.309.891	3.442.286	3.579.978
TOTAL COSTO DE M.O ANUAL		51.632.037	53.697.318	55.845.211	58.079.020	60.402.180

Fuente. El autor

Tabla 28. Mano de Obra directa

MANO DE OBRA DIRECTA						
CARGOS	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CHEF 1	Salario básico mensual	1.133.400	1.178.736	1.225.885	1.274.921	1.325.918
	Salario anual	13.600.800	14.144.832	14.710.625	15.299.050	15.911.012
	Prestaciones sociales 42,85%	5.827.943	6.061.061	6.303.503	6.555.643	6.817.869
	Aportes parafiscales 9%	1.224.072	1.273.035	1.323.956	1.376.915	1.431.991
CHEF 2	Salario básico mensual	1.133.400	1.178.736	1.225.885	1.274.921	1.325.918
	Salario anual	13.600.800	14.144.832	14.710.625	15.299.050	15.911.012
	Prestaciones sociales 42,85%	5.827.943	6.061.061	6.303.503	6.555.643	6.817.869
	Aportes parafiscales 9%	1.224.072	1.273.035	1.323.956	1.376.915	1.431.991
MESERO 1	Salario básico mensual	850.050	884.052	919.414	956.191	994.438
	Salario anual	10.200.600	10.608.624	11.032.969	11.474.288	11.933.259
	Prestaciones sociales 42,85%	4.370.957	4.545.795	4.727.627	4.916.732	5.113.402
	Aportes parafiscales 9%	918.054	954.776	992.967	1.032.686	1.073.993
MESERO 2	Salario básico mensual	850.050	884.052	919.414	956.191	994.438
	Salario anual	10.200.600	10.608.624	11.032.969	11.474.288	11.933.259
	Prestaciones sociales 42,85%	4.370.957	4.545.795	4.727.627	4.916.732	5.113.402
	Aportes parafiscales 9%	918.054	954.776	992.967	1.032.686	1.073.993
TOTAL SALARIOS MENSUALES		3.966.900	4.125.576	4.290.599	4.462.223	4.640.712
TOTAL SALARIOS ANUALES		47.602.800	49.506.912	51.487.188	53.546.676	55.688.543
TOTAL PRESTACIONES ANUAL		20.397.800	21.213.712	22.062.260	22.944.751	23.862.541
APORTES PARAFISCALES		4.284.252	4.455.622	4.633.847	4.819.201	5.011.969
TOTAL COSTO DE M.O ANUAL		72.284.852	75.176.246	78.183.296	81.310.628	84.563.053

Fuente. El autor

13.3. PRESUPUESTO DE MATERIA PRIMA UNITARIO:

13.3.1 Costo unitario materia prima. La empresa contara con una gama de 10 productos relacionada a continuación con el costo de materia prima unitario y total:

Tabla 29. Costo unitario Materia prima.

NOMBRE DEL PRODUCTO: SANDWIS INTEGRAL				
UNIDAD DE COSTO: 1				
NOMBRE DE LA MATERIA PRIMA	UNIDAD DE COMPRA O MEDIDA	COSTO DE UNIDAD DE COMPRA (1)	CANTIDAD REQUERIDA PARA PRODUCTO (2)	PRECIO DE CANTIDAD REQUERIDA (1X2)
PAN	GR	2500	0,10	250
POLLO	GR	5500	0,10	550
QUESO	TAJADA	343	1	343
JAMÓN	TAJADA	308	1	308
MAYONESA DE SOYA	GR	2000	0,12	240
COSTO UNIT M.P PRESUPUESTADO				1.691

Fuente. El autor

NOMBRE DEL PRODUCTO: HAMBURGUESA UNIDAD DE COSTO: 1				
NOMBRE DE LA MATERIA PRIMA	UNIDAD DE COMPRA O MEDIDA	COSTO DE UNIDAD DE COMPRA (1)	CANTIDAD REQUERIDA PARA PRODUCTO (2)	PRECIO DE CANTIDAD REQUERIDA (1X2)
PAN	PAQUETE	3000	0,10	300
CARNE DE SOYA	GR	4	100,00	400
JAMON	TAJADA	343	1	343
QUESO	TAJADA	308	1	308
POLLO	GR	2000	0,20	400
TOMATE	PAQUETE	1000	0,13	125
CEBOLLA	PAQUETE	1000	0,13	125
LECHUGA	LIBRAS	1500	0	6
MAYONESA DE SOYA	GRAMOS	2000	0	240
COSTO UNIT M.P PRESUPUESTADO				2.247

Fuente. El autor

NOMBRE DEL PRODUCTO:CARNE DE LENTEJAS UNIDAD DE COSTO: 8				
NOMBREDE LA MATERIA PRIMA	UNIDAD DE COMPRA O MEDIDA	COSTO DE UNIDAD DE COMPRA (1)	CANTIDAD REQUERID A PARA PRODUCT O (2)	PRECIO DE CANTIDAD REQUERIDA (1X2)
MASA DE LENTEJAS	GR	1000	1,50	1.500
POLLO	GR	5000	0,50	2.500
HARINA INTEGRAL	GR	1500	0,40	600
HUEVO	GR	200	3,000	600
CEBOLLA LARGA	GR	1000	0,12	120
CEBOLLA CABEZONA	GR	1000	0,12	120
APIO	GR	1000	0,20	200
LAUREL	GR	1000	0,020	20
TOMILLO	GR	1000	0,020	20
OREGANO	GR	1000	0,020	20
PIMENTON	GR	1000	0,20	200
AJO	GR	37	1,00	37
ACEITE	GR	10000	0,02	240
SALSA DE SOYA	GR	1000	0,07	72
SAL	GR	37	1,00	37
COSTO UNIT M.P PRESUPUESTADO				6.286
	COSTO UNITARIO	6286 / 8	786	

Fuente. El autor

NOMBRE DEL PRODUCTO:CARNE DE SOYA UNIDAD DE COSTO: 8				
NOMBRE DE LA MATERIA PRIMA	UNIDAD DE COMPRA O MEDIDA	COSTO DE UNIDAD DE COMPRA (1)	CANTIDAD REQUERIDA PARA PRODUCTO (2)	PRECIO DE CANTIDAD REQUERIDA (1X2)
POLLO	GR	5000	0,60	3.000
MASA DE SOYA	GR	1,67	600,00	1.000
HUEVO	UNIDAD	200	3,00	600
HARINA INTEGRAL	GR	200	0,200	40
AJO	GR	37	1,00	37
CEBOLLA LARGA	GR	1000	0,06	60
PIMENTON	GR	1000	0,20	200
APIO	GR	1000	0,20	200
CEBOLLA CABEZONA	GR	1000	0,06	60
LAUREL	GR	1000	0,020	20
TOMILLO	GR	1000	0,020	20
OREGANO	GR	1000	0,020	20
ACEITE	GR	3000	0,02	72
SALSA DE SOYA	GR	1000	0,07	72
SAL	GR	37	1,00	37
COSTO UNIT M.P PRESUPUESTADO				5.438
COSTO UNITARIO		5438 / 8	680	

NOMBRE DEL PRODUCTO: ENSALADA DE VERDURAS UNIDAD DE COSTO: 8				
NOMBRE DE LA MATERIA PRIMA	UNIDAD DE COMPRA O MEDIDA	COSTO DE UNIDAD DE COMPRA (1)	CANTIDAD REQUERIDA PARA PRODUCTO (2)	PRECIO DE CANTIDAD REQUERIDA (1X2)
HABICHUELA	GR	1000	1	1.000
ZANAHORIA	GR	1000	1,00	1.000
PIMENTO VERDE	GR	1500	1,00	1.500
PIMENTON MADURO	GR	1000	1,000	1.000
COLIFLOR	GR	1000	0,50	500
BROCOLI	GR	1000	0,50	500
CABEZONA	GR	1000	0,50	500
APIO	GR	1000	0,50	500
ACEITE DE OLIVA	GR	10000	0,02	240
COSTO UNIT M.P PRESUPUESTADO				6.740
	COSTO UNITARIO	6740 / 8	843	

Fuente. El autor

NOMBRE DEL PRODUCTO: GALLETAS DE NUEZ UNIDAD DE COSTO: 20				
NOMBRE DE LA MATERIA PRIMA	UNIDAD DE COMPRA O MEDIDA	COSTO DE UNIDAD DE COMPRA (1)	CANTIDAD REQUERIDA PARA PRODUCTO (2)	PRECIO DE CANTIDAD REQUERIDA (1X2)
NUECES PELADAS	GR	12,5	500	6.250
HARINA INTEGRAL	GR	1500	0,50	750
POLVO PARA HORNEAR	GR	2000	0,05	100
AZUCAR LIGHT	GR	2000	0,120	240
SAL	GR	37	1,00	37
HUEVO	UNIDAD	200	5,00	1.000
LECHE	GR	3000	1,00	3.000
COSTO UNIT M.P PRESUPUESTADO				11.377
COSTO UNITARIO		11377 / 20	569	

Fuente. El autor

NOMBRE DEL PRODUCTO: ENSALADA DE FRUTAS UNIDAD DE COSTO: 7				
NOMBRE DE LA MATERIA PRIMA	UNIDAD DE COMPRA O MEDIDA	COSTO DE UNIDAD DE COMPRA (1)	CANTIDAD REQUERIDA PARA PRODUCTO (2)	PRECIO DE CANTIDAD REQUERIDA (1X2)
UVAS	GR	4	500	2.000
FRESA	GR	5	500	2.500
PIÑA	UNIDAD	1	1500	1.500
MELON	UNIDAD	1	2000	2.000
PAPAYA	UNIDAD	1	2000	2.000
MANGOS	LIBRA	2	2000	4.000
CREMA DE LECHE LIGHT	GR	8	200	1.600
COSTO UNIT M.P PRESUPUESTADO				15.600
	COSTO UNITARIO	15600 /10	2.229	

Fuente. El autor

NOMBRE DEL PRODUCTO: YOGURT DE SOYA UNIDAD DE COSTO: 7				
NOMBRE DE LA MATERIA PRIMA	UNIDAD DE COMPRA O MEDIDA	COSTO DE UNIDAD DE COMPRA (1)	CANTIDAD REQUERIDA PARA PRODUCTO (2)	PRECIO DE CANTIDAD REQUERIDA (1X2)
LECHE DE SOYA	LITRO	5	1000	5.000
CUAJO DE SOYA	LITRO	2	800	1.600
AZUCAR LIGHT	LIBRA	2	2000	4.000
FRESA	LIBRA	1	2000	2.000
COSTO UNIT M.P PRESUPUESTADO				12.600
	COSTO UNITARIO	12600 / 7	1.800	

Fuente. El autor

NOMBRE DEL PRODUCTO:LOMO TEX UNIDAD DE COSTO: 1				
NOMBREDE LA MATERIA PRIMA	UNIDAD DE COMPRA O MEDIDA	COSTO DE UNIDAD DE COMPRA (1)	CANTIDAD REQUERIDA PARA PRODUCTO (2)	PRECIO DE CANTIDAD REQUERIDA (1X2)
LOMO VICHE	GR	4800	0,60	2.880
CEBOLLA CABEZONA	PAQUETE	1000	0,50	500
TOMATE MILANO	PAQUETE	1000	0,50	500
SAL	LIBRA	1	0,020	0,0200
PIMIENTA	GR	37	1,00	37
COSTO UNIT M.P PRESUPUESTADO				3.917

Fuente. El autor

NOMBRE DEL PRODUCTO:FILET ROSEMARY UNIDAD DE COSTO: 1				
NOMBREDE LA MATERIA PRIMA	UNIDAD DE COMPRA O MEDIDA	COSTO DE UNIDAD DE COMPRA (1)	CANTIDAD REQUERIDA PARA PRODUCTO (2)	PRECIO DE CANTIDAD REQUERIDA (1X2)
PECHUGA	GR	5000	0,60	3.000
ROMERO	GR	1000	0,08	75
JENGIBRE	GR	1000	0,08	75
AJO	GR	200	0,200	40
SAL	GR	37	1,00	37
COSTO UNIT M.P PRESUPUESTADO				3.227

Fuente. El autor

13.3.2. Costo total materia prima

Tabla 30. Costo total Materia prima.

PRODUCTO: Sándwich integral	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de producción	3.012	3.012	3.036	3.063	3.094
Costo Materia prima	1.691	1.742	1.794	1.848	1.903
TOTAL COSTO ANUAL	5.093.292	5.246.091	5.446.701	5.660.593	5.888.715

PRODUCTO: Hamburguesas integrales	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de producción	3.012	3.012	3.036	3.063	3.094
Costo Materia prima	2.247	2.314	2.384	2.455	2.529
TOTAL COSTO ANUAL	6.767.964	6.971.003	7.237.574	7.521.794	7.824.922

PRODUCTO: Carne de lentejas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de producción	6.012	6.012	6.060	6.115	6.176
Costo Materia prima	786	809	834	859	884
TOTAL COSTO ANUAL	4.723.929	4.865.647	5.051.709	5.250.090	5.461.668

PRODUCTO: Carne de soya	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de producción	6.012	6.012	6.060	6.115	6.176
Costo Materia prima	680	700	721	743	765
TOTAL COSTO ANUAL	4.086.657	4.209.257	4.370.219	4.541.837	4.724.873

PRODUCTO: Ensalada de verduras	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de producción	15.036	15.036	15.156	15.293	15.446
Costo Materia prima	843	868	894	921	948
TOTAL COSTO A.	12.667.830	13.047.865	13.546.815	14.078.799	14.646.174

PRODUCTO: Ensalada de Frutas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de producción	7.812	7.812	7.874	7.945	8.025
Costo Materia prima	2.229	2.295	2.364	2.435	2.508
TOTAL COSTO ANUAL	17.409.600	17.931.888	18.617.603	19.348.717	20.128.470

PRODUCTO: Yogurt con leche Soya	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de producción	3.612	3.612	3.641	3.674	3.710
Costo Materia prima	1.800	1.854	1.910	1.967	2.026
TOTAL COSTO ANUAL	6.501.600	6.696.648	6.952.728	7.225.761	7.516.960

PRODUCTO: Galletas de nuez	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de producción	3.612	3.612	3.641	3.674	3.710
Costo Materia prima	569	586	603	622	640
TOTAL COSTO ANUAL	2.054.686	2.116.327	2.197.255	2.283.541	2.375.568

PRODUCTO: Lomo tex – mez	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de producción	6.012	6.012	6.060	6.115	6.176
Costo Materia prima	3.917	4.035	4.156	4.280	4.409
TOTAL COSTO ANUAL	23.549.124	24.255.598	25.183.132	26.172.074	27.226.808

PRODUCTO: Filete de pollo Rosemary	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de producción	6.012	6.012	6.060	6.115	6.176
Costo Materia prima	3.227	3.324	3.424	3.526	3.632
TOTAL COSTO ANUAL	19.400.724	19.982.746	20.746.886	21.561.616	22.430.549

Fuente. El autor

13.4. PRESUPUESTO GASTOS DE OPERACIÓN Y GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS:

Los gastos de operación de la empresa de comida saludable, están compuestos por arriendo, servicios públicos, seguros, impuestos locales, depreciación de equipos. Los gastos de administración y ventas lo constituyen: gastos de publicidad y gastos de papelería. Se proyectan incrementos del 6% tomando como base el promedio inflacionario para los gastos en los años a evaluar.

Tabla 31. Gasto de operación

PRESUPUESTO DE GASTOS DE OPERACIÓN						
	\$	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ARRIENDO	500.000	6.000.000	6.360.000	6.741.600	7.146.096	7.574.862
SERVICIOS PUBLICOS	400.000	4.800.000	5.088.000	5.393.280	5.716.877	6.059.889
IMPUESTOS LOCALES						
Gastos legales de constitución		549.000				
Industria y comercio (6*1000)		1.872.504	1.928.679	2.002.432	2.081.067	2.164.934
avisos y tableros (15% I.C)		280.876	289.302	300.365	312.160	324.740
Renovación matrícula m.			251.800	260.800	269.800	278.800
DEPRECIACION		1.618.500	1.618.500	1.618.500	1.618.500	1.618.500
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN		17.620.880	18.186.281	19.125.977	20.122.040	21.177.918
PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS						
	\$	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS PUBLICIDAD	500.000	6.000.000	6.360.000	6.741.600	7.146.096	7.574.862
GASTOS PAPELERIA	300.000	3.600.000	3.816.000	4.044.960	4.287.658	4.544.917
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN		9.600.000	10.176.000	10.786.560	11.433.754	12.119.779

Fuente. El autor

13.5. ANALISIS DE COSTOS

Se presenta la separación año por año, de los costos fijos y los costos variables y se muestra además el costo total anual.

Tabla 32. Análisis de costos

ANÁLISIS DE COSTOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS FIJOS					
ARRIENDO	6.000.000	6.360.000	6.741.600	7.146.096	7.574.862
SERVICIOS PUBLICOS	4.800.000	5.088.000	5.393.280	5.716.877	6.059.889
COSTOS LEGALES DE CONSTITUCIÓN	549.000				
INDUSTRIA Y COMERCIO	1.872.504	1.928.679	2.002.432	2.081.067	2.164.934
AVISOS Y TABLEROS	280.876	289.302	300.365	312.160	324.740
RENOVACIÓN MATRICULA M.		251.800	260.800	269.800	278.800
SALARIOS ADM	51.632.037	53.697.318	55.845.211	58.079.020	60.402.180
DEPRECIACIÓN	1.618.500	1.618.500	1.618.500	1.618.500	1.618.500
GASTOS PAPELERIA	3.600.000	3.816.000	4.044.960	4.287.658	4.544.917
GASTOS PUBLICIDAD	6.000.000	6.360.000	6.741.600	7.146.096	7.574.862
TOTAL COSTOS FIJOS	66.752.917	69.233.599	72.162.188	75.223.520	78.423.906
COSTOS VARIABLES					
MANO DE OBRA	72.284.852	75.176.246	78.183.296	81.310.628	84.563.053
MATERIA PRIMA	102.255.406	105.323.069	109.350.623	113.644.822	118.224.708
TOTAL COSTOS VARIABLES	174.540.258	180.499.315	187.533.918	194.955.449	202.787.761
COSTO TOTAL	241.293.175	249.732.914	259.696.106	270.178.969	281.211.667

Fuente. El autor

14. PUNTO DE EQUILIBRIO

Tabla 33.Margen de Contribución

PRODUCTO	UNIDADES	PRECIO DE VENTA	INGRESO POR VENTA	PORCEN. DE MEZCLA	
				EN UNIDADES	EN IMPORTE
Sándwich integral	3012	3.000	9.036.000	5%	2,9%
Hamburguesas integrales	3012	4.500	13.554.000	5%	4,3%
Carne de lentejas	6012	4.000	24.048.000	10%	7,7%
Carne de soya	6012	5.000	30.060.000	10%	9,6%
Ensalada de verduras	15036	3.000	45.108.000	25%	14,5%
Ensalada de Frutas	7812	4.500	35.154.000	13%	11,3%
Yogurt con leche Soya	3612	2.000	7.224.000	6%	2,3%
Galletas de nuez	3612	1.000	3.612.000	6%	1,2%
Lomo tex – mez	6012	12.000	72.144.000	10%	23,1%
Filete de pollo Rosemary	6012	12.000	72.144.000	10%	23,1%
	60144		312.084.000		
PRODUCTO	INGRESOS	COSTO VARIABLE	CONTRIBUCION MARGINAL		
Sándwich integral	9.036.000	8.713.304	322.696		4%
Hamburguesas integrales	13.554.000	10.387.976	3.166.024		23%
Carne de lentejas	24.048.000	11.949.530	12.098.470		50%
Carne de soya	30.060.000	11.312.258	18.747.742		62%
Ensalada de verduras	45.108.000	30.739.043	14.368.957		32%
Ensalada de Frutas	35.154.000	26.798.554	8.355.446		24%
Yogurt con leche Soya	7.224.000	2.710.682	4.513.318		62%
Galletas de nuez	3.612.000	1.279.163	2.332.837		65%
Lomo tex – mez	72.144.000	30.774.725	41.369.275		57%
Filete de pollo Rosemary	72.144.000	26.626.325	45.517.675		63%
Fuente. El autor	312.084.000	161.291.559	150.792.441		48%

14.1. P.E EN UNIDADES

Tabla 34. Punto de equilibrio en unidades

CON. MARGINAL POR UNIDAD		
150.792.441	60.144	2.507
P.E UNID.		
66.752.917	2.507	26.625 UNID.

PRODUCTO	% MEZCLA EN UNIDADES	P.E EN UNIDADES
Sándwich integral	5%	1.333
Hamburguesas integrales	5%	1.333
Carne de lentejas	10%	2.661
Carne de soya	10%	2.661
Ensalada de verduras	25%	6.656
Ensalada de Frutas	13%	3.458
Yogurt con leche Soya	6%	1.599
Galletas de nuez	6%	1.599
Lomo tex – mez	10%	2.661
Filete de pollo Rosemary	10%	2.661
	100%	26.625

Fuente. El autor

14.2. P.E EN INGRESOS

Tabla 35. Punto de equilibrio en pesos

CON. MARGINAL \$		
150.792.441	312.084.000	0,48
P.E		
66.752.917	0,48	138.153.592

PRODUCTO	% MEZCLA EN IMPORTE	P.E EN INGRESOS
Sándwich integral	3%	4.000.064
Hamburguesas integrales	4%	6.000.095
Carne de lentejas	8%	10.645.588
Carne de soya	10%	13.306.985
Ensalada de verduras	14%	19.968.445
Ensalada de Frutas	11%	15.562.000
Yogurt con leche Soya	2%	3.197.926
Galletas de nuez	1%	1.598.963
Lomo tex – mez	23%	31.936.763
Filete de pollo Rosemary	23%	31.936.763
	100%	138.153.592

Fuente. El autor

15. ANALISIS FINANCIERO

Para poder realizar la evaluación financiera es necesario determinar cuál será la estructura de financiación para la empresa, de igual manera se hace indispensable proyectar los estados financieros ya que estos son los informes que permitirán suministrar información acerca de los recursos económicos, los derechos y las obligaciones que tendrá la empresa para cada año proyectado.

FINANCIACIÓN		
RECURSOS PROPIOS	19.873.015	19.873.015
OBLIGACIÓN FINANCIERA	13.248.677	13.248.677
TOTAL \$ REQUERIDO		33.121.691

Fuente. El autor

15.1. AMORTIZACION PRESTAMO BANCARIO

Tabla 36. Préstamo bancario

PERIODO: 24 MESES

TASA: 19% E.A

MODALIDAD: CUOTA FIJA

PERIODO	SALDO	CAPITAL	INTERESES	CUOTA
0	13.248.677	-	-	-
1	12.783.757	464.920	193.453	658.373
2	12.312.049	471.708	186.664	658.373
3	11.833.453	478.596	179.777	658.373
4	11.347.869	485.584	172.788	658.373
5	10.855.194	492.675	165.698	658.373
6	10.355.326	499.868	158.504	658.373
7	9.848.158	507.167	151.205	658.373
8	9.333.585	514.573	143.800	658.373
9	8.811.499	522.086	136.286	658.373
10	8.281.789	529.710	128.663	658.373
11	7.744.345	537.444	120.928	658.373
12	7.199.052	545.292	113.080	658.373
13	6.645.798	553.254	105.118	658.373
14	6.084.465	561.333	97.040	658.373
15	5.514.936	569.529	88.843	658.373
16	4.937.091	577.845	80.527	658.373
17	4.350.808	586.283	72.090	658.373
18	3.755.965	594.843	63.529	658.373
19	3.152.436	603.529	54.843	658.373
20	2.540.094	612.342	46.031	658.373
21	1.918.811	621.283	37.090	658.373
22	1.288.456	630.355	28.018	658.373
23	648.897	639.559	18.814	658.373
24	(0)	648.898	9.475	658.373

Tabla 37.. Flujo de caja Proyectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO					
DETALLE	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
INGRESOS					
SALDO ANTERIOR		76.005.545	111.678.988	156.477.514	202.453.373
CAPITAL	19.873.015				
PRESTAMO	13.248.677				
VENTAS	312.084.000	321.446.520	333.738.635	346.844.551	360.822.387
TOTAL INGRESOS	345.205.691	397.452.065	445.417.622	503.322.065	563.275.760
EGRESOS					
EQUIPOS	4.160.000				
MUEBLES Y ENSERES	6.030.000				
MAQUINARIA Y EQUIPO	1.835.000				
PUBLICIDAD	6.000.000	6.360.000	6.741.600	7.146.096	7.574.862
PAPELERIA	3.600.000	3.816.000	4.044.960	4.287.658	4.544.917
SUELDOS ADMON	34.002.000	35.362.080	36.776.563	38.247.626	39.777.531
PRESTACIONES SOCIALES Y PARAFISCALES	17.630.037	18.335.238	19.068.648	19.831.394	20.624.650
MANO DE OBRA	47.602.800	49.506.912	51.487.188	53.546.676	55.688.543
PRESTACIONES SOCIALES Y PARAFISCALES	24.682.052	25.669.334	26.696.107	27.763.952	28.874.510
MATERIA PRIMA	102.255.406	105.323.069	109.350.623	113.644.822	118.224.708
PREOPERATIVOS	549.000				
SERVICIOS PUBLICOS	4.800.000	5.088.000	5.393.280	5.716.877	6.059.889
ARRENDAMIENTO	6.000.000	6.360.000	6.741.600	7.146.096	7.574.862
INDUSTRIA Y COMERCIO	1.872.504	1.928.679	2.002.432	2.081.067	2.164.934
AVISOS Y TABLEROS	280.876	289.302	300.365	312.160	324.740
RENOVACION MATRICULA		251.800	260.800	269.800	278.800
PAGO PRESTAMO	7.900.471	7.900.471			
IMPUESTO DE RENTA		19.582.193	20.075.942	20.874.470	21.526.503
TOTAL EGRESOS	269.200.146	285.773.078	288.940.108	300.868.692	313.239.449
DISPONIBLES	76.005.545	111.678.988	156.477.514	202.453.373	250.036.311

Fuente. El autor

Tabla 38.Estado de resultados proyectados.

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
CONCEPTO	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
INGRESOS					
VENTAS	312.084.000	321.446.520	333.738.635	346.844.551	360.822.387
(-) COSTOS DE VENTA	174.540.258	180.499.315	187.533.918	194.955.449	202.787.761
UTILIDAD BRUTA	137.543.742	140.947.205	146.204.716	151.889.102	158.034.626
GASTOS					
ARRIENDO	6.000.000	6.360.000	6.741.600	7.146.096	7.574.862
SERVICIOS PUBLICOS	4.800.000	5.088.000	5.393.280	5.716.877	6.059.889
INTERESES FINANCIEROS	1.850.847	701.418			
GASTOS PAPELERIA	3.600.000	3.816.000	4.044.960	4.287.658	4.544.917
GASTOS PUBLICIDAD	6.000.000	6.360.000	6.741.600	7.146.096	7.574.862
SUELDOS ADMON	34.002.000	35.362.080	36.776.563	38.247.626	39.777.531
PRESTACIONES SOCIALES Y PARAFISCALES	17.630.037	18.335.238	19.068.648	19.831.394	20.624.650
COSTOS LEGALES DE COSTITUCIÓN	549.000				
INDUSTRIA Y COMERCIO	1.872.504	1.928.679	2.002.432	2.081.067	2.164.934
AVISOS Y TABLEROS	280.876	289.302	300.365	312.160	324.740
RENOVACIÓN MATRICULA M.		251.800	260.800	269.800	278.800
GASTOS DEPRECIACIÓN	1.618.500	1.618.500	1.618.500	1.618.500	1.618.500
TOTAL GASTOS	78.203.764	80.111.018	82.948.748	86.657.273	90.543.685
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	59.339.978	60.836.188	63.255.969	65.231.828	67.490.941
IMPUESTO DE RENTA 33%	19.582.193	20.075.942	20.874.470	21.526.503	22.272.011
RESERVA LEGAL 10%	5.933.998	6.083.619	6.325.597	6.523.183	6.749.094
UTILIDAD DEL EJERCICIO	33.823.788	34.676.627	36.055.902	37.182.142	38.469.836

Fuente. El autor

Tabla 39.balance general proyectado

BALANCE GENERAL PROYECTADO					
ACTIVOS	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
ACTIVOS CORRIENTES					
BANCO	76.005.545	111.678.988	156.477.514	202.453.373	250.036.311
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	76.005.545	111.678.988	156.477.514	202.453.373	250.036.311
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO					
MUEBLES Y ENSERES	6.030.000	6.030.000	6.030.000	6.030.000	6.030.000
MAQUINARIA	1.835.000	1.835.000	1.835.000	1.835.000	1.835.000
EQUIPOS	4.160.000	4.160.000	4.160.000	4.160.000	4.160.000
DEPRECIACION	1.618.500	3.237.000	4.855.500	6.474.000	8.092.500
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	10.406.500	8.788.000	7.169.500	5.551.000	3.932.500
TOTAL ACTIVOS	86.412.045	120.466.988	163.647.014	208.004.373	253.968.811
PASIVOS					
PASIVOS CORRIENTES					
OBLIGACIONES FINANCIERAS	7.199.053				
IMPUESTO DE RENTA	19.582.193	20.075.942	20.874.470	21.526.503	22.272.011
TOTAL PASIVOS	26.781.245	20.075.942	20.874.470	21.526.503	22.272.011
PATRIMONIO					
CAPITAL	19.873.015	19.873.015	19.873.015	19.873.015	19.873.015
PERDIDA					
UTILIDAD DE EJERCICIOS ANTERIORES	-	33.823.788	68.500.414	104.556.317	141.738.459
UTILIDAD EJERCICIO	33.823.788	34.676.627	36.055.902	37.182.142	38.469.836
RESERVA LEGAL	5.933.998	12.017.617	18.343.213	24.866.396	31.615.490
TOTAL PATRIMONIO	59.630.800	100.391.046	142.772.545	186.477.870	231.696.800
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	86.412.045	120.466.988	163.647.014	208.004.373	253.968.811

Fuente. El autor

15.2. VIABILIDAD FINANCIERA

Tabla 40. Viabilidad financiera

FLUJO DE FONDOS NETO						
	INVERSION INICIAL	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
UTILIDAD NETA		59.339.978	60.836.188	63.255.969	65.231.828	67.490.941
(+) DEPRECIACIONES		1.618.500	1.618.500	1.618.500	1.618.500	1.618.500
TOTAL GENERACION INTERNA		60.958.478	62.454.688	64.874.469	66.850.328	69.109.441
(+) GASTOS FINANCIEROS DEL PER.		1.850.847	701.418			
(-) ABONOS A CAPITAL		6.049.624	7.199.053			
FLUJO DE FONDOS NETO	(33.121.691)	56.759.701	55.957.053	64.874.469	66.850.328	69.109.441

AMP= KP=RL+BETA*(RM-RL)	
RL= RENTA LIBRE DE RIESGO (TES)	
RM= RENTABILIDAD DEL PORTAFOLIO EN EL MERCADO	
BETA= INDICADOR DE RIESGO DE LA EMPRESA	
RL	11%
RM	21%
BETA	1,56
	27,07%

Fuente: CORFINSURA, Portafolio.com (Bonos TES), Datos Utilizados: Value Line Base de datos de 7.036 empresas

DETERMINACION TASA DE DESCUENTO				
AÑO 1				
	VALOR	% PART	I %	CPP
DEUDA	11.799.397	40%	19%	7,60%
PATRIMONIO OPERATIVO	17.699.096	60%	27,07%	16,2%
TOTAL	29.498.493	100%		23,84%

VALOR PRESENTE NETO				
PERIODO	FLUJO DE FONDOS	TASA	FLUJO DE FONDOS/(1+TASA)	TASA INTERNA DE RETORNO
0	(33.121.691)	23,84%	(33.121.691,27)	TIR 173%
1	56.759.701		45.832.796	
2	55.957.053		36.486.091	
3	64.874.469		34.157.224	
4	66.850.328		28.421.602	
5	69.109.441		23.725.678	
VPN			135.501.700	

Fuente. El autor

De acuerdo con los criterios de evaluación del VPN, en donde se establece que si $VPN > 0$ = el proyecto es viable, si por el contrario el $VPN < 0$ = el proyecto no es viable y si $VPN = 0$ el proyecto es indiferente.

Se puede concluir a partir de los resultados obtenidos que **LA EMPRESA DE COMIDA SALUDABLE** es viable, dado que el resultado del **VPN = \$ 135.501.700**

16. ANALISIS DE SENSIBILIDAD Y RIESGO

A continuación se presenta la evaluación de la sensibilidad del proyecto ante cambios en variables determinantes como precio de venta, unidades vendidas, y costos y gastos, para establecer la viabilidad del proyecto aún en estas circunstancias.

Escenario 1. Disminución de unidades vendidas en 10%.

Tabla 41. Flujo de caja libre escenario 1.

FLUJO DE FONDOS NETO						
	INVERSION INICIAL	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
UTILIDAD NETA		49.527.817	50.713.237	52.735.989	54.298.729	56.117.238
(+) DEPRECIACIONES		1.618.500	1.618.500	1.618.500	1.618.500	1.618.500
TOTAL GENERACION INTERNA		51.146.317	52.331.737	54.354.489	55.917.229	57.735.738
(+) GASTOS FINANCIEROS DEL PERIODO		1.825.618	691.857			
(-) ABONOS A CAPITAL		5.967.161	7.100.922			
FLUJO DE FONDOS NETO	(32.670.206)	47.004.774	45.922.672	54.354.489	55.917.229	57.735.738

Fuente. El autor.

COSTO CAPITAL

23,84%

VPN

107.441.605

TIR

145%

Escenario 2. Disminución del precio de venta en 10%.

Tabla 42.Flujo de caja libre escenario 2.

FLUJO DE FONDOS NETO						
	INVERSION INICIAL	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
UTILIDAD NETA		28.131.578	28.691.536	29.882.105	30.547.373	31.408.702
(+) DEPRECIACIONES		1.618.500	1.618.500	1.618.500	1.618.500	1.618.500
TOTAL GENERACION INTERNA		29.750.078	30.310.036	31.500.605	32.165.873	33.027.202
(+) GASTOS FINANCIEROS DEL PERIODO		1.850.847	701.418			
(-) ABONOS A CAPITAL		6.049.624	7.199.053			
FLUJO DE FONDOS NETO	(33.121.691)	25.551.301	23.812.401	31.500.605	32.165.873	33.027.202

Fuente. El autor.

COSTO CAPITAL 23,84%
VPN 44.636.570
TIR 76%

Escenario 3. Aumento de costos y gastos en 10%.

Tabla 43.Flujo de caja libre escenario 3.

FLUJO DE FONDOS NETO						
	INVERSION INICIAL	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
UTILIDAD NETA		29.003.225	29.347.419	30.482.938	31.110.017	31.952.254
(+) DEPRECIACIONES		1.618.500	1.618.500	1.618.500	1.618.500	1.618.500
TOTAL GENERACION INTERNA		30.621.725	30.965.919	32.101.438	32.728.517	33.570.754
(+) GASTOS FINANCIEROS DEL PERIODO		1.850.847	701.418			
(-) ABONOS A CAPITAL		6.049.624	7.199.053			
FLUJO DE FONDOS NETO	(33.121.691)	26.422.948	24.468.285	32.101.438	32.728.517	33.570.754

Fuente. El autor

COSTO CAPITAL

23,84%

VPN

46.510.235

TIR

79%

Ponderación de escenarios. En la siguiente tabla se relacionan los resultados de los diferentes escenarios para la TIR y el VPN frente al escenario normal, donde se asignó una participación del 25% a cada escenario.

Tabla 44. Ponderación de escenarios.

VPN	VALOR	% PARTICIPACION	VALOR PONDERADO
VPN NORMAL	\$ 135.501.700	25%	\$ 33.875.425
VPN ESC. 1	\$ 107.441.605	25%	\$ 26.860.401
VPN ESC. 2	\$ 44.636.570	25%	\$ 11.159.143
VPN ESC. 3	\$ 46.510.235	25%	\$ 11.627.559
TOTAL	\$ 334.090.110	100%	\$ 83.522.528
TIR	VALOR	% PARTICIPACION	VALOR PONDERADO
TIR NORMAL	173%	25%	43%
TIR ESC. 1	145%	25%	36%
TIR ESC. 2	76%	25%	19%
TIR ESC. 3	79%	25%	20%
TOTAL	473%	100%	118%

Fuente. El autor.

Como se puede observar se presenta un VPN positivo y una TIR mayor al costo de capital en todos los escenarios, lo que significa que el proyecto tiene un nivel de sensibilidad bajo y es altamente rentable.

17. ANALISIS DE RENTABILIDAD

Tabla 45.Razones financieras

RAZON DE LIQUEEZ						
NOMBRE	FORMULA	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Razón corriente	Activo corriente	2,84	5,56	7,50	9,40	11,23
	pasivo corriente					

Fuente. El autor.

La razón de liquidez nos permite analizar que por cada \$1 de deuda la empresa dispondrá en el año 1 de \$2,84 para pagarlo, en el año 2 por cada \$ 1 de deuda se dispone de \$ 5,56 para pagarlo, en el año 3 por cada \$1 de deuda se dispondrá de \$ 7,50 para pagarlo, en el año 4 por cada \$1 de deuda se dispondrá de \$ 9,40 para pagarlo y en el año 5 por cada \$1 de deuda se dispondrá de \$11,23 para pagarlo.

Podemos concluir que la empresa presentara un alto grado de solvencia.

RAZON DE ENDEUDAMIENTO						
NOMBRE	FORMULA	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Nivel de endeudamiento	Pasivo total	31%	17%	13%	10%	9%
	Activo total					
Participación patrimonial	Patrimonio	69%	83%	87%	90%	91%
	Activo total					

Fuente. El autor.

Durante el año 1 se evidencia que los acreedores serán dueños del 31% de la empresa, mientras que la dueña poseerán el 69%, de igual manera se puede evidenciar que durante los años de evaluación, la propietaria poseerán el mayor porcentaje de la participación dentro de la empresa, los terceros no representaran amenazas de apoderamiento de la empresa.

RAZON DE RENTABILIDAD						
NOMBRE	FORMULA	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Rentabilidad sobre ventas	Utilidad Neta	19%	19%	19%	19%	19%
	Ventas Totales Anuales					
Rentabilidad sobre activos totales	Utilidad Neta	69%	51%	39%	31%	27%
	Activo total					

Fuente. El autor.

La empresa tendrá una rentabilidad sobre las ventas estable con una rentabilidad del 19%, durante los años evaluados.

Los activos totales con relación a las utilidades netas, presentaran un buen rendimiento durante los años evaluados, en la mayoría de los años su tendencia es creciente.

18. CONCLUSIONES

- ❖ A través del análisis de mercado se estableció una demanda de 33.049 personas del municipio de zarzal desean que en el municipio exista una empresa de comidas saludables ya que se carece de empresas se suplan esta necesidad a los habitantes, por lo cual la empresa espera suplir al 1% de dicha población sus requerimientos.
- ❖ De acuerdo con la demanda que se espera atender se establecieron requerimientos de personal de cinco (7) personas, una serie de equipos de producción que en conjunto suman una capacidad de diseño, operando 8 horas diarias durante 360 días al año.
- ❖ En el manual de funciones y competencias se compilan las especificaciones tanto técnicas como aptitudinales para cada cargo, así como las tareas y responsabilidades que tiene cada actor dentro de la empresa.
- ❖ Se pudo establecer a través de un análisis comparativo entre los posibles tipos de empresa a crear que la más adecuada era la sociedad por acciones simplificada, puesto que combina adecuadamente factores de cantidad de socios, responsabilidades y personería jurídica.
- ❖ Mediante el análisis financiero se pudo proyectar el comportamiento económico de la empresa durante los próximos cinco años, presentando una tendencia creciente positiva durante todos los periodos en términos de utilidades, patrimonial y flujo de fondos, esto condicionado a que la empresa alcance los niveles de ventas esperados.

- ❖ La evaluación financiera del proyecto demuestra que éste es altamente atractivo, al presentar una TIR de **173%** un VPN de **\$135.501.700** para un escenario deseable de ventas, precios, costos y gastos; tendencia positiva que permanece constante en el análisis de sensibilidad.
- ❖ En términos generales resultantes del estudio, se puede concluir que la empresa es viable y factible.

19. RECOMENDACIONES

- ❖ Se recomienda a la empresa desde el inicio de la operación impartir programas publicitarios permanentes con el fin de cautivar clientes en las etapas iniciales y posteriormente aumentar las ventas.
- ❖ Existe un nivel de seguridad, con respecto a que la empresa en el momento de iniciar sus operaciones va a contar con la demanda altamente relevante sobre las cuales realizó sus proyecciones de ingresos.
- ❖ Es importante tener bien definido los cargos que requiere la empresa para tener los lineamientos precisos para asignar correctamente las responsabilidades y así poder determinar los salarios de acorde a los perfiles de cada cargo.
- ❖ Los procedimientos que se realicen para determinar la viabilidad de un proyecto deben estar bien diseñados y alimentados por datos confiables que indiquen de manera coherente los resultados económicos de la empresa a crear.

BIBLIOGRAFÍA.

- AKTOUF, Omar .La metodología de las ciencias sociales y el enfoque cualitativo en las organizaciones, una metodología de las ciencias sociales. Facultad de las ciencias de la administración. Universidad del Valle. Cali. 2001.
- BACA, Gabriel. Evaluación de proyectos 5ª Edición.
- KOTLER, Philip. Márketing versión para Latinoamérica. México, Editorial Pearson Education, 2007.
- MENDEZ, Rafael. Formulación y Evaluación de Proyectos. 5ª edición.
- MENDEZ, Carlos. Metodología. Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con Énfasis en Ciencias Empresariales. 4ª Edición.
- MEJIA, Darío. Estadística General.
- NASSIR, Sapag Chain, Criterios de Evaluación de Proyectos, Mc Granw-Hill, 1995.
- PAUL, Hoel y RAYMOND, Jessen. Estadística básica para Negocios y Economía.
- SAPOROSI, Gerardo, Clínica Empresaria. Ediciones Macchi, 1997.
- VARELA, Rodrigo. Innovación Empresarial. Colombia, Editorial Pearson Educación de Colombia LTDA, 2008.
- VARELA, Rodrigo. Evaluación Financiera y Proyectos de Inversión, Editorial Sexta.

ANEXO

ANEXO 1: ENCUESTAS

CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE COMIDAS SALUDABLES EN ZARZAL VALLE, EN EL AÑO 2011

Cordial saludo, se está realizando una encuesta para evaluar el lanzamiento de una nueva empresa de comida saludable, el objetivo principal es conocer su interés y expectativas frente al producto. Le agradezco brindarme un minuto de su tiempo y responder las siguientes preguntas:

15. **Sexo:** F _____ M _____

16. **En cuál de los siguientes rangos se encuentra su Edad:**

- a. (15-20) _____
- b. (21-35) _____
- c. (36-50) _____
- d. (Mayor de 51) _____

17. **Sus ingresos mensuales oscilan entre:**

- a. 1SMLV y 2SMLV
- b. 2 SMLV y 3SMLV
- c. 3 SMLV O MAS DE 3 SMLV

18. **¿Para usted, que es un plato de comida saludable?**

19. **Con qué frecuencia consume alimentos saludables.**

- a. Diariamente
- b. Semanalmente
- c. Quincenalmente
- d. Mensualmente
- e. Nunca. ¿por qué? _____

20. ¿En qué horario considera usted más adecuado consumir alimentos saludables?
- a. En la mañana
 - b. En la tarde
 - c. En la noche
 - d. Todas las anteriores
21. ¿Le gusta consumir alimentos balanceados para cuidar su salud?
- Si _____ No _____
22. Al momento de elegir un alimento para consumirlo prefiere.
- a. Que contenga vegetales
 - b. Que contenga harinas
 - c. Que contenga frutas
 - d. Que contenga fritos
23. Señale con una X alimentos y bebidas que le gustaría encontrar en un establecimiento de comidas saludables.
- _____ Ensalada de verduras
- _____ Ensalada de frutas light
- _____ Yogur natural
- _____ Yogur con frutas
- _____ Licuados
- _____ Sándwich
- _____ Galletas y pastelillos integrales
24. ¿Qué otro alimento le gustaría que ofreciera la empresa de comidas saludable?
- _____
- _____
- _____
- _____
25. Cuando consume cualquier tipo de alimento lo hace pensando en su salud.
- Si _____ No _____

26. Cuando desea consumir un producto rico y saludable, lo encuentra fácilmente en los establecimientos existentes en el municipio.
Si _____ NO _____
27. ¿cuánto estaría dispuesto (a) a pagar por un menú de comida saludable?
Entre 5.000 y 10.000 _____
Entre 10.000 y 15.000 _____
Entre 15.000 y 20.000 _____
28. ¿Cuál de las siguientes opciones considera que es la más importante para atraer su atención?
a. Buena atención y servicio.
b. Motivación.
c. Cumplimiento
d. Variedad en servicios
e. Tarifas favorables.
29. ¿Le gustaría que en zarzal existiera un establecimiento que ofreciera comidas ricas y saludables?
Si _____ NO _____

MUCHAS GRACIAS

ANEXO 2: ESTIMACIONES DE POBLACIÓN 1985-2005 ⁽⁴⁾ Y PROYECCIONES DE POBLACIÓN 2005-2020, TOTAL DEPARTAMENTALES Y MUNICIPALES, POR SEXO Y GRUPOS QUINQUENALES DE EDAD.
VALLE DEL CAUCA

2012			2013		2014		2015	
Grupos de edad	Total		Total		Total		Total	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
DEPARTAMENTO DE VALLE DEL CAUCA ⁽³⁾								
Zarzal								
Total	33.049	15.802	17.247	17.528	34.043	16.250	34.513	18.051
15-19	3.995	2.008	1.987	1.954	3.807	1.895	3.711	1.840
20-24	3.745	1.905	1.840	1.896	3.911	1.970	3.941	1.975
25-29	3.394	1.676	1.718	1.718	3.466	1.738	3.527	1.773
30-34	3.274	1.561	1.713	1.733	3.340	1.592	3.374	1.617
35-39	3.046	1.496	1.550	1.594	3.185	1.546	3.245	1.566
40-44	3.081	1.469	1.612	1.572	3.022	1.481	3.026	1.495
45-49	2.911	1.335	1.576	1.617	3.065	1.422	3.103	1.452
50-54	2.386	1.067	1.319	1.373	2.596	1.169	2.698	1.221
55-59	1.962	886	1.076	1.115	2.082	924	2.155	953
60-64	1.611	727	884	906	1.706	775	1.756	796
65-69	1.267	561	706	733	1.355	594	1.401	613
70-74	950	451	499	524	1.005	452	1.043	459
75-79	725	338	387	401	760	354	767	357
80 Y MÁS	702	322	380	392	743	338	766	345

Fuente: DANE.

Las series de estimaciones y proyecciones de población aquí presentadas, están sujetas a ajustes de acuerdo con la disponibilidad de nueva información.

Fecha de actualización de la serie: Lunes 29 de marzo de 2010.

(4) Esta serie se obtiene utilizando métodos de interpolación, spline natural, empleando como pivotes los datos ajustados a 30 de junio de 1985, 1993 y 2005.

Estimaciones de población 1985-2005 ⁽⁴⁾ y Proyecciones de población 2005-2020, total Departamentales y Municipales, por Sexo y Grupos quinquenales de edad.
VALLE DEL CAUCA

2016			2017			2018			2019			2020		
Hom		Total	Homb		Total	Homb		Total	Homb		Total	Homb		Total
bres	Mujeres		res	res		res	res		res	res		res	res	
Total														
34.927	16.647	18.280	46.133	22.355	23.778	46.593	22.570	24.023	47.052	22.784	24.268	47.522	23.007	24.515
3.617	1.789	1.828	3.548	1.753	1.795	3.513	1.739	1.774	3.522	1.753	1.769	3.565	1.792	1.773
3.921	1.956	1.965	3.858	1.916	1.942	3.768	1.861	1.907	3.671	1.804	1.867	3.589	1.756	1.833
3.598	1.807	1.791	3.690	1.847	1.843	3.788	1.888	1.900	3.858	1.913	1.945	3.881	1.916	1.965
3.399	1.642	1.757	3.423	1.671	1.752	3.456	1.704	1.752	3.498	1.738	1.760	3.558	1.773	1.785
3.294	1.581	1.713	3.332	1.595	1.737	3.364	1.607	1.757	3.394	1.625	1.769	3.426	1.649	1.777
3.051	1.514	1.537	3.102	1.535	1.567	3.170	1.562	1.608	3.238	1.586	1.652	3.293	1.605	1.688
3.107	1.471	1.636	3.084	1.481	1.603	3.043	1.484	1.559	3.014	1.488	1.526	3.015	1.502	1.513
2.794	1.270	1.524	2.887	1.318	1.569	2.972	1.363	1.609	3.031	1.399	1.632	3.061	1.427	1.634
2.235	988	1.247	2.326	1.031	1.295	2.422	1.076	1.346	2.522	1.125	1.397	2.618	1.174	1.444
1.809	815	994	1.859	830	1.029	1.909	845	1.064	1.965	862	1.103	2.028	885	1.143
1.440	632	808	1.483	653	830	1.525	676	849	1.573	698	875	1.622	717	905
1.081	467	614	1.119	477	642	1.159	491	668	1.198	506	692	1.240	523	717
790	364	426	808	363	445	825	359	466	841	357	484	861	356	505
791	351	440	813	360	453	835	369	466	861	378	483	893	387	506

