

CREACIÓN DE UN SUPERMERCADO EN EL
MUNICIPIO DE ZARZAL VALLE

ANGELA MARIA CAICEDO ALVAREZ

CESAR AUGUSTO PINEDA HENAO

UNIVERSIDAD DEL VALLE
SEDE ZARZAL
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTADURÍA PÚBLICA
ZARZAL VALLE
2011

CREACIÓN DE UN SUPERMERCADO EN EL
MUNICIPIO DE ZARZAL VALLE

ANGELA MARIA CAICEDO ALVAREZ
CESAR AUGUSTO PINEDA HENAO

Trabajo de Grado en la modalidad de Creación de Empresa
Requisito para optar al título de
Contador Público

Director
Ing. Julián González Velasco

UNIVERSIDAD DEL VALLE
SEDE ZARZAL
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTADURÍA PÚBLICA
ZARZAL VALLE
2011

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Zarzal, 4 Abril 2011

AGRADECIMIENTOS

Al culminar mi carrera, doy gracias a Dios por el don de la vida, por concederme sabiduría y destellar mi camino de luz en tiempos difíciles.

Gracias señor también por los momentos de alegría y satisfacción, para alcanzar la meta que ayer me propuse y hoy la he alcanzado con tu ayuda. Por el abrazo maternal de la santísima virgen María que siempre fue mi guía.

A mi madre Lilia María por su paciencia y su apoyo incondicional en todo momento, a mi familia gracias, por los consejos y el soporte moral que me animaron en los momentos difíciles.

A mis tías Silvia, y Nelly por creer en mí y brindarme su apoyo económico y moral para alcanzar la meta propuesta, y cumplir los sueños de ser un profesional.

A mis amigos por orientarme con sus sabios consejos, que siempre me animaron en todos los momentos de mi vida, enfocados en la búsqueda de los objetivos propuestos, ser útil a la sociedad.

A mis profesores les agradezco por entregarme el conocimiento de la ciencia, fundamento esencial en la construcción del ser, como personal integral. Por orientarme en la búsqueda de procesos estratégicos, ser útil a la familia y a la sociedad.

A mis compañeros de estudio gracias por el acompañamiento imprescindible en el logro de objetivos planteados. Gracias a todos los que intervinieron en mi proceso de formación.

Ángela María Caicedo Álvarez

Nuestros agradecimientos a la Universidad del Valle, Sede Zarzal, a todas sus directivas, docentes y personal administrativo por su apoyo y colaboración.

Al Profesor Julián Gonzales Velasco, asesor de nuestro trabajo de grado, gracias por su dirección y valiosos consejos que nos permitieron alcanzar los objetivos de este Trabajo de Grado.

A mi Madre Olinde Henao Medina y Hermana Rosa Elena Pineda por su colaboración y apoyo brindado durante todo el trayecto mi profesión.

Cesar Augusto Pineda Henao

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	15
0 RESUMEN EJECUTIVO	17
1 ANTECEDENTES	21
2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	23
2.1 SITUACIÓN ACTUAL: SÍNTOMAS Y CAUSAS	23
2.2 PRONÓSTICO	24
2.3 CONTROL DEL PRONÓSTICO	24
2.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	25
2.5 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	25
3 OBJETIVOS	26
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	26
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	26
4 JUSTIFICACIÓN	27
4.1 TEÓRICO	27
4.2 METODOLÓGICO	27
4.3 PRACTICA	28
4.4 MEDIO AMBIENTE	28
5 MARCO DE REFERENCIA	29
5.1 MARCO TEÓRICO	29
5.1.1 Teorías de mercado:	31
5.1.2 Las cinco fuerzas de Porter	31
5.2 MARCO CONCEPTUAL	32
5.3 MARCO ESPACIAL.....	33
5.3.1 Descripción geográfica	33
5.3.2 Aspecto demográfico	35
5.3.3 Aspecto psicográfico	35
5.3.4 Aspecto conductual.	36

5.4	MARCO LEGAL Y NORMATIVO.....	36
5.4.1	Ley 1014 de 2.006.....	36
5.4.2	Ley 590 de 2.000.....	36
5.4.3	Trámites registrales.....	37
5.4.4	Trámites específicos.....	37
5.4.5	Trámites laborales.....	37
6	METODOLOGÍA.....	38
6.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	38
6.2	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	38
6.3	FUENTES DE INFORMACIÓN.....	38
6.4	TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	39
6.5	MUESTRA ESTRATIFICADA.....	39
6.5.1	Muestra.....	39
6.5.2	Muestra resultante.....	40
7	ANÁLISIS SECTORIAL.....	42
7.1	SECTOR COMERCIO.....	42
7.1.1	Análisis de Porter – cinco fuerzas del mercado.....	45
7.1.1.1	Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	45
7.1.1.2	La rivalidad entre los competidores.....	46
7.1.1.3	Poder de negociación de los proveedores.....	47
7.1.1.4	Poder de negociación de los compradores.....	48
7.1.1.5	Amenaza de ingreso de productos sustitutos.....	49
7.1.1.6	Presión de productos sustitutos.....	49
7.1.2	Elementos de la estructura competitiva.....	51
7.1.2.1	Amenaza de ingreso.....	51
7.1.2.2	Barreras para el ingreso.....	51
7.1.2.2.1	Economías de escala.....	51
7.1.2.2.2	Diferenciación del producto.....	52
7.1.2.2.3	Requisitos de capital.....	52
7.1.2.2.4	Costos cambiantes.....	52
7.1.3	Análisis del perfil de la competencia.....	52
7.1.3.1	El Supermercado y Depósito Echeverri.....	52
7.1.3.2	Supermercado Olímpica.....	53
7.1.3.3	Supermercado Mercamio.....	53
7.1.3.4	Supermercado Merca Más.....	53
7.2	ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	53
7.2.1	Económico.....	53
7.2.2	Crecimiento económico.....	54
7.2.3	Producto interno bruto (PIB).....	55
7.2.3.1	Síntesis anual.....	55
7.2.3.2	Comportamiento sectorial del PIB.....	56

7.2.3.3	Contribuciones al PIB por ramas de actividad económica.....	57
7.2.3.4	Industria manufacturera, Comportamiento anual.....	58
7.2.3.5	Comportamiento del PIB desde el punto de vista de la demanda	59
7.2.3.6	Contribución de los elementos de la demanda final	60
7.2.4	Inflación	61
7.2.5	Índice de precios al productor.....	66
7.2.5.1	IPP Bienes Finales Variación Mensual	67
7.2.5.2	La Variación Primer Trimestre	67
7.2.5.3	Variación Doce Meses.....	67
7.2.6	TRM - DÓLAR	67
7.3	ENTORNO POLÍTICO	68
7.4	TECNOLÓGICO:	71
7.5	SOCIAL	72
7.6	CULTURAL.....	74
7.6.1	Valores Culturales	75
8	ESTUDIO DE MERCADO	78
8.1	OBJETIVOS	78
8.1.1	Objetivo General.....	78
8.1.2	Objetivos Específicos.	78
8.2	ANÁLISIS DE LA DEMANDA	79
8.3	ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	80
8.4	ANÁLISIS DE LA OFERTA VS DEMANDA.....	82
8.5	ÍNDICE DE CONFIANZA DEL CONSUMIDOR EN COLOMBIA	86
8.6	ANÁLISIS DE LOS PRECIOS (IPC).....	87
8.7	ANÁLISIS DEL COMERCIO.....	88
8.8	PROPÓSITOS.....	88
8.9	CANAL DE DISTRIBUCIÓN	89
8.10	PLAN DE MERCADO	89
8.10.1	Objetivos del plan de mercadeo	89
8.10.2	Estrategias de mercado.....	89
8.10.2.1	Producto	90
8.10.2.2	Logo	91
8.10.2.3	Eslogan.....	91
8.10.2.4	Promoción	91
8.10.2.5	Plaza (lugar)	92
8.10.2.6	Precio	93
8.10.2.7	Acciones:	93
8.11	PROYECCIÓN DE VENTAS	94
9	ESTUDIO TECNICO	96
9.1	LOCALIZACIÓN	96
9.1.1	Macrolocalización	96

9.1.2	Micro localización	98
9.2	TAMAÑO DEL PROYECTO	98
9.2.1	Generalidades	98
9.2.1.1	Factores determinantes del tamaño	98
9.2.1.1.1	El tamaño del proyecto y la demanda	98
9.2.1.1.2	Capacidad instalada.....	99
9.3	INGENIERÍA DEL PROYECTO	100
9.3.1	Tecnología.....	103
9.3.2	Distribución de la planta	103
10	ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....	106
10.1	MISIÓN.....	106
10.2	VISIÓN	106
10.3	VALORES CORPORATIVOS.....	106
10.4	PROCESOS ESTRATÉGICOS Y MISIONALES	107
10.4.1	Procesos Estratégicos	107
10.4.2	Procesos Primarios u Operativos	107
10.4.3	Procesos de soporte.....	107
11	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	109
12	ASPECTOS LEGALES Y ADMINISTRATIVOS.....	126
12.1	DEFINICIÓN DEL TIPO DE ORGANIZACIÓN	126
12.2	ORGANIGRAMA	126
12.3	CARACTERÍSTICAS.....	127
12.3.1	Constitución.....	127
12.4	MINUTA.....	132
12.5	Estatutos.....	132
13	ESTUDIO FINANCIERO.....	144
13.1	INVERSIONES	144
13.1.1	Activos fijos.....	144
13.1.2	Costos y gastos	145
13.1.3	Financiación	151
13.1.4	Criterios de proyección.....	151
13.2	ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS.....	152
13.3	RAZONES FINANCIERAS	157
13.4	COSTOS ADMINISTRATIVOS.....	161
14	EVALUACION ECONONOMICA	162

14.1	ANÁLISIS BAJO CONDICIONES DE RIESGO	164
14.2	Relación Beneficio / Costo.....	167
15	TOMA DE DECISIONES BAJO CONDICIONES DE RIESGO	168
16	IMPACTO	170
17	CONCLUSIONES.....	171
18	RECOMENDACIONES	173
	BIBLIOGRAFÍA.....	190

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Necesidades de Autorrealización	30
Cuadro 2. Total hogares	35
Cuadro 3. Poblacion proyectada.....	35
Cuadro 4. Cinco fuerzas del mercado.....	50
Cuadro 5. Comportamiento del PIB	57
Grafico 3. Contribución a la variación anual del PIB	58
Cuadro 6. Descomposición de la inflación anual	64
Cuadro 7. Análisis del Entorno.....	76
Cuadro 8. Descomposición de la inflación anual	81
Cuadro 9. Estrategia de servicio	90
Cuadro 10. Estrategia de promoción	92
Cuadro 11. Punto de venta	92
Cuadro 12. Estrategia de precio	93
Cuadro 13. Promedio de compra por hogar.....	94
Cuadro 14. Proyección de ventas	95
Cuadro 15. Macrolocalización.....	97
Cuadro 16. Maquinaria y Equipo.....	103
Cuadro 17. Equipo de computación.....	103
Cuadro 18. Equipo de oficina.....	104
Cuadro 19. Categoría salarial	104
Cuadro 21. Características de las sociedades.....	131
Cuadro 22. Activos fijos	144
Cuadro 23. Equipo de computación.....	145
Cuadro 24. Equipo de oficina.....	145
Cuadro 25. Costo de personal	145
Cuadro 26. Compras y su pago	146
Cuadro 27. Punto de equilibrio.....	147
Cuadro 28. Nómina.....	149
Cuadro 29. Depreciación	150
Cuadro 30. Prestaciones sociales y parafiscales mensuales	150
Cuadro 30. Gastos.....	151
Cuadro 31. Estado de resultados.....	152
Cuadro 32. Estado de situación	153
Cuadro 33. Estado de flujo de efectivo	154
Cuadro 35. Flujo de caja libre	156
Cuadro 36. Razones financieras.....	160
Cuadro 37. Costo de capital.....	162
Cuadro 38. Cálculo valor presente neto y TIR	163
Cuadro 39. Escenario 1. Reducción en precio de venta 10%.....	164
Cuadro 40. Escenario 2 Aumento de costos y gastos 10% con mismo nivel de ingresos	165
Cuadro 41. Escenario 3 Reducción de ingresos 10% y aumento de gastos 10%	166

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Descomposición de la variación anual de la demanda.....	55
Gráfico 2. Crecimiento anual del PIB	56
Gráfico 3. Contribución a la variación anual del PIB	58
Gráfico 4. Total industria manufacturera.....	59
Gráfico 5. Variación porcentual anual de los componentes de la demanda	60
Gráfico 6. Inflación anual al consumidor	62
Gráfico 7. Ventas reales – Variación anual líneas de mercancía.....	83
Gráfico 8. Estructura del gasto y participación de los hogares	84
Gráfico 9. Ventas reales en grandes almacenes e hipermercados.....	85
Gráfico 10. IPC. Variación mensual, año corrido y doce meses Total nacional	87
Gráfico 11. Comportamiento por grupos de gasto según información del Dane....	88
Gráfico 12. Distribución de la planta	105
Gráfico 13. Mapa de procesos	108

LISTA DE DIAGRAMAS

	Pág.
Diagrama 1. Proceso de solicitud de la mercancía	100
Diagrama 2. Proceso de recibo de mercancía	100
Diagrama 3. Proceso de surtido de mercancía y venta	101

LISTA DE ILUSTRACIONES

	Pág.
Ilustración 1. Descripción Física:	34
Ilustración 2. Mapa municipio de Zarzal.....	34
Ilustración 3. Mapa de estratificación socioeconómica.....	41

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO 1. INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	165
ANEXO 2. RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	168

INTRODUCCIÓN

El comercio interno en Colombia es un sector heterogéneo, en el que se viene produciendo un cambio en las estructuras tradicionales, con la incorporación de una nueva tecnología comercial, con formas comerciales adaptadas a la evolución del mercado. Tendencias a largo plazo, como el incremento de los niveles de ingreso disponible, la recomposición de los gastos familiares, la disminución del tamaño de la familia y la aparición de los medios de comunicación masivos que han dado un cambio en los hábitos de compra del consumidor colombiano y la adaptación del mercado a las estructuras comerciales, especialmente en lo que respecta al comercio alimenticio.

En la actualidad existe una disminución porcentual en el número de establecimientos dedicados a la venta de alimentos, así como una disminución porcentual en la participación en las ventas de los canales tradicionales como son las tiendas de supermercados y tiendas especializadas, entre otros.

En Colombia las micro, medianas y pequeñas empresas juegan un papel importante en la economía del país, las cuales han venido tomando fuerza en los últimos años a través de programas de inversión por medio del Gobierno Nacional apoyando a los proyectos de creación de empresa que sean productivos, que generen empleo, estabilidad y progreso a la región.

La empresa tendrá en cuenta la Ley 590 de 2000 por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas, donde el supermercado autoservicio a crear en el municipio de Zarzal Valle se encuentra catalogado como microempresa con unos activos totales por valor inferior a quinientos uno (501) salarios mínimos mensuales legales vigentes, el equivalente a \$248'946.900, acogiéndose a beneficios tributarios especiales sobre los impuestos, tasas y contribuciones con el fin de estimular la creación y subsistencia de Mi pymes, también existen otros estímulos como los aportes parafiscales destinados al Sena, el ICBF y las Cajas de Compensación Familiar, a cargo de las micro, pequeñas y medianas empresas

Considerando lo anterior se pretende en este proyecto que está orientado a la creación de un supermercado que cuente con las capacidades y recursos necesarios para su buen funcionamiento y ofrecer al consumidor diferentes alternativas u opciones al momento de comprar sus productos, realizando un estudio de mercado que permita identificar los diferentes tipos de cliente, para tener un conocimiento adecuado sobre las preferencias de los consumidores, que le permita a la empresa ofrecer a la comunidad productos de calidad, que cuenten con una buena distribución y productos que cumplan con las normas y

reglamentos establecidos para la manipulación en cada una de las secciones que lo conforman (granos, enlatados, dulcería panadería, hogar , elementos de uso personal, frutas y verduras), supliendo las necesidades de la población y sus alrededores, y que cuente con la tecnología adecuada, implementando métodos de mercado de actualidad convirtiéndonos en una empresa competitiva y atractiva para la comunidad Zarzaleña, todo esto comprando a proveedores directos, eliminando los intermediarios los cuales venden los productos más costosos, para ofrecer productos a un mejor precio y para prestar un mejor servicio, una empresa dedicada a la compra y venta de productos de consumo de la canasta familiar y otros productos no alimenticios a precios favorables en el municipio de Zarzal Valle.

0 RESUMEN EJECUTIVO

Concepto del negocio.

Nombre de la empresa a crear: Supermercado MerkaZarzal S.A.S.

Actividad económica: comercialización de Alimentos.

Objetivos: por medio de la ejecución de este proyecto se pretende:

- ✓ Generar empleo en el municipio de Zarzal (Valle del Cauca).
- ✓ Generar nuevas alternativas de compra a los consumidores.
- ✓ Obtener utilidades representativas.
- ✓ Fortalecer el comercio el municipio de Zarzal (Valle del Cauca).

Función social: contribuir con el bienestar de las personas que se relacionan directa e indirectamente con el proyecto, cumpliendo con las normas laborales, contables, comerciales, tributarias y sociales.

Necesidades a satisfacer: ofrecer nuevos productos alimenticios y otros productos para el hogar que satisfaga las necesidades de los consumidores tanto en sus preferencias como en su economía.

Mercado objetivo: el mercado objetivo del Supermercado **MerkaZarzal S.A.S.** son los Hogares de los estratos socio económicos 1, 2 y 3 del Municipio de Zarzal (Valle del Cauca).

POTENCIAL DEL MERCADO EN CIFRAS

De acuerdo con el comportamiento de las ventas que han tenido los grandes almacenes e Hipermercados en los últimos años según fuentes del Dane los más representativos en ventas son los no especializados (Alimentos).

En el Municipio de Zarzal Valle el Total hogares validos, corte 3 de noviembre de 2008 por zona y nivel sisben son 10714, se pretende abarcar el 30 % de los hogares durante el primer año equivalente a 3214 hohares y mantener este porcentaje durante los años siguientes.

VENTAJAS COMPETITIVAS Y PROPUESTAS DE VALOR

Ventajas

Las ventajas del Supermercado MerkaZarzal S.A.S serán:

- ✓ Es un Supermercado con características de gran superficie.
- ✓ La variedad de productos a manejar es alta.
- ✓ Tendrá Productos que se ajusten a la necesidad de los hogares.

Las ventajas de la empresa serán:

- ✓ Su estructura y localización le permitirá ser reconocida por la comunidad zarzaleña.
- ✓ Tendrá relación directa con los clientes, ya que el canal de distribución es detallista.
- ✓ Será dirigida por profesionales del área administrativa y contable.
- ✓ Contará con personas que tienen alta experiencia el manejo de supermercados.

Propuestas de valor

La empresa ofrecerá servicio posventa.
Ofrecerá variedad de productos.

RESUMEN DE LAS INVERSIONES REQUERIDAS

Principales inversiones: para iniciar operaciones el Supermercado MerKaZarzal S.A.S requiere de:

Principales inversiones

Capital de trabajo	\$1.613.200
Maquinaria y Equipo	\$126.344.800
Equipo de Oficina	\$7.200.000
Equipo de Computación	\$21.250.000

Para un total de \$ 156.408.000

Aportes de los socios: cada uno de los socios aportará \$20.000.000, por lo tanto el aporte total será de \$60.000.000.

Recursos solicitados al fondo emprender: el valor solicitado al fondo emprender será de \$96.408.000.

PROYECCIONES DE VENTAS Y RENTABILIDAD

Proyección de Ventas

AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
4.411.800.000	5.958.756.000	6.137.518.680	6.884.180.100	7.698.480.260

Fuente: Los Autores

Rentabilidad

De acuerdo con los presupuestos realizados la empresa alcanzará las siguientes rentabilidades:

MARGEN DE UTILIDAD BRUTA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Bruta / Ventas Netas	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13

Fuente: Los Autores

CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE VIABILIDAD

Viabilidad de mercado: a través de las encuestas realizadas a los hogares del Municipio de Zarzal Valle, se determina que existe inconformidad con los supermercados existentes en el municipio en cuanto variedad de productos, ofertas, promociones y servicio, el supermercado será aceptado en el mercado, pues mejorando estas variables y además de contar con una estructura adecuada, lo que genera la seguridad que es viable y se podrá cumplir con el mercado propuesto en el Municipio de Zarzal Valle.

Viabilidad técnica y operativa: la maquinaria y equipo que se necesita para colocar en funcionamiento se podrá obtener de manera inmediata y se cuenta con personas que conocen de manera detallada cada una de las actividades que se requieren en el proceso de puesta en marcha del negocio.

Viabilidad ambiental: el proceso de la empresa no alterará el medio ambiente del municipio, por lo tanto no tendrá restricciones, por parte de las entidades competentes, para su funcionamiento.

Viabilidad legal: la empresa no tendrá ningún impedimento para cumplir con sus deberes legales, ya que sus socios cuentan con el conocimiento necesario de todas las leyes que deben cumplir con respecto a aspectos comerciales, tributarios, contables, sociales.

Viabilidad financiera: si la empresa cumple con los presupuestos realizados tendrá una capacidad de pago realmente baja, ya que su nivel de liquidez será aproximadamente de 0,99:1, es decir que tendrá 0,99 pesos para pagar cada peso que deba.

La Tasa Interna de Retorno (TIR), es estimada en 99,2%; superior a la Tasa de descuento del proyecto la cual es de 26.76%, por lo tanto el proyecto es atractivo para los inversionistas, debido a que genera mayor rentabilidad que la tasa mínima aceptable.

Estas cifras conjugadas con el nivel de rentabilidad que alcanzará la empresa, permite determinar que la realización del proyecto es viable, siempre y cuando las variaciones que se observen con entre lo ejecutado y la presupuestado sean mínimas, máxime si se tiene en cuenta que el valor presente neto dio mayor que 0 y que la relación costo beneficio dio mayor que 1

1 ANTECEDENTES

El desarrollo de empresas y supermercados con una base de expansión urbana les permite gozar de economías de escala y poder de mercado características de las grandes superficies.

Algunos se caracterizan o son identificados por los servicios que prestan a los consumidores, como puede ser la capacidad humana y técnica de las personas vinculadas a la empresa lo que les permite relacionarse positivamente con el cliente, lo que hace que se sienta en un ambiente de cordialidad, otros se enfocan en que el cliente se sienta cómodo al momento de ir de compra ofreciéndole diferentes alternativas, espacios para parquear, espacios infantiles, diferentes áreas para tramitar sus necesidades como son, cajeros, restaurante, peluquería, zapatería y pagos de servicios públicos haciéndolos muy atractivos.

Otro de los puntos que ha recibido atención por parte de los grandes jugadores internacionales es la consolidación de algunos formatos y la desaparición de otros. El sector de supermercados maneja diferentes formatos dependiendo de las necesidades, exigencias, gustos del consumidor y niveles de ingreso. Esta diferenciación de producto hace que en muchos casos la competencia no sea directa. Los hipermercados, por ejemplo, no venden únicamente alimentos sino también electrodomésticos, ropa y papelería entre otros, y no compiten directamente con cadenas como Pomona, Olímpica o Carulla, las cuales se dedican principalmente a la venta de alimentos.

Parte de las estrategias que se manejan en los grupos con varios formatos, específicamente Éxito- Cadenalco, Carulla-Vivero y Olímpica, apuntan a cambios en los formatos específicos, buscando afianzar su nicho de mercado y ampliar el segmento de su mercado.

Las demás cadenas también han realizado cambios significativos, enfocándose fundamentalmente en la ampliación de la cobertura y cambio de imagen corporativa.

En el municipio de Zarzal como en los sectores aledaños se hace evidente la falta de oportunidades para mejorar la calidad de vida enfocándose en el servicio , puesto que no se cuenta con alternativas al momento de realizar las compras familiares , por eso se piensa en este proyecto como la posibilidad o alternativa

para un grupo de personas de sacar adelante su idea de negocio y generar innovación, creatividad y desarrollo de estrategias que den como resultado la aplicación de métodos profesionales en el cual se vea reflejado la oportunidad latente de abrir espacios importantes y representativos en el mercado local

En Colombia existen Cadenas de Supermercados E Hipermercados entre los cuales tenemos:

Éxito-Cadenalco
Carulla - Vivero
Supertiendas Olímpica
Alkosto
Carrefour
Makro
La 14
Surtimax
Cajas De Compensación

En el municipio de Zarzal Valle existen actualmente 7 supermercados:

Supertiendas Olímpica,

Supermercado y Depósito Echeverri ubicado en la carrera 12 con calle 7 esquina creado en 1998 y cuyo propietario es Álvaro Echeverry

Supermercado el Rebajón ubicado en la calle 11 con carrera 12 esquina creado en 1995 y su propietario es Robinson Álvarez

Supermercado Merkmás ubicado en la carrera 12 No. 10-32 creado en junio de 2004 y su propietario es Alexander Herrera.

Supermercado el Gran Ahorro ubicado en la calle 10 No. 12-27 creado en el 2007 y su propietario es Carlos Saldarriaga.

Supermercado la Economía ubicado en la calle 10 No. 12-35 y su propietario Carlos Agudelo.

Supermercado la 10 ubicado en la carrera 10 No. 13 - 76

2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

2.1 SITUACIÓN ACTUAL: SÍNTOMAS Y CAUSAS

Según el Sisben en el municipio de Zarzal Valle con corte al 3 de noviembre de 2008 hay aproximadamente 39.697 habitantes agrupados en 10.714 hogares¹, donde cada hogar puede estar conformado por 3 o 4 personas con un promedio de consumo en compras de supermercado por un valor de \$150.000 mensuales, lo que genera en ventas un aproximado de \$1.607`100.000 mensuales, que visto de forma individual teniendo en cuenta los siete supermercados existentes las venta promedio son de \$120`000.000 a 240`000.000 millones de pesos, lo que hace pensar que un gran porcentaje de las compras se están realizando en otras partes².

Los supermercados en el municipio de Zarzal Valle están divididos en tres grupos, pequeños, medianos y grandes, donde se podría decir que siete de los supermercados existentes seis son pequeños y solo uno podría estar catalogado como supermercado mediano.

Teniendo en cuenta lo anterior, se realizó un análisis visual en cuanto al comercio de los supermercados, con respecto a las necesidades de la comunidad Zarzaleña y se encontró con diferentes tipos de inconformidad, como la que se siente al momento de ir al mercado a realizar las compras, ya que los establecimientos existentes se caracterizan por no tener una distribución adecuada de los productos en las góndolas, espacios muy reducidos para transitar y a su vez poca variedad, debido a que cuentan con instalaciones muy pequeñas, lo que provoca incomodidad en los consumidores ofreciendo un mínimo de alternativas al momento de comprar o elegir el producto más conveniente para su economía, además de no sentirse bien atendidos ya que no poseen un personal capacitado que pueda brindar un servicio adecuado, (servicio al cliente más personalizado) haciendo que el cliente se sienta insatisfecho, incomodo e intranquilo, por ultimo tenemos la insatisfacción en los precios de los productos, donde algunos presentan precios muy elevados, obligando a gran parte de la comunidad a desplazarse a otros establecimientos en busca de productos más económicos o incluso a trasladarse a otros lugares como Cartago, Pereira y Tulúa donde les ofrecen más alternativas al momento de realizar sus compras, que cuentan con un servicio de atención más calificado donde el cliente es parte fundamental para el negocio contribuyendo a mejorar la calidad de vida del mismo.

¹ DANE. Censo Siben 2008

² Los Autores

Todo obedece a que en la región los establecimientos comerciales no existe un esquema adecuado que permita responder a las necesidades, preferencias y expectativas del consumidor al momento de realizar las compras, ya que son negocios creados con una necesidad del propietario, son negocios familiares, o simplemente con la necesidad de realizar una inversión, lo que ocasiona que se vea reflejado una necesidad interna sin tener en cuenta el cliente como eje principal para el buen funcionamiento del negocio.

2.2 PRONÓSTICO

Teniendo en cuenta las problemáticas y las inconformidades mencionadas que se generan en la comunidad zarzaleña, en cuanto a servicio, comodidad, y variedad de productos, no se le da una respuesta oportuna a largo plazo, los supermercados existentes tendrán una tendencia desfavorable ya que los clientes se inclinarían por otras alternativas que conllevarían a buscar otros establecimientos fuera de la región, lo que ocasionaría disminuciones en las ventas, en la compra de mercancía, márgenes de rentabilidad bajos e incluso pérdidas, dando como resultado una disminución del personal y en algunos casos se puede presentar el cierre del establecimiento. Ya que no cuentan con una estructura para poder responder de manera eficaz ante estas exigencias, dando cavidad a otros establecimientos comerciales a suplir esas necesidades.

2.3 CONTROL DEL PRONÓSTICO

El municipio de Zarzal ha venido creciendo a través de los años, y por tanto su población ha aumentado considerablemente, es puente de comercio obligatorio para los comerciantes, posee una cultura de consumo donde es importante que el establecimiento comercial a crear cuenten con una planeación, personal capacitado, tecnología blanda, que abarca todos los conocimientos aplicados al direccionamiento de la organización y empleados por la compañía en sus operaciones y administración con el fin de obtener un producto o servicio, tecnología dura, que se enfatiza sobre los conocimientos aplicados y relacionados con la práctica productiva que satisfaga las expectativas del cliente, productos y servicios acorde con las necesidades, satisfaciendo a los consumidores potenciales de todos los sectores sociales del municipio, identificando los diferente tipos de clientes de los supermercados, cada uno con necesidades y actitudes de compra, donde podríamos encontrar compradores ávidos, que son clientes tradicionales de supermercados que preparan prácticamente todas las comidas de la familia, compran con frecuencia y buscan precios más baratos, otros clientes como personas inexpertas en la cocina hombres y mujeres sin hijos y dependen

de los alimentos ya preparados listos para llevar, compradores restringidos conformado por familias y personas de bajo ingreso, compradores apurados que buscan métodos que reduzcan el tiempo de compra.

Para esto es importante contar con un personal idóneo que pueda desarrollar las funciones en cada una de las áreas a trabajar facilitando el desarrollo de las actividades, implementándolas y fortaleciéndolas en el transcurso de su aplicación, ofreciendo al cliente un servicio de orientación al momento de elegir sus productos, creando nuevas expectativas de mercado, implementando un sistema de información y comunicación que contribuya con la tecnología, que hagan ágil, segura y eficaz la atención al cliente, que cumplan con la oferta y la demanda generando progreso a la región.

2.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué viabilidad hay en el municipio de Zarzal Valle del Cauca, de crear un establecimiento comercial que brinde a la comunidad un buen servicio, comodidad, variedad y productos para la venta de primera calidad a mejores precios en el año 2011?

2.5 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuál va a ser la fracción del mercado a cubrir?
- ¿Cuál es el mercado potencial y objetivo de la empresa?
- ¿Cómo se debe vender y qué plan de mercadeo se debe realizar?
- ¿Qué infraestructura se requiere para crear un establecimiento comercial en el municipio de Zarzal (Valle del Cauca)?
- ¿Qué características debe tener el nuevo establecimiento de comercio para suplir las necesidades de los clientes?
- ¿Cómo debe ser el diseño organizacional de la empresa?
- ¿Cuál es la localización óptima de la empresa?
- ¿Cuáles son los recursos humanos, económicos, tecnológicos y productivos que se requieren para desarrollar la actividad económica de la empresa a crear?
- ¿Cuáles son los ingresos que se pretenden obtener?
- ¿Cuál es el nivel de rentabilidad, de liquidez y de solidez que se puede alcanzar?
- ¿Cuál es el impacto económico y social del proyecto?
- ¿Cuál es la inversión inicial que se requiere para iniciar las operaciones de la empresa?

3 OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar cuál es la viabilidad para el establecimiento de una unidad económica dedicada a la comercialización de bienes de consumo de forma que brinde a la comunidad un buen servicio, comodidad, variedad y productos para la venta con calidad a precios competitivos en el año 2011.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ✓ Realizar el estudio de mercado para el establecimiento de una unidad económica dedicada a la comercialización de bienes de consumo.
- ✓ Realizar el estudio técnico
- ✓ Definir las funciones y responsabilidades de las diferentes áreas de la empresa, que determinen la viabilidad del proyecto.
- ✓ Definir el tipo de organización legal más conveniente para establecer la viabilidad del proyecto.
- ✓ Evaluar las bondades financieras del proyecto que determinen la viabilidad o factibilidad.
- ✓ Evaluar la factibilidad del proyecto bajo condiciones de riesgo.

4 JUSTIFICACIÓN

4.1 TEÓRICO

La creación de un establecimiento comercial el municipio de Zarzal nace ante la necesidad de buscar otras alternativas que permitan aplicar los conocimientos y experiencias para llegar a obtener un negocio propio, aprovechando la oportunidad que brinda el medio, supliendo una necesidad que se refleja en los consumidores, por eso el establecimiento a crear estará integrado por un equipo de trabajo idóneo con experiencia y talento humano donde se tengan en cuenta salarios y bienestar para los empleados y sus familias para generar en ellos sentido de pertenencia, conocimiento técnico en la administración de supermercados autoservicio, conocimiento de proveedores directos Nacionales, además de contar con otros proveedores que han conformado microempresas en el Municipio y sus alrededores con productos como trapeadores, escobas, lencería, pollos, cárnicos y lácteos, ambientadores y otros productos alimenticios, ofreciendo productos de calidad, comodidad y precios justos acompañados de un buen servicio, mejorando la calidad de vida de los consumidores, permitiendo obtener mejores resultados y consolidar un proyecto de empresa rentable y estable considerando las oportunidades y especificidades de la región; para ello es necesario contar con una financiación para obtener la infraestructura adecuada, como el Fondo Emprender, creado por el Gobierno Nacional para financiar proyectos empresariales productivos, financiando hasta el 100% del proyecto sin que supere los doscientos veinticuatro salarios mínimos legales vigentes el equivalente a \$111'305.600, además de contar con la ley Mi pymes facilitando la utilización de los recursos necesarios para la puesta en marcha.

Todos los aspectos anteriores, permiten concluir que el presente estudio se enfocará en el estudio de variables diversas que se encuentran en los análisis de investigación de mercados, revisando las debilidades y aprovechando las fortalezas del establecimiento comercial a crear.

4.2 METODOLÓGICO

El presente Proyecto se acomoda a los rangos metodológicos de inversión económica o estudio de factibilidad. Se enfatiza en aspectos relativos a las metodologías existentes en las investigaciones de mercado, donde se requiere del diseño de métodos diversos para la recolección de información de tipo cualitativa, donde se valoraran otras empresas, sitios comerciales, distribuidores y los más importantes los consumidores, buscando en ellos sus necesidades y preferencias

para brindar un servicio con calidad, con un sistema de información, estrategias de mercado, compras y negociaciones, siendo una empresa organizada y bien proyectada.

4.3 PRACTICA

Determinar la viabilidad de la creación de un establecimiento Comercial en el municipio de Zarzal Valle, genera la posibilidad de que los futuros profesionales no piensen en ingresar al mercado laboral como personas dependientes de otras empresas, sino que su participación en este mercado sea de manera independiente, logrando con esto demostrar que su dinamismo en la comunidad le permitirá contribuir al desarrollo económico y social, porque lo que busca el sistema educativo es formar profesionales integrales que tomen como herramienta los fundamentos teóricos adquiridos, para realizar prácticas que le permitan aplicar sus conocimientos y una de las mejores maneras es creando sus propias empresas.

4.4 MEDIO AMBIENTE

El supermercado autoservicio en busca de colaborar con el medio ambiente también comercializará productos orgánicos certificados por el Ministerio de Agricultura y utilizará bolsas de empaque con fibras naturales reutilizables, disminuyendo el uso del plástico, también utilizará prácticas para el reciclaje de los diferentes residuos que se presentan, como la descomposición de productos perecederos, contribuyendo con cuidado del medio ambiente.

5 MARCO DE REFERENCIA

5.1 MARCO TEÓRICO

En la creación de empresa es importante resaltar criterios que reflejen el por qué surgen estas ideas de negocio y la importancia que tiene cada una de ellas, ya que toda innovación empresarial es una gran oportunidad para el fortalecimiento económico tanto de la persona como para la sociedad en la cual opera, por esta razón se presentan textos que reflejan estos conceptos y destacan su importancia.

Las necesidades humanas según Maslow están jerarquizadas y dispuestas en niveles de acuerdo con su importancia e influencia, están las necesidades inferiores (necesidades fisiológicas), y las más elevadas (las necesidades de autorrealización)³.

1. Necesidades Fisiológicas: en este nivel están las necesidades de alimentación (hambre y sed), sueño y reposo (cansancio), abrigo (frío o calor), el deseo sexual, etc. Las necesidades fisiológicas están relacionadas con la supervivencia del individuo y preservación de la especie. El hombre hambriento no tiene otra preocupación mayor que alimentarse. Sin embargo, cuando come con regularidad y de manera adecuada, el hambre deja de ser una motivación importante. Cuando todas las necesidades humanas están insatisfechas, la mayor satisfacción será las necesidades fisiológicas.

2. Necesidades de seguridad: constituye el segundo nivel de las necesidades humanas. Incluye búsqueda de seguridad, estabilidad, protección contra la amenaza o la privación, escape de peligro. Surgen en el comportamiento cuando las necesidades fisiológicas están relativamente insatisfechas. Este nivel de necesidades tiene gran importancia en el comportamiento humano puesto que el empleado está siempre en relación de dependencia con la empresa, donde acciones administrativas arbitrarias o decisiones incoherentes pueden provocar incertidumbre o inseguridad en el empleado, respecto de su permanencia en el cargo. Se pueden volver poderosos activadores de inseguridad en todos los niveles jerárquicos de la empresa.

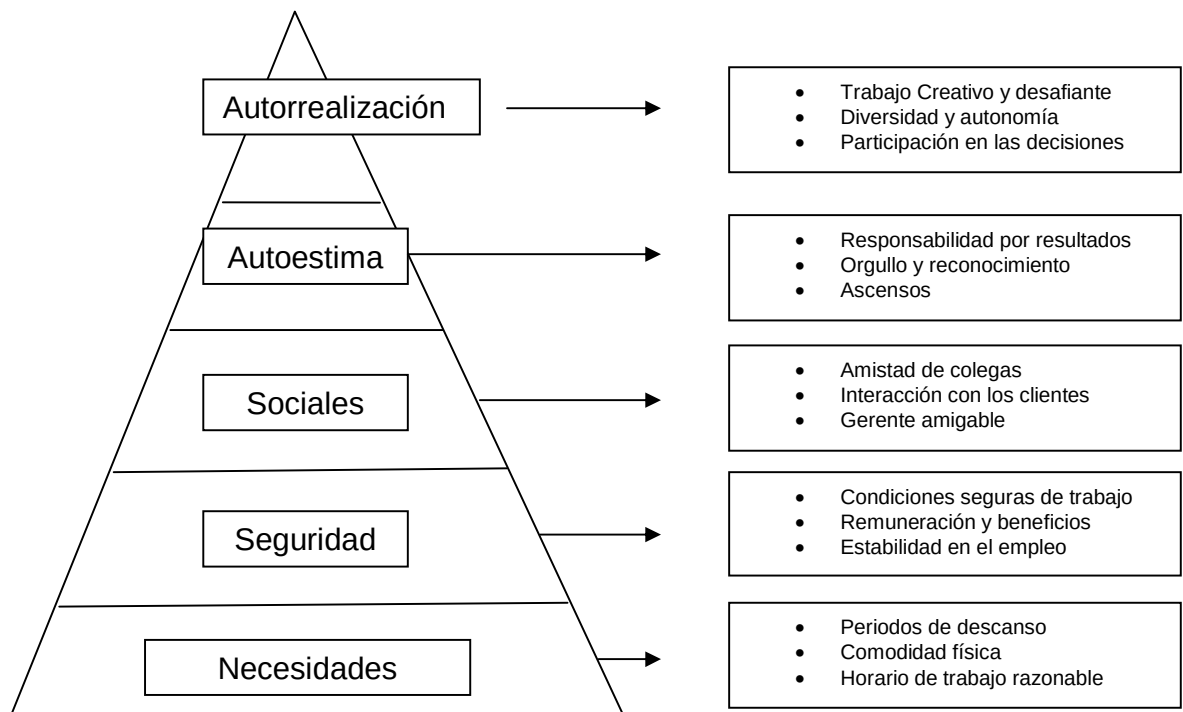
3. Necesidades Sociales: se destacan las necesidades de asociación, participación, aceptación por los compañeros, intercambios amistosos, de afecto y de amor. Cuando éstas no son suficientemente satisfechas, el individuo se vuelve hostil con las personas que lo rodean.

³ Abraham. Maslow, "Una Teoría de Motivación Humana".

4. Necesidades de autoestima: necesidades relacionadas con la manera como el individuo se ve y se evalúa a sí mismo. Comprenden la autopercepción, la autoconfianza, la necesidad de aprobación social, el respeto, el estatus, el prestigio y la consideración. Incluye también el deseo de fuerza y adecuación, de confianza frente al mundo, independencia y autonomía.

5. Necesidades de autorrealización: son las necesidades del individuo de realizar su propio potencial y de auto desarrollarse continuamente. Esa tendencia se manifiesta en el deseo de ser más de lo que es y llegar a ser todo lo que puede ser.⁴

Cuadro 1. Necesidades de Autorrealización



Rafael Méndez, en su libro formulación y evaluación de proyectos, establece el espíritu empresarial también conocido como mentalidad empresarial, cultura emprendedora, mentalidad emprendedora, tiene que ver con la capacidad que tienen las personas de identificar oportunidades de desarrollo empresarial, planear el desarrollo de esas ideas, gestionar la ejecución de las actividades que implica su puesta en marcha y mantener una actitud de aprendizaje permanente.⁵

⁴ CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de La Administración (Jerarquía de las necesidades, Según Maslow). Quinta Edición 2000. Mc Gran Hil., Pág. 568

⁵ MENDEZ, Rafael. Formulación y Evaluación de Proyectos. Quinta Edición 2008. Incontec Internacional. Pág. 10

De igual manera se hace referencia a aquellas variables en las que el Proyecto puede influir más directamente, las cuales son: el cliente, la competencia y los proveedores. El análisis de estas variables se realizará tomando como referencia el enfoque de las cinco fuerzas competitivas establecido por Michael Porter:

5.1.1 Teorías de mercado:

Se mencionarán las teorías planteadas por los autores Michael Porter y Philip Kotler, en donde se identifican las estrategias de mercado y cómo obtener ventajas competitivas

Las Cinco Fuerzas de Michael Porter Es un modelo elaborado en 1979, en que se describen las 5 fuerzas que influyen en la estrategia competitiva de una compañía que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado, o algún segmento de éste. Las primeras cuatro fuerzas se combinan con otras variables para crear una quinta fuerza, el nivel de competencia en una industria.

5.1.2 Las cinco fuerzas de Porter

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 pasar por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

La rivalidad entre los competidores

Donde constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos

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

A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad.

De acuerdo con el modelo de la ventaja competitiva de Porter, la estrategia competitiva toma acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en una industria, con la finalidad de hacer frente, con éxito, a las fuerzas competitivas y generar un Retorno sobre la inversión

Kotler, en su libro de “Mercadotecnia”, menciona que las empresas se enfrentan a numerosas oportunidades de mercado y deben evaluarlas cuidadosamente antes de elegir su mercado meta, la empresa necesita preparar proyecciones exactas de demanda, necesita identificar los segmentos de mercado más atractivos, en los cuales se pueda servir con eficacia.⁶

Rodrigo Varela, es 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.⁷

5.2 MARCO CONCEPTUAL

Emprendimiento: es una manera de pensar y de actuar orientada hacia creación de riqueza. Constituye una forma de razonar y proceder centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad

Estudio de factibilidad. 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 tanto los estudios técnicos, como los económicos, financieros y de mercado, y otros que se requieran.

Microempresa. Sistema o conjunto de elementos integrados, dentro del cual un grupo de personas no mayor a 10, realizan actividades dirigidas a satisfacer las necesidades de sus clientes.

⁶ PORTER, Michael E. Estrategia Competitiva. México 2000. P. 51

⁷ VARELA, Rodrigo. Innovación Empresarial, Arte y Ciencia en la Creación de Empresas. Tercera Edición 2008 Pearson Pentice Hall.

Producto. Debe ser entendido como todo aquello susceptible de ser ofrecido para satisfacer una necesidad o deseo. Durante el desarrollo del presente proyecto, cuando se hable del producto en estudio, se hará referencia a productos de aseo en material plástico.

Marketing: proceso mediante el cual las compañías crean valor para los clientes y establecen relaciones con ellos, para recibir a cambio valor de los clientes.

Planes de Negocios. Es un documento escrito que define claramente los objetivos de un negocio y describe los métodos que van a emplearse para alcanzar los objetivos

Fondo emprender: Es un Fondo creado por el Gobierno Nacional para financiar proyectos empresariales provenientes de Aprendices, Practicantes Universitarios (que se encuentren en el último año de la carrera profesional) o Profesionales que no superen dos años de haber recibido su primer título Profesional.

“Una definición de proyecto es la siguiente: “es el conjunto de actividades planificadas, ejecutadas y supervisadas que, con recursos finitos, tiene como objeto crear un producto o servicio único.”

Supermercado: Un supermercado o súper es un establecimiento comercial urbano que vende bienes de consumo en sistema de autoservicio entre los que se encuentran alimentos, ropa, artículos de higiene, perfumería y limpieza. Estas tiendas pueden ser parte de una cadena, generalmente en forma de franquicia, que puede tener más sedes en la misma ciudad, estado, país.

Por su tamaño, los supermercados se dividen en:

- Supermercado mediano - de 400 a 1.500 m² de superficie de venta.
- Supermercado grande - de 1.500 a 2.500 m² de superficie de venta.

5.3 MARCO ESPACIAL

5.3.1 Descripción geográfica

La ejecución del Proyecto se ejecutará en el municipio de Zarzal Valle del Cauca, zona urbana y rural.

Ilustración 1. Descripción Física:

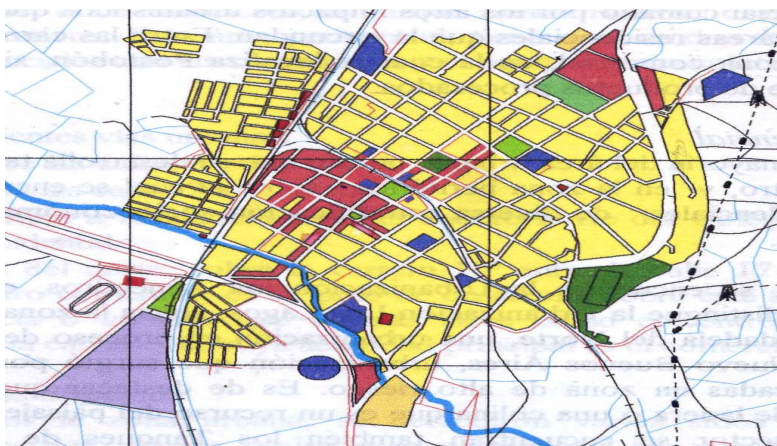
El Municipio tiene un área de 355,14 Km², conformada principalmente por terreno plano y colinas (262 Km², con clima cálido) perteneciente al valle geográfico del Río Cauca; al Norte y al Oriente se observan algunos accidentes

Ilustración 1. Descripción Física:



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 desatan 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.

Ilustración 2. Mapa municipio de Zarzal



La Cabecera Municipal se encuentra situada en los 4°23'34" de latitud norte y 76°04'28" de longitud oeste.

Límites del municipio:
Norte: Municipio de la Victoria
Sur: Municipio de Bugalagrande
Occidente: Municipio Roldanillo - Bolívar
Oriente: Municipio de Sevilla

Extensión total: 362 Km²

CONVENCIONES			
	RESIDENCIAL		ZONA VERDE
	INSTITUCIONAL		RECREATIVOS
	MIXTO		INSTITUCIONAL DE SEGURIDAD
	PROPUESTA AMPLIACION		

PLAN BASICO DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL MUNICIPIO DE ZARZAL-VALLE DEL CAUCA	
CONTIENE: USOS DEL SUELO CABECERA MUNICIPAL - ZARZAL	
FECHA NOV-2000	ESCALA 1:25.000

Altitud de la cabecera municipal (metros sobre el nivel del mar): 916
Temperatura media: 24° C
Distancia de referencia: 139 Km de la ciudad de Santiago de Cali⁸

⁸ www.zarzal-valle.gov.co

5.3.2 Aspecto demográfico

De acuerdo con la población existente en el Municipio de Zarzal Valle se enfocara en las personas entre las edades de 15-19 años, 20-24 años, 25-59 años y 60-75 años, teniendo en cuenta las preferencias, gustos, necesidades y estilo de vida en cada uno de los rangos de edad definidos.

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.

5.3.3 Aspecto psicográfico

Estará enfocado de acuerdo con las posibilidades de adquisición y preferencias de las personas y hogares del Municipio de Zarzal Valle, teniendo en cuenta los niveles sociales.

Total hogares validos, corte 3 de noviembre de 2008 por zona y nivel sisben (cuadro 2)

Cuadro 2. Total hogares

TOTAL HOGARES VALIDOS, CORTE 3 NOVIEMBRE DE2008 POR ZONA Y NIVEL SISBEN				
NIVEL	URBANO	CENTRO POBLADO	RURAL DISPERSO	TOTAL
1	2.242	870	3	3.115
2	3.472	1.597	14	.5083
3	2.151	328	5	2.484
4, 5 y 6	28	2	2	32
	7.893	2.797	24	10.714

Plan de desarrollo del Municipio de Zarzal 2008-2011 (cuadro 3)

Cuadro 3. Poblacion proyectada

POBLACIÓN PROYECTADA PARA EL MUNICIPIO DE ZARZAL- PBOT							
Municipio	Población Proyectada						
	1993	2000	2001	2003	2006	2009	2012
Zarzal	38.156	42.754	43.335	44.501	46.136	47.840	49.616
Cabecera	26.883	30.783	31.274	32.258	33.716	35.240	36.833
Rural	11.273	11.971	12.061	12.243	12.420	12.600	12.783

5.3.4 Aspecto conductual.

Se cuenta con un mercado objetivo, en el cual, los productos a ofrecer hacen parte de una necesidad básica. Los consumidores los impulsara elegir los productos, ya que éste se adaptara a sus gustos y preferencias el cual se determinará por medio de encuestas realizadas a los habitantes del Municipio de Zarzal.

Los principales consumidores serán los hogares, los cuales tienen la necesidad de adquirir productos de supermercado. La actitud hacia el producto es positiva, ya que hace parte del presupuesto que cualquier hogar, es decir, que se contarán con precios y productos accesibles de acuerdo con el nivel de ingresos de cada persona.

Los productos ofrecidos son necesarios en el hogar de cualquier persona, además serán productos de calidad, productos ofertados y promociones, lo cual motivará a los usuarios a adquirirlos y por ende se ganará mayor preferencia y fácil acceso.

5.4 MARCO LEGAL Y NORMATIVO

5.4.1 Ley 1014 de 2.006

La presente investigación debe acogerse a las disposiciones legales que toda empresa debe cumplir en cuanto al Código Sustantivo del Trabajo y procedimientos comerciales.

Potencialidades creativas de generar trabajo de mejor calidad, de aportar al sostenimiento de las fuentes productivas y a un desarrollo territorial más equilibrado y autónomo;

5.4.2 Ley 590 de 2.000

Promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos;

Crear las bases de un sistema de incentivos a la capitalización de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Artículo 42. Regímenes tributarios especiales. Los municipios, los distritos y departamentos podrán establecer regímenes especiales sobre los impuestos, tasas y contribuciones del respectivo orden territorial con el fin de estimular la creación y subsistencia de Mi pymes. Para tal efecto podrán establecer, entre otras medidas, exclusiones, períodos de exoneración y tarifas inferiores a las ordinarias.

Artículo 43. Estímulos a la creación de empresas. Los aportes parafiscales destinados al Sena, el ICBF y las Cajas de Compensación Familiar, a cargo de las micro, pequeñas y medianas empresas que se constituyan e instalen a partir de la promulgación de la presente ley, serán objeto de las siguientes reducciones:

1. Setenta y cinco por ciento (75%) para el primer año de operación.
2. Cincuenta por ciento (50%) para el segundo año de operación; y
3. Veinticinco por ciento (25%) para el tercer año de operación.

5.4.3 Trámites registrales

Trámites Hasta El Registro Correspondiente: Escritura pública, Inscripción ante la Cámara de Comercio, Registro mercantil, Matrícula mercantil, Certificado de Existencia y Representación Legal, Registro Único Tributario (RUT).

5.4.4 Trámites específicos

Trámites 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.

5.4.5 Trámites laborales

Trámites relacionados con la vinculación de persona: 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.

6 METODOLOGÍA

6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación que se utilizará para la realización del trabajo será de tipo descriptivo, el cual “tiene como objeto la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación, es decir, es el camino para llegar al conocimiento de algo, a partir de un fenómeno, señalamiento de sus características, interrelaciones de los hechos que lo conforman y las modificaciones que sufre en el transcurso del tiempo; por lo tanto descubre y comprueba las variables de investigación”⁹ de esta forma se podrá descubrir y comprobar la posible asociación de las diferentes variables que se encuentran inmersas los estudios que componen el contexto de la evaluación del proyecto, para lograr así exponer los resultados y tener argumentos para la toma de decisiones en cada uno de los estudios.

6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

En la realización de cada uno de los estudios (mercado, técnico, administrativo, económico y financiero) se empleará el método deductivo, ya que este parte de lo general a lo particular, y en esencia lo que se requiere para estructurar cada uno de los estudios es el reconocimiento de los elementos que lo componen, los cuales deben ser combinados, de acuerdo con una metodología predeterminada, para poder evaluar si la empresa tiene un mercado viable.

6.3 FUENTES DE INFORMACIÓN

Fuente primaria: se recopilará información a través de técnicas como encuestas dirigidas a los habitantes del municipio de Zarzal Valle, con el fin de visualizar la aceptación de la empresa y aspectos inherentes a la misma, como precio, frecuencia de compra, entre otros.

Fuentes secundarias: como herramienta de consulta secundaria se utilizarán referencias bibliográficas que contengan información sobre:

⁹ MÉNDEZ, Carlos E. Metodología de la Investigación.

Evaluación de proyectos.
Análisis financieros.
Aspectos contables.
Aspectos estadísticos.
Entre otros.

Ya que estos constituyen las técnicas y las bases sólidas para analizar y consolidar la información obtenida por medio de las fuentes primarias.

6.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

la información obtenida será analizada por medio de técnicas estadísticas, utilizando tablas de frecuencias, que por medio de las encuestas, permitan dar a conocer la concentración de las respuestas de los personas, logrando así poseer los lineamientos precisos en el momento de determinar la cantidad a vender, el precio y el canal de distribución que se va a utilizar, siendo estos aspectos los ejes centrales para determinar el tamaño del proyecto y los requerimientos técnicos, administrativos y económicos del total del proyecto

6.5 MUESTRA ESTRATIFICADA

El proyecto estará orientado a la población perteneciente a los estratos 1, 2 y 3 del Municipio de Zarzal Valle.

6.5.1 Muestra

Para hallar la muestra es indispensable conocer la población que forma parte del estudio, entendiendo que ésta es “el conjunto de todos los elementos que forman parte del conocimiento que es objeto de interés desde un punto de vista estadístico”, por lo tanto la población en este trabajo de investigación está conformada por todos los hogares del municipio de Zarzal Valle.

La muestra de estudio se obtendrá con base en la siguiente fórmula:

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

Z2 = Nivel de confiabilidad del estudio: 1,96

N = El total número de la población a estudiar: 10.714 hogares del municipio.

P = Probabilidad de éxito: 0,5

Q = Probabilidad de fracaso: 0,5

E2 = Error: 0,05

Por medio de esta fórmula se obtendrá un nivel de confianza del 95% en los Resultados.

6.5.2 Muestra resultante

Z2 = 1,96 N = 10.714 P = 0,5 Q = 0,5 E2 = 0,05

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 10,714 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2 (10,714-1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

n = 371 hogares a encuestar.

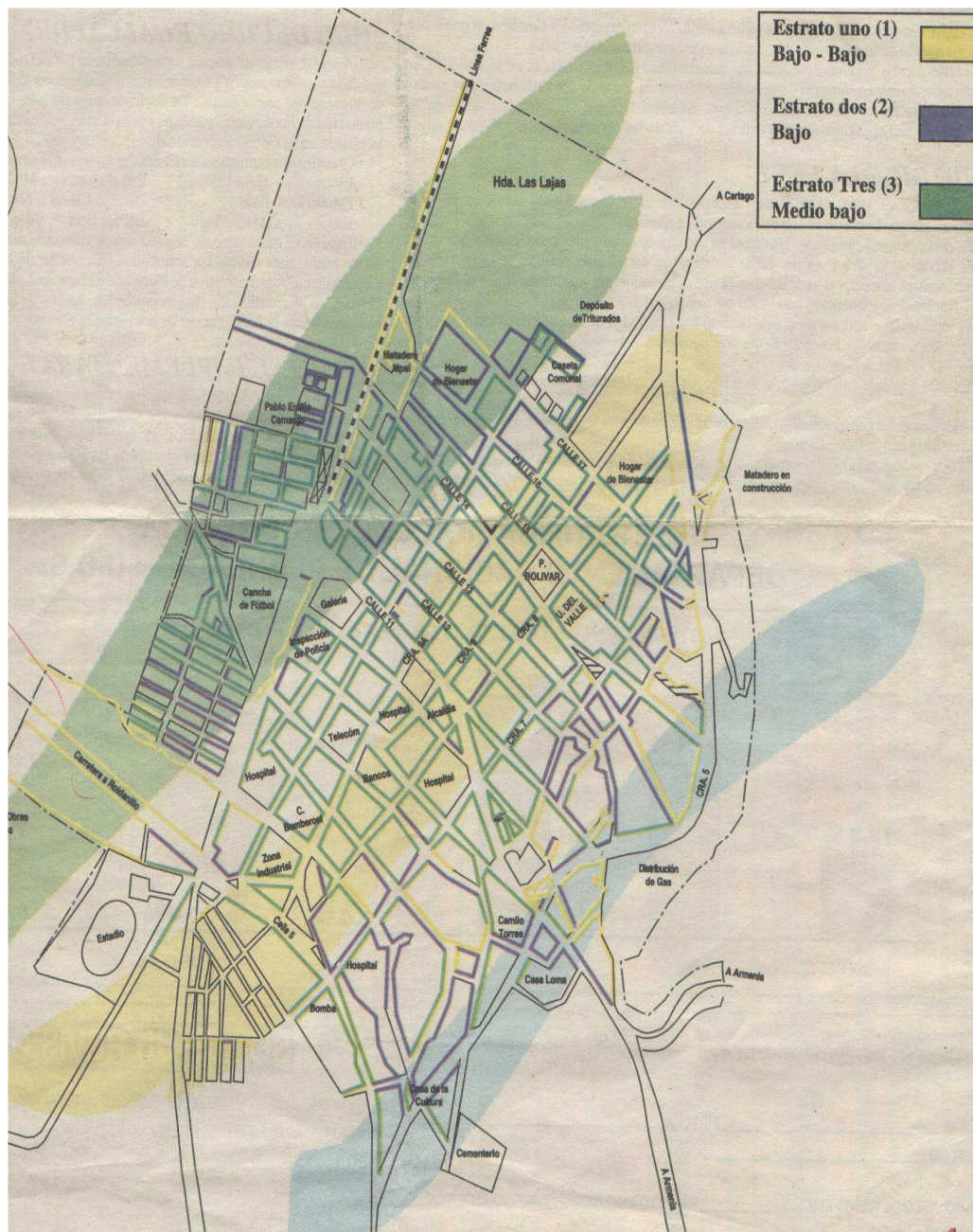
Para aplicar la encuesta se tendrá en cuenta la siguiente información.

De acuerdo con el Mapa de estratificación socioeconómica, se observa lo siguiente:

- El estrato tres (Medio – Bajo), se concentra en el área central de la ciudad, cubriendo especialmente los barrios más antiguos, o con mayor consolidación urbanística.
- El estrato dos (Bajo), se encuentra localizado en el sector occidental, barrios Librada, Guamal, Zarzalito, entre otros, en el sector norte, en el área oriental zona de influencia de la variante a Armenia (Carrera 5ª) y en el sur, en los alrededores del Hospital Departamental.
- Los barrios categorizados en estrato uno (Bajo – Bajo) están localizados por la carrera 5ª (variante a Armenia), en el sector oriental de la zona urbana, sobre la vía a Roldanillo, Barrios el Placer y otros, en el sector sur – occidental y sobre la línea férrea en el sector noroccidental, hacia la Hacienda Las Lajas.

Por lo tanto los estratos más bajos, están conformando los bordes de la zona urbana y se localizan hacia todos los puntos cardinales, correspondiendo igualmente con el crecimiento desordenado de la ciudad, a través de barrios especialmente de vivienda de interés social, con densidades altas, viviendas en un solo piso y la mayoría de ellas sin las áreas requeridas para zonas verdes y deportivas y el equipamiento social básico.

Ilustración 3. Mapa de estratificación socioeconómica



FUENTE: GEOSIG Ltda., 2.000

Mapa Temático de Estratificación Socioeconómica

7 ANÁLISIS SECTORIAL

7.1 SECTOR COMERCIO

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 realizar un análisis que sirva de base para generar estrategias 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.

Grandes Almacenes e Hipermercados Minoristas y Comercio de Vehículos Automotores Nuevos II Trimestre de 2010

VARIACIÓN ANUAL: II trimestre (2010/2009)

Ventas reales: En el segundo trimestre de 2010, las ventas reales de los grandes almacenes e hipermercados minoristas aumentaron 9,1% frente al mismo trimestre de 2009, cuando reportaron una reducción de 1,1%. Los grupos de mercancías que presentaron las principales variaciones positivas fueron: electrodomésticos y muebles para el hogar (29,3%); artículos de ferretería, vidrios y pintura (20,9%); calzado, artículos de cuero (19,2%); y equipo de informática, hogar (17,5%). Por su parte, los grupos de mercancías que registraron variaciones negativas fueron: licores y cigarrillos (-4,5%); y productos farmacéuticos (-1,6%)¹⁰.

En el mes de junio de 2010, las ventas del comercio minorista aumentaron 15,4% y el personal ocupado aumentó 2,1%, con relación al mismo mes de 2009.

- Durante este período, las líneas de mercancías que presentaron los mayores crecimientos en sus ventas, fueron: vehículos automotores y motocicletas (63,5%); equipo de informática, hogar (34,6%) y electrodomésticos y muebles hogar (31,2%). En contraste, las únicas reducciones se registraron en licores y cigarrillos (-4,0%); lubricantes para vehículos (-2,3%) y farmacéuticos (-0,4%).
- Durante el primer semestre de 2010, las ventas reales presentaron un crecimiento de 9,8%, mientras que el personal ocupado presentó un aumento de 0,5%.
- Las líneas de mercancías que presentaron los mayores crecimientos en sus ventas en lo corrido del año, fueron: vehículos automotores y motocicletas (37,5%) y equipo de informática, hogar (30,8%). Solamente registraron contracción en las

10

ventas, los grupos de: licores y cigarrillos (-2,7%); farmacéuticos (-2,4%); y libros, periódicos y papelería (-0,8%).

- Durante los últimos doce meses hasta junio de 2010, las ventas reales presentaron un crecimiento de 4,1%, comparadas con el año precedente. Este resultado se explica principalmente por el aumento en las ventas de vehículos automotores y motocicletas; electrodomésticos y muebles para el hogar; las agrupadas en “otras mercancías” y calzado, artículos de cuero; que, en conjunto, aportaron 3,6 puntos porcentuales a la variación total.

- En este mismo período, el personal ocupado presentó una variación negativa de 1,4%, como resultado de la reducción en el personal temporal contratado a través de empresas y en el personal temporal directo, con aportes de -2,5 y -2,1 puntos porcentuales, respectivamente a la variación total, y el incremento del personal permanente que aportó 3,3 puntos a dicha variación.¹¹

Después de un 2009 marcado por la cautela en las inversiones, las grandes cadenas de marca, los centros comerciales y los supermercados reactivarán sus planes de ensanche en el 2010.

Aunque algunos proyectos se mantienen en reserva, todas coinciden en anunciar que la apuesta será por la apertura de puntos de venta en sitios estratégicos, que van desde las grandes capitales hasta ciudades intermedias.

El objetivo es uno solo: hacerle frente a la competencia y mantener o incrementar su tajada en el mercado, aprovechando que el próximo año podría registrar un incremento de la demanda doméstica.

Carrefour, Almacenes Éxito, La 14, Falabella, Homecenter, La Polar, Office Depot y centros comerciales como Santa Fé en Medellín y Unicentro, Titán Plaza, Centro Mayor y Kyoto en Bogotá, avanzan en construcción y/o remodelación.

Inversión del Éxito

Una de las compañías en planear nuevas inversiones para el año que viene es Almacenes Éxito, el primero en ventas del país. La semana pasada anunció que su plan para el 2010 podría estar entre 400.000 y 500.000 millones de pesos. Este año sumaron 200.000 millones de pesos.

La empresa no oficializa todavía su estrategia de expansión pero se sabe que entre sus tareas será consolidar la alianza comercial con la caja de compensación Cafam que le permitirá sumar 38 establecimientos a más de 261 con los que cuenta, al cierre del primer semestre del año. Por ahora está a la espera de la aprobación del negocio por parte de la Superintendencia de Industria y Comercio. Parte de las inversiones soportarán la renovación de la marca. En este año, la cadena abrió almacenes en Barrancabermeja y Manizales.

¹¹ www.dane.gov.co

Por los lados de la francesa Carrefour, la cadena cumple su objetivo de 10 nuevas tiendas para este año, con lo que completará 70. Quedan pendientes las aperturas en Duitama, Barrancabermeja y Bogotá, en el centro comercial Bulevar Niza.

Este año sus inversiones totalizaron los 400.000 millones de pesos. Para el año entrante el programa de crecimiento está en la oferta a los consumidores de su nuevo formato llamado Atacadao y que opera en Brasil. El objetivo es atraer la compra de los tenderos.

"Este proyecto nos permitirá seguir creciendo en Colombia. Yo diría que habría que disminuir el número de aperturas de hipermercados para dar luz al nuevo formato Atacado. Esperamos abrir más tiendas de este modelo en los próximos 5 años", dijo Franck Pierre, quien lidera la operación de la cadena en Colombia.
Reacomodo de Falabella

La cadena chilena avanza en los ajustes de la compra de Casa Estrella. En los próximos días realizará la reinauguración del local en Unicentro en Bogotá. En el 2009, invirtió cerca de 30.000 millones de pesos.

Para el 2010, los planes cubren tres nuevos locales: Pereira, Medellín (nuevo centro comercial Santa Fé) y Villa Mayor (en el sur de Bogotá). A más largo plazo está el plan de estar en el centro comercial Titán.

Homecenter: más tiendas

La cadena Homecenter tiene previsto llegar el año entrante a 21 tiendas en el país, gracias a dos inauguraciones. Una será en el centro comercial Kyoto, en Bogotá, y otra con el arribo de la cadena con Homecenter y Constructor a Bucaramanga.

En el comercio especializado, la cadena Locatel de productos para la salud anunció un agresivo plan de crecimiento. Al final del año espera completar nueve, pero para el 2010 planea llegar a 20, vía franquicias. Se estima que la inversión por tienda está entre los 3.000 y 3.500 millones de pesos.

Los nuevos se acomodan

La cadena de tiendas por departamentos La Polar tiene en firme su llegada a Colombia. Abrirá un local en Bogotá. Ese será el inicio del plan de crecimiento.

Ayer, en medios chilenos la empresa confirmó su presencia en Colombia para finales de 2010 en el centro comercial Centro Mayor, en Bogotá. Su meta es abrir 6 tiendas hasta el 2012.

La cadena Office Deport, de E.U., pero que llega del inversionista Gigante de México, acaba de entrar al país con dos nuevos puntos de venta y tiene en planes próximos meses otros cuatro establecimientos.¹²

7.1.1 Análisis de Porter – cinco fuerzas del mercado

7.1.1.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores

En Colombia, el sector de los hipermercados es uno de los más dinámicos y de mayor crecimiento en los últimos tiempos, especialmente en la década final del siglo XX y los inicios del XXI, a pesar de la crisis por la que atravesó Colombia a finales de los 90. Los hipermercados y los supermercados han venido evolucionando de la tradicional venta de alimentos, productos de aseo y cosméticos, a la venta de misceláneos, electrodomésticos y prácticamente todo lo de consumo hogareño y/o consumo masivo. Es más, ya no puede considerárseles como clásicos distribuidores minoristas. Es tal el número de referencias que manejan y los sistemas de comercialización que han venido implementando que han incursionado en el campo de la distribución, inclusive algunos con vendedores en el campo, atendiendo tiendas, graneros y misceláneas, tales como Makro, y otros llevando los alimentos a domicilio hasta el hogar del comprador y participando en las ventas virtuales.

Además de este cambio se van dando otros en el ámbito nacional: la concentración cada vez más creciente de la oferta minorista, la desaparición de los pequeños comercios, o su evolución concentrada en centros comerciales. Éstos a su vez con una tendencia marcada a convertirse en centros de entretenimiento y diversión familiar, con áreas importantes para comidas rápidas. Cuando se trata de comercio de alimentos tienden a adoptar una estructura de pequeños autoservicios de proximidad, concentrándose entonces en el mercado de barrio, que regularmente se limita al llamado "ajuste" o a la compra diaria. A pesar de esto, las tiendas y los "superettes" siguen recogiendo el 50% de las ventas de productos del "mercado" familiar.

El mercado es atractivo ya que las barreras de entrada son fáciles y el mercado actual no posee las capacidades para competir, los negocios que hay son 7 de los cuales 2 de ellos solo poseen una estructura mediana que los hace competitivos, no poseen políticas internas establecidas para su funcionamiento, lo que los hace vulnerables y por ende la entrada de nuevos competidores es posible.

¹² CONSTANZA GÓMEZ G. / Redacción Economía y Negocios

7.1.1.2 La rivalidad entre los competidores

Los integrantes de estas grandes ligas del comercio del país, son hoy por hoy pesos pesados de la economía nacional, Como ejemplos tenemos a Makro y Carrefour, además de las inversiones del grupo Casino en el Éxito y por extensión en Cadenalco, y el interés que ha mostrado Wal-Mart de ingresar a nuestro país. También podemos referirnos a la fusión entre Carulla y el Vivero, liderada por un inversionista americano, Newbridge Andean Partners. Estos son unos inductores naturales de debates, frente a las promesas comunes de muchos de ellos: precios bajos, buen servicio, amplio surtido, generación de empleo. Así mismo, podemos definir como participantes activos en esta batalla a las cajas de compensación, especialmente en las capitales: Cafam, Colsubsidio y comfamiliares

La entrada de Carrefour a Colombia obligó a las cadenas colombianas a cambiar su estrategia y pasar de puntos de venta muy al estilo colombiano a puntos de venta con formatos más internacionales. La tendencia es: negocios en los cuales se presenta una oferta para toda la familia, en la cual además de comprar todo lo que se necesita en cuanto a productos, ocurra lo mismo con servicios, y además, encuentren diversión y entretenimiento. El nuevo Almacén Éxito de Barranquilla es un claro ejemplo de ello: almacén, supermercado, servicios como bancos y corporaciones, parque de diversiones, cines, almacenes con productos complementarios, restaurantes y amplios parqueaderos. En el almacén y el supermercado amplios pasillos, secciones muy bien señalizadas, secciones especializadas con ambientes adecuados a los productos.

Estos cambios ocasionados en gran medida por la entrada de los competidores internacionales obligó a las cadenas Colombianas a hablar, con mayor énfasis, en términos de motivaciones, actitudes, imagen, exhibición, merchandising; a tener mucho más presente las percepciones del consumidor, a escuchar hablar del valor de las marcas y su comunicación visual en el punto de venta, como algo inherente al valor propio de las cadenas y su propio negocio; a incursionar con mayor fuerza en las marcas propias y a buscar diferencias comparativas sostenibles con la competencia objetivo.

La tendencia actual está enmarcada en que los centros comerciales, se acercan más a ser como los grandes formatos y éstos a su vez, a parecerse más a los centros comerciales, tanto en su estructura como en su oferta, en su exhibición, en su merchandising: Centros de diversión y entretenimiento en los cuales también pueden comprar todo lo que se necesita.

Los competidores actuales hay siete, no están bien posicionados en el mercado, no hay una guerra de precios, manejan un margen de ganancia muy equilibrado, las campañas publicitarias son muy pocas y los productos que venden son casi siempre los mismos, no tienen diferenciación, el cliente elige su establecimiento

según su apreciación o necesidad, no por preferencia.

7.1.1.3 Poder de negociación de los proveedores

Las relaciones entre los hiper, cadenas de almacenes y supermercados con los proveedores es uno de los terrenos más espinosos de la actividad, la relación de poder no está equilibrada, se ha venido inclinando y el peso en las negociaciones es hoy de los hipermercados y no de los proveedores, se ha roto el equilibrio y esto ha obligado a los productores a adaptarse a las necesidades en cuestiones tan críticas como manejo de inventarios, logística, márgenes de rentabilidad, pago por los espacios, participación económica en las campañas publicitarias, personal permanente dentro de las cadenas, etc.

Otro aspecto que crea dificultades en la relación cadena-proveedor es el referido a las marcas propias, con las cuales las cadenas compiten directamente con sus mismos proveedores. Como las marcas propias entregan un mayor margen a las cadenas, éstas utilizan la estrategia de vender a un precio más bajo que los líderes, buscando así crecer en ventas y posicionarse en el mercado. Es también frecuente ver como las marcas propias ocupan los puestos más calientes de las góndolas y obtienen los mayores espacios para la exhibición. Las ventas de marcas propias en las cadenas han venido creciendo de manera muy importante en los últimos años y la tendencia hacia el futuro es buscar crecer mucho más.

Los proveedores como son las multinacionales son organizados, generalmente los precios de los productos son los mismos para todos los clientes, en este caso los supermercados, los precios pueden cambiar según el pedido si es de gran volumen, estos productos son reconocidos pero también poseen sustitutos, lo que los hace tener un poder de negociación medio alto, también hay proveedores como distribuidoras donde la variedad de productos es alta y los precios son muy variables, lo que los hace tener un poder de negociación bajo, también hay proveedores de pequeñas y medianas empresas que aun siendo organizados su poder de negociación es baja.

Los proveedores como la nacional de chocolates, Nestle y Noel poseen un poder de negociación muy alto, tiene productos con un reconocimiento en el mercado como son chocolatinas Jet, galletas Noel, leche klim, entre los más reconocidos, el poder de negociación es tal alto que se dan el lujo de tener precios estándar para cualquier tipo de empresa y en algunos casos dependiendo de la empresa no los atienden directamente, por no ser un cliente importante del proveedor o por no comprar en grandes volúmenes y se lo asignan a distribuidoras y que a su vez controlan los precios de los distribuidores que manejan sus productos.¹³

¹³ Artículo creado por Ignacio Gómez Escobar. Extraído de:
<http://www.gestiopolis.com/canales5/mkt/igomez/61.htm>, 30 Junio 2006

Pueden ejercer una influencia considerable en los precios y en la condiciones de compra, como unidad de empaque, cantidad y descuento.

Los proveedores de las diferentes líneas como:

Verduras: el municipio de Zarzal posee proveedores como las lajas, intermediarios y agricultores independientes, lo que hace que el poder de negociación sea medio, dependen de los precios del mercado, dichos precios no están sujetos a los costos del cultivo, si no a los precios del mercado actual.

Lácteos y otros productos de refrigerador: existen proveedores Normady, Sanfernando, Colanta, Andina, Alpina, Parmalat, Proleche, cuyos precios dependen de la marca, calidad y tamaño, el poder de negociación es bajo por la variedad de productos sustitutos, igualmente hay otras líneas como son: Uso personal, Aseo Granos y abarrotes, Panadería, Carnes, Licores, Desechables, Concentrados.

7.1.1.4 Poder de negociación de los compradores

El consumidor o el comprador generalmente compra donde identifica que los precios son más económicos, como segundo factor la variedad de los productos, tercer factor el establecimiento y por último el servicio, algunos compradores del municipio solo los impulsa a comprar en determinados establecimientos por los comentarios de los amigos o vecinos, otros por campañas publicitarias, el poder de negociación del compradores del municipio de Zarzal es medio ya que no están organizados, la integración hacia atrás no hay, la exigencias del consumidor es media, ya que tiene una exigencia en la reducción de los precios en productos y su margen de utilidad es bajo.

Los consumidores siempre buscan productos a menor precio, variedad, ofertas, comodidad y un buen servicio, un lugar donde siempre encuentren lo que busca, sin tener preferencias por el establecimiento, solo necesidades personales.

El poder de negociación es bajo, puesto que los compradores son independientes y algunos están conformados por grupos familiares de dos a cinco personas, y los volúmenes de compra son pequeños, pero en grandes cantidades reflejan grandes volúmenes de ventas en unidades.

Los productos que compran son de primera necesidad y representan un aspecto importante en la economía del hogar y que dependen de sus ingresos, por lo general compran a precios favorables y de forma selectiva.

Los compradores no representan una amenaza de integración hacia atrás, no están integrados y no están en posición de exigir concepciones en la negociación, son consumidores independientes con preferencias diferentes y no existe relación entre ellos, el cliente no tiene información total.

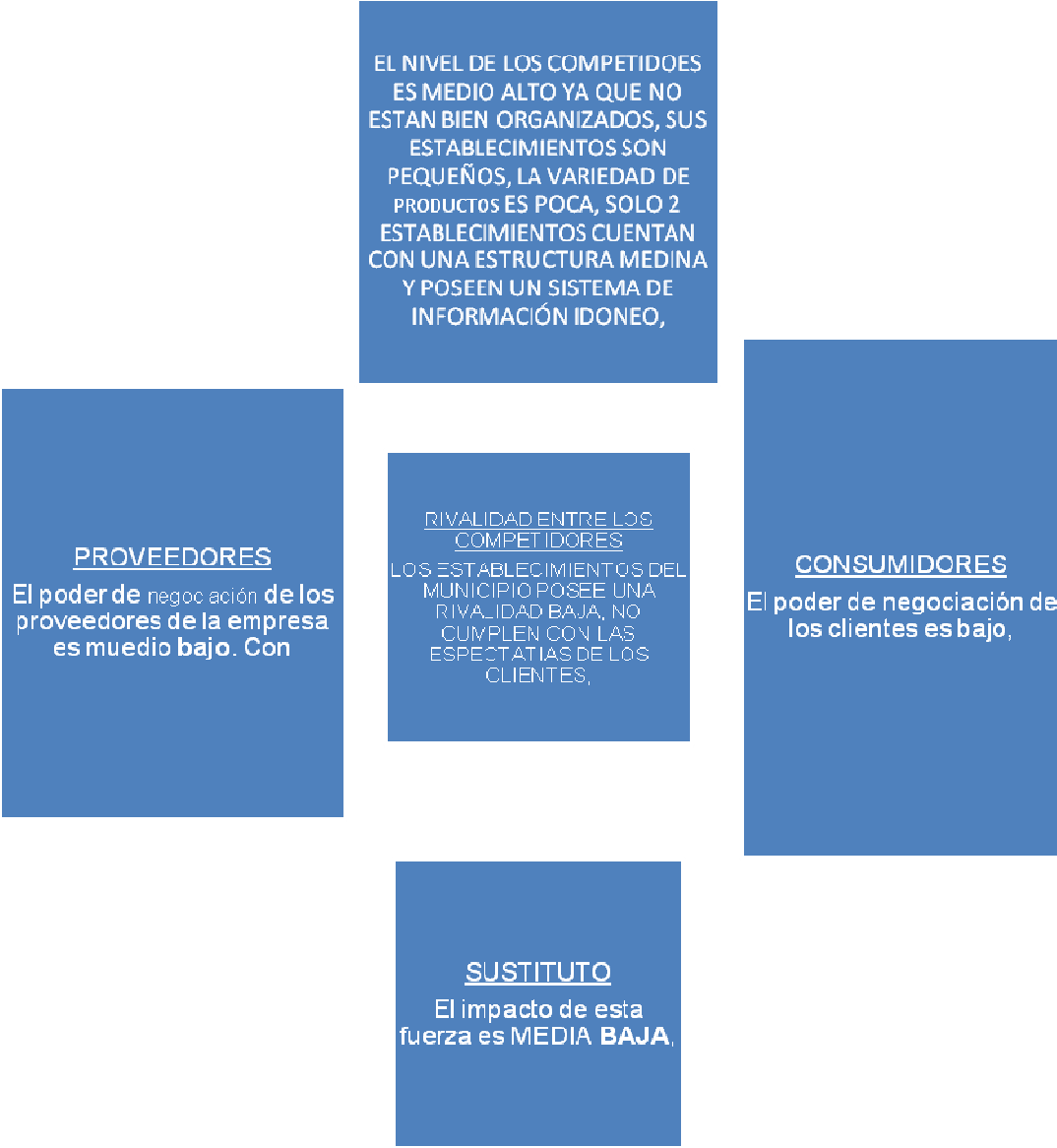
7.1.1.5 Amenaza de ingreso de productos sustitutos

En el municipio de Zarzal los sustitutos serían las tiendas existentes, donde la amenaza de ingreso es media baja, ya que no poseen estructuras avanzadas en cuanto a tecnología, los precios de los productos son altos, la variedad de productos es poca.

7.1.1.6 Presión de productos sustitutos

En este sentido los sustitutos serían los supermercados y las tiendas existentes que comercializan los mismos productos, donde los mismos limitan los rendimientos colocando un tope en los precios ocasionando un margen de utilidad más bajo, donde solo se puede contrarrestar estando al mismo nivel para poder subsistir en el mercado.

Cuadro 4. Cinco fuerzas del mercado



Fuente: Los Autores

7.1.2 Elementos de la estructura competitiva

7.1.2.1 Amenaza de ingreso

Al entrar al nuevo mercado y con el ánimo de obtener una participación en el mismo, puede ocasionar reacciones por parte de los supermercados establecidos con baja en los precios, ofertas, otras estrategias de mercadeo, aunque algo difícil ya que los productos que se comercializan son de una rentabilidad baja, pero al mismo tiempo al hacerlo puede afectar al supermercado entrante ocasionando inestabilidad en el entorno, afectando los ingresos y al mismo tiempo incrementando los costos y gastos de funcionamiento, por esta razón es importante contar con una buena estructura y conocimiento, realizando un buen estudio de mercado que permita visualizar las preferencias y modo de vida de la comunidad, para incursionar en el mercado con precios asequibles sin ocasionar inestabilidad en el comercio.

Otros de los factores que puede generar una amenaza de ingreso es que los grandes competidores como son Carrefour se interesen por el mercado del municipio ocasionando el declinamiento del establecimiento debido a la capacidad de negociación, ofertas publicitarias, variedad de productos y su marca propia que poseen.

7.1.2.2 Barreras para el ingreso.

7.1.2.2.1 Economías de escala

Los supermercados de Zarzal solo existen tres que pueden aplicar este factor, cuentan con estructura organizada, como supermercados Olímpica, Merca Mío y supermercado el Rebajón, y según el análisis visual se puede determinar que tienen la capacidad de comprar en grandes cantidades reduciendo el costo de los productos. Haciendo que el ingreso del supermercado a crear en cuanto a las economías de escala sea pequeña y posee una desventaja en costos de funcionamiento con una fuerza de ventas bajo.

En las compras los costos son estables tanto para el ingresa, como para el supermercado que se encuentra establecido o posicionado en el mercado, y dichos costos solo variaran si el volumen de compra el significativo y se tendría que tener en cuenta la rotación de la mercancía para no crear un exceso en los inventarios por parte de la competencia.

Como ventaja competitiva el supermercado a crear buscara ofrecer nuevos servicios para tener ingresos adicionales con empresas de servicios públicos

existentes en el municipio que impliquen pequeños costos y que dichos servicios sean un atractivo más para que los clientes encuentren en la empresa diferentes alternativas.

7.1.2.2.2 Diferenciación del producto

El supermercado a crear se diferenciará por tener una estructura organizada y sistematizada, que cuente con unos objetivos y políticas definidas, dirigidas al crecimiento continuo y basándose en las necesidades de la comunidad Zarzaleña ofreciendo un mejor servicio y productos de buena calidad a buen precio, mejorando la calidad de vida de los consumidores.

7.1.2.2.3 Requisitos de capital

El supermercado tiene una barrera de ingreso bastante alta, debido a la costos que requiere la estructura y los sistemas que se requiere para un óptimo funcionamiento, pero a su vez son recuperables al largo plazo, se tendrá otra barrera de entra pero al conto plazo como los créditos con los proveedores durante los seis primeros meses, ya que solo algunos solo otorgan crédito después de los tres primeros meses, dando una ventaja a los supermercados existentes.

7.1.2.2.4 Costos cambiantes.

Aplica solo en el caso de cambiar un proveedor existente, implicaría adquirir un conocimiento del nuevo proveedor como: los productos, costo, porcentaje de aceptación del cliente, calidad, rotación de los productos y adicional implicaría publicidad para dar a conocer los productos.

Acceso a los canales de distribución

El supermercado manejará dos canales de distribución, supermercado cliente o consumidor y supermercado tendero.

7.1.3 Análisis del perfil de la competencia.

7.1.3.1 El Supermercado y Depósito Echeverri.

Posee una estructura muy estrecha, el espacio entre las góndolas es de 50 centímetros cada una, lo que hace que los clientes se sientan muy incómodos, y además de eso los productos están muy aglomerados, la tecnología que utilizan

es prácticamente nula, no poseen sistemas de información eficiente, no posee personal capacitado.

7.1.3.2 Supermercado Olímpica.

Tiene una estructura pequeña, también de espacios muy reducidos, la variedad de productos es poca, y se caracteriza por ser muy costoso, cuenta con sistemas de información,

7.1.3.3 Supermercado Mercamio.

Posee una estructura amplia, tiene sistema de información eficiente, personal capacitado y variedad de productos.

7.1.3.4 Supermercado Merca Más.

Posee una estructura pequeña, tiene variedad de productos con aglomeración, tienen sistema de información, uso inadecuado de los sistemas de información, personal no capacitado.

7.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO

Para llevar el análisis de entorno, se identificará las variables que generan impacto en el flujo de efectivo de la futura unidad económica productiva, a fin de profundizar en aquellas variables que efectivamente impactan el normal funcionamiento de un negocio. Una vez identificadas las variables, se asociarán con el entorno correspondiente y su posterior análisis.

7.2.1 Económico

Conocer cómo es el dinamismo de la economía de una determinada región conlleva a identificar el comportamiento y fortalecimiento de sus actividades económicas, lo que adquiere importancia en el momento de observar la estabilidad, en términos económicos, de una región, máxime cuando el objetivo de esta evaluación es identificar la posibilidad de crear empresa en ella.

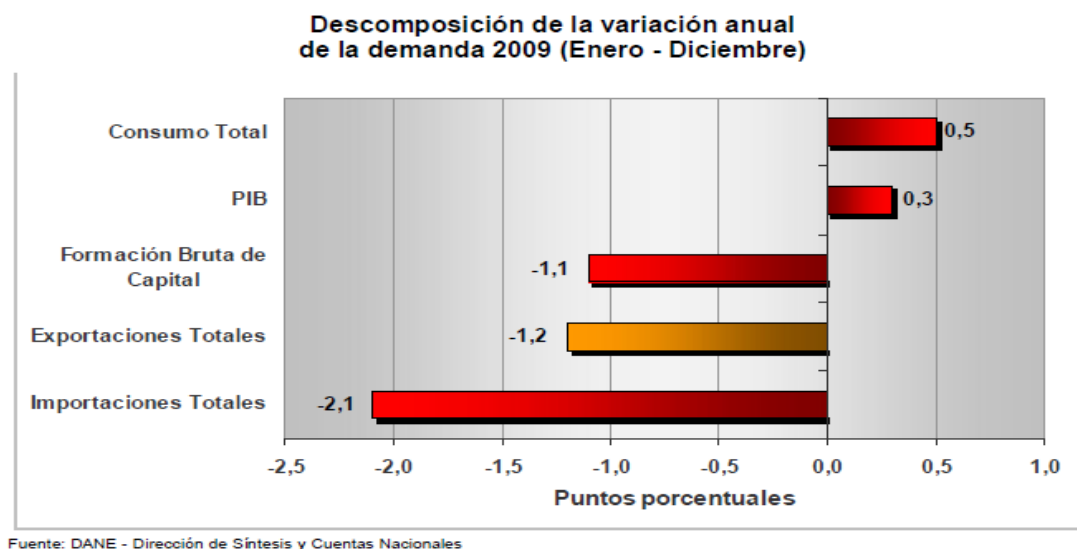
7.2.2 Crecimiento económico

El presidente Uribe señaló que el crecimiento en Colombia comenzó a recuperarse en la segunda mitad de 2009, gracias a un mejor entorno internacional y a los estímulos monetarios y fiscales. Esto permitió una expansión de 0,4% del producto interno bruto en todo el año que, aunque baja, se compara favorablemente con los resultados de un gran número de países que resultaron más afectados por la crisis mundial.

En lo corrido de 2010, las condiciones favorables se han mantenido y el crecimiento se ha venido acelerando, como lo sugieren diversos indicadores. En efecto, la confianza del consumidor ha mejorado y el comportamiento de las ventas del comercio al por menor y de las importaciones sugieren recuperación en el consumo de los hogares. A esto se suma un gasto público y una inversión en obras civiles todavía dinámicas.

Para el resto del año, la economía colombiana muy probablemente seguirá recuperándose impulsada, en especial, por el mayor dinamismo de la demanda interna. Por ramas de actividad económica, el principal impulso provendría de la minería, el comercio y la industria. El equipo técnico del Banco ha mantenido el rango de pronóstico de crecimiento para 2010 entre 2% y 4%. Para 2011 se espera un crecimiento mayor que en 2010. Los principales riesgos de que el crecimiento se sitúe por debajo de lo pronosticado están en la evolución de la economía internacional. Por el contrario, mayores precios de los bienes exportados; una demanda externa más alta que la proyectada actualmente; o mejoras más sostenidas en las expectativas de consumidores y productores, pueden llevar a que el crecimiento económico se sitúe en la parte alta del rango de pronóstico.

Gráfico 1. Descomposición de la variación anual de la demanda

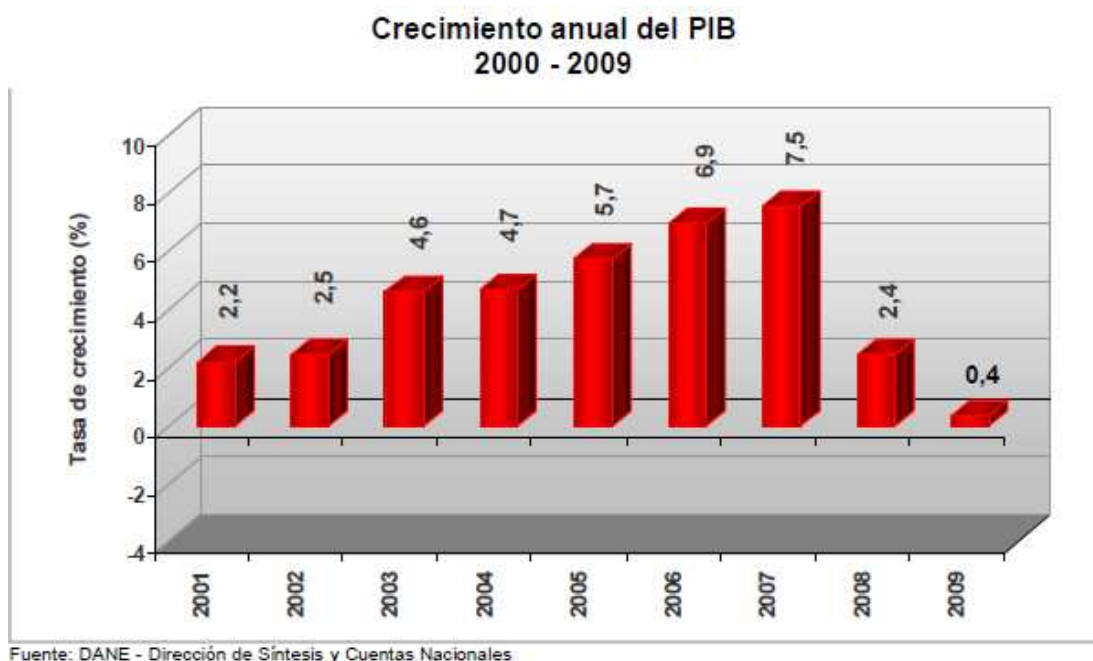


7.2.3 Producto interno bruto (PIB)

7.2.3.1 Síntesis anual

Durante el año 2009 la economía colombiana creció en 0,4% con relación al año 2008. De igual forma, el cuarto trimestre el PIB creció en 2,5% comparado con el mismo trimestre del año anterior.

Gráfico 2. Crecimiento anual del PIB



7.2.3.2 Comportamiento sectorial del PIB

Al analizar los resultados del PIB de 2009 por grandes ramas de actividad comparados con los del año 2008, se observaron las siguientes variaciones: 1,0% en agropecuario, silvicultura, caza y pesca; 11,3% en explotación de minas y canteras; -6,3% en industria manufacturera; 1,2% en electricidad, gas de ciudad y agua; 12,8% en construcción; **-2,9% en comercio**, servicios de reparación, restaurantes y hoteles; -1,2% en transporte, almacenamiento y comunicaciones; 3,1% en establecimientos financieros, seguros, inmuebles y servicios a las empresas y 1,3% en servicios sociales, comunales y personales; los impuestos, derechos y subvenciones en conjunto, crecieron en -4,4%.

Cuadro 5. Comportamiento del PIB

**Comportamiento del PIB por Ramas de Actividad Económica
2008 / 2009**

Variación porcentual anual - Series desestacionalizadas		
Ramas de actividad	2008	2009
Agropecuario, silvicultura, caza y pesca	2,6	1,0
Explotación de minas y canteras	7,3	11,3
Industria manufacturera	-1,8	-6,3
Electricidad, gas de ciudad y agua	1,2	1,2
Construcción	-0,3	12,8
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	1,7	-2,9
Transporte, almacenamiento y comunicación	4,0	-1,2
Establecimientos financieros, seguros, inmuebles y servicios a las empresas	5,6	3,1
Servicios sociales, comunales y personales	2,1	1,3
Subtotal valor agregado	2,4	0,8
Impuestos menos subvenciones sobre la producción e importaciones	3,2	-4,4
PRODUCTO INTERNO BRUTO	2,4	0,4

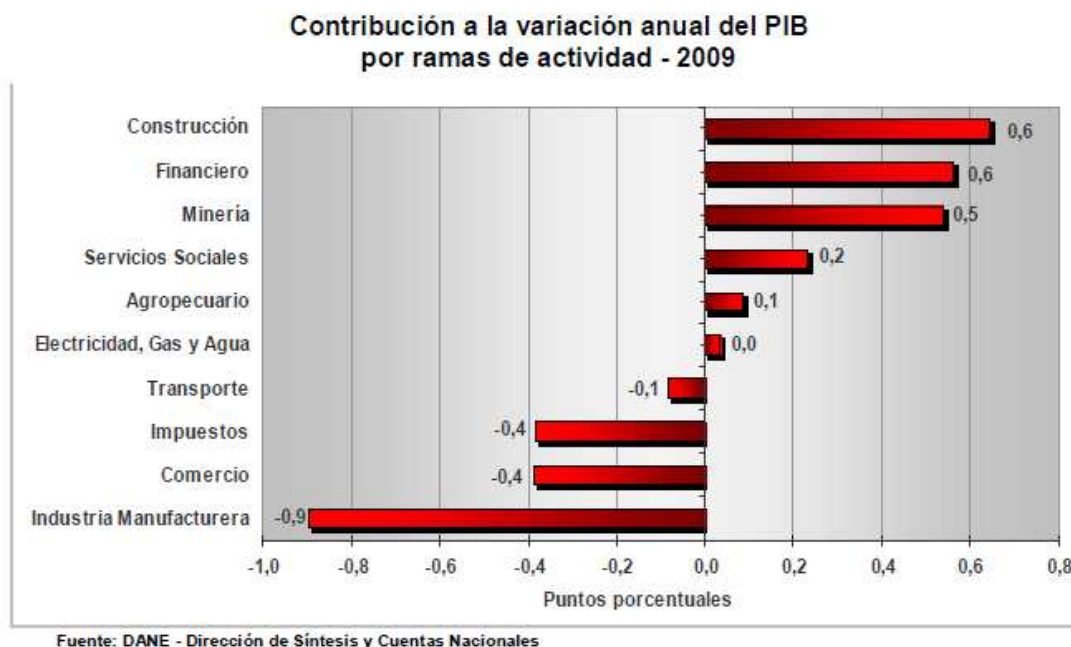
Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

7.2.3.3 Contribuciones al PIB por ramas de actividad económica

Al descomponer el crecimiento del PIB en 2009 (0,4%) por ramas de actividad económica, se observaron los siguientes aportes:

El sector de la construcción con 0,6 puntos porcentuales; explotación de minas y canteras con 0,5 puntos; establecimientos financieros, seguros, inmuebles y servicios a las empresas con 0,6 puntos porcentuales; servicios sociales, comunales y personales con 0,2 puntos; agropecuario, silvicultura, caza y pesca con 0,1 puntos; electricidad, gas y agua con 0,0 puntos porcentuales; industria manufacturera con -0,9 puntos; transporte, almacenamiento y comunicaciones con -0,1 y **comercio, servicios de reparación, restaurantes y hoteles con -0,4 puntos**. Por su parte, los impuestos y derechos menos las subvenciones contribuyeron al crecimiento con -0,4 puntos porcentuales.

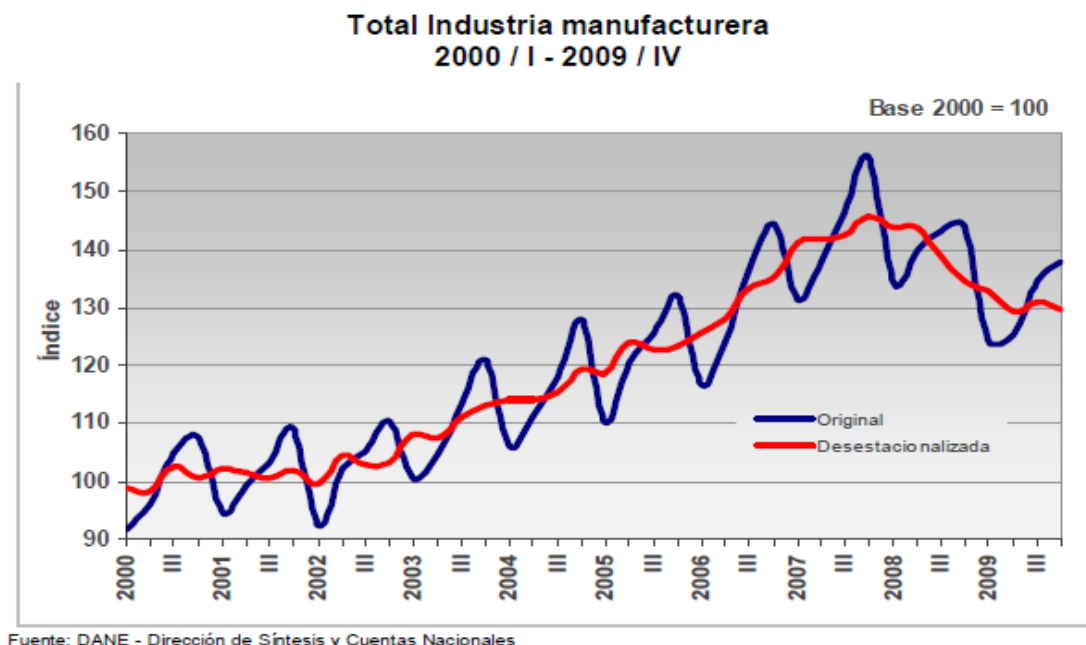
Gráfico 3. Contribución a la variación anual del PIB



7.2.3.4 Industria manufacturera, Comportamiento anual

Durante el año 2009 el resultado de la industria manufacturera respecto a 2008, presentó una variación de -6,3%. En los años anteriores se registraron crecimientos de -1,8% en 2008 y de 9,5% en 2007

Gráfico 4. Total industria manufacturera



Las actividades industriales que más aportaron a este resultado del año 2009 fueron: otros bienes manufacturados n.c.p en -20,2%; equipo de transporte en -19,3%; tejidos de punto y ganchillo en -17,1%; maquinaria y equipo en -13,6%, y productos minerales no metálicos en -11,8%, principalmente; A su vez los productos que presentaron un comportamiento positivos fueron: azúcar y panela con 15,1%, bebidas con 4,2% y carnes y pescados en 1,5%.

7.2.3.5 Comportamiento del PIB desde el punto de vista de la demanda

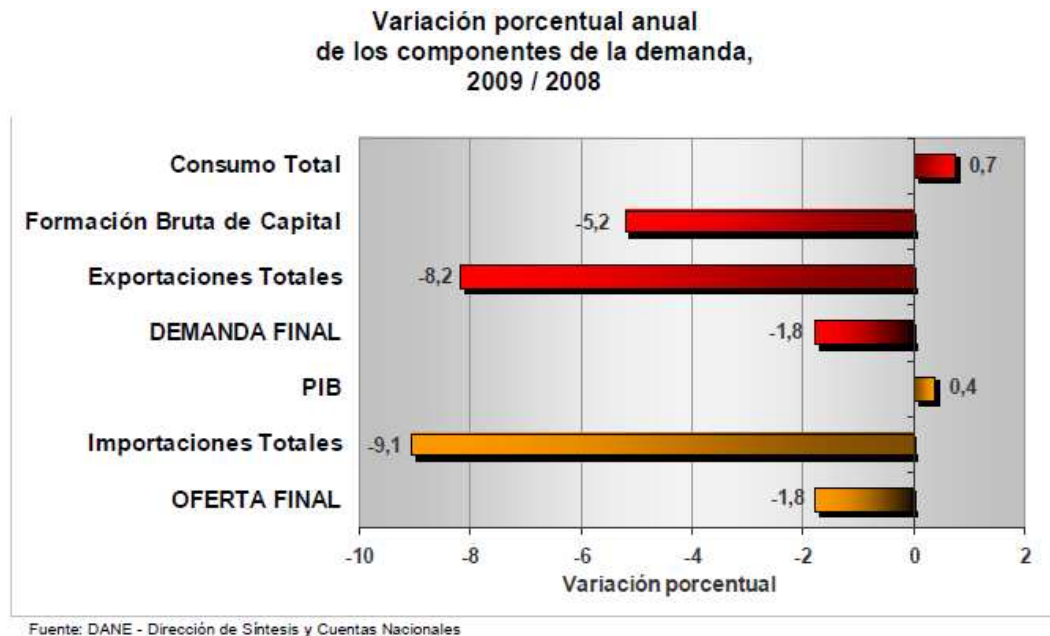
Desde el punto de vista de la demanda, el comportamiento del PIB en el año 2009 fue explicado por el aumento del consumo final en 0,7%; la formación interna bruta de capital en -5,2% y las exportaciones en -8,2%.

El incremento en la demanda final fue reflejo de lo sucedido en la oferta: el PIB aumentó en **0,4%, en tanto que las importaciones descendieron en 9,1%.**

A lo largo del año 2009, el consumo final registró variaciones de -0,4% en el primer trimestre; 0,2% en el segundo; 1,2% en el tercero y 2,0% en el cuarto, todas comparadas con el mismo trimestre del año 2008. En su orden, las exportaciones registraron para los mismos períodos variaciones de 1,4%, -4,9%, -10,8% y -18,0%, respectivamente.

De igual forma, las importaciones descendieron en 2,0% en el primer trimestre de 2009; 10,6% en el segundo; 12,0% en el tercero y 11,4% en el cuarto.

Gráfico 5. Variación porcentual anual de los componentes de la demanda



La demanda final interna de la economía colombiana decreció en 0,7% durante el año 2009, comportamiento representado por el incremento del consumo final en 0,7%, motivado a su vez tanto por el consumo de los hogares que creció en 0,1% así como por el gobierno general que aumentó en 2,9%. Por su parte, la formación interna bruta de capital decreció durante el año en 5,2%.

7.2.3.6 Contribución de los elementos de la demanda final

Durante el año 2009, la variación anual de la demanda final en -1,8% determinó que el consumo total contribuyó con 0,5 puntos porcentuales a esta variación, la formación interna bruta de capital aportó -1,1 puntos y las exportaciones -1,2 puntos.

Por su parte, el PIB y las importaciones contribuyeron al resultado de la oferta final con 0,3 puntos y -2,1 puntos, respectivamente.

Banco de la Republica

7.2.4 Inflación

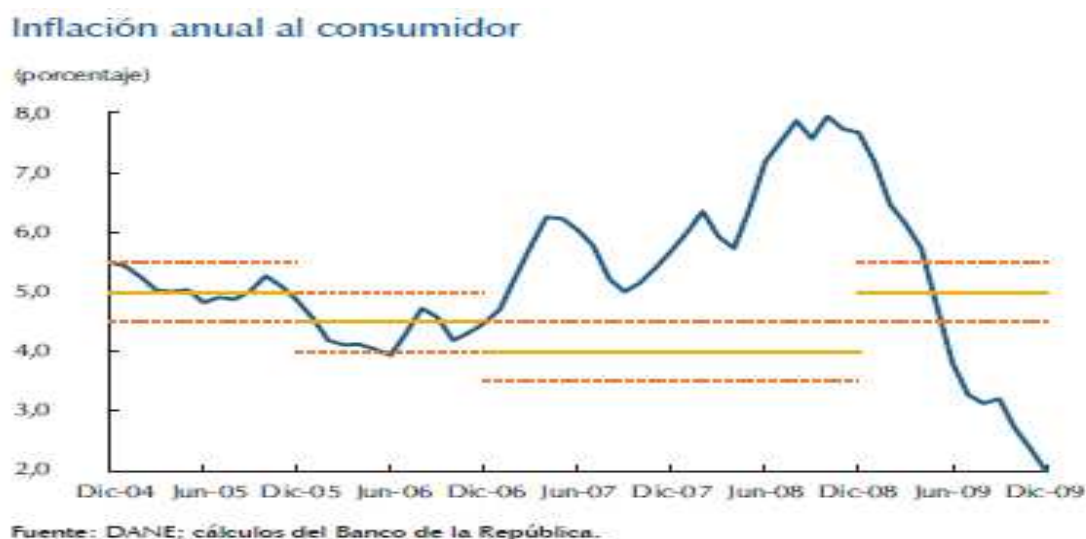
A continuación se comentara los cambios que hicieron que la inflación variara año a año durante los últimos seis años, específicamente en el área de la inflación al consumidor, según los informes presentados por el Banco de la República y el Dane.

En su presentación, el Gerente General resaltó que la inflación al consumidor continuó descendiendo en el primer trimestre, contrario a lo que esperaban el equipo técnico del Banco y los analistas. El resultado de marzo fue 1,84%, el nivel más bajo desde hace varias décadas.

Aunque, tal y como se anticipaba, el fenómeno de El Niño ejerció algunas presiones alcistas sobre los alimentos, sus efectos tendieron a ser menores que los previstos, como consecuencia de la caída de las exportaciones de alimentos a Venezuela y de la apreciación del peso. Esto último ha llevado a una disminución importante en la variación anual de los precios de los bienes que se comercializan internacionalmente. A esta coyuntura se suma la existencia de importantes excesos en la capacidad productiva del país y un descenso en las expectativas de inflación, factores que mantuvieron bajo control las presiones sobre los precios internos, en especial de los llamados bienes no transables.

Las proyecciones de inflación han sido revisadas a la baja frente a lo presentado un trimestre atrás. En la actualidad se esperan aumentos en la inflación en el segundo y tercer trimestre de 2010, inferiores a los proyectados en informes anteriores, y para fin de año se prevé una inflación cercana al punto medio del rango meta, el cual fue definido por la Junta Directiva entre 2% y 4%. Para 2011 se proyecta una senda de inflación descendente. Los principales riesgos de que la inflación termine por encima de estos pronósticos se encuentran en un crecimiento de la economía significativamente mayor al proyectado, y en unos incrementos fuertes en los precios de los productos básicos nacionales o importados. En contraste, si la economía crece menos de lo proyectado, es de esperar que, en el marco de expectativas de inflación controladas, la inflación sea menor a la que se espera en la actualidad.

Gráfico 6. Inflación anual al consumidor



En 2005 la inflación anual al consumidor fue de 4,9%, menor que el valor registrado en diciembre de 2004. Durante el cuarto trimestre, la inflación total presentó algunos sobresaltos, impulsada por los precios de los alimentos primarios, pero estos terminaron siendo transitorios, la reducción de la inflación al consumidor en 2005 fue posible gracias a una caída pronunciada de la inflación sin alimentos, la cual pasó de 5,5% en diciembre 2004 a 4,1% en diciembre de 2005). Por el contrario, para el año completo la inflación de alimentos se incrementó, terminando 2005 en 6,6%

La inflación anual al consumidor para diciembre de 2006 se situó en 4,5%, en general, los principales errores de pronóstico se presentaron en la inflación de alimentos, la cual tendió a subestimarse, pero para el IPC sin alimentos, en conjunto, las discrepancias fueron menores.

Dos factores contribuyeron a reducir la inflación en el año: en primer lugar, la caída de las expectativas de inflación, En segundo lugar, también fue posible gracias a un comportamiento favorable de la oferta de alimentos perecederos, lo que permitió la reducción de la inflación anual de esta subcanasta, frente a 2005. Los dos factores anteriores compensaron las presiones alcistas que surgieron de los aumentos en los precios de los *commodities*; en efecto, varios factores externos, tales como las alzas en precios internacionales de los hidrocarburos, metales y algunos alimentos, tuvieron un importante protagonismo sobre el comportamiento de la inflación en 2006. El elevado precio del petróleo produjo efectos directos en el IPC a través de combustibles (gasolina y gas) y del

transporte público; así mismo, se observaron efectos indirectos en los precios de alimentos procesados e importados por aumentos en los costos de materias primas (fertilizantes y pesticidas) y en los precios externos de varios productos agrícolas.

Durante el 2007 en el cuarto trimestre la inflación anual mostró una tendencia alcista, pasando de 5,01% en septiembre a 5,69% en diciembre. La aceleración de la inflación entre diciembre de 2006 y diciembre de 2007 se concentró en **los precios de los alimentos** (74%); de hecho, todos sus componentes principales, salvo cereales y aceites, contribuyeron al alza. Por su parte, el índice de precios al consumidor (IPC) sin alimentos explicó un 26% de la aceleración de la inflación en el mismo período, con sus tres componentes (transables, no transables y regulados) aportando al aumento.

El mal desempeño de los alimentos en materia de inflación en 2007 fue un fenómeno que obedeció a diversos factores: El Niño (primeros meses de 2007) y la Niña (segundo semestre de 2007) impactaron negativamente el abastecimiento de alimentos, especialmente de leche, hortalizas, frutas y tubérculos.

La mayor demanda y producción de biocombustibles presionaron al alza los precios internacionales de algunos alimentos e insumos agrícolas. A esto se sumó la gran demanda por alimentos proveniente de China e India; todo lo cual mantuvo los precios internacionales en niveles récord.

El aumento de la demanda externa de Venezuela habría desviado parte de la oferta interna de alimentos hacia el vecino país, tal como sucedió con la carne de res a comienzos de 2007. Finalmente, la fortaleza de la demanda interna, que habría contribuido a impulsar los precios de algunos bienes y servicios, en especial, de las comidas fuera del hogar, las cuales cerraron 2007 con un ajuste superior al 7%.

Cuadro 6. Descomposición de la inflación anual

DESCOMPOSICIÓN DE LA INFLACIÓN ANUAL
SEGÚN PRESIONES ALICISTAS

Descripción	Ponderación	Crecimiento anual			Participación en la aceleración	
		Dic-06	Sep-07	Dic-07	IV trimestre	Anual
Total	100,00	4,48	5,01	5,69	100,00	100,00
Sin alimentos	70,49	3,95	4,12	4,43	31,65	26,21
Transables	24,67	1,71	1,19	2,28	37,01	10,03
No transables	36,77	4,75	5,55	5,19	(14,80)	11,90
Regulados	9,04	6,12	5,96	6,42	9,44	4,28
Alimentos	29,51	5,68	6,96	8,51	68,35	73,79
Hortalizas, frutas, tubérculos y leche	7,15	2,79	1,35	6,66	63,25	26,13
Cereales, aceites y otros	5,35	9,62	6,61	9,12	21,74	(0,26)
Comidas fuera del hogar y otros	9,52	5,83	8,10	7,65	(4,70)	14,44
Carne de res y sustitutos	7,48	5,81	12,40	11,12	(11,94)	33,49

Fuente: DANE, cálculos del Banco de la República.

En el 2008 al igual que en muchos otros países, en Colombia la meta de inflación se incumplió debido a los fuertes aumentos en los **precios internacionales de los alimentos y de los combustibles**. En nuestro país ello sucedió a pesar del debilitamiento de la demanda.

La crisis internacional se profundizó y habría empezado a afectar a la economía colombiana a finales de año. La generación de empleo se frenó en el cuarto trimestre y no se observaron presiones por el lado de los costos salariales.

Las expectativas de inflación se mantuvieron altas y volátiles, aunque mostraron una disminución a finales de año.

Con la inflación del 2008 se completaron dos años consecutivos en los que la inflación anual en Colombia aumentó, fue el resultado de choques externos en **alimentos y combustibles** que no fueron previstos inicialmente y que ejercieron presiones sobre otros precios de la economía vía aumentos en los costos de producción. Durante buena parte del año la inflación anual al consumidor en Colombia aumentó fuertemente, quedando como resultado final un 7,7%.

La inflación básica, aumentó durante buena parte de 2008, y tan sólo en el último trimestre esta tendencia mostró algunos signos de moderación. El promedio de tres indicadores (IPC sin alimentos, núcleo 20 e IPC sin alimentos primarios, servicios públicos ni transporte) cerró el año en 6,1%, aumentando frente a los datos de septiembre (5,9%) y diciembre de 2007 (5,0%). En particular, la inflación sin alimentos aumentó de manera importante y gradual desde finales de dicho año y hasta octubre; no obstante, en noviembre y diciembre se presentaron algunos descensos, terminando el año en 5,1%.

En general, aunque el aumento de los indicadores de inflación básica estuvo distorsionado por choques exógenos, también se evidenciaron presiones de

costos (por materias primas y transporte) y procesos de indexación, especialmente a través de las tarifas de servicios públicos, que denotan la existencia de una inflación de carácter más estructural también en ascenso.

La inflación al consumidor en el 2009 descendió al 2,0%, Esto se explica en mayor parte por la contracción en los precios de los alimentos y, en menor medida, por el IPC sin alimentos, en particular por la desaceleración de la inflación de los regulados.

La recuperación de la actividad económica hacia finales de 2009 estuvo ligada a una reactivación de la demanda interna y a un menor impacto de la crisis externa. La caída de las ventas a Venezuela impidió que dicho panorama se tradujera en un mejor desempeño de la economía.

El nivel de la inflación al consumidor alcanzado en diciembre de 2009 es el más bajo desde 1951, cuando fue 1,4%. Este excelente comportamiento se explica tanto por factores externos como internos. Algunos de ellos pueden ser interpretados, además, unos como choques de oferta y otros como choques de demanda.

Dentro de los eventos externos que favorecieron la desinflación en Colombia sobresale la recesión mundial, que implicó un debilitamiento de la demanda por petróleo y otros productos básicos, con la consiguiente caída en sus precios internacionales. A lo anterior se sumaron las restricciones impuestas a las exportaciones colombianas hacia Venezuela, especialmente en el segundo semestre del año, que condujeron a excesos de oferta en varios productos agropecuarios en el mercado local, los cuales provocaron descensos en los precios internos.

Internamente, la debilidad de la demanda debido al impacto de la crisis externa también frenó los reajustes en los precios de los alimentos y de otros muchos bienes y servicios. Así mismo, la apreciación del peso a partir de abril se trasladó a los precios de los bienes importados y de sus sustitutos cercanos. Una amplia oferta agrícola también contribuyó al descenso de precios de alimentos perecederos, principalmente a partir de junio.

La participación de los alimentos en la inflación es significativa, en el año 2008 representaron 73.79% de la aceleración de la inflación, en el 2008 el 78.4%, y en el 2009 70.71%.

La inflación al consumidor es significativa en los precios de los alimentos, afectando de forma directa e indirecta, el incrementando de los salarios y que a su vez incrementa los costos de mano de obra, el incremento de los combustibles, incrementando el precios de los insumos o producto, también influyen otros factores como presiones externas,(tratados de libre comercio, importaciones y exportaciones), cambios climáticos (fenómeno como la niña y el niño), y las

presiones internas que hacen que el mercado se presenten cambios en los precios de los alimentos.

7.2.5 Índice de precios al productor

En marzo de 2010, la variación del Índice de Precios del Productor -IPP-, fue 0,59%. Esta tasa es superior en 0,28 puntos porcentuales frente a la registrada en marzo de 2009, cuando se ubicó en 0,31%. El nivel del índice se ubica en 110,87 y el índice empalmado con la serie del Banco de la República fue 184,22. El sector que registró la mayor variación positiva fue minería (3,29%); el de menor variación positiva fue industria (0,14%).

Las subclases que presentaron las mayores contribuciones positivas a la variación, fueron: aceites de petróleo (3,40%), otras legumbres frescas o refrigeradas ncp (9,05%) y raíces y tubérculos comestibles (7,63%). En contraste, los principales aportes negativos se encontraron en café pergamino (-4,35%), carne y despojos comestibles de aves (-3,80%) y arroz con cáscara (-5,13%). En el primer trimestre de 2010, la variación del Índice de Precios del Productor -IPP-, fue 2,69%. Esta tasa es superior en 2,07 puntos porcentuales a la registrada en marzo de 2009, cuando se ubicó en 0,62%.

El sector que registró la mayor variación positiva fue agricultura (10,45%). La menor variación positiva se presentó en minería (0,65%).

Las subclases que más aportaron positivamente a la variación fueron: otras legumbres frescas o refrigeradas ncp (35,64%), papa (26,16%) y raíces y tubérculos comestibles (18,57%). En contraste, las subclases que más aportaron de manera negativa fueron: carne y despojos comestibles de aves (-8,65%), aparatos transmisores de radiotelefonía (-6,93%) y automóviles y otros vehículos automotores (-1,77%).

En los últimos doce meses a marzo, la variación acumulada fue -0,17%. Esta tasa es inferior en 6,96 puntos porcentuales a la registrada para igual período de 2009, cuando se ubicó en 6,79%.

El sector que registró la mayor variación negativa fue industria (-2,04%) y el de mayor variación positiva fue minería (19,92%).

Las subclases que más aportaron negativamente a la variación fueron: arroz (-23,63%), carne de ganado bovino (-11,62%) y abonos nitrogenados, minerales o químicos (-35,86%). En contraste, las subclases que más aportaron de manera positiva, fueron: aceites de petróleo (36,93%), otras legumbres frescas o refrigeradas ncp (33,00%) y raíces y tubérculos comestibles (37,51%).

7.2.5.1 IPP Bienes Finales Variación Mensual

En el mes de marzo, el IPP de los bienes finales de la Oferta Interna, presentó un incremento de 0,56%; los precios de los bienes finales producidos y consumidos se incrementaron en 0,85%, mientras que el grupo de los bienes finales importados, presentó una reducción de 0,85% en los precios.

7.2.5.2 La Variación Primer Trimestre

Hasta el mes de marzo, el IPP de los bienes finales de la Oferta Interna, acumuló una variación de 2,45%; los precios de los bienes finales producidos y consumidos registraron un incremento de 3,33%, mientras que el grupo de los bienes finales importados, presentó una reducción de 1,69% en los precios.

7.2.5.3 Variación Doce Meses

En los últimos doce meses hasta marzo, el IPP de los bienes finales de la oferta interna presentó una reducción de 0,91%; los precios de los bienes finales producidos y consumidos presentaron un incremento de 0,88%; los bienes finales importados disminuyeron sus precios en 8,86%.

7.2.6 TRM - DÓLAR

Para el sector comercio específicamente los supermercados que vende productos importados como computadores, electrodomésticos y otros productos que influyen en la fabricación de productos para el hogar, es preferible que el dólar este a bajo precio, los importadores, en la medida en que se revalúe el peso, deben pagar menos pesos por sus importaciones, lo que les significa un gran beneficio, al tener la posibilidad de aumentar el margen de utilidad o disminuir los precios de sus productos, lo cual los hace mucho más competitivos en el mercado nacional, en detrimento claro está de los productores nacionales.

Con la inflación se buscan algunos factores como bajar el desempleo para incentivar la producción y la inversión para aumentar nuestro PIB y para contrarrestar la demanda de producción, contratar más mano de obra. Los productores de bienes y servicios tenían la posibilidad de cubrir sus altos costos o la mala calidad de sus productos, al tener una inflación baja los productores tienen que ser más competitivos o sencillamente se salen del mercado.

7.3 ENTORNO POLÍTICO

El gobierno nacional con el ánimo de incrementar la producción adelanta convenios comerciales, como en efecto lo está haciendo, para aumentar la demanda en el exterior de nuestros productos y seguir con las políticas inflacionarias y por consiguiente aumentar la producción nacional neta.

Para lograr esto se debe Capacitar el recurso humano, logrando una mano de obra calificada a todo nivel y fomentando la producción nacional mediante nuevos clientes en el exterior que aumente la demanda, se contratará mayor mano de obra y con las garantías necesarias que fomenten la inversión, el país mejorará el recurso tecnológico para hacer que su producción sea de calidad y productiva se aumentaría notablemente el PIB y por consiguiente Colombia sería rica en su economía.

Colombia ha firmado Acuerdos de Libre Comercio con México y con todos los países de América del Sur (excepto las Guayanas).

Los cuatro Tratados suscritos por nuestro país son los siguientes: (i) El componente comercial de la Comunidad Andina (CAN), que incluye a Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela. (ii) El suscrito entre Colombia, Venezuela y México (conocido como G-3). (iii) El suscrito entre Colombia y Chile. (iv) El suscrito entre los países miembros de la CAN y los de MERCOSUR (que incluye a Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay)

Los Acuerdos de Libre Comercio le pueden representar a Colombia múltiples beneficios, que tienen que ver no solamente con aspectos de tipo comercial, sino con implicaciones positivas para la economía en su conjunto.

Entre esos beneficios potenciales cabe mencionar:

Un aumento en la tasa de crecimiento económico y, por tanto, en el nivel de ingreso per cápita, así como en el nivel de bienestar de la población. Una expansión significativa de las exportaciones, en particular de las no tradicionales. Un aumento de la competitividad de nuestras empresas, gracias a que es posible disponer de materias primas y bienes de capital (maquinaria) a menores costos. La creación de empleos derivados de una mayor actividad exportadora y del incremento de la competitividad. Una mayor diversificación en la composición sectorial del comercio exterior colombiano.

Un flujo significativo de nueva inversión extranjera, con repercusiones favorables en el volumen de exportaciones, la generación de empleo y la transferencia de tecnología. Aumentos en la productividad gracias a la liberalización del comercio de servicios.

Nivelación de las condiciones de competencia frente a otros países que han logrado ventajas de acceso a mercados importantes mediante la firma de acuerdos de libre comercio con Brasil, Argentina, los Estados Unidos, Canadá, y la Unión Europea. Modernización de las entidades vinculadas al comercio exterior y con ello disminución de los costos de transacción gracias a una mayor eficiencia en las operaciones y procedimientos. Mejor preparación del país, tanto en el ámbito institucional como en el productivo, para insertarse en la economía global y para profundizar las relaciones con otros socios comerciales en procesos y organizaciones como el ALCA y la OMC.

Sin embargo, es importante recordar que los TLC no generan cambios por sí mismos. Simplemente abren oportunidades que los países pueden o no aprovechar. Es necesario acompañar los acuerdos con políticas internas de desarrollo y adecuación logística y normativa que permitan “sacarle jugo” a los tratados.

Colombia y los países del Triángulo Norte de Centroamérica (El Salvador, Guatemala y Honduras) iniciaron negociaciones para la firma de un tratado de libre comercio que les permita a los cuatro países mejorar las condiciones de acceso a sus respectivos mercados, aprovechar las complementariedades de sus economías, así como promover las inversiones mutuas, con miras a lograr mayores niveles de desarrollo que beneficien a la población.

Con el fin de fortalecer la integración económica regional como instrumento esencial para el avance del desarrollo socioeconómico de los países latinoamericanos, Colombia, Guatemala, El Salvador y Honduras, iniciaron en junio de 2006 negociaciones para un Tratado de Libre Comercio. Las negociaciones del TLC-TN se realizaron entre mayo de 2006 y marzo de 2007 e incluyeron asuntos como: Trato Nacional y Acceso de Mercancías al Mercado, Inversión, Servicios, Comercio Transfronterizo de Servicios, Comercio Electrónico, Cooperación, Solución de Diferencias, Contratación Pública, Facilitación del Comercio, Medidas Sanitarias y Fitosanitarias, Normas Técnicas, Normas de Origen y Medidas de Defensa Comercial.

El gobierno con el ánimo de apoyar las micro, pequeñas y medianas empresas creó un incentivo donde se plantea una reducción en el pago de parafiscales a las Mi pymes

Este beneficio representa en la práctica alivios y ventajas que impactan positivamente el inicio y desarrollo de la Mi pymes, pues no solo les mejora el flujo de caja sino que les permite dedicarse en los primeros tres años a temas como productividad, competitividad y rentabilidad.

Estos descuentos se encuentran propuestos en el Decreto 525 del 23 de febrero de 2009.

La reducción de los aportes parafiscales destinados al SENA, el ICBF y las Cajas de Compensación Familiar, para las empresas que se creen a partir de la aprobación de la Ley, de acuerdo a la siguiente escala: setenta y cinco por ciento para el primer año de operación; cincuenta por ciento para el segundo y veinticinco por ciento para el tercer año de operación.

En concordancia con lo anterior, la formulación de una estrategia de estímulos tributarios (a nivel local y nacional) en función de indicadores de generación de empleo de las nuevas empresas y el soporte del Fondo de Garantías a los emprendedores

La Ley MIPYME, contiene los elementos fundamentales para brindar un ambiente favorable a la creación de nuevas empresas, destacando las siguientes acciones de política que de ella se desprenden:

La atención a las MI Pymes por parte de entidades tales como el Instituto de Fomento Industrial, IFI; el Fondo Nacional de Garantías; COLCIENCIAS; Bancoldex y Proexport. En virtud de ello, podrán establecer dependencias especializadas para atender este tipo de empresas.

El acceso de las micro, pequeñas y medianas empresas a los mercados de bienes y servicios que demanda el Estado de acuerdo a lo previsto en la Ley 80 de 1993. Ello implicará establecer los procedimientos administrativos que faciliten a estas empresas el cumplimiento de los requisitos y trámites relativos a pedidos, recepción de bienes o servicios, condiciones de pago y acceso a información, por medios idóneos, sobre sus programas de inversión y de gasto.

La destinación de recursos del Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las micro, pequeñas y medianas empresas FOMIPYME -para el apoyo a las nuevas empresas. Este fondo fue creado por la Ley 590 de 2000 y tendrá una dotación de recursos no inferior a veinte mil millones de pesos por año. El apoyo al establecimiento de regímenes tributarios especiales en los municipios para estimular la creación de MIPYMEs.

El Plan Nacional de Desarrollo 2006- 2010 busca Una política encaminada al crecimiento económico alto y sostenido: la condición para un desarrollo con equidad, como condición indispensable para un desarrollo equitativo.

También contempla Desarrollo empresarial, innovación y desarrollo tecnológico

La contribución del desarrollo empresarial, entendido éste como el esfuerzo sistemático por aprovechar las ventajas comparativas y generar ventajas competitivas, requiere cambios integrales en la educación, la tecnología, la infraestructura, las relaciones sociales, las instituciones, la regulación del mercado interno y el sistema financiero, entre otros aspectos.

En términos de las políticas específicas para microempresas y pymes, se buscará promover la formalización y el acceso a servicios financieros y de desarrollo empresarial, con el objetivo de mejorar su productividad y competitividad. En este sentido, será fundamental el desarrollo de la banca de las oportunidades y el

fomento de esquemas asociativos entre mipymes y entre éstas y las grandes empresas, al tiempo que se facilitará su acceso a las compras públicas. Adicionalmente, para incrementar el acceso de las microempresas a recursos para financiar proyectos de inversión, se propenderá por el mejoramiento de las operaciones crediticias de microcrédito.

Con lo anterior se busca encaminar este proyecto aplicando las diferentes alternativas políticas que favorezcan el desarrollo del mismo, siguiendo todos los lineamientos.

7.4 TECNOLÓGICO:

Se pretende tener una tecnología que permita controlar una base de inventarios, y evitar agotados de productos en el punto de venta, para que el consumidor siempre encuentre el producto que necesite y no tenga que desplazarse a otros almacenes en busca del producto faltante, que mejore el proceso de pago de los productos, poder tener una base de clientes potenciales, y que sirva de guía para la toma de decisiones de la empresa.

Entre los beneficios de la tecnología pueden citarse mayor productividad, más altos niveles de vida, mayor disposición de tiempo Libre y una mayor variedad de producto, y un buen manejo de los inventarios.

Implementar procesos tecnológicos y manuales, y procurar una capacitación del personal que está encargado del manejo de los productos.

En la actualidad se habla de un sistema inventado en Estados Unidos que se llama comprador manual portátil y consiste en un lector de código de barras que permite sumar los precios de los productos a medida que se meten en el carro del mercado. El sistema proporciona el importe total de la compra y el pago puede realizarse en caja.

El comprador manual lo fabrica la empresa norteamericana Symbol, líder mundial en escáner de lectura de códigos de barras. Cadenas de distribución de Holanda, Gran Bretaña y Estados Unidos ya han introducido el comprador manual en algunos de sus establecimientos y ha sido bien acogido por los consumidores.

El comprador manual requiere que el consumidor posea una tarjeta de cliente afiliado al establecimiento comercial. El consumidor introduce la tarjeta en el mueble electrónico para recoger uno de los lectores portátiles.

El consumidor expone el producto al haz de lectura del aparato para que registre su código de barras. Si el cliente no desea uno de los productos que ha cogido, lo devuelve después de pulsar la tecla menos.

El cliente sabe en cada momento el valor de la compra. Devuelve el lector portátil

al mueble electrónico y recoge una factura con el precio total y la relación de los artículos adquiridos.

Como la factura lleva además un código de barras, la empleada se limita a pasarla por el escáner de la caja y el cliente abona el importe sin necesidad de que le contabilicen uno a uno los productos.

Como al sistema sólo pueden acceder los clientes con tarjeta del establecimiento en la que figuran sus datos personales, es difícil que caigan en la tentación de cometer una estafa. Las pruebas piloto realizadas han demostrado que los robos, en vez de aumentar, han disminuido sensiblemente.

También ganan las empresas que traen materias primas y maquinaria para renovar su aparato industrial.

Al ciudadano del común le cae muy bien la revaluación porque puede adquirir productos a bajos precios.

7.5 SOCIAL

La importancia de todo sector económico se mide a través del impacto social que le genera a la comunidad para la cual desarrolla su actividad y por ende a la Sociedad en general, dado que gracias a la aceptación de la comunidad es que puede subsistir y crecer, por lo tanto conocer aspectos inherentes al entorno social de Zarzal, permite visualizar el impacto generado por el desarrollo de sus actividades económicas y reconocer la oportunidad que existe de incursionar en este sector.

La economía Zarzaleña se divide en tres grandes sectores:

Agroindustria
Ganadería y agricultura
Comercializadora y servicios
Industria de alimentos
Infraestructura - IDLA

Agroindustria

Representada por el cultivo e industrialización de la caña de azúcar (Ingenio Riopaila, Fábrica de Dulces Colombina y la Fábrica de Dulces Bombolandia y Derby)

Ganadería y Agricultura

La Ganadería tiene su zona fuerte en la parte “montañosa” del Municipio, con

algunas grandes haciendas ganaderas en la parte plana. La agricultura ha perdido su fuerte influencia, aunque se destacan aún algunos cultivos de soya, millo, algodón, maíz y otros cultivos de pancoger en la zona nor-oriental, predominando principalmente el cultivo de la Caña de Azúcar ocupando gran extensión dentro del municipio.

Comercialización

Por ser Zarzal un cruceo geográfico que comunica a varios centros productivos y poblacionales, la actividad comercial tiene dinámica propia, elevada y, desde hace varios años, ascendente. Hay servicios los cuales le generan al Municipio problemas socioeconómicos, desorden e inseguridad.

Subsistema Social

El subsistema social comprende el análisis integral de la población, la vivienda, la infraestructura física, como el sistema de vías de comunicación y medios de transporte; los servicios públicos sociales como la salud, educación, cultura, recreación y deporte; los servicios públicos domiciliarios como el agua potable, el alcantarillado, el aseo público, la energía eléctrica, las telecomunicaciones, el gas domiciliario y además los equipamientos colectivos como las plazas de mercado, mataderos, plaza de ferias, templos, etc.

Salud

El Municipio cuenta con un hospital Departamental de nivel II, un Centro Hospital nivel I en el corregimiento de La Paila, un Centro de Salud en el Barrio Bolívar y Puestos de Salud en los corregimientos de Limones, Vallejuelo, Guasimal, Quebradanueva y en El Alisal. Existen, además dos EPS's (ISS y Coomeva) que son a la vez IPS's 4 ARS's y dos centros médicos particulares.

El principal caso de morbilidad es por embarazo, parto y puerperio seguido por enfermedades de la cavidad oral (caries). La principal causa de mortalidad es por accidentes de tránsito, seguida de enfermedades cardiovasculares y de tumores (cáncer).

Educación

El Municipio posee siete establecimientos de educación secundaria que ofrecen las modalidades académica, comercial en sistemas, educación artística, técnico y normalista superior, y a los cuales acceden 3.777 alumnos de los 5.660 provenientes de 30 centros educativos oficiales y privados de primaria y preescolar. Anualmente se ofrece educación no formal a 350 adultos en 12 centros de formación. La Universidad del Valle, sede Zarzal, ofrece dos carreras profesionales y tres tecnologías, y atiende 630 estudiantes de los cuales 300 son zarzaleños y el resto de municipio vecinos.

Desarrollo Urbanístico

Vías y Transporte

El Municipio es punto estratégico de las comunicaciones terrestres entre las ciudades más importantes del Departamento y las del Eje Cafetero. Existen buenas carreteras que lo comunican con Cali, Buenaventura, Pereira y Armenia. Algunas de las vías urbanas ya acusan el paso del tiempo y de la sobrecarga de los vehículos pesados, y particularmente la carrera 10, su vía céntrica, presenta un severo deterioro que afecta negativamente la presentación y la fluidez del tráfico.

Dada la buena ubicación y el ascendente desarrollo del Municipio, varias empresas transportadoras presentan sus servicios, principalmente transporte de pasajeros, lo cual genera congestión vehicular, ruido y contaminación por emisión de gases. El ordenamiento vial no existe, la señalización es deficiente y el sector occidental, que ofrece las mejores condiciones para la futura expansión urbanística del Municipio, tiene dificultad de acceso debido a la línea férrea que conduce de Cali a Cartago.

Infraestructura de Servicios Básicos

La cobertura de los servicios básicos es buena en la zona urbana y en el corregimiento de La Paila, pero hay deficiencias en la zona rural en la prestación de los servicios de agua potable y manejo de aguas servidas, atendidas por Acuasalud, y de telefonía, atendido por Telecom.

El servicio de acueducto urbano, que también provee al corregimiento de Los Limones, es manejado y administrado por Acuavalle, y se abastece del río Totoró, el cual sufre un proceso continuo de contaminación resultado del vertimiento de aguas servidas del Municipio de Sevilla.

7.6 CULTURAL

La cultura ciudadana del municipio de Zarzal son personas con normas de respeto mutuo que hacen una convivencia justa y armónica entre todos, fortaleciendo las virtudes cívicas y los valores, haciendo que las personas vivan disfrutando de las buenas relaciones, haciendo que sea una zona de progreso ya que posee una clase trabajadora de costumbres, practican el deporte, además de poseer centros recreativos, áreas para disfrutar con la familia y áreas comerciales, fomentando el respeto, sentido de pertenencia y la responsabilidad.

Zarzal es una de las regiones de mayor producción de caña de azúcar, la gran riqueza agrícola del departamento, tierra de los ingenios azucareros como el de

Río Paila y La Fábrica de Dulces Colombina.

También se cultivan el plátano, la yuca, el algodón, maíz, sorgo, caña panelera, la soya, hortalizas y frutales como: uva, papaya, maracayá, mango, guayaba, Pitaya, cítricos, aguacate y chontaduro.

Zarzal tiene para los aficionados al deporte, El Club de Caza, Pesca y Tiro Los Guacos y El Cartódromo Internacional Zarzal. El Paseo Ecoturístico La Paila Sevilla, El Paseo Vial Zarzal - La Paila. Su lago de Pesca Deportiva El Placer y en su río La Paila agradables balnearios naturales.

Como sitios naturales más importantes están: Bosque de Caracolés, Los Chorros, Parque Recreacional Cumba, Río La Paila, El Cerro Caré y El Pan de Azúcar.

7.6.1 Valores Culturales

Zarzal cuenta con un Comité Municipal de Cultura, adscrito a la Casa de la Cultura “Arcinaín Muñoz López”. Este comité está conformado por 416 cultores de las artes plásticas, manualidades, música, danzas, artes escénicas, literatura y letras. Para el desarrollo de sus actividades disponen de escenarios como la Casa de la Cultura y aulas múltiples de las Instituciones Educativas al igual que las áreas dispuestas para recreación en los diferentes barrios.

Actualmente, se adelanta la ejecución de la Casa de la Cultura del corregimiento de La Paila, obra en la cual se espera que se aglutinen expresiones etno-culturales, especialmente de las comunidades negras asentadas allí. Existen en el Municipio centros de formación artística tales como la Academia de Música “Hernando González” y talleres artísticos.

Adicionalmente se desarrollan actividades como el Encuentro de Coros, las Ferias Zarzaleñas y las Negritudes de Zarzal con actividades propias de su etnia.

En Zarzal vivían unos españoles y fueron ellos quienes buscaron que la patrona del municipio fuera la Virgen de Las Mercedes, las fiestas en su honor se celebraban en el mes de septiembre, y constituían un acontecimiento religioso, cívico y festivo que tenía fama en todos los municipios vecinos.

El municipio de Zarzal son de cultura religiosa y En época de semana santa se consume pescado, atún, sardina, en la época de fiestas las instituciones organizan los eventos culturales, recreativos, deportivos y las fiestas que se realizan cada año donde se consumen bebidas como gaseosa, refrescos y licor, en época de navidad, como es costumbre las cenas navideñas, carnes frías, pollo y frutas y verduras y otras tradiciones de fin de año.

Cuadro 7. Análisis del Entorno

ENTORNO	VARIABLE	RELACIÓN	INCIDENCIA	¿POR QUÉ?
ECONÓMICO	TRATADOS DE LIBRE COMERCIO	Directa	Alta	Los tratados de libre comercio pueden influir en el comportamiento del comercio favorable o desfavorablemente, ya que pueden determinar los precios de los productos nacionales, debido a una solidad de productos hacia el exterior ocasionando escases el país, o al contrario ocasionando una baja de productos debido a la alta competencia de productos extranjeros
	INDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR (IPC)	DIRECTA	ALTA	El IPC determina el costo de vida de los consumidores, y en especial en el sector comercio, es el que más influye
	I.P.P.	INDIRECTA	BAJA	
	PIB	INDIRECTA	MEDIA	Determina la capacidad de producción del país, que inciden en el empleo, la reactivación de la economía,
	DÓLAR	INDIRECTA	BAJA	
POLÍTICO	TRATADOS DE LIBRE COMERCIO	INDIRECTA	ALTA	Los convenios comerciales políticos pueden afectar de manera drástica al supermercado, permitiendo la entrada y salida de productos con beneficios arancelarios a productores extranjeros
	LEY MI PYME	DIRECTA	ALTA	

ENTORNO	VARIABLE	RELACIÓN	INCIDENCIA	¿POR QUÉ?
TECNOLÓGICO	EQUIPOS	DIRECTA	ALTA	Permite tener un control actualizado y eficiente del supermercado, controlando internamente su funcionamiento, para prestar un mejor servicio.
SOCIAL	COMERCIO	INDIRECTA	ALTA	Está conformado por las diferentes actividades que se practican en la región, y son las que generan el ingreso a los hogares del municipio mejorando la calidad de vida, haciendo que el comercio sea atractivo.
	SUDSITEMA SOCIAL	INDIRECTO	MEDIO	Comprende los diferentes servicios que el municipio cuenta para prestar a la comunidad, salud, educación, servicios públicos, vías, transporte, y otros, mejorando la calidad de vida.
CULTURAL	VALORES CULTURALES	DIRECTO	MEDIO	Corresponde a sus costumbres, las cuales determinan el comportamiento de las personas del municipio, influyendo en las compras y toma de decisiones.

Fuente: Los Autores

8 ESTUDIO DE MERCADO

Para tener un buen conocimiento del mercado y del negocio donde se pretende ingresar es necesario realizar un pequeño estudio y observar el comportamiento de los diferentes variables que lo puedan afectar.

Colombia ha tenido tradicionalmente un comercio minorista altamente competitivo, resultado en gran parte de la segmentación geográfica que se presenta al interior del país. Además, aun cuando el avance de los supermercados e hipermercados ha sido importante en los últimos años, el sector minorista tradicional (tiendas de barrio) captura todavía un 50% del mercado. Esta situación puede cambiar en el futuro, en la medida en que se incremente la presencia de cadenas multinacionales en el país y se apropien de una porción de las ventas.

8.1 OBJETIVOS

8.1.1 Objetivo General.

Determinar el mercado potencial para el establecimiento de un supermercado con características de gran superficie en el municipio de Zarzal en el norte del Valle del Cauca.

8.1.2 Objetivos Específicos.

- Determinar el Tamaño del mercado del municipio de Zarzal
- Identificar el comportamiento de la oferta
- Identificar el comportamiento de la demanda.
- Evaluar la relación oferta vs. Demanda
- Identificar las estrategias de precio.
- Identificar los canales de comercialización
- Elaborar un plan de mercado

8.2 ANALISIS DE LA DEMANDA

La demanda de los consumidores está determinada por los precios y las necesidades.

Otro aspecto muy interesante de este nuevo consumidor es la creciente participación de la mujer en las decisiones de compra de los hogares. Las mujeres siempre han tenido gran incidencia en las decisiones de compra de alimentos, pero ahora se trata de un consumidor más educado, más exigente, con mayores ingresos y que se mantiene permanentemente informado gracias a la tecnología.

Tendencias del consumo en Colombia

Los cambios en los patrones de compra son siempre lentos. A veces imperceptibles. No obstante, en Colombia se han presentado algunos cambios relevantes que ya empiezan a detectar las encuestas.

Alimentos más caros que afectan el desembolso de los grupos de menor ingreso, mayores gastos en bebidas y un auge de los sistemas de venta directa en elementos de aseo personal son algunos de los más destacados.

Naturalmente los estratos de menores ingresos son los más afectados por el incremento de los precios en alimentos, ya que su gasto de alimentación puede representar más de un 50% del desembolso total del hogar.

Por otro lado, Latín Panel muestra un crecimiento de ventas de 40% en bebidas, impulsado por categorías en desarrollo como son jugos industrializados en un 109% y maltas en un 127%. Las marcas más destacadas son Cifrut, Del Valle, y Pony Malta. El crecimiento de los primeros, se explica por el ingreso de nuevos competidores en el mercado con formatos más grandes a precios más económicos. Enfocándose principalmente en estratos 1,2 y 3, creciendo aproximadamente un 20%.

En este orden de ideas, las ventas en las bebidas presentan una contracción en el precio debido a que los hogares están cambiando sus hábitos de consumo. “Este fenómeno se debe a las categorías de desarrollo donde ingresan nuevos hogares que están probando las diversas marcas y por ende impulsan el número de visitas al punto de venta”, afirma Catalina López, ejecutiva de cuenta de Latín Panel.

Así mismo, la firma revela que el consumo de los productos de cuidado personal aumentó en un 46%, principalmente impulsado por la venta de cremas faciales y protección solar. Este crecimiento obedece a la venta directa, que pasó a ser más de un 60% de toda la facturación, por encima de los grandes cadenas, tiendas o mini mercados.

8.3 ANALISIS DE LA OFERTA

La oferta de alimentos en el año varía de acuerdo con el comportamiento especialmente del clima, en algunos casos favorable y obedece en parte a la salida de la mayoría de las cosechas lo que permite que los precios bajen y aumente la oferta.

En otros casos desfavorables debido al encarecimiento de los alimentos, se debe al aumento de la demanda y a la reducción de la oferta debido al fenómeno de 'El Niño' afectando el sector de las frutas y las verduras que presentan durante todo el año variaciones casi impredecibles, ocasionando en los consumidores cambios de hábitos.

El regreso de las lluvias fue positivo. Con excepción de los problemas generados por inundaciones, desbordamientos de ríos, deslizamientos y bloqueo de vías, el invierno registrado en mayo fue positivo para la oferta de alimentos en el país. El mes se caracterizó por presentar un aumento en la oferta de buena parte de los productos que hacen parte de la canasta de alimentos debido a varios factores. Se destaca el elevado nivel de lluvias que provocó una aceleración del proceso productivo de algunos cultivos y una mayor recolección para evitar los daños por la humedad.

Sin embargo, las lluvias ha provocado el daño en algunas vías con lo que en algunas regiones se dificulta el envío de productos, sin embargo, si bien es cierto que el nivel de oferta es superior aun la calidad del producto no es el mejor debido al clima.

A pesar de la baja inflación de alimentos, algunos productos, especialmente las hortalizas y algunos granos, al igual que los procesados presentaron alzas significativas. Ese es el caso de cereales y los alimentos varios.

De acuerdo con los agricultores, junio será un mes de precios bajos debido a que la mayoría de las cosechas llegan al punto más alto de maduración, lo que hace que se incrementen las labores de recolección y de oferta en el mercado, en especial de los perecederos.

Otro factor que ayudó a contener las alzas de precios, e incluso permitió descensos, fue la apreciación acumulada del tipo de cambio, factor que además, se acentuó en los últimos meses por el fortalecimiento del peso. De igual manera, los precios externos de los productos manufacturados han tendido a mantenerse estables, e incluso se han reducido debido al poco dinamismo de la demanda mundial, especialmente en los países desarrollados, y esto se ha transmitido a los precios internos y ha reforzado los efectos desinflacionarios de la apreciación del peso.

De acuerdo con el siguiente cuadro los precios de los alimentos en el primer semestre del año 2010 se mantuvieron estables. El aumento de la inflación anual resultó significativamente menor que lo esperado por el mercado. Entre enero y junio los precios al consumidor aumentaron 2,5%, se puede concluir que la oferta con precios estables durante los seis primeros meses del año, uno de los ajustes más bajos que se han observado para un primer semestre.

Según el Banco de la República la oferta se vio afectada debido al aumento en los precios de los alimentos, se registró entre septiembre y diciembre de 2010, se dio en los productos perecederos afectados por la fuerte ola invernal.

Dos circunstancias explican las alzas en los precios de los alimentos a finales de año. La primera corresponde al impacto de las fuertes lluvias e inundaciones que vienen afectando la producción y la distribución de productos agropecuarios, especialmente de los alimentos perecederos. Es importante recordar que a comienzos de 2010 persistía la presencia de un fenómeno de El Niño sobre buena parte del país, con impactos negativos sobre algunos cultivos debido a la escasez de lluvias. Dicho evento climático desapareció durante el segundo trimestre de 2010 y le dio paso a un evento de La Niña, que con lluvias muy abundantes produjo un impacto más severo sobre la producción agropecuaria y además averió carreteras y obstaculizó el transporte (Gráfico 12).

Además, este fenómeno produjo la reducción del área sembrada en muchas zonas de la costa norte y del interior del país, afectadas por las inundaciones, lo que tendría repercusiones sobre la oferta de la primera mitad de 2011.

Cuadro 8. Descomposición de la inflación anual

Descomposición de la inflación anual según presiones alcistas a diciembre de 2010									
	Ponderación	Crecimiento anual						Participación porcentual en la aceleración del cuarto trimestre	Participación en puntos porcentuales en la aceleración (año corrido)
		Dic-09	Jun-10	Sep-10	Oct-10	Nov-10	Dic-10		
Total	100,0	2,0	2,2	2,3	2,3	2,6	3,2	100,0	100,0
Sin alimentos	71,8	2,9	2,5	2,5	2,6	2,7	2,8	26,6	(4,1)
Transables	26,0	1,4	(0,5)	(0,6)	(0,6)	(0,5)	(0,3)	9,7	(36,6)
No transables	30,5	4,4	3,8	3,6	3,5	3,5	3,5	(1,3)	(21,1)
Regulados	15,3	2,6	5,1	5,6	5,9	6,3	6,6	18,2	53,6
Alimentos	28,2	(0,3)	1,5	1,7	1,7	2,4	4,1	73,4	104,1
Perecederos	3,9	(7,0)	5,3	4,4	0,5	2,7	11,0	25,7	56,6
Procesados	16,3	(1,2)	(0,8)	(0,2)	0,6	1,3	2,3	45,1	47,8
Comidas fuera del hogar	8,1	4,7	4,3	4,3	4,4	4,4	4,5	2,6	(0,3)

8.4 ANALISIS DE LA OFERTA VS DEMANDA

La población de Colombia ha tenido dramáticos cambios en la distribución geográfica, originados en fenómenos socio-políticos que han determinado un proceso de emigración del campo hacia la ciudad. Este hecho influyó notablemente sobre los volúmenes de la producción agropecuaria, presentándose, en periodos relativamente cortos, aumentos violentos en la demanda, no sólo para el consumo humano sino también para otros usos.

Lo anterior, sumado al crecimiento vegetativo de la población, genera una fuerte presión sobre los medios de producción, especialmente agropecuarios, los cuales al no dar la respuesta esperada crean un desequilibrio entre la producción y el consumo, lo cual trata de solucionar el Estado mediante la importación de alimentos.

A medida que se desarrolla el país se producen fenómenos tales como:

- Aumento del poder adquisitivo de la población: pasa de rural a manufacturera
- Cambios en la dieta alimenticia debido al proceso de urbanización.
- Alteración de la composición en edades de la población. Los niños y jóvenes requieren más alimentos que los adultos y ancianos.
- Dispersión de la oferta de productos agropecuarios de consumo.
- Concentración de la demanda en los lugares de más densa población
- Aparición de diferentes formas de conservación de los productos altamente perecibles como hortalizas, frutas, lácteos y cárnicos.
- Incremento de intermediarios en el proceso de comercialización de los productos agropecuarios.

Según el Dane durante el tercer trimestre de 2010 en los grandes almacenes e hipermercados, los grupos de mercancías que presentaron las principales variaciones positivas en las ventas reales fueron: calzado, artículos de cuero (28,4%); equipo de informática, hogar (26,7%); artículos de ferretería, vidrios y pintura (23,2%); y electrodomésticos y muebles para el hogar (22,7%), aseo del hogar 3.2%, aseo personal 3%, y alimentos 1.4%¹⁴.

14

http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/comercio_servicios/almacenes/pres_hiper_IIItrim10.pdf

Gráfico 7. Ventas reales – Variación anual líneas de mercancía

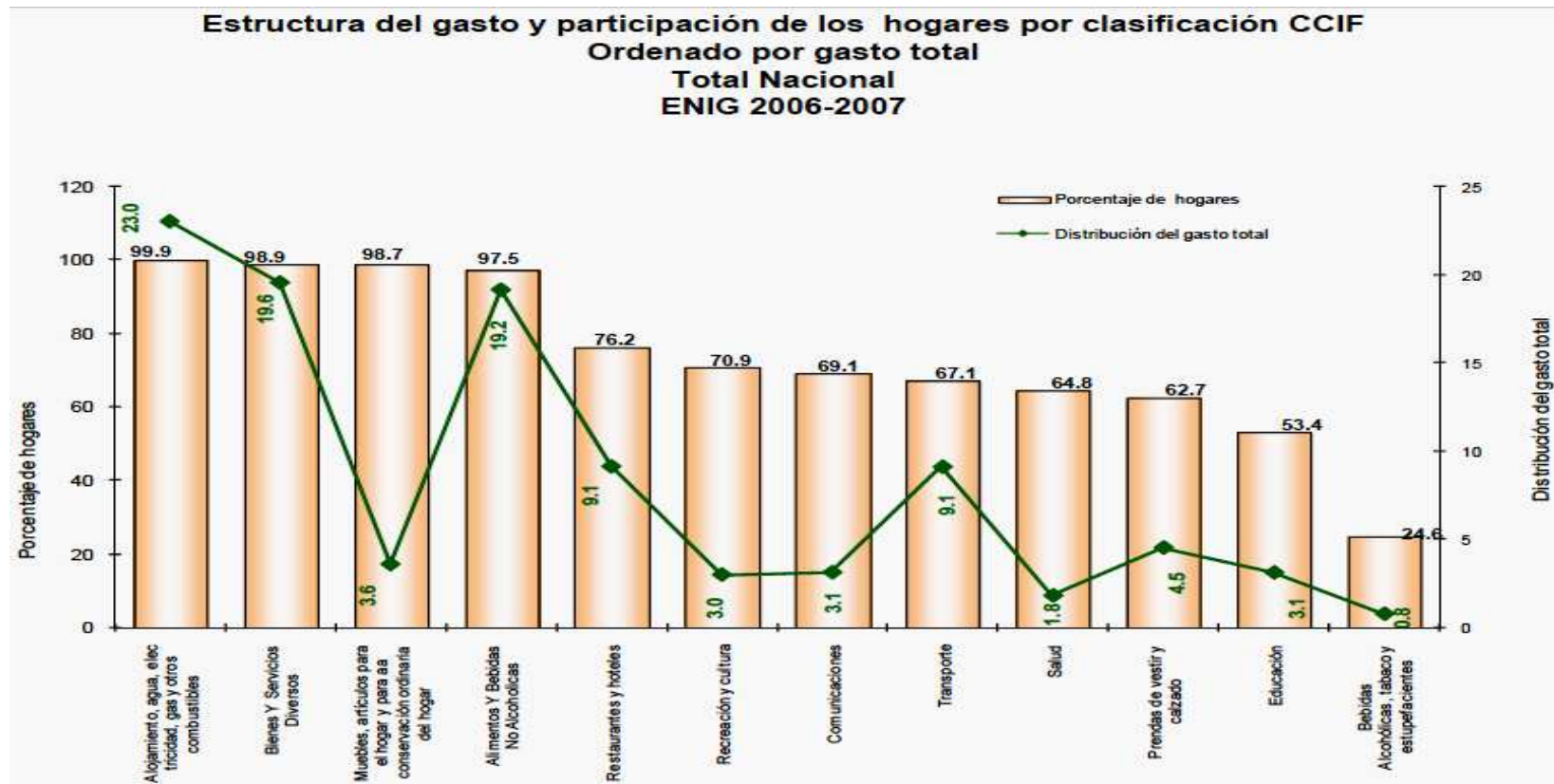
Ventas reales - Variación Anual (2010/2009) Líneas de Mercancías



Fuente: Dane

Valor total de las ventas a precios corrientes en los grandes almacenes minoristas e hipermercados

Gráfico 8. Estructura del gasto y participación de los hogares



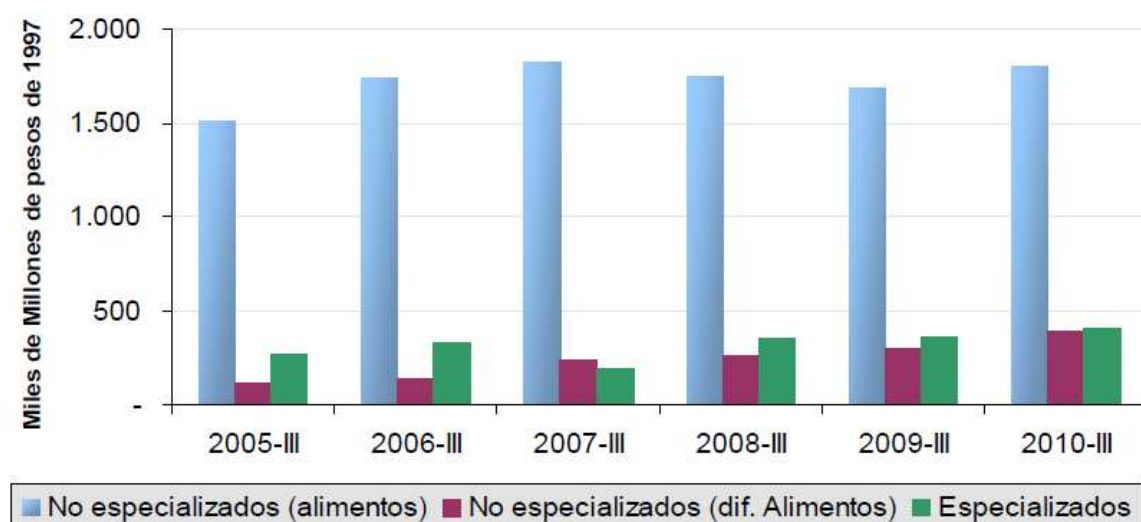
De acuerdo con la estructura del gasto y la clasificación CCIF (Consumo Individual por Finalidad de Producto), los mayores gastos de los hogares se efectúan en alimentos con el 28,3%, (conformado por las divisiones de alimentos y bebidas no alcohólicas (19,2%) y gastos en restaurantes y hoteles (9,1%)⁸); seguido del gasto en alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles con el 23,0%; el 19,6% del gasto total se destina para el grupo de bienes y servicios diversos. El gasto en alimentos y bebidas no alcohólicas lo realiza el 97,5% de los hogares.

Los bienes y servicios que presentan la menor participación en la estructura del gasto, son: educación con el 3,1% del gasto; salud registra un gasto de 1,8% y por último están las bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes con el 0,8% del gasto total.

El porcentaje de hogares que adquieren estos bienes o servicios son: el 53,4% en educación; el 64,8% en salud y el 24,6% en bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes.

Gráfico 9. Ventas reales en grandes almacenes e hipermercados

Total nacional III Trimestre (2005 – 2010) según fuentes del Dane



Fuente: DANE - GAHM

Las ventas de los almacenes no especializados (alimentos) a nivel nacional refleja ventas superiores a los 1.800 miles de millones de pesos y que respecto al año anterior en el mismo periodo reflejo una variación positiva del 1.4%, evidenciando ventas por encima en comparación de los almacenes no especializados (diferente de alimentos) y los especializados.

Teniendo en cuenta la encuesta realizada y los resultados obtenidos de la misma existe un crecimiento positivo, en las líneas a manejar como son, hogar, uso doméstico, aseo, y alimentos, además de tener en cuenta la cultura de consumo de los hogares del municipio de Zarzal, el supermercado a crear proyecta abarcar el 30% del mercado existente que son 10714 hogares y del cual se espera abarcar 3214 hogares.

8.5 ÍNDICE DE CONFIANZA DEL CONSUMIDOR EN COLOMBIA

El indicador de los comerciantes va al alza; el de la industria muestra contracción. La confianza de los consumidores continúa subiendo. El Índice de Confianza del Consumidor (ICC) subió 4,7 puntos, al pasar de 11,5 en febrero a 16,1 en marzo, registró que no se observaba desde agosto del 2008, según indicó Fedesarrollo.

Los dos componentes del índice de confianza del consumidor repuntaron en el tercer mes del año. Mientras que el Índice de Expectativas del Consumidor (IEC) aumentó 7,7 puntos, al pasar de 16,2 en febrero a 23,9 en marzo, el Índice de Condiciones Económicas (ICE) subió de forma muy leve (0,1 puntos), llegando en marzo a 4,5.

Así mismo, el indicador de las expectativas para los comerciantes siguió repuntado. Durante febrero el Índice de Confianza Comercial (ICCO) se incrementó en 3,7 puntos, al pasar de 23,4 por ciento en enero a 27,1 por ciento en febrero, nivel que no se observaba desde hace tres años.

Aunque desde el año pasado mantienen una tendencia creciente, que en enero las volvió a ubicar en terreno positivo, las expectativas de los empresarios y de los industriales se redujeron durante febrero pasado. Así lo mostró el Índice de Confianza Industrial (ICI) que tuvo una nueva caída durante febrero, al reducirse en 1,3 puntos frente al registro de enero, pasando de 3,8 a 2,5.

La contracción fue causada por una reducción en las expectativas en el nivel de existencias y en las perspectivas de producción a tres meses vista. El indicador del primero cayó 2,7 puntos, al llegar a 4,3 por ciento, mientras que las expectativas de producción para los próximos tres meses pasaron de 42,4 por ciento en enero a 40,6 por ciento en febrero, disminuyendo 1,9 puntos.

La leve mejoría en el volumen actual de pedidos, de 0,8 puntos (aumentó de -29,5 por ciento a -28,7 por ciento), impidió que la contracción del indicador fuera mayor.¹⁵

¹⁵ Portafolio.com.co/economía

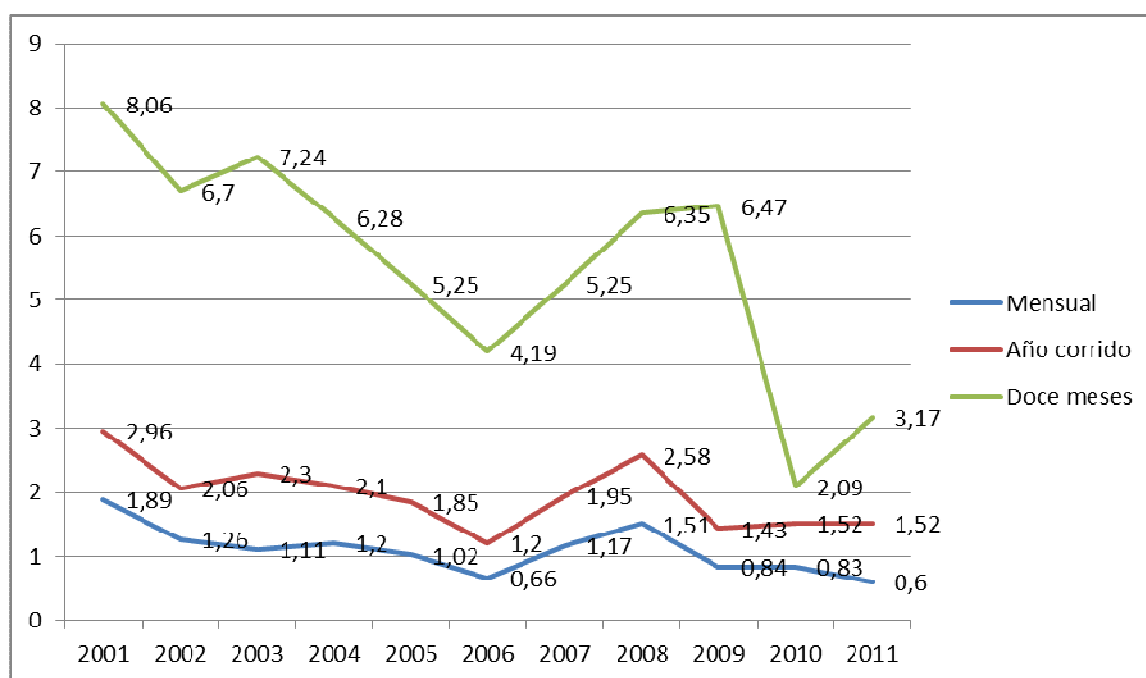
8.6 ANALISIS DE LOS PRECIOS (IPC).

El promedio de las variaciones de los precios de los bienes y servicios que componen la canasta familiar que es adquirida por los hogares colombianos para su consumo, registró en febrero 2011 un crecimiento del 0,60%, inferior en 0,23 puntos porcentuales al registrado en el mismo mes de 2010 cuando llegó a 0,83%. En lo corrido del año 2011 se registró una variación de 1,52%. Esta tasa es igual a la registrada en el mismo periodo del año anterior.

Entre marzo de 2010 y febrero de 2011, es decir los últimos doce meses, el IPC presentó una variación de 3,17%.

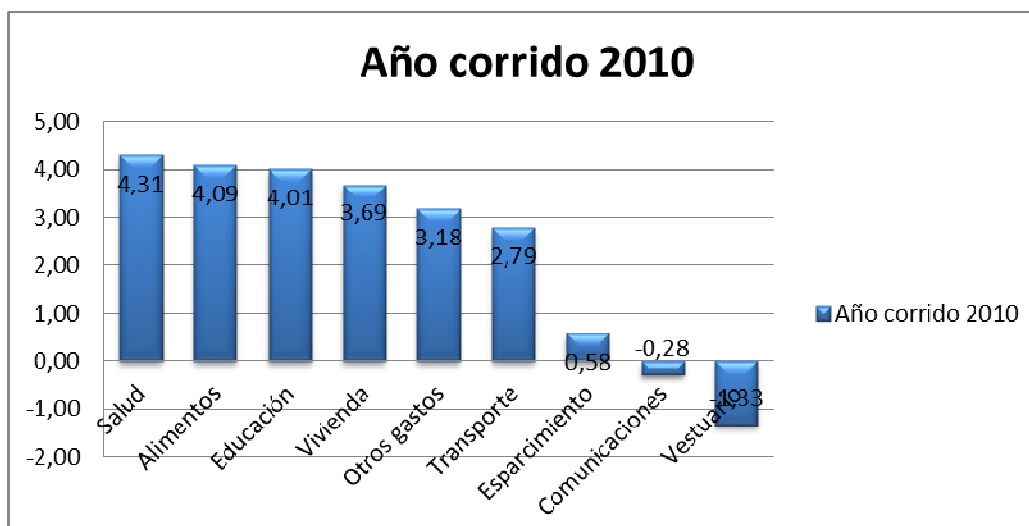
Gráfico 10. IPC. Variación mensual, año corrido y doce meses Total nacional

2001 - 2011 (Febrero)



Como muestra la gráfica los precios durante los doce meses en el año 2010 tiene una tendencia a la disminución con respecto a los años anteriores, con respecto al año corrido los precios se mantiene estable dentro de una variación del 0.6 y 2.58 % en los últimos seis años.

Gráfico 11. Comportamiento por grupos de gasto según información del Dane



En lo corrido de año 2010 los tres grupos de bienes y servicios que presentaron crecimiento superiores al IPC durante el año 2010 fueron salud (4,31%), alimentos (4,09%) y educación (4,01%).

8.7 ANÁLISIS DEL COMERCIO

En cuanto a la actividad industrial y comercial, y teniendo como base la consolidación de datos del registro Mercantil en Zarzal, existen 1.302 establecimientos comerciales, distribuidos en las diferentes actividades económicas. Entre las empresas inscritas se observa que el sector Agropecuario es el mayor generador de empleo del municipio, con un total de 1.821. Le sigue en su orden, la industria que participa con un total de 1.783 personas empleadas, de los cuales el 90% corresponden a la empresa Colombina e Ingenio Riopaila S.A. la más representativa con relación al número de empresas por actividad, el sector más representativo es el comercio, con un 60.2% del total, seguido del sector servicios, que representa el 17.5%, y genera 293 empleos directos.

8.8 PROPÓSITOS

Establecer las necesidades y preferencias de los consumidores del municipio de Zarzal y consistirá en lo siguiente:

- ✓ Medir el impacto que puede generar el ingreso de un nuevo supermercado teniendo en cuenta las nuevas demandas del mercado.

- ✓ Determinar las características que debe tener el establecimiento en cuanto a calidad, servicio, ofertas y estructura.
- ✓ Determinar el nivel de ingresos de los hogares y de igual forma sus hábitos de consumo y sus gastos.

8.9 CANAL DE DISTRIBUCIÓN

Canal detallista (Productor - detallista - consumidor): Muchos grandes detallistas compran directamente a los fabricantes y productores agrícolas.

8.10 PLAN DE MERCADO

Por medio de la información obtenida a través de la investigación sobre el comportamiento de los consumidores, frente al comportamiento del mercado, sobre todo en lo correspondiente a la canasta familiar para desarrollar la estrategia de mercadeo.

8.10.1 Objetivos del plan de mercadeo

Teniendo en cuenta el análisis de mercado desarrollado, el proyecto cuenta con los siguientes objetivos:

- Ser considerado una de los negocios más importantes para los hogares del municipio, caracterizado por ofrecer nuevas alternativas de compra adecuándose a las necesidades y gustos de los consumidores, ofreciendo productos de la canasta familiar en el municipio de Zarzal Valle del Cauca.
- Alcanzar una penetración de mercado del 30% de la demanda de los hogares.

8.10.2 Estrategias de mercado

Se presenta la forma como se puede realizar una mezcla de mercadeo, porque toda organización debe tener bien establecidos los criterios en los que debe combinar lo que se conoce como P'S del mercado (plaza, precio, producto y publicidad), ya que cada una de las P'S afecta a las otras y por lo tanto ellas juntas deben ser apropiadas y consistentes entre sí.

8.10.2.1 Producto

- Servicio
Suministrar al cliente productos en espacios adecuados en óptimas condiciones, evitar contaminación del mismo, ofrecer diferentes formas de pago, (tarjetas de crédito, débito), pago de servicios públicos.
- Variedad de productos (tamaño, marca)
Tener inventario de las diferentes marcas y tamaños que le permita al consumidor elegir el producto que se ajuste a sus necesidades y gustos.
- Innovación
Realizar eventos con los nuevos productos que salen al mercado permitiendo al consumidor conocer y acceder de forma segura.

Cuadro 9. Estrategia de servicio

SERVICIO	COSTO	BENEFICIO	OBSERVACION
Pago electrónico	\$50,000	alto	Facilita suplir las necesidades del cliente sin necesidad de cargar efectivo, contribuyendo a las ventas. Para adquirir este servicio se debe de tener cuenta con el banco y adicional debe tener una línea telefónica para utilizarlo.
Variedad	80.000 que corresponde a la busque de nuevos proveedores	Alto	Más opciones de venta ya que suple las necesidades de los cliente según sus necesidades. El costo corresponde a llamadas y uso de otros medio electrónicos.
Innovación	50.000, invertir en nuevos productos, publicidad.	medio	Dar a conocer a los consumidores nuevas alternativas a la hora de realizar sus compras con productos de buena calidad

Fuente: Los Autores

8.10.2.2 Logo



Fuente: Los Autores

8.10.2.3 Eslogan

La frase que promueve a Supermercado es:

Calidad y precios a su alcance

8.10.2.4 Promoción

- Publicidad impresa (afiches, folletos, volantes)
Las promociones que se realicen se distribuirán en el municipio mediante volantes publicitarios que buscan informar a los cliente de una forma directa, estos se manejaran cada quince días, con un costo de \$300.000 mensuales incluyendo la distribución
- Demostraciones, ofertas.
Las degustaciones y las ofertas dependerán siempre de los proveedores, y el algunas ocasiones el negocio contribuirá con la disminución del margen en algunos productos, para contribuir con el crecimiento del negocio.
- Eventos (fiestas de lanzamiento)
Los eventos de lanzamiento para el negocio se realizará una vez al año y consistirá en la decoración del negocio, descuentos promocionales en el cual se invertirá en promedio \$2.400.000, adicional contara con degustaciones y ofertas a cargo de los proveedores.

Cuadro 10. Estrategia de promoción

PROMOCIÓN	COSTO	BENEFICIO	OBSERVACIÓN
Publicidad impresa	300,000 mensual	alto	Con el objetivo de llamar la atención del cliente, promocionando los producto y ofertas
Demostraciones	50.000 mensual	medio	Busca a dar a conocer los nuevos productos
Eventos	2.400.000 al año	alto	Dar a conocer el negocio y premiar a los clientes con eventos promocionales y ofertas

Fuente: Los Autores

8.10.2.5 Plaza (lugar)

➤ Punto de venta

Es el establecimiento en donde se realizará la distribución de los productos y se realizará la adecuación en las diferentes áreas del negocio para su buen funcionamiento, el establecimiento será tomado en arrendamiento.

Cuadro 11. Punto de venta

PUNTO DE VENTA	COSTO	BENEFICIO	OBSERVACION
Local	8.000.000	alto	Lugar donde se instalara el negocio
Servicios públicos	Agua 300.000 Energía 3.000.000 Teléfono 150.000	Alto	Son necesarios para el buen funcionamiento del negocio
Gastos instalación y adecuación mantenimiento	6.900.000	Alto,	La instalación total tiene una duración de cuatro meses, y para los próximos años este presupuesto se utilizara para su mantenimiento y actualización

Fuente: Los Autores

8.10.2.6 Precio

- De acuerdo con el producto
Se establecerá un margen para cada una de las líneas a manejar, el precio dependerá también del costo del producto y del comportamiento del mercado
- Guerra de precios
El negocio para mantener estable sus ventas y a sus clientes estará pendiente de los precios de sus competidores y los mantendrá a su mismo nivel, en algunos casos el margen se verá afectado y en otros será asumido por los proveedores, debido a que en algunos casos las bajas de precios son por descuentos concedidos por los mismos o por temporada.

Cuadro 12. Estrategia de precio

EVENTO		COSTO	VENEFICIO	OBSERVACION
GUERRA DE PRECIO	DE	\$100.000	Alto	Los precios están determinados por un margen de ganancia casi estandarizado por el comercio, las diferencias que se generan pueden ser entre \$50 a \$200, por producto, pero esto no dura más de 15 días.

Fuente: Los Autores

8.10.2.7 Acciones:

Para llevar a cabo las estrategias se debe de realizar los eventos los días de quincena ya que permite llamar la atención de los consumidores, y lo más importante es que las ofertas que se manejen reflejen la diferencia en cuanto al producto normal.

La publicidad que se maneje o se realice se pueda dar al consumidor en una forma más directa, que realmente pueda llegar al consumidor, como la publicidad móvil, que se realice en horas de 5 pm a 7pm que es la hora cuando las personas empiezan a salir de los trabajos y trasladarse a sus hogares y tener más disposición para recibir el mensaje, con la publicidad en volantes, distribuirla en los

hogares del municipio de una forma clara que cualquier persona pueda entenderla.

En cuanto a los precios, realizar chequeos mensuales a la competencia para mantener estable los precios de los productos en comparación con el comercio del municipio y evitar salida de clientes.

El servicio que se prestara dentro de las instalaciones es con personal capacitado, siempre dirigido a una buena atención, mejorando el servicio prestado y a satisfacer las necesidades de los clientes.

En cuanto a los productos el establecimiento se esforzara por tener siempre variedad y una buena rotación de los mismos para que los consumidores adquieran productos frescos y de muy buena calidad, siempre buscando que los clientes tengan la opción de adquirir los productos que se ajusten a sus gustos y necesidades.

Teniendo en cuenta la encuesta realizada se trabajara para implementar el pago de servicios públicos en el establecimiento más que todo por atraer los clientes.

8.11 PROYECCIÓN DE VENTAS

Para proyectar las ventas se tendrá en cuenta la siguiente información, mediante la encuesta que se realizó el supermercado de mayor preferencia por los hogares del municipio de zarzal es Mercamio que posee unas características y de acuerdo al negocio que se proyecta se tiene estimado cubrir el 30% de los hogares del municipio que corresponden a 3214 hogares,

Para calcular las ventas por hogar se tendrá en cuenta la pregunta cinco de la encuesta que corresponde al gasto que realizan los hogares en los supermercados de la siguiente manera:

Cuadro 13. Promedio de compra por hogar

Opción de respuesta	%	Hogares según su participación %	Valor	total
Desde \$20.000 hasta \$50.000	7,80%	251	\$ 20.000	\$ 5.013.840
Desde \$50.000 hasta \$100.000	11,80%	379	\$ 50.000	\$ 18.962.600
Desde \$100.00 hasta \$150.000	16,70%	537	\$ 100.000	\$ 53.673.800
Desde \$150.000 hasta \$200.000	19,60%	630	\$ 150.000	\$ 94.491.600
Desde \$200.000 hasta \$250.000	22,50%	723	\$ 200.000	\$ 144.630.000
Desde \$250.000 hasta \$500.000	21,60%	694	\$ 250.000	\$ 173.556.000
		3214		\$ 490.327.840

Fuente: Los Autores

Para el cálculo se tiene en cuenta el % de participación de cada una de las preguntas y este se multiplicara por el número de hogares proyectados 3214 y luego se toma como base, solo el valor inicial de cada uno de los rangos de las preguntas, este se multiplicara por el número de hogares y dará un total que se dividirá entre los 3214 hogares y en promedio dio como resultado que los hogares gastan \$152.560 y tomaremos como base \$150.000

El mercado a cubrir corresponde a 3214 hogares del municipio, que en promedio consumen en su mercado habitual \$150.000 pesos mensuales, y cuyas ventas mensuales serian 482.100.000 y al año un total de 5.785.200.000, y que incrementaría las ventas cada año en un 3%.

Cuadro 14. Proyección de ventas

AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
4.411.800.000	5.958.756.000	6.137.518.680	6.884.180.100	7.698.480.260

Fuente: Los Autores

9 ESTUDIO TECNICO

9.1 LOCALIZACIÓN

Para la definición de la localización del proyecto, se hace un análisis de los factores que inciden positiva o negativamente en la localización, identificando los siguientes factores como los más relevantes en el caso del proyecto propuesto objeto de estudio.

Comportamiento y tendencia del mercado.
Origen y disponibilidad de productos.
Políticas fiscales y financieras.
Disponibilidad de mano de obra.
Políticas de control ambiental.
Infraestructura vial.
Servicios públicos.
Seguridad.

Es importante resaltar que un estudio de localización se divide en dos niveles muy importantes como son:

El Nivel 1 Macro localización.
El Nivel 2. Micro localización.

Macro localización. Este tipo de análisis consiste en determinar la región o zona donde se ubicará el proyecto. En este aparte del estudio la zona o región puede ser un país, un departamento, un municipio, o un barrio.

9.1.1 Macrolocalización

Para determinar la localización del proyecto se tendrá en cuenta el método cualitativo por puntos que consiste en definir los principales factores determinantes de una localización del proyecto.

Para determinar en qué municipio se puede realizar el proyecto se tiene en cuenta en los municipios de Zarzal, Roldanillo y La Unión, se determinaron diferentes factores a tener en cuenta y cada uno se le dio un puntaje según su importancia, donde en cada factor a tener en cuenta por ejemplo si la mano de obra tiene un puntaje de 10, a cada municipio se le dará una calificación de acuerdo a lo que se tenga en cada uno sin que sobrepase el puntaje de 10.

Disponibilidad de Mano de obra: la mano de obra calificada es importante para el buen funcionamiento y del negocio, teniendo en cuenta que incide mucho el servicio prestado.

Infraestructura: es uno de los factores más importantes a tener en cuenta ya que es en donde se va a instalar el negocio y de acuerdo al tamaño podrá suplir las necesidades en cuanto a una buena distribución de los productos y no limitarse por no tener espacio para nuevos productos del mercado.

Fuentes de empleo: el municipio cuenta con empresas que generan gran cantidad de empleos contribuyendo a los ingresos de los hogares, aportando un buen comportamiento en el comercio interno.

Económicos: la política y factor económico es favorable para la empresa que le permita crecer en los primeros años con el otorgamiento de rebaja de impuestos.

Sociales: el municipio cuenta con buenas vías de acceso y con inversión en la creación de nuevos barrios creados a través de urbanizaciones.

Cuadro 15. Macro localización

FACTORES	PESO	ZARZAL		RODANILLO		LA UNION	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Mano de obra	0.10	7	0.7	5	0.5	4	0.4
Infraestructura (terrenos, servicios públicos e instalaciones)	0.30	6	1.8	6	1.8	4	1.2
Comerciales	0.10	8	0.8	5	0.5	6	0.6
Económicos (impuestos y arrendamiento)	0.10	5	0.5	5	0.5	5	0.5
Sociales (orden público y vías de acceso)	0.10	7	0.7	8	0.8	6	0.6
Fuentes de Empleo	0.30	9	2.7	6	1.8	5	1.5
Total	1.00		7.2		5.9		4.8

Fuente: Los Autores

De acuerdo con la ponderación que se le dió a cada municipio para determinar la localización más adecuada para el proyecto, se tuvo en cuenta los factores y a

estos se le dió un peso relativo de acuerdo a la importancia, después a cada factor se le dio una calificación a cada municipio que dependía de su estructura, en este caso el municipio más adecuado para el proyecto es el municipio de Zarzal.

9.1.2 Micro localización

Como la macrolización nos dió como resultado el municipio de zarzal se tendrán en cuenta solo los establecimientos que tengan una estructura amplia, donde se pueda realizar una distribución adecuada de los diferentes productos, locales como el que hay frente al comando de la policía en una de las salidas del municipio de Zarzal, el otro establecimiento está ubicado a media cuadra del parque principal, diagonal a drogas la rebaja o enseguida de inspección.

9.2 TAMAÑO DEL PROYECTO

9.2.1 Generalidades

Para la determinación del tamaño óptimo de la empresa, se tuvo en cuenta el número de personas, la cantidad de maquinaria y equipo y toda la infraestructura que requiere para poder desarrollar su actividad comercial de manera eficiente, para esto se tuvo presente la capacidad diseñada, la capacidad instalada y la capacidad utilizada que pretende alcanzar la empresa.

9.2.1.1 Factores determinantes del tamaño

Para justificar el tamaño de la empresa se describen las siguientes relaciones:

9.2.1.1.1 El tamaño del proyecto y la demanda

Conocer la posible demanda del comercio es importante por qué es lo que le permite saber cuál es la infraestructura que se requiere para suplir las necesidades de los hogares, para suplir estas necesidades el negocio deberá cumplir con el tamaño adecuado y contar con instalaciones adecuadas para poder distribuir y almacenar los diferentes productos, espacio para que los clientes se puedan desplazar ya que cubrirá el 30% de los hogares del municipio equivalente a 3214 hogares.

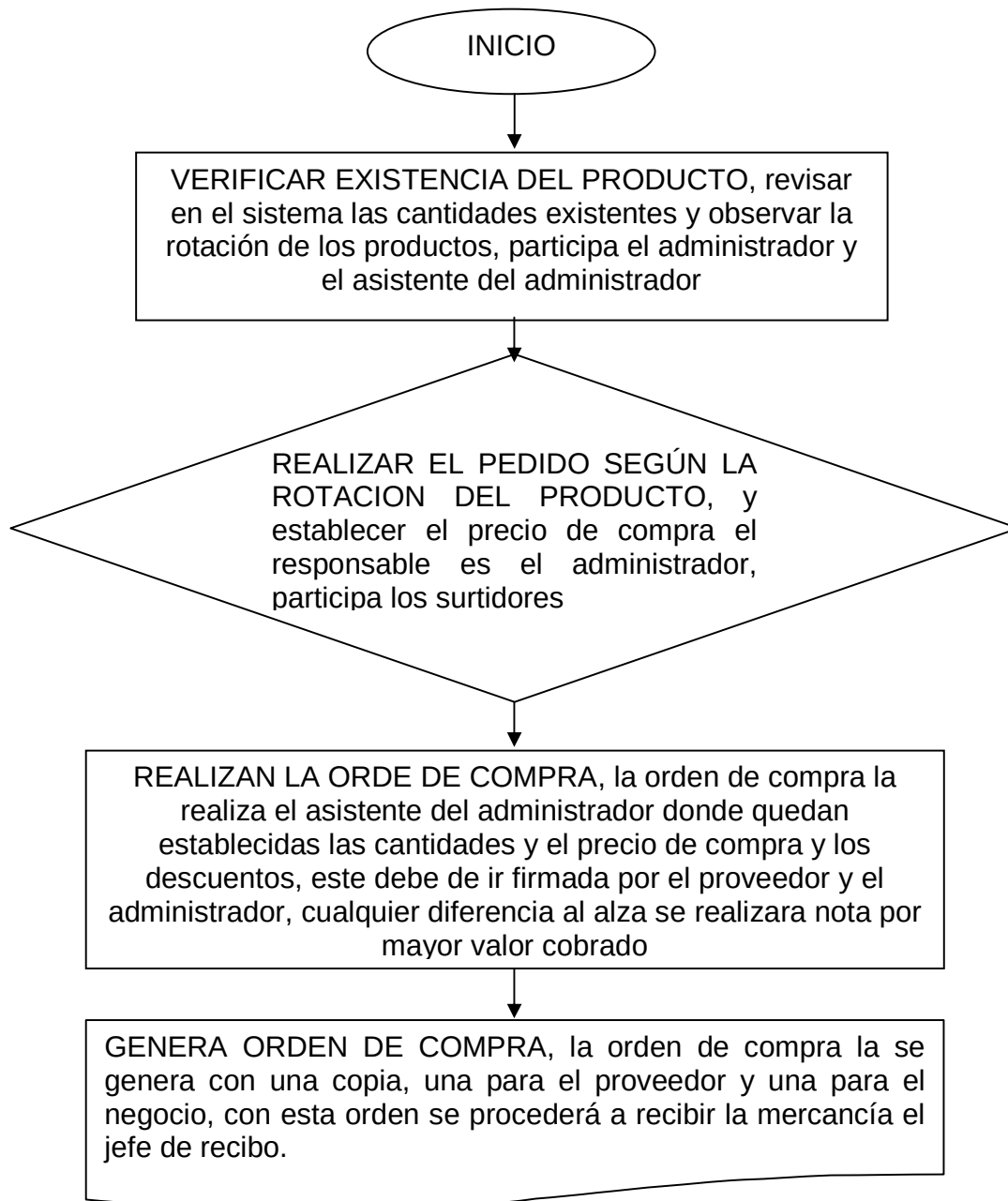
9.2.1.1.2 Capacidad instalada

Las instalaciones de la empresa, en cuanto a estructura física y equipos, estará adecuada para la atención que responda a la demanda de 3214 hogares mensuales con un promedio de compra de \$150.000 por hogar, el negocio contara con un personal capacitado, con equipos que facilitan la atención de los cliente, facilitando el registro en las cajas, que en promedio atienden a cada cliente en 15 minutos con un promedio de compra de \$150.000, al día tendrá la capacidad de atender a 32 cliente por caja y a 160 clientes al día en las cinco cajas registradoras en un periodo de 8 horas,

9.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

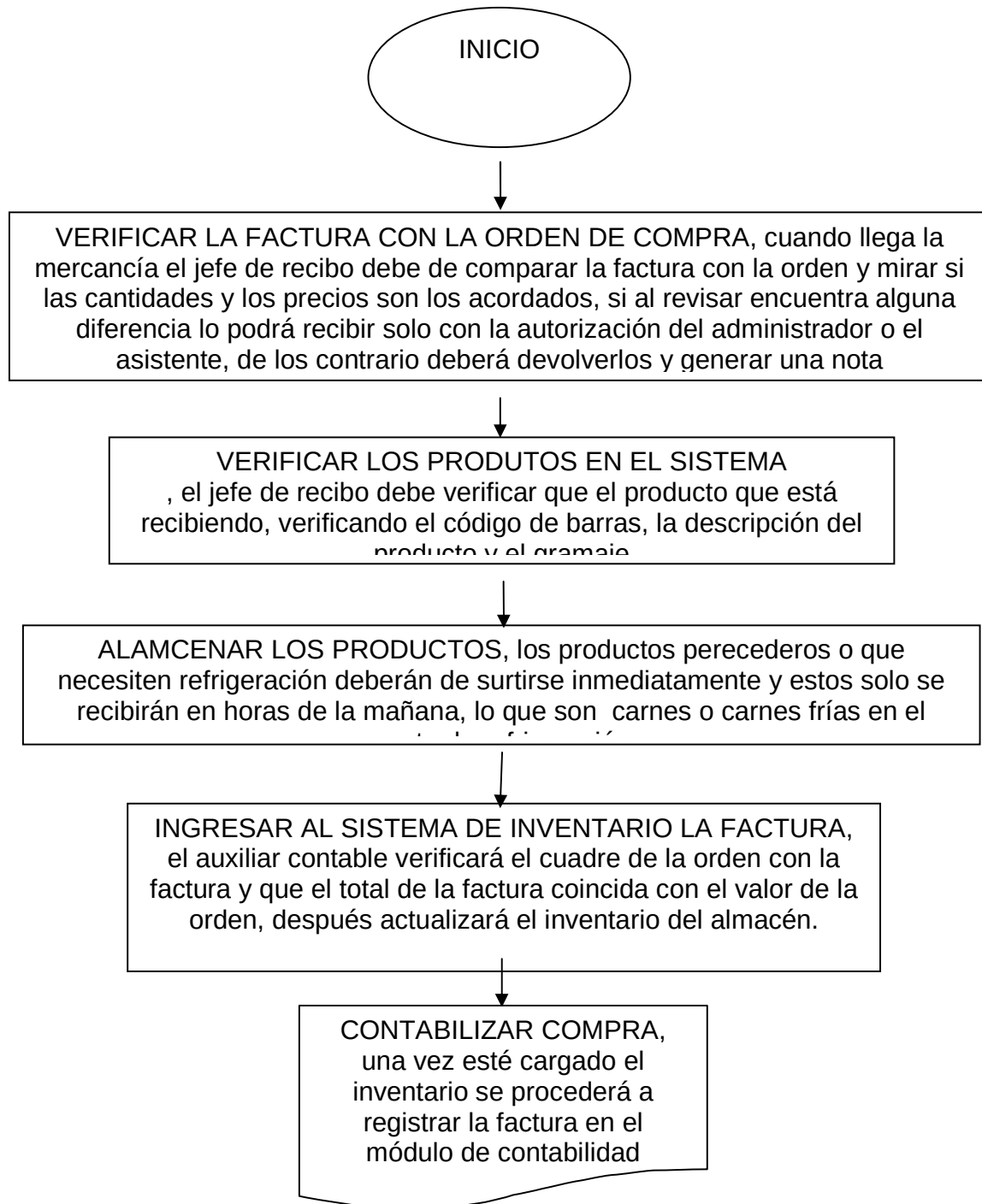
A continuación describe el proceso de solicitud, recepción y surtido de mercancías en la empresa.

Diagrama 1. Proceso de solicitud de la mercancía.



Fuente: Los Autores

Diagrama 2. Proceso de recibo de mercancía



Fuente: Los Autores

Diagrama 3. Proceso de surtido de mercancía y venta



Fuente: Los Autores

9.3.1 Tecnología

El negocio va a contar con la siguiente estructura para un buen funcionamiento y desempeño.

El negocio pretende tener un sistema integrado que le permita saber en tiempo real, el inventario, las ventas, la rotación de la mercancía, y otros factores que influyen en el buen funcionamiento, para esto contará con un Sistema con Software conexión POS, que funciona con códigos de barras, facilitando el manejo de los inventarios, la rotación de la mercancía, agilidad en el registro de venta y control en los precios.

9.3.2 Distribución de la planta

Cuadro 16. Maquinaria y Equipo

RUBRO	CANTIDAD	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
Cuarto de refrigeracion	1	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
Congelador autoservicio frutas y verduras	1	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000
Congelador autoservicio lacteos y carnes frias	2	\$ 7.000.000	\$ 14.000.000
Vitrina para carnes	1	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000
Balanzas	2	\$ 250.000	\$ 500.000
Gondola central	60	\$ 545.200	\$ 32.712.000
Semigondola de pared	15	\$ 510.400	\$ 7.656.000
Entrepañó	880	\$ 63.800	\$ 56.144.000
Verdurero	2	\$ 916.400	\$ 1.832.800
TOTAL			\$ 126.344.800

Fuente: Los Autores

La maquinaria y equipo necesario para iniciar labores tiene un costo promedio de \$ 126.344.800

Cuadro 17. Equipo de computación

RUBRO	CANTIDAD	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
Computadores	9	\$ 1.150.000	\$ 10.350.000
Computador servidor	1	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000
Escaner	7	\$ 450.000	\$ 3.150.000
Impresora para post	5	\$ 430.000	\$ 2.150.000
SOFTWARE Conexión POS	1	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000
TOTAL			\$ 21.250.000

Fuente: Los Autores

Cuadro 18. Equipo de oficina

RUBRO	CANT.	VALOR UNIT	VALOR TOTAL
Sillas ejecutivas	2	\$ 250.000	\$ 500.000
Escritorios	3	\$ 750.000	\$ 2.250.000
Sillas para atencion	6	\$ 150.000	\$ 900.000
Archivador	2	\$ 650.000	\$ 1.300.000
Puestos de pago	5	\$ 450.000	\$ 2.250.000
TOTAL			\$ 7.200.000

Fuente: Los Autores

SALARIOS

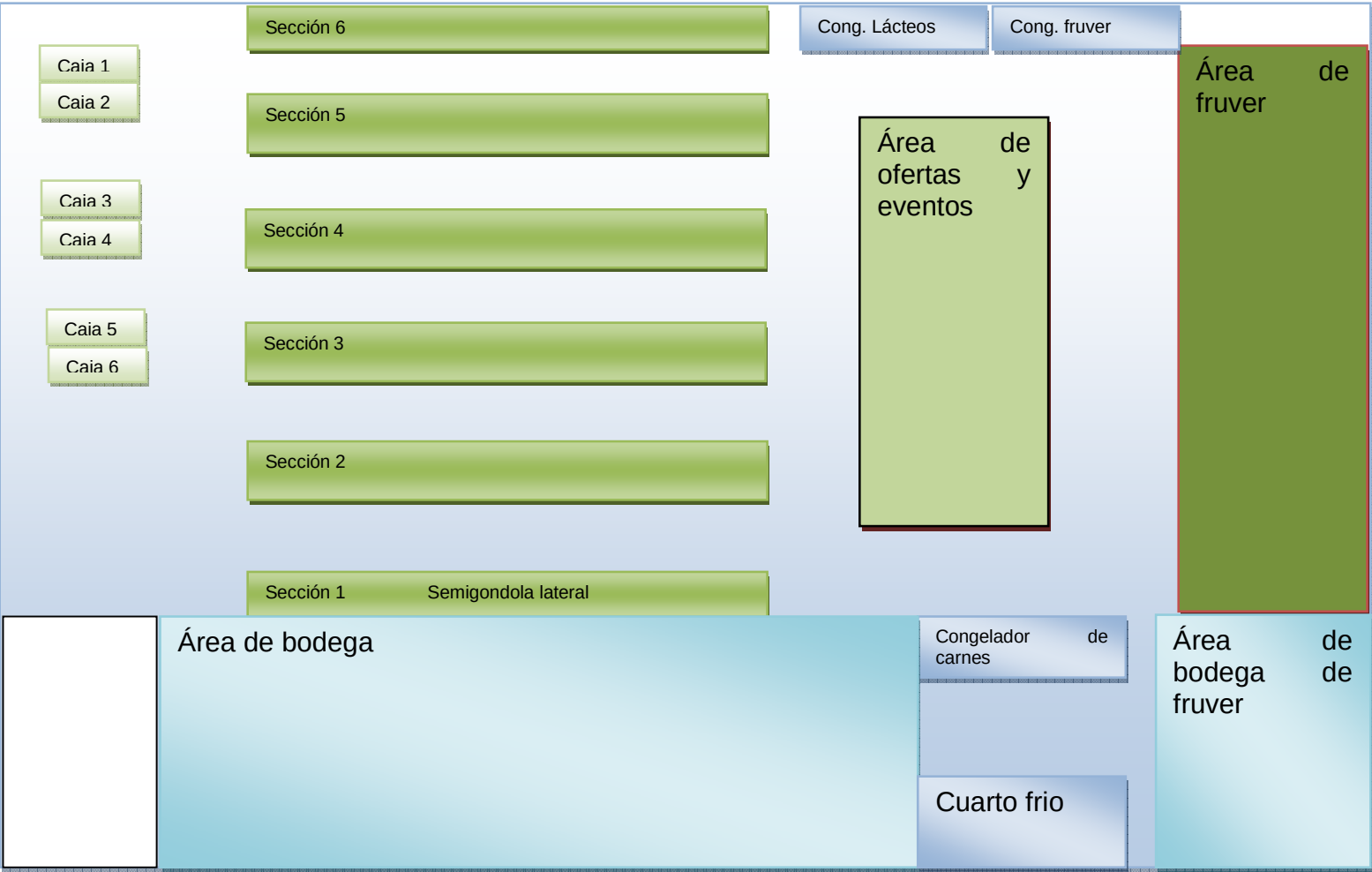
Para determinar el nivel salarial se asignó teniendo en cuenta el siguiente cuadro donde se determinan las categorías a manejar y el salario,

Cuadro 19. Categoría salarial

CATEGORIA 1 Salario \$535.600	CARGOS CALIFICADOS	NO	Trabajo esencialmente rutinario, que requiere poca precisión y experiencia limitada.
CATEGORIA 2 Salarios \$600.000	CARGOS CALIFICADOS		Exigen cierto potencial intelectual y alguna experiencia general y especifica en el desempeño de tareas de cierta variedad y dificultad.
CATEGORIA 3 Salarios \$700.000	CARGOS CALIFICADOS		Exigen cierto potencial intelectual y alguna experiencia general y exige espíritu analítico para solucionar problemas.
CATEGORIA 4 Salario \$900.000	CARGOS ESPECIALIZADOS		Exigen espíritu analítico y creador para solucionar problemas técnicos complejos y desarrollar métodos.

Fuente: Los Autores

Gráfico 12. Distribución de la planta



Fuente: Los Autores

10 ESTUDIO ORGANIZACIONAL

10.1 MISIÓN

La Misión del Supermercado es satisfacer las necesidades integrales de los consumidores del municipio de Zarzal, cumpliendo con las expectativas de los clientes, vendiendo productos de consumo y de aseo para el hogar y otros productos y servicios. Buscando siempre productos a precios justos, de alta calidad y con un excelente servicio, con factores de diferenciación generando valor agregado, con un alto grado de profesionalismo, promover la calidad de vida del personal, clientes y proveedores.

10.2 VISIÓN

Establecernos como el mejor supermercado del municipio, siendo la empresa líder en el sector, identificarnos por el servicio y por el éxito con nuestros clientes, debido a nuestra habilidad para competir con una excelente posición en el mercado, por estar plenamente integrada al entorno cambiante de los negocios a nivel local, que permita buscar un valor agregado, permitiendo mayor crecimiento y eficiencia en sus procesos que conlleve a fomentar el desarrollo sostenido de la empresa, generando confianza y credibilidad.

10.3 VALORES CORPORATIVOS

Excelencia: desarrollando todo el potencial posible de la empresa, buscando siempre mejorar, con los recursos obtenidos, ofreciendo un mejor servicio.

Calidad: ofrecer productos que puedan satisfacer las necesidades y expectativas del cliente. Todo trabajador de la organización es responsable de prestar un buen servicio de Calidad, es nuestra cultura de Trabajo.

Servicio: todos los miembros del negocio deben proporcionar a todos nuestros clientes lo necesario para satisfacer sus requerimientos.

Honestidad: Cualidad, valor que se manifiesta en buscar, aceptar y decir la verdad, respetando los derechos y bienes de las personas.

Integridad: Ser sólido, completo, y honesto en el trabajo. Integridad en la forma en que tratamos con nuestros clientes, en que tratamos a nuestros proveedores, y en

la forma en que toman decisiones día tras día. La Integridad garantiza: Confianza, seguridad y respaldo.

10.4 PROCESOS ESTRATÉGICOS Y MISIONALES

10.4.1 Procesos Estratégicos

Destinados a establecer y controlar las metas de la empresa. Son los Administradores, el gerente, el contador, que proporcionan directrices a los demás procesos, es decir, indican cómo se deben realizar para que se pueda lograr la visión de la empresa. Son conocidos también como procesos visionarios y son liderados por la alta dirección.

10.4.2 Procesos Primarios u Operativos

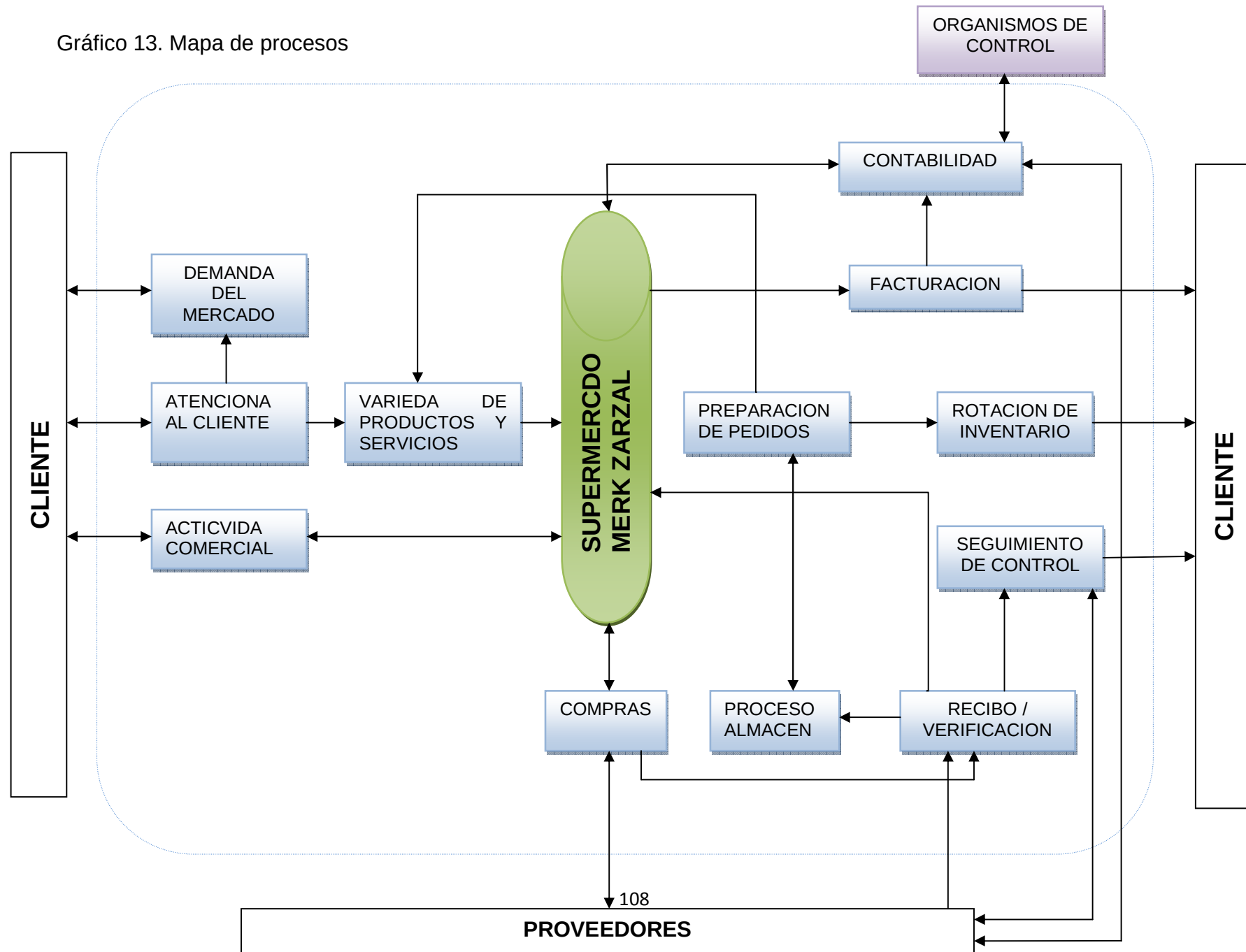
Son aquellos que impactan directamente sobre la satisfacción del cliente y cualquier otro aspecto de la misión de la organización. Son procesos operativos típicos como los de venta que está a cargo de los auxiliares de servicio al cliente, cajeras. También se les conoce como procesos **misionales** porque son los sustentan la razón de ser del negocio.

10.4.3 Procesos de soporte

Son procesos que no están ligados directamente a la misión de la organización, pero resultan necesarios para que los procesos primarios y estratégicos puedan cumplir sus objetivos. Son procesos transversales a toda la organización, como son el personal de mantenimiento, proveedores, empresas de servicios públicos, todo lo relacionado con empresas externas tanto que presten un servicio para el buen funcionamiento del negocio como para una buena prestación del mismo.

De alguna manera los procesos estratégicos son procesos de soporte, pues deben estar igualmente apoyando que los procesos primarios se diseñen y realicen para satisfacer el mercado objetivo y responder a las estrategias de diferenciación o de valor agregado.

Gráfico 13. Mapa de procesos



11 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

MANUAL DE FUNCIONES DEL SUPERMERCADO

Para realizar el manual se tiene en cuenta las siguientes siglas y factores

TF	Tipo de función
P	Primaria
S	Secundaria
D	Diario
Dx	Día de por medio
Se	Semanal
Q	Quincenal
M	Mensual
O	Ocasionalmente

Nombre del cargo: Administración

Jefe inmediato: Gerente General

No. De ocupantes del cargo: 1

Funciones del cargo de administración

TF	FUNCIONES	D	Dx	Se	Q	M	O
P	Realizar compras	x					
P	Manejar el personal	x					
P	Revisar surtido y precio	x					
P	Autorizar pagos			x			
P	Atender al cliente	x					
P	Realizar inventarios de productos perecederos			x			

Requisitos del cargo de administración

Factores		Requisitos y exigencias
Conocimiento y habilidad	Educación	Debe poseer estudios profesionales relacionados con administración de empresas, mercadeo y ventas
	experiencia	Se requiere mínimo 1 año de experiencia
	Otras destrezas	Capacidad de iniciativa, seguridad para tomar decisiones, buenas relaciones interpersonales, capacidad para coordinar grupos de trabajo y capacidad para negociar.
Responsabilidad	Supervisión	Velar por el buen cumplimiento de las funciones del personal en general,
	Contacto con el público	Manejar un léxico adecuado y mantener una buena relación con los proveedores y en general con todas aquellas personas que ingresen al supermercado.
Nivel de esfuerzo	Mental	Capacidad para tomar decisiones acertadas y análisis sobre riesgos, amenazas, fortalezas y oportunidades donde se requiera políticas benéficas para la organización.
	Físico o visual	Verificar que los datos, registros y documentos estén correctos, el esfuerzo físico es normal y visual es alto.
Riesgos		Lesiones de poca importancia

Nombre del cargo: Asistente de administración

Jefe inmediato: Administrador

No. De ocupantes del cargo: 1

Funciones del cargo de asistente de administración

TF	FUNCIONES	D	Dx	Se	Q	M	O
P	Apoyar las tareas del administrador	x					
P	Inspeccionar las compras	x					
P	Hacer los comparativos de las ventas	x					
P	Mantener la coordinación del personal	x					
P	Revisar y autorizar los pedidos de los surtidores			x			
P	Realizar inventarios de productos perecederos			x			

Requisitos del cargo de asistente de administración

Factores		Requisitos y exigencias
Conocimiento y habilidad	Educación	Debe poseer estudios profesionales relacionados con Administración, Contaduría, Mercadeo y Ventas.
	experiencia	Se requiere mínimo 6 meses de experiencia en cargos similares
	Otras destrezas	Habilidad para manejar personal, brindar una excelente atención al cliente y a los proveedores.
Responsabilidad	Con pedidos	Tener un buen manejo de los inventarios al momento de realizar los pedidos a los proveedores
	Contacto con el público	Tener un buen trato con los clientes y el personal en general
Nivel de esfuerzo	Mental	El esfuerzo mental es alto, pues debe de cumplir con un gran número de funciones para lo que requiere un alto grado de coordinación.
	Físico o visual	El esfuerzo físico es medio, pero el visual es alto, ya que revisa y verifica documentación y pedidos
Riesgos		Lesiones de poca importancia

Nombre del cargo: Tesorería
 Jefe inmediato: Administrador
 No. De ocupantes del cargo: 1

Funciones del cargo de asistente tesorería

TF	FUNCIONES	D	Dx	Se	Q	M	O
P	Recibir dinero por recaudos y ventas	x					
P	Pagar a proveedores			x			
P	Pagar nomina	x			x		
P	Hacer cuadre de las cajas registradoras al cierre	x					
S	Realizar comunicados a la dirección						X
S	Realizar las consignaciones al banco	x					

Requisitos del cargo de tesorería

Factores		Requisitos y exigencias
Conocimiento y habilidad	Educación	Debe ser mínimo técnico en contabilidad y costos
	Otras destrezas	Debe ser una persona honesta, tener independencia, buen servicio y capacidad de redacción
Responsabilidad	Con el cargo	Tener cuidado en los cuadros de las cajas, en el manejo del dinero, verificar las firmas al momento de pagar a los proveedores y las consignaciones en las respectivas cuentas, lo cual implica concentración y exactitud.
	información	Reportar oportunamente las ventas del día y transmitir la información al área de contabilidad de los movimientos diarios.
Nivel de esfuerzo	Mental	Gran esfuerzo mental en la elaboración de informes, consignaciones, recibos, registros y documentos indispensables en el control y funciones.
	Físico o visual	Tiene un esfuerzo visual alto en el momento de realizar informes y cuadros.
Riesgos		Lesiones de poca importancia

Nombre del cargo: Auxiliar contable

Jefe inmediato: Contador

No. De ocupantes del cargo: 1

Funciones del cargo de auxiliar contable

TF	FUNCIONES	D	Dx	Se	Q	M	O
P	Elaborar los pedidos en el sistema a los proveedores	x					
P	Relacionar las facturas en el sistema contable	x					
P	Actualizar los precios en el sistema contable	x					
P	Manejar la parte sistemática de la empresa	x					
S	Elaborar informes diarios de agotados	x					

Requisitos del cargo de Auxiliar Contable

Factores		Requisitos y exigencias
Conocimiento y habilidad	Educación	Debe ser auxiliar contable
	Otras destrezas	Debe tener buenos conocimientos en manejo de cotos e inventario, tener conocimientos en sistemas contables.
Responsabilidad	Con el cargo	Registrar diariamente las facturas en el sistema contable, con sus respectivas cantidades y costos, para el buen funcionamiento del inventario y precios de venta.
	Información	Debe reportar diariamente los excesos de inventario y los agotados de productos en el punto de venta
Nivel de esfuerzo	Mental	Debe hacer gran esfuerzo mental ya que es el encargado mantener el buen funcionamiento del sistema de todo el almacén.
	Físico o visual	El esfuerzo físico es medio pero el esfuerzo visual es alto, puesto que es el encargado del manejo de los precios y el inventario
Riesgos		

Nombre del cargo: Supervisor de caja

Jefe inmediato: Administrador

No. De ocupantes del cargo: 1

Funciones del cargo de supervisor de caja

TF	FUNCIONES	D	Dx	Se	Q	M	O
P	Mantener la base de la caja registradora	X					
P	Supervisar las labores de las cajeras	X					
P	Realizar arqueos esporádicos a las cajeras	X					
P	Realizar las devoluciones de los clientes						X
P	Realizar las recogidas de dinero						X
S	Es la encargada de manejar el horario de las cajeras						X

Requisitos del cargo de Supervisor de Caja

Factores		Requisitos y exigencias
Conocimiento y habilidad	Educación	Auxiliar contable o técnico contable
	Otras destrezas	Ser cordial con los clientes, ser honesto, tener facilidad de comunicación, autoridad para mantener personal de trabajo, ser ágil para contar dinero.
Responsabilidad	Con el cargo	Ser responsable, honesto en sus funciones
	Información	Darle la información completa y oportuna al administrador o asistente acerca de la labor de las cajeras.
Nivel de esfuerzo	Mental	Cuando le recibe cuentas a las cajeras, al elaborar facturas y al solucionar los problemas que se presenten con las cajeras
	Físico o visual	Cuando vigila que las cajeras realicen bien su labor hace gran esfuerzo visual y el esfuerzo físico es mínimo.
Riesgos		Lesiones de poca importancia.

Nombre del cargo: jefatura de recibo

Jefe inmediato: administrador

No. De ocupantes del cargo: 1

Funciones del cargo jefatura de recibo

TF	FUNCIONES	D	Dx	Se	Q	M	O
P	Recibir la mercancía	X					
P	Manejar los libros contables	X					
P	Entregar la mercancía al jefe de bodega	X					
P	Devolver la mercancía dañada o averiada	X					
S	Colaborar de cualquier otra manera dentro del supermercado						X

Requisitos del cargo jefatura de recibo

Factores		Requisitos y exigencias
Conocimiento y habilidad	Educación	Auxiliar contable o técnico contable
	Otras destrezas	Debe tener buenas relaciones Interpersonales, brindar buen trato a los proveedores y agilidad para manejar los números
Responsabilidad	Con el cargo	Brindar buena atención a los proveedores, clientes y el personal en general.
	Errores	Al recibir mercancía en mal estado, al equivocarse cuando maneja los libros contables, al llenar mal las facturas.
Nivel de esfuerzo	Mental	Al elaborar las facturas y asentarlas en los libros contables
	Físico o visual	Al contar y revisar la mercancía, al calcular el peso de la misma
Riesgos		Lesiones de poca importancia.

Nombre del cargo: jefatura de Bodega

Jefe inmediato: Jefe de Recibo

No. De ocupantes del cargo: 1

Funciones del cargo jefatura de bodega

TF	FUNCIONES	D	Dx	Se	Q	M	O
P	Tener al día las mercancías de la bodega	X					
P	Trasladar la mercancía		X				
S	Tener los pasillos de cajas y mercancías	X					
P	Realizar los pedidos de la mercancía que se está agotando en la bodega		X				

Requisitos del cargo jefatura de bodega

Factores		Requisitos y exigencias
Conocimiento y habilidad	Educación	Tener experiencia en inventario
	Otras destrezas	Debe tener mucha fortaleza y resistencia física para cargar mercancía que llega en cajas o en bultos y para trasladarla de un lugar a otro
Responsabilidad	Con el cargo	Cumplir con las funciones encomendadas
	Errores	Debe tener cuidado con las mercancías que traslada de un lugar a otro. Dejar que la mercancía que tiene en bodega se le venza
Nivel de esfuerzo	Mental	Al estar pendiente de la mercancía que tiene en la bodega y de la rotación de la misma.
	Físico o visual	Más que todo físico al levantar, trasladar y descargar la mercancía que llega en bultos o cajas.
Riesgos		Está expuesto a sufrir lesiones como : Lumbagos Dolores musculares Dolores en la columna Hernias Golpes Cansancio físico Estrés.

Nombre del cargo: Vigilancia
 Jefe inmediato: Administrador
 No. De ocupantes del cargo: 2

Funciones del cargo vigilancia

TF	FUNCIONES	D	Dx	Se	Q	M	O
S	Abrir y cerrar el almacén	X					
P	Vigilar al cliente	X					
P	Requisar a los trabajadores	X					
P	Rondar el supermercado constantemente	X					
S	Realizar cualquier labor extra que le disponga el administrador						X
S	Colaborar en lo mayor posible con sus compañeros.						X

Requisitos del cargo Vigilancia

Factores		Requisitos y exigencias
Conocimiento y habilidad	Educación	Ser bachiller, experiencia en el cargo
	Otras destrezas	Tener buenas relaciones con el personal, ser cordial con los clientes, estar pendientes de su labor y no dejarse distraer, examinar y saber distinguir los diferentes comportamientos de los clientes y trabajadores.
Responsabilidad	Con el cargo	Ser responsables con sus funciones
	Errores	Dejarse confundir por el comportamiento de los clientes
Nivel de esfuerzo	Mental	Ser muy hábiles mentalmente para distinguir los clientes que van con intenciones diferentes a las de compra
	Físico o visual	Gran esfuerzo visual para poder vigilar a los clientes.
Riesgos		Lesiones de poca importancia

Nombre del cargo: Cajera
 Jefe inmediato: Supervisor de caja
 No. De ocupantes del cargo: 6

Funciones del cargo cajera

TF	FUNCIONES	D	Dx	Se	Q	M	O
S	Hacer el aseo de la entrada del supermercado	X					
P	Atender al cliente en el momento del pago	X					
P	Realizar el inventario físico					X	
P	Cuadrar con el supervisor el dinero de la caja	X					
S	Manejar una sección del supermercado	X					
S	Encargarse de una caja registradora	X					
S	Realizar las labores extras que le encargue el administrador o su asistente						X

Requisitos del cargo cajera

Factores		Requisitos y exigencias
Conocimiento y habilidad	Educación	Auxiliar contable o técnico contable
	Otras destrezas	Ser cordial con los clientes, tener agilidad para manejar la registradora, tener destreza mental y en las manos para contar, recibir y devolver dinero sin equivocarse y ser honrada.
Responsabilidad	Con el cargo	Ser responsables con sus funciones
	Errores	Registrar mal los precios de los productos, contar mal el dinero, devolver más o menos de la cuenta a los clientes, equivocarse al hacer los pedidos para surtir la góndola, sobrarle o faltarle dinero al cuadrar la caja con el supervisor de caja
Nivel de esfuerzo	Mental	Gran esfuerzo mental para no equivocarse al registrar los precios, al contar dinero y al estar pendiente de su góndola.
	Físico o visual	Requiere esfuerzo físico para utilizar bien la registradora y visual para ver el precio de los productos, contar dinero y surtir las góndolas.
Riesgos		Lesiones de poca importancia

Nombre del cargo: Despacho de domicilios

Jefe inmediato: Supervisor de cajas

No. De ocupantes del cargo: 1

Funciones del cargo despacho de domicilios

TF	FUNCIONES	D	Dx	Se	Q	M	O
P	Enumerar las bolsas	X					
P	Despachar los domicilios	X					
S	Guardar paquetes a los clientes	X					
P	Cuidar los mercados mientras los tiene en la sección de paquetes	X					
S	Colaborar con sus compañeros en lo que sea posible						X

Requisitos del cargo despacho de domicilios

Factores		Requisitos y exigencias
Conocimiento y habilidad	Educación	Ser bachiller, tener experiencia
	Otras destrezas	Tratar bien a los clientes, tener agilidad para recibir y mandar los paquetes de los clientes.
Responsabilidad	Con el cargo	Buen trato y ser formal con los clientes cuando recibe sus paquetes y apunta sus direcciones
	Errores	Al apuntar mal las direcciones, al dejar caer algún paquete cuando lo traslada, al equivocarse en la cantidad de paquetes que debe mandar a un domicilio, confundir los paquetes y su domicilio
Nivel de esfuerzo	Mental	Debe hacer gran esfuerzo mental para saber cuáles y cuántos paquetes deben llegar a los respectivos domicilios sin equivocarse
	Físico o visual	Hacer esfuerzo físico al trasladar los paquetes de la caja a su sección y visual para apuntar las direcciones.
Riesgos		Puede sufrir: dolores musculares, hernias, estrés, cansancio físico, lumbagos.

Nombre del cargo: surtidores
 Jefe inmediato: Administrador y Asistente
 No. De ocupantes del cargo: 4

Funciones del cargo abastecimiento

TF	FUNCIONES	D	Dx	Se	Q	M	O
P	Mantener en orden y bien surtidas las secciones que tiene a su cargo	X					
P	Atender a los clientes						X
P	Asear los pasillos	X					
P	Estar pendiente de las necesidades del cliente	X					
P	Etiquetar los productos	X					
S	Colaborar en lo mayor posible con sus compañeros de trabajo						X
S	Realizar otras funciones que el administrador o asistente le encomienden						X

Requisitos del cargo surtidores

Factores		Requisitos y exigencias
Conocimiento y habilidad	Educación	Ser bachiller
	Otras destrezas	Ser hábil con las manos para surtir la góndola, ser honrado, facilidad de comunicación
Responsabilidad	Con el cargo	Ser muy cordial, ya que cualquier inquietud del cliente tiene que ser atendida en primera instancia por el surtidor.
	Errores	En el momento en que hace los pedidos para surtir la góndola y al colocar los precios a los productos.
Nivel de esfuerzo	Mental	Debe esforzarse mentalmente para calcular la cantidad de productos que debe pedir.
	Físico o visual	Se esfuerza visualmente para ver qué productos hacen falta para abastecer la góndola y físico para sacar y meter los productos en la góndola.
Riesgos		Puede sufrir alguna caída cuando limpia o abastece la góndola en la parte de arriba, además de estrés y cansancio físico.

Nombre del cargo: Coordinador de sección Fruver

Jefe inmediato: Administrador y Asistente

No. De ocupantes del cargo: 1

Funciones del cargo coordinador de sección fruver

TF	FUNCIONES	D	Dx	Se	Q	M	O
P	Abastecer los enfriadores y góndolas de las frutas y verduras	X					
P	Realizar los pedidos de frutas y verduras		X				
P	Asear la sección		X				
P	Verificar el funcionamiento de los enfriadores	X					
P	Recibir los pedidos de frutas y verduras		X				
P	Cambiar los precios de los productos de fruver			X			

Requisitos del cargo coordinador sección de fruver

Factores		Requisitos y exigencias
Conocimiento y habilidad	Educación	Ser bachiller, experiencia en el cargo
	Otras destrezas	Ser hábil con las manos, tener fuerza física para trasladar los productos, ser responsable, tener iniciativa y liderazgo.
Responsabilidad	Con el cargo	Ser responsables con sus funciones
	Errores	Recibir la fruta y verdura en mal estado, colocarle mal los precios a los productos o pesarlos mal, pedir más fruver de la que puede vender
Nivel de esfuerzo	Mental	Debe tener concentración para calcular la cantidad de mercancía que debe pedir.
	Físico o visual	Se requiere esfuerzo físico para cargar, trasladar la mercancía y limpiar, pesar y abastecer la sección de fruver
Riesgos		Se corre el riesgo de sufrir estrés, hernias, cansancio físico, golpes y dolores de columna.

Nombre del cargo: Coordinador de carnes

Jefe inmediato: Administrador y Asistente

No. De ocupantes del cargo: 1

Funciones del cargo coordinador de carnes

TF	FUNCIONES	D	Dx	Se	Q	M	O
P	Verificar el funcionamiento de las neveras y enfriadores	X					
P	Abastecer los enfriadores de carnes	X					
P	Realizar los pedidos de carnes al asistentes		X				
P	Asear la sección	X					
P	Recibir los pedidos de carnes		X				

Requisitos del cargo coordinador sección de carnes

Factores		Requisitos y exigencias
Conocimiento y habilidad	Educación	Ser bachiller, experiencia en el cargo
	Otras destrezas	Tener habilidad con las manos para cortar la carne, ser responsable
Responsabilidad	Con el cargo	Verificar que los auxiliares de su sección realicen bien sus labores
	Errores	Equivocarse al pesar la carne o pedir más carne de la que puede vender, la cual si es mucha se desperdiciaría.
Nivel de esfuerzo	Mental	Debe tener buena concentración para cuando corte o deshuese las reses no se vaya a cortar la persona.
	Físico o visual	Se requiere esfuerzo físico para cargar las reses y visual para pesar, cortar, limpiar y abastecer la sección de carnes.
Riesgos		Se está expuesto a riesgos como cortarse, lo cual dependiendo de la magnitud, puede ser leve o grave, además de cansancio físico, estrés, hernias, golpes y dolores de columna.

Nombre del cargo: surtidor
 Jefe inmediato: Administrador y Asistente
 No. De ocupantes del cargo: 4

Funciones del cargo coordinador de sección de granos

TF	FUNCIONES	D	Dx	Se	Q	M	O
P	Abastecer las góndolas		X				
P	Inspeccionar el estado del grano que llega			X			
P	Examinar la duración, saneamiento y surtido del grano			X			
P	Asear la sección	X					
S	Pesar y empacar los granos que se venden.	X					

Requisitos del cargo surtidor sección de granos

Factores		Requisitos y exigencias
Conocimiento y habilidad	Educación	Ser bachiller, experiencia en el cargo
	Otras destrezas	Ser organizado, formal y atender bien a la clientela, tener destreza con las manos y fuerza física
Responsabilidad	Con el cargo	Ser amable, cordial y respetuoso con los clientes.
	Errores	Colocar mal los precios a los granos, pesar mal los productos, hacer mal los pedidos
Nivel de esfuerzo	Mental	Debe tener concentración para calcular la cantidad de los pedidos, y al colocar los precios
	Físico o visual	Esfuerzo físico para colgar y transportar las mercancías y visual para acomodar, limpiar y examinar los granos.
Riesgos		Puede sufrir estrés, hernias, cansancio físico, dolores de columna y golpes

Nombre del cargo: Auxiliar sección fruver
 Jefe inmediato: Coordinador de sección fruver
 No. De ocupantes del cargo: 1

Funciones del cargo auxiliar sección de fruver

TF	FUNCIONES	D	Dx	Se	Q	M	O
P	Realizar las funciones que le encargue el coordinador de fruver	X					
P	Organizar la fruta y verdura que se encuentran en el enfriador y la góndola	X					
S	Ayudar a trasladar la mercancía de fruver del camión a la sección		X				
P	Asear la góndola y enfriador	X					
P	Atender a la clientela que se acerca a la sección de fruver	X					
P	Pesar y empacar la fruta y verdura que se vende a los clientes.	X					
S	Estar pendiente de la duración saneamiento y surtido de fruta y verdura	X					
P	Informar al coordinador de fruver de cualquier necesidad o irregularidad dentro de la sección.	X					

Requisitos del cargo auxiliar sección de fruver

Factores		Requisitos y exigencias
Conocimiento y habilidad	Educación	Ser bachiller, experiencia en el cargo
	Otras destrezas	Ser organizado, ser formal y atender bien a la clientela y ser hábil con las manos.
Responsabilidad	Con el cargo	Ser amable, cordial y respetuoso con los clientes que atiende.
	Errores	Pesar mal los productos dejar que se dañe la mercancía.
Nivel de esfuerzo	Mental	El esfuerzo mental que debe hacer es mínimo.
	Físico o visual	El esfuerzo físico se requiere para cargar y transportar la mercancía y el visual para pesar, acomodar, limpiar y examinar los productos de fruver.
Riesgos		Se puede sufrir estrés, hernias. Cansancio físico, dolores de columna y golpes.

Nombre del cargo: Auxiliar de sección carnes
 Jefe inmediato: Coordinador de sección carnes
 No. De ocupantes del cargo: 2

Funciones del cargo auxiliar sección de carnes

TF	FUNCIONES	D	Dx	Se	Q	M	O
P	Atender la clientela que se acerca a la sección de carnes.	X					
P	Realizar los pedidos de carnes al jefe de esta sección.	X					
P	Asear la sección	X					
S	Tasajear, adobar, a panar carne	X					
P	Acomodar y ordenar la carne en los enfriadores para brindar buena presentación al cliente.	X					
S	Ayudar a hacer chorizos			X			
P	Colaborar cuando transporten la carne del camión a la sección de carnes.		X				
S	Colaborarle al coordinador de la sección.	X					

Requisitos del cargo auxiliar sección carnes

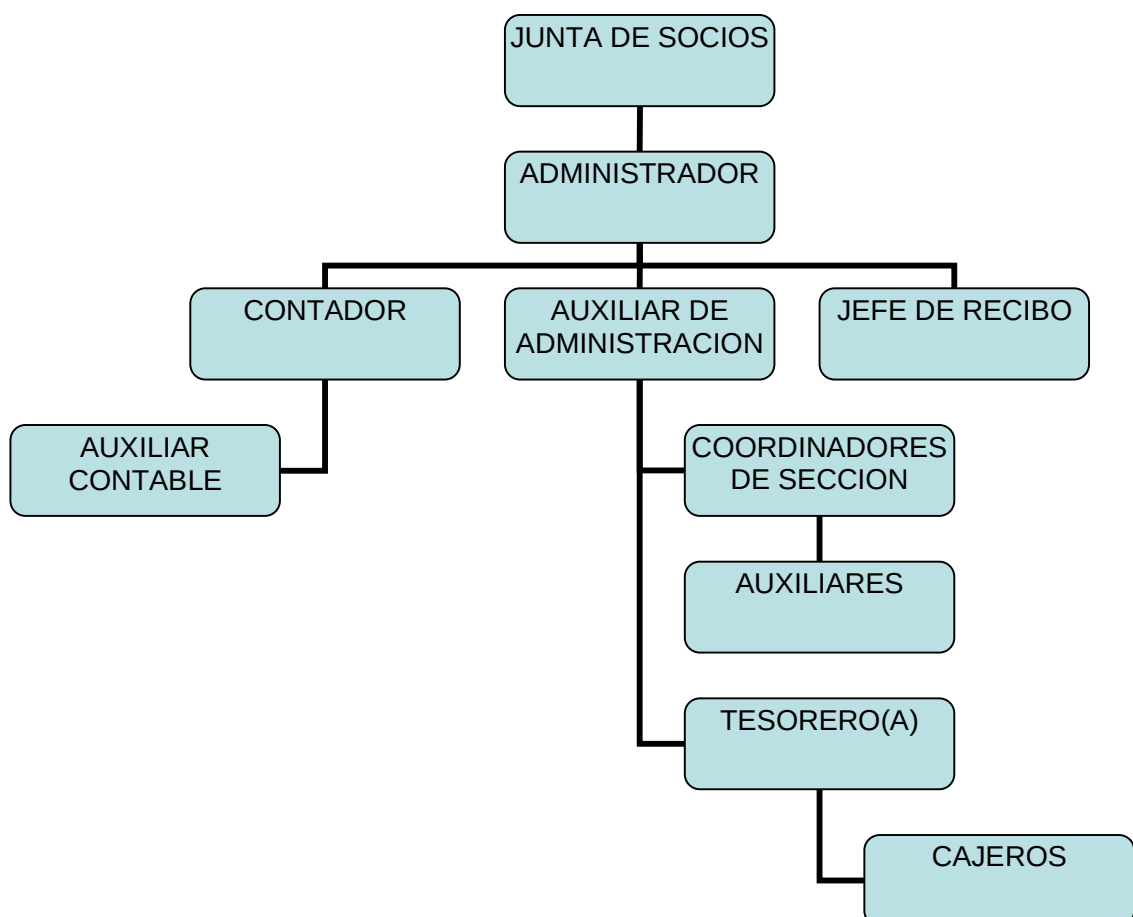
Factores		Requisitos y exigencias
Conocimiento y habilidad	Educación	Ser bachiller, experiencia en el cargo
	Otras destrezas	Tener habilidad con las manos para cortar carne y ser cordial con los clientes que atiende
Responsabilidad	Con el cargo	Ser amable al atender a los clientes.
	Errores	Los enfriadores, mostradores, neveras, tajadores de carnes, pesas son implementos que debe ayudar a mantener limpios y en buen estado.
Nivel de esfuerzo	Mental	Debe tener buena concentración para cuando tasajee la carne, y así no cometa errores o se corte.
	Físico o visual	Se requiere esfuerzo físico para cargar las reses y visual para pesar, cortar, limpiar, acomodar la carne de la sección.
Riesgos		Se puede sufrir riesgos como: cortarse, cansancio físico, estrés, hernias, golpes, dolores de columna.

12 ASPECTOS LEGALES Y ADMINISTRATIVOS

12.1 DEFINICIÓN DEL TIPO DE ORGANIZACIÓN

Para la determinación del tipo de organización que va a tener la empresa a crear se tuvo en cuenta las distintas clases de Sociedades que existen con sus principales características a las cuales se le dio un puntaje dentro del rango de uno a cinco y se calificó de acuerdo con su importancia y como resultado del análisis de cada una de las diferentes Sociedades se optó por que la empresa sea una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS)

12.2 ORGANIGRAMA



Fuente: Los Autores

12.3 CARACTERÍSTICAS

Por ser uno de los avances más significativos en los últimos años en materia societaria, la versatilidad del modelo SAS permite una clara facilidad de adaptación a los diferentes escenarios empresariales. Su flexibilidad contribuye a la generación de nuevas empresas que requieren un amplio campo de maniobra para su viabilidad económica y operativa.

Las diferentes características con las que cuenta este nuevo modelo, han sido pensadas no sólo para que pueda adaptarse a cualquier clase de actividad empresarial, sino además para promover y estimular el crecimiento y desarrollo económico del país.

- Tipo societario autónomo
- Naturaleza comercial
- Es una sociedad de capitales
- Considerable autonomía contractual
- Los accionistas responden hasta el monto de sus aportes
- Estructura de gobierno flexible
- Estructura de capitalización flexible
- Simplificación de los trámites de constitución
- Prohibición de acceder al mercado público de valores

12.3.1 Constitución

Aspectos generales

- Puede constituirse por una o varias personas.
- Puede constituirse:
 - a) Mediante documento privado por sus signatarios (parágrafo 1 artículo 5º Ley 1258 de 2008). Las firmas de los constituyentes o sus apoderados deben ser auténticas.
 - b) Mediante Escritura Pública. En caso de que se aporten inmuebles, es obligatoria la constitución mediante Escritura Pública (Parágrafo 2º artículo 5º).
- sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil lícita.
- Si nada se dice en los estatutos, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
- Capital autorizado, suscrito y pagado.
- Clase, número y valor nominal de las acciones.
- Forma y términos en que estas deben pagarse.
- Forma de administración.

- Nombre, identificación y facultades de los administradores.
- Se debe designar, cuando menos un representante legal. Salvo en las unipersonales.

Recuerde que al documento de constitución debe adjuntar las cartas de aceptación indicando el número de identificación de las personas designadas como representantes legales, miembros de junta directiva y revisor fiscal designados en el documento de constitución.

Control de Legalidad de las Cámaras de Comercio

- Las Cámaras de Comercio realizarán la verificación de los requisitos que exige la Ley para la constitución de la sociedad. (artículo 5º).
- Si falta alguno de estos requisitos, se abstendrán de inscribir el documento de constitución (artículo 6º).

Requisitos del documento de constitución

- Nombre, documento identidad y domicilio de accionistas.
- Razón social seguida de las palabras: sociedad por acciones simplificada o S.A.S.
- Domicilio principal y sucursales (en caso de tenerlas).
- Término de duración. (Puede ser indefinido). En ausencia de estipulación contractual el término de duración será indefinido.
- Enunciación de actividades principales. Se puede establecer que la en cuanto no resulten contradictorias.

Pago de Capital

- El capital se pagará en los plazos establecidos en los estatutos. Este plazo no podrá exceder el término de dos (2) años.
- La prohibición de negociar acciones no puede exceder el término de diez (10) años, prorrogable por períodos de diez (10) años.
- La certificación del capital suscrito y pagado de la compañía la hará el revisor fiscal y si la SAS no tiene revisor fiscal, lo hará un contador público independiente.

Organización y Funcionamiento

- Se determinará libremente en los estatutos. Si no se dice nada, conforme al artículo 420 del C. de Co.1, las funciones de organización estarán en cabeza de la Asamblea de Accionistas y las funciones de administración en cabeza del representante legal.

- Cuando la sociedad es unipersonal, el accionista puede ejercer todos los roles y funciones, incluso las de representante legal.
- La Asamblea de Accionistas puede reunirse en el domicilio de la sociedad o fuera de él (así no sea una reunión universal), siempre y cuando se cumpla con la convocatoria y el quórum.
- Se permiten las reuniones no presenciales y la toma de decisiones por voto escrito y pueden regularlas en los estatutos.
- En lo que no se pacte en los estatutos, se aplicarán los artículos 19 y 20 de la Ley 222 de 1995.2
- En ningún caso se requiere la presencia de la Superintendencia de Sociedades.

Características del Registro y certificación

- El registro es constitutivo.
- Una vez inscrita, forma una persona distinta de los socios.
- Mientras no se inscriba, si es pluripersonal, funciona como sociedad de hecho y si es unipersonal, el accionista responde personalmente por las obligaciones contraídas.
- Efectuado el registro EN DEBIDA FORMA no podrá impugnarse el contrato.
- La existencia de la S.A.S. y las cláusulas estatutarias se probarán con certificación de la Cámara de Comercio.

Normas aplicables

En lo no previsto en la ley 1258, la sociedad por acciones simplificada se registrará por:

- Los estatutos;
- Las normas de la sociedad anónima; y
- Las disposiciones generales de las sociedades (Código de Comercio), en cuanto no resulten contradictorias.

Representación Legal

- Estará a cargo de una persona natural o jurídica.
- A falta de estipulación, el representante legal podrá celebrar todos los actos y contratos comprendidos dentro del objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y funcionamiento de la sociedad.
- El representante legal será designado por la Asamblea de Accionistas o el accionista único, salvo estipulación estatutaria en contrario.
- Los representantes legales de las SAS se registrarán por las normas generales de responsabilidad de los administradores previstas en la regulación vigente.

- Administrador de facto (Esta norma también se le aplica a quienes ejerzan actividades positivas de gestión, administración o dirección de la compañía).

Revisoría Fiscal

- La SAS no está obligada a tener Revisor Fiscal salvo en los siguientes casos (art. 1 del Decreto 2020 de 2009):

(i) Cuando los activos brutos sean o excedan el equivalente de cinco mil salarios mínimos a 31 de diciembre del año inmediatamente anterior.

(ii) Cuando los ingresos brutos durante el año inmediatamente anterior sean o excedan el equivalente de tres mil salarios mínimos. (Parágrafo 2º del artículo 13 de la Ley 43 de 1990).

(iii) Cuando otra ley especial así lo exija. En tal caso, las certificaciones y los dictámenes que deban ser emitidos por el Revisor Fiscal, podrán serlo por un contador público independiente (Artículo 2º del Decreto 2020 de 2009). No obstante el cargo puede ser creado en los estatutos.

Reformas Estatutarias

- Deberán ser aprobadas por la Asamblea de Accionistas, con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen, cuando menos, la mitad más una de las acciones presentes.
- Las reformas estatutarias podrán constar en documento privado, que en este caso es el acta de la asamblea de accionistas, con las formalidades del artículo 189 del C. de Co.4
- Las reformas estatutarias deberán hacerse mediante escritura pública, en los casos de transferencia de bienes inmuebles.

Cuadro 21. Características de las sociedades

TIPOS	Empresario individual	Sociedad civil (S.C)	Sociedad colectiva (s.co)	Sociedad comanditaria (S.com)	Sociedad anónima (S.A)	Sociedad de responsabilidad limitada	Sociedad limitada nueva empresa	Sociedad anónima laboral	Sociedad de responsabilidad limitada laboral	Sociedad cooperativa	SAS
NATURALEZA	2	2	4	4	4	4	3	3	3	3	4
CAPACIDAD JURIDICA	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4
DENOMINACIÓN	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	4
NUMERO DE SOCIOS	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	5
RESPONSABILIDAD FRENTE A TERCEROS	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
FORMALIDAD CONSTITUCIONAL	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4
CAPITAL MINIMO	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4
REPRESENTACIÓN DEL CAPITAL	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4
DESEMBOLSO	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	5
ÓRGANO RECTORES	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5
INCENTIVOS	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3
NORMATIVA	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
PUNTAJE	40	39	39	39	43	40	40	40	38	39	49

Fuente: Los Autores

12.4 MINUTA

SUPERMERCADO MERKA ZARZAL S.A.S ACTO CONSTITUTIVO

(_____), de nacionalidad (_____), identificado con (_____), domiciliado en la ciudad de (_____), declara - previamente al establecimiento y a la firma de los presentes estatutos-, haber decidido constituir una sociedad por acciones simplificada denominada (INCLUIR NOMBRE), para realizar cualquier actividad civil o comercial lícita, por término indefinido de duración, con un capital suscrito de (\$_____), dividido en (_____) acciones ordinarias de valor nominal de (\$_____) cada una, que han sido liberadas en su (*totalidad o en el porcentaje correspondiente*), previa entrega del monto correspondiente a la suscripción al representante legal designado y que cuenta con un único órgano de administración y representación, que será el representante legal designado mediante este documento.

Una vez formulada la declaración que antecede, el suscrito ha establecido, así mismo, los estatutos de la sociedad por acciones simplificada que por el presente acto se crea.

12.5 Estatutos

Capítulo I Disposiciones generales

Artículo 1º. Forma.- La compañía que por este documento se constituye es una sociedad por acciones simplificada, de naturaleza comercial, que se denominará (INCLUIR NOMBRE) SAS, regida por las cláusulas contenidas en estos estatutos, en la Ley 1258 de 2008 y en las demás disposiciones legales relevantes.

En todos los actos y documentos que emanen de la sociedad, destinados a terceros, la denominación estará siempre seguida de las palabras: "sociedad por acciones simplificada" o de las iniciales "SAS".

Artículo 2º. Objeto social.- La sociedad tendrá como objeto principal (*DESCRIBIR ACTIVIDAD PRINCIPAL*). Así mismo, podrá realizar cualquier otra actividad económica lícita tanto en Colombia como en el extranjero.

La sociedad podrá llevar a cabo, en general, todas las operaciones, de cualquier naturaleza que ellas fueren, relacionadas con el objeto mencionado, así como cualesquiera actividades similares, conexas o complementarias o que permitan facilitar o desarrollar el comercio o la industria de la sociedad.

Artículo 3°. Domicilio.- El domicilio principal de la sociedad será la ciudad de () Bogotá D.C. y su dirección para notificaciones judiciales será la (). La sociedad podrá crear sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o del exterior, por disposición de la asamblea general de accionistas.

Artículo 4°. Término de duración.- El término de duración será indefinido.

Capítulo II

Reglas sobre capital y acciones

Artículo 5°. Capital Autorizado.- El capital autorizado de la sociedad es de (INCLUIR VALOR), dividido en cien acciones de valor nominal de (INCLUIR VALOR) cada una.

Artículo 6°. Capital Suscrito.- El capital suscrito inicial de la sociedad es de (INCLUIR VALOR), dividido en (INCLUIR NÚMERO) acciones ordinarias de valor nominal de (INCLUIR VALOR) cada una.

Artículo 7°. Capital Pagado.- El capital pagado de la sociedad es de (INCLUIR VALOR), dividido en (INCLUIR NÚMERO) acciones ordinarias de valor nominal de (INCLUIR VALOR) cada una.

Parágrafo. Forma y Términos en que se pagará el capital.- El monto de capital suscrito se pagará, en dinero efectivo, dentro de los 24 meses siguientes a la fecha de la inscripción en el registro mercantil del presente documento.

Artículo 8°. Derechos que confieren las acciones.- En el momento de la constitución de la sociedad, todos los títulos de capital emitidos pertenecen a la misma clase de acciones ordinarias. A cada acción le corresponde un voto en las decisiones de la asamblea general de accionistas.

Los derechos y obligaciones que le confiere cada acción a su titular les serán transferidos a quien las adquiere, luego de efectuarse su cesión a cualquier título.

La propiedad de una acción implica la adhesión a los estatutos y a las decisiones colectivas de los accionistas.

Artículo 9º. Naturaleza de las acciones.- Las acciones serán nominativas y deberán ser inscritas en el libro que la sociedad lleve conforme a la ley. Mientras que subsista el derecho de preferencia y las demás restricciones para su enajenación, las acciones no podrán negociarse sino con arreglo a lo previsto sobre el particular en los presentes estatutos.

Artículo 10º. Aumento del capital suscrito.- El capital suscrito podrá ser aumentado sucesivamente por todos los medios y en las condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. Las acciones ordinarias no suscritas en el acto de constitución podrán ser emitidas mediante decisión del representante legal, quien aprobará el reglamento respectivo y formulará la oferta en los términos que se prevean reglamento.

Artículo 11º. Derecho de preferencia.- Salvo decisión de la asamblea general de accionistas, aprobada mediante votación de uno o varios accionistas que representen cuando menos el setenta por ciento de las acciones presentes en la respectiva reunión, el reglamento de colocación preverá que las acciones se coloquen con sujeción al derecho de preferencia, de manera que cada accionista pueda suscribir un número de acciones proporcional a las que tenga en la fecha del aviso de oferta. El derecho de preferencia también será aplicable respecto de la emisión de cualquier otra clase títulos, incluidos los bonos, los bonos obligatoriamente convertibles en acciones, las acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, las acciones con dividendo fijo anual y las acciones privilegiadas.

Parágrafo Primero.- El derecho de preferencia a que se refiere este artículo, se aplicará también en hipótesis de transferencia universal de patrimonio, tales como liquidación, fusión y escisión en cualquiera de sus modalidades. Así mismo, existirá derecho de preferencia para la cesión de fracciones en el momento de la suscripción y para la cesión del derecho de suscripción preferente.

Parágrafo Segundo.- No existirá derecho de retracto a favor de la sociedad.

Artículo 12º. Clases y Series de Acciones.- Por decisión de la asamblea general de accionistas, adoptada por uno o varios accionistas que representen la totalidad de las acciones suscritas, podrá ordenarse la emisión de acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, con dividendo fijo anual, de pago o cualesquiera otras que los accionistas decidieren, siempre que fueren compatibles con las normas legales vigentes. Una vez autorizada la emisión por la asamblea general de accionistas, el representante legal aprobará el reglamento correspondiente, en el que se establezcan los derechos que confieren las acciones emitidas, los términos y condiciones en que podrán ser suscritas y si los accionistas dispondrán del derecho de preferencia para su suscripción.

Parágrafo.- Para emitir acciones privilegiadas, será necesario que los privilegios respectivos sean aprobados en la asamblea general con el voto favorable de un número de accionistas que represente por lo menos el 75% de las acciones suscritas. En el reglamento de colocación de acciones privilegiadas, que será aprobado por la asamblea general de accionistas, se regulará el derecho de preferencia a favor de todos los accionistas, con el fin de que puedan suscribirlas en proporción al número de acciones que cada uno posea en la fecha del aviso de oferta.

Artículo 13°. Voto múltiple.- Salvo decisión de la asamblea general de accionistas aprobada por el 100% de las acciones suscritas, no se emitirán acciones con voto múltiple. En caso de emitirse acciones con voto múltiple, la asamblea aprobará, además de su emisión, la reforma a las disposiciones sobre *quórum* y mayorías decisorias que sean necesarias para darle efectividad al voto múltiple que se establezca.

Artículo 14°. Acciones de pago.- En caso de emitirse acciones de pago, el valor que representen las acciones emitidas respecto de los empleados de la sociedad, no podrá exceder de los porcentajes previstos en las normas laborales vigentes.

Las acciones de pago podrán emitirse sin sujeción al derecho de preferencia, siempre que así lo determine la asamblea general de accionistas.

Artículo 15°. Transferencia de acciones a una fiducia mercantil.- Los accionistas podrán transferir sus acciones a favor de una fiducia mercantil, siempre que en el libro de registro de accionistas se identifique a la compañía fiduciaria, así como a los beneficiarios del patrimonio autónomo junto con sus correspondientes porcentajes en la fiducia.

Artículo 16°. Restricciones a la negociación de acciones.- Durante un término de cinco años, contado a partir de la fecha de inscripción en el registro mercantil de este documento, las acciones no podrán ser transferidas a terceros, salvo que medie autorización expresa, adoptada en la asamblea general por accionistas representantes del 100% de las acciones suscritas. Esta restricción quedará sin efecto en caso de realizarse una transformación, fusión, escisión o cualquier otra operación por virtud de la cual la sociedad se transforme o, de cualquier manera, migre hacia otra especie asociativa.

La transferencia de acciones podrá efectuarse con sujeción a las restricciones que en estos estatutos se prevén, cuya estipulación obedeció al deseo de los fundadores de mantener la cohesión entre los accionistas de la sociedad.

Artículo 17°. Cambio de control.- Respecto de todos aquellos accionistas que en el momento de la constitución de la sociedad o con posterioridad fueren o llegaren

a ser una sociedad, se aplicarán las normas relativas a cambio de control previstas en el artículo 16 de la Ley 1258 de 2008.

Capítulo III

Órganos sociales

Artículo 18°. Órganos de la sociedad.- La sociedad tendrá un órgano de dirección, denominado asamblea general de accionistas y un representante legal. La revisoría fiscal solo será provista en la medida en que lo exijan las normas legales vigentes.

Artículo 19°. Sociedad devenida unipersonal.- La sociedad podrá ser pluripersonal o unipersonal. Mientras que la sociedad sea unipersonal, el accionista único ejercerá todas las atribuciones que en la ley y los estatutos se le confieren a los diversos órganos sociales, incluidos las de representación legal, a menos que designe para el efecto a una persona que ejerza este último cargo.

Las determinaciones correspondientes al órgano de dirección que fueren adoptadas por el accionista único, deberán constar en actas debidamente asentadas en el libro correspondiente de la sociedad.

Artículo 20°. Asamblea general de accionistas.- La asamblea general de accionistas la integran el o los accionistas de la sociedad, reunidos con arreglo a las disposiciones sobre convocatoria, quórum, mayorías y demás condiciones previstas en estos estatutos y en la ley.

Cada año, dentro de los tres meses siguientes a la clausura del ejercicio, el 31 de diciembre del respectivo año calendario, el representante legal convocará a la reunión ordinaria de la asamblea general de accionistas, con el propósito de someter a su consideración las cuentas de fin de ejercicio, así como el informe de gestión y demás documentos exigidos por la ley.

La asamblea general de accionistas tendrá, además de las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio, las contenidas en los presentes estatutos y en cualquier otra norma legal vigente.

La asamblea será presidida por el representante legal y en caso de ausencia de éste, por la persona designada por el o los accionistas que asistan.

Los accionistas podrán participar en las reuniones de la asamblea, directamente o por medio de un poder conferido a favor de cualquier persona natural o jurídica, incluido el representante legal o cualquier otro individuo, aunque ostente la calidad de empleado o administrador de la sociedad.

Los accionistas deliberarán con arreglo al orden del día previsto en la convocatoria. Con todo, los accionistas podrán proponer modificaciones a las resoluciones sometidas a su aprobación y, en cualquier momento, proponer la revocatoria del representante legal.

Artículo 21°. Convocatoria a la asamblea general de accionistas.- La asamblea general de accionistas podrá ser convocada a cualquier reunión por ella misma o por el representante legal de la sociedad, mediante comunicación escrita dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles.

En la primera convocatoria podrá incluirse igualmente la fecha en que habrá de realizarse una reunión de segunda convocatoria, en caso de no poderse llevar a cabo la primera reunión por falta de quórum.

Uno o varios accionistas que representen por lo menos el 20% de las acciones suscritas podrán solicitarle al representante legal que convoque a una reunión de la asamblea general de accionistas, cuando lo estimen conveniente.

Artículo 22°. Renuncia a la convocatoria.- Los accionistas podrán renunciar a su derecho a ser convocados a una reunión determinada de la asamblea, mediante comunicación escrita enviada al representante legal de la sociedad antes, durante o después de la sesión correspondiente. Los accionistas también podrán renunciar a su derecho de inspección por medio del mismo procedimiento indicado.

Aunque no hubieren sido convocados a la asamblea, se entenderá que los accionistas que asistan a la reunión correspondiente han renunciado al derecho a ser convocados, a menos que manifiesten su inconformidad con la falta de convocatoria antes que la reunión se lleve a cabo.

Artículo 23°. Derecho de inspección.- El derecho de inspección podrá ser ejercido por los accionistas durante todo el año. En particular, los accionistas tendrán acceso a la totalidad de la información de naturaleza financiera, contable, legal y comercial relacionada con el funcionamiento de la sociedad, así como a las cifras correspondientes a la remuneración de los administradores sociales. En desarrollo de esta prerrogativa, los accionistas podrán solicitar toda la información que consideren relevante para pronunciarse, con conocimiento de causa, acerca de las determinaciones sometidas a consideración del máximo órgano social, así como para el adecuado ejercicio de los derechos inherentes a las acciones de que son titulares.

Los administradores deberán suministrarles a los accionistas, en forma inmediata, la totalidad de la información solicitada para el ejercicio de su derecho de inspección.

La asamblea podrá reglamentar los términos, condiciones y horarios en que dicho derecho podrá ser ejercido.

Artículo 24°. Reuniones no presenciales.- Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito, en los términos previstos en la ley. En ningún caso se requerirá de delegado de la Superintendencia de Sociedades para este efecto.

Artículo 25°. Régimen de quórum y mayorías decisorias: La asamblea deliberará con un número singular o plural de accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones suscritas con derecho a voto. Las decisiones se adoptarán con los votos favorables de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones con derecho a voto presentes en la respectiva reunión.

Cualquier reforma de los estatutos sociales requerirá el voto favorable del 100% de las acciones suscritas, incluidas las siguientes modificaciones estatutarias:

- (i) La modificación de lo previsto en el artículo 16 de los estatutos sociales, respecto de las restricciones en la enajenación de acciones.
- (ii) La realización de procesos de transformación, fusión o escisión.
- (iii) La inserción en los estatutos sociales de causales de exclusión de los accionistas o la modificación de lo previsto en ellos sobre el particular;
- (iv) La modificación de la cláusula compromisoria;
- (v) La inclusión o exclusión de la posibilidad de emitir acciones con voto múltiple; y
- (vi) La inclusión o exclusión de nuevas restricciones a la negociación de acciones.

Parágrafo.- Así mismo, requerirá determinación unánime del 100% de las acciones suscritas, la determinación relativa a la cesión global de activos en los términos del artículo 32 de la Ley 1258 de 2008

Artículo 26°. Fraccionamiento del voto: Cuando se trate de la elección de comités u otros cuerpos colegiados, los accionistas podrán fraccionar su voto. En caso de crearse junta directiva, la totalidad de sus miembros serán designados por mayoría simple de los votos emitidos en la correspondiente elección. Para el efecto, quienes tengan intención de postularse confeccionarán planchas completas que contengan el número total de miembros de la junta directiva. Aquella plancha que obtenga el mayor número de votos será elegida en su totalidad.

Artículo 27°. Actas.- Las decisiones de la asamblea general de accionistas se harán constar en actas aprobadas por ella misma, por las personas individualmente delegadas para el efecto o por una comisión designada por la

asamblea general de accionistas. En caso de delegarse la aprobación de las actas en una comisión, los accionistas podrán fijar libremente las condiciones de funcionamiento de este órgano colegiado.

En las actas deberá incluirse información acerca de la fecha, hora y lugar de la reunión, el orden del día, las personas designadas como presidente y secretario de la asamblea, la identidad de los accionistas presentes o de sus representantes o apoderados, los documentos e informes sometidos a consideración de los accionistas, la síntesis de las deliberaciones llevadas a cabo, la transcripción de las propuestas presentadas ante la asamblea y el número de votos emitidos a favor, en contra y en blanco respecto de cada una de tales propuestas.

Las actas deberán ser firmadas por el presidente y el secretario de la asamblea. La copia de estas actas, autorizada por el secretario o por algún representante de la sociedad, será prueba suficiente de los hechos que consten en ellas, mientras no se demuestre la falsedad de la copia o de las actas.

Artículo 28°. Representación Legal.- La representación legal de la sociedad por acciones simplificada estará a cargo de una persona natural o jurídica, accionista o no, quien no tendrá suplentes, designado para un término de un año por la asamblea general de accionistas.

Las funciones del representante legal terminarán en caso de dimisión o revocación por parte de la asamblea general de accionistas, de deceso o de incapacidad en aquellos casos en que el representante legal sea una persona natural y en caso de liquidación privada o judicial, cuando el representante legal sea una persona jurídica.

La cesación de las funciones del representante legal, por cualquier causa, no da lugar a ninguna indemnización de cualquier naturaleza, diferente de aquellas que le correspondieren conforme a la ley laboral, si fuere el caso.

La revocación por parte de la asamblea general de accionistas no tendrá que estar motivada y podrá realizarse en cualquier tiempo.

En aquellos casos en que el representante legal sea una persona jurídica, las funciones quedarán a cargo del representante legal de ésta.

Toda remuneración a que tuviere derecho el representante legal de la sociedad, deberá ser aprobada por la asamblea general de accionistas.

Artículo 29°. Facultades del representante legal.- La sociedad será gerenciada, administrada y representada legalmente ante terceros por el representante legal, quien no tendrá restricciones de contratación por razón de la naturaleza ni de la cuantía de los actos que celebre. Por lo tanto, se entenderá que el representante

legal podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad.

El representante legal se entenderá investido de los más amplios poderes para actuar en todas las circunstancias en nombre de la sociedad, con excepción de aquellas facultades que, de acuerdo con los estatutos, se hubieren reservado los accionistas. En las relaciones frente a terceros, la sociedad quedará obligada por los actos y contratos celebrados por el representante legal.

Le está prohibido al representante legal y a los demás administradores de la sociedad, por sí o por interpuesta persona, obtener bajo cualquier forma o modalidad jurídica préstamos por parte de la sociedad u obtener de parte de la sociedad aval, fianza o cualquier otro tipo de garantía de sus obligaciones personales.

Capítulo IV Disposiciones Varias

Artículo 30°. Enajenación global de activos.- Se entenderá que existe enajenación global de activos cuando la sociedad se proponga enajenar activos y pasivos que representen el cincuenta por ciento o más del patrimonio líquido de la compañía en la fecha de enajenación. La enajenación global requerirá aprobación de la asamblea, impartida con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión. Esta operación dará lugar al derecho de retiro a favor de los accionistas ausentes y disidentes en caso de desmejora patrimonial.

Artículo 31°. Ejercicio social.- Cada ejercicio social tiene una duración de un año, que comienza el 1º de enero y termina el 31 de diciembre. En todo caso, el primer ejercicio social se contará a partir de la fecha en la cual se produzca el registro mercantil de la escritura de constitución de la sociedad.

Artículo 32°. Cuentas anuales.- Luego del corte de cuentas del fin de año calendario, el representante legal de la sociedad someterá a consideración de la asamblea general de accionistas los estados financieros de fin de ejercicio, debidamente dictaminados por un contador independiente, en los términos del artículo 28 de la Ley 1258 de 2008. En caso de proveerse el cargo de revisor fiscal, el dictamen será realizado por quien ocupe el cargo.

Artículo 33°. Reserva Legal.- la sociedad constituirá una reserva legal que ascenderá por lo menos al cincuenta por ciento del capital suscrito, formado con el diez por ciento de las utilidades líquidas de cada ejercicio. Cuando esta reserva llegue al cincuenta por ciento mencionado, la sociedad no tendrá obligación de continuar llevando a esta cuenta el diez por ciento de las utilidades líquidas. Pero

si disminuyere, volverá a apropiarse el mismo diez por ciento de tales utilidades, hasta cuando la reserva llegue nuevamente al límite fijado.

Artículo 34°. Utilidades.- Las utilidades se repartirán con base en los estados financieros de fin de ejercicio, previa determinación adoptada por la asamblea general de accionistas. Las utilidades se repartirán en proporción al número de acciones suscritas de que cada uno de los accionistas sea titular.

Artículo 35°. Resolución de conflictos.- Todos los conflictos que surjan entre los accionistas por razón del contrato social, salvo las excepciones legales, serán dirimidos por la Superintendencia de Sociedades, con excepción de las acciones de impugnación de decisiones de la asamblea general de accionistas, cuya resolución será sometida a arbitraje, en los términos previstos en la Cláusula 35 de estos estatutos.

Artículo 36°. Cláusula Compromisoria.- La impugnación de las determinaciones adoptadas por la asamblea general de accionistas deberá adelantarse ante un Tribunal de Arbitramento conformado por un árbitro, el cual será designado por acuerdo de las partes, o en su defecto, por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de (). El árbitro designado será abogado inscrito, fallará en derecho y se sujetará a las tarifas previstas por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de (). El Tribunal de Arbitramento tendrá como sede el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de (), se regirá por las leyes colombianas y de acuerdo con el reglamento del aludido Centro de Conciliación y Arbitraje.

Artículo 37°. Ley aplicable.- La interpretación y aplicación de estos estatutos está sujeta a las disposiciones contenidas en la Ley 1258 de 2008 y a las demás normas que resulten aplicables.

Capítulo IV Disolución y Liquidación

Artículo 38°. Disolución.- La sociedad se disolverá:

- 1° Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro mercantil antes de su expiración;
- 2° Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social;
- 3° Por la iniciación del trámite de liquidación judicial;
- 4° Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único;
- 5° Por orden de autoridad competente, y
- 6° Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.

Parágrafo primero.- En el caso previsto en el ordinal primero anterior, la disolución se producirá de pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración, sin necesidad de formalidades especiales. En los demás casos, la disolución ocurrirá a partir de la fecha de registro del documento privado concerniente o de la ejecutoria del acto que contenga la decisión de autoridad competente.

Artículo 39°. Enervamiento de las causales de disolución.- Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra durante los seis meses siguientes a la fecha en que la asamblea reconozca su acaecimiento. Sin embargo, este plazo será de dieciocho meses en el caso de la causal prevista en el ordinal 6° del artículo anterior.

Artículo 40°. Liquidación.- La liquidación del patrimonio se realizará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada. Actuará como liquidador el representante legal o la persona que designe la asamblea de accionistas.

Durante el período de liquidación, los accionistas serán convocados a la asamblea general de accionistas en los términos y condiciones previstos en los estatutos y en la ley. Los accionistas tomarán todas las decisiones que le corresponden a la asamblea general de accionistas, en las condiciones de quórum y mayorías decisorias vigentes antes de producirse la disolución.

DETERMINACIONES RELATIVAS A LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD

- **Representación legal.-** Los accionistas constituyentes de la sociedad han designado en este acto constitutivo, a (INCLUIR NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL), identificado con el documento de identidad No. (_____), como representante legal de (INSERTAR NOMBRE) SAS, por el término de 1 año.

(INCLUIR NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL) participa en el presente acto constitutivo a fin de dejar constancia acerca de su aceptación del cargo para el cual ha sido designado, así como para manifestar que no existen incompatibilidades ni restricciones que pudieran afectar su designación como representante legal de (INSERTAR NOMBRE) SAS.

- **Actos realizados por cuenta de la sociedad en formación.-** A partir de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, Acme SAS

asume la totalidad de los derechos y obligaciones derivados de los siguientes actos y negocios jurídicos, realizados por cuenta de la sociedad durante su proceso de formación:

(INCLUIR LISTA DE ACTOS Y CONTRATOS RELEVANTES)

Personificación jurídica de la sociedad.- Luego de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, Acmé SAS formará una persona jurídica distinta de sus accionistas, conforme se dispone en el artículo 2º de la Ley 1258 de 2008

13 ESTUDIO FINANCIERO

13.1 INVERSIONES

Para la puesta en marcha del negocios es necesario contar con una instalaciones que están conformados se la siguiente manera.

13.1.1 Activos fijos

- Góndolas centrales que irán acompañadas de entrepaños que son los que dividen la góndola de acuerdo a la necesidad para cubrir 90 metros de largo distribuidos en cinco secciones donde se distribuirán los diferentes productos.
- Semejándola de pared para distribución de los productos de granos
- Verdulero por ambos lados
- Puestos de pago
- Congelador autoservicio para frutas y verduras
- Congelador autoservicio lácteos y carnes frías
- Congelador vitrina para carnes
- Balanzas para verduras

Cuadro 22. Activos fijos

RUBRO	CANTIDAD	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
Cuarto de refrigeracion	1	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
Congelador autoservicio frutas y verduras	1	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000
Congelador autoservicio lacteos y carnes frias	2	\$ 7.000.000	\$ 14.000.000
Vitrina para carnes	1	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000
Balanzas	2	\$ 250.000	\$ 500.000
Gondola central	60	\$ 545.200	\$ 32.712.000
Semigondola de pared	15	\$ 510.400	\$ 7.656.000
Entrepañó	880	\$ 63.800	\$ 56.144.000
Verdurero	2	\$ 916.400	\$ 1.832.800
TOTAL			\$ 126.344.800

Fuente: Los Autores

Cuadro 23. Equipo de computación

RUBRO	CANTIDAD	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
Computadores	9	\$ 1.150.000	\$ 10.350.000
Computador servidor	1	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000
Escaner	7	\$ 450.000	\$ 3.150.000
Impresora para post	5	\$ 430.000	\$ 2.150.000
SOFTWARE Conexión POS	1	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000
TOTAL			\$ 21.250.000

Fuente: Los Autores

Cuadro 24. Equipo de oficina

RUBRO	CANT.	VALOR UNIT	VALOR TOTAL
Sillas ejecutivas	2	\$ 250.000	\$ 500.000
Escritorios	3	\$ 750.000	\$ 2.250.000
Sillas para atencion	6	\$ 150.000	\$ 900.000
Archivador	2	\$ 650.000	\$ 1.300.000
Puestos de pago	5	\$ 450.000	\$ 2.250.000
TOTAL			\$ 7.200.000

Fuente: Los Autores

13.1.2 Costos y gastos

Cuadro 25. Costo de personal

CARGO	# PERSONA	SALARIO
Administrador	1	\$ 900.000
Asistente de admon	1	\$ 700.000
Jefe de recibo y bodega	1	\$ 600.000
Auxiliar de bodega	1	\$ 535.600
Coordinador de fruver	1	\$ 600.000
Auxiliar de fruver	1	\$ 535.600
Coordinador de carnes	1	\$ 600.000
Auxiliar de carnes	1	\$ 535.600
Contador publico	1	\$ 900.000
Auxiliar contable	1	\$ 600.000
Tesorero	1	\$ 600.000
Cajero	5	\$ 535.600
Surtidor	5	\$ 535.600

Fuente: Los Autores

Cuadro 26. Compras y su pago

MES	COMPRAS TOTALES	CONTADO CREDITO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
UNO	85.000.000	0 85.000.000						
DOS	248.500.000	0 248.500.000						
TRES	130.500.000	0 130.500.000						
CUATRO	261.000.000	12.500.000 248.500.000						
QUINTO	419.427.000	0 419.427.000						
SEXTO	419.427.000	24.000.000 395.427.000						
SEPTIMO	432.677.000	13.250.000 419.427.000						
OCTAVO	465.000.000	45.000.000 420.000.000						
NOVENO	445.000.000	25.000.000 420.000.000						
DECIMO	444.678.000	24.678.000 420.000.000	394.750.000					
UNDECIMO	374.320.000	54.320.000 320.000.000	35.000.000	285.000.000				
DOCE	320.000.000	0 320.000.000	12.000.000	308.000.000				
TOTALES AÑO 1	4.045.529.000	4.045.529.000	441.750.000	593.000.000	0	0	0	
AÑO 2		286.000.000						
	5.366.894.000	5.080.894.000		4.064.715.200	1.016.178.800			
AÑO 3								
	5.966.894.000	5.966.894.000			3.580.136.400	2.386.757.600		
AÑO 4								
	5.933.000.000	5.933.000.000				3.559.800.000	2.373.200.000	
AÑO 5		0						
	6.110.990.000	6.110.990.000					5.499.891.000	611.099.000
TOTALES	27.423.307.000	27.423.307.000	441.750.000	4.657.715.200	4.596.315.200	5.946.557.600	7.873.091.000	611.099.000

Fuente: Los Autores

Cuadro 27. Punto de equilibrio

Fuente: Los Autores

Cuadro 28. Nómina.

	nomina mensual									
Nombre del empleado	DEVENGADO				DEDUCCIONES			NETO PAGADO	RECIBI CONFORME	
	Sueldo básico	Días trabajados	Auxilio de transporte	Total devengado	Aportes Salud	Aportes pensión	Total deducciones			
ADMINISTRADOR	900.000,00	30,00	63.600,00	963.600,00	36.000,00	36.000,00	72.000,00	891.600,00		
ASISTENTE ADMIN	700.000,00	30,00	63.600,00	763.600,00	28.000,00	28.000,00	56.000,00	707.600,00		
JEFE DE RECIBO Y BODEGA	600.000,00	30,00	63.600,00	663.600,00	24.000,00	24.000,00	48.000,00	615.600,00		
AUXILIAR DE BODEGA	535.600,00	30,00	63.600,00	599.200,00	21.424,00	21.424,00	42.848,00	556.352,00		
COORDINADOR FRUVER	600.000,00	30,00	63.600,00	663.600,00	24.000,00	24.000,00	48.000,00	615.600,00		
AUXILIAR DE FRUVER	535.600,00	30,00	63.600,00	599.200,00	21.424,00	21.424,00	42.848,00	556.352,00		
COORDINADOR DE CARNES	600.000,00	30,00	63.600,00	663.600,00	24.000,00	24.000,00	48.000,00	615.600,00		
AUXILIAR DE CARNES	535.600,00	30,00	63.600,00	599.200,00	21.424,00	21.424,00	42.848,00	556.352,00		
CONTADOR PUBLICO	900.000,00	30,00	63.600,00	963.600,00	36.000,00	36.000,00	72.000,00	891.600,00		
AUXILIAR CONTABLE	600.000,00	30,00	63.600,00	663.600,00	24.000,00	24.000,00	48.000,00	615.600,00		
TESORERO	600.000,00	30,00	63.600,00	663.600,00	24.000,00	24.000,00	48.000,00	615.600,00		
CAJERO 1	535.600,00	30,00	63.600,00	599.200,00	21.424,00	21.424,00	42.848,00	556.352,00		
CAJERO 2	535.600,00	30,00	63.600,00	599.200,00	21.424,00	21.424,00	42.848,00	556.352,00		
CAJERO 3	535.600,00	30,00	63.600,00	599.200,00	21.424,00	21.424,00	42.848,00	556.352,00		
CAJERO 4	535.600,00	30,00	63.600,00	599.200,00	21.424,00	21.424,00	42.848,00	556.352,00		
CAJERO 5	535.600,00	30,00	63.600,00	599.200,00	21.424,00	21.424,00	42.848,00	556.352,00		
SURTIDOR	535.600,00	30,00	63.600,00	599.200,00	21.424,00	21.424,00	42.848,00	556.352,00		
SURTIDOR	535.600,00	30,00	63.600,00	599.200,00	21.424,00	21.424,00	42.848,00	556.352,00		
SURTIDOR	535.600,00	30,00	63.600,00	599.200,00	21.424,00	21.424,00	42.848,00	556.352,00		
SURTIDOR	535.600,00	30,00	63.600,00	599.200,00	21.424,00	21.424,00	42.848,00	556.352,00		
			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
TOTAL	12.462.800,00		1.335.600,00	13.798.400,00	498.512,00	498.512,00	997.024,00	12.801.376		
APROPIACIONES	Cesantias	994.302,12	Salud	Pensión	Caja Compen.	I.C.B.F	SENA	Riesgos profesionales	TOTAL APROP.	
	1.149.406,72	1.149.406,72	1.557.850,00	1.994.048,00	498.512,00	373.884,00	249.256,00	65.055,82	7.695.102	
	Prima		1.149.406,72							
	Vacaciones		519.698,76							
	Inter. cesantias		137.984,00							

Fuente: Los Autores

Cuadro 29. Depreciación

PERIODO	VR. MAQ Y EQUIPO	Vr. Gasto deprec	Vr. Depr. Acum	SALDO
Año 1	126.344.800	12.634.480	12.634.480	113.710.320
Año 2	126.344.800	12.634.480	25.268.960	101.075.840
Año 3	126.344.800	12.634.480	37.903.440	88.441.360
Año 4	126.344.800	12.634.480	50.537.920	75.806.880
Año 5	126.344.800	12.634.480	63.172.400	63.172.400
PERIODO	VR. EQUIPO COMP	Vr. Gasto deprec	Vr. Depr. Acum	SALDO
Año 1	21.250.000	4.250.000	4.250.000	17.000.000
Año 2	21.250.000	4.250.000	8.500.000	12.750.000
Año 3	21.250.000	4.250.000	12.750.000	8.500.000
Año 4	21.250.000	4.250.000	17.000.000	4.250.000
Año 5	21.250.000	4.250.000	21.250.000	-
PERIODO	VR. EQUIPO OFICINA	Vr. Gasto deprec	Vr. Depr. Acum	SALDO
Año 1	7.200.000	1.440.000	1.440.000	5.760.000
Año 2	7.200.000	1.440.000	2.880.000	4.320.000
Año 3	7.200.000	1.440.000	4.320.000	2.880.000
Año 4	7.200.000	1.440.000	5.760.000	1.440.000
Año 5	7.200.000	1.440.000	7.200.000	-

Fuente: Los Autores

Cuadro 30. Prestaciones sociales y parafiscales mensuales

Caja de compensacion	498.512,00
Cesantias	1.149.406,72
I.C.B.F	373.884,00
Intereses a las cesantias	137.984,00
Pension	1.994.048,00
Prima	1.149.406,72
Riesgos profesionales	65.055,82
Salud	1.557.850,00
Sena	249.256,00
Vacaciones	519.698,76
Total	7.695.102

Fuente: Los Autores

Cuadro 30. Gastos

CONCEPTO / PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Administración / No. Empleados	21	21	21	21	21
Salarios y subsidio de transporte	153.616.512	158.225.007	162.971.758	167.860.910	172.896.738
Prestaciones Sociales y Parafiscales	92.341.224	95.111.461	97.964.805	100.903.749	103.930.861
Arrendamiento	4.800.000	4.944.000	5.092.320	5.245.090	5.402.442
Gasto de adecuación instalación	6.900.000	7.107.000	7.320.210	7.539.816	7.766.011
Servicios Públicos	3.960.000	4.078.800	4.201.164	4.327.199	4.457.015
Servicios Telefónicos	1.800.000	1.854.000	1.909.620	1.966.909	2.025.916
Papelería y Útiles Oficina	1.800.000	1.854.000	1.909.620	1.966.909	2.025.916
Impuestos Industria y Comercio	1.476.000	1.520.280	1.565.888	1.612.865	1.661.251
Pago Electrónico	600.000	618.000	636.540	655.636	675.305
Gastos Bancarios	1.560.000	1.606.800	1.655.004	1.704.654	1.755.794
Gastos Legales	6.560.000	6.756.800	6.959.504	7.168.289	7.383.338
Fotocopias	600.000	618.000	636.540	655.636	675.305
Aseo y Cafetería	1.200.000	1.236.000	1.273.080	1.311.272	1.350.611
Depreciación Maquinaria y Equipo	12.634.480	12.634.480	12.634.480	12.634.480	12.634.480
Depreciación Muebles y Enseres	1.440.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000
Depreciación Equipo de Computación	4.250.000	4.250.000	4.250.000	4.250.000	4.250.000
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	295.538.216	303.854.628	312.420.533	321.243.414	330.330.982
Ventas					
Arrendamiento	91.200.000	93.936.000	96.754.080	96.754.081	99.656.703
Servicios Públicos	35.640.000	36.709.200	37.810.476	37.810.477	38.944.791
Publicidad	3.600.000	3.708.000	3.819.240	3.819.241	3.933.818
Demostraciones y Eventos	3.000.000	3.090.000	3.182.700	3.182.701	3.278.182
Guerra de precios	1.200.000	1.236.000	1.273.080	1.273.081	1.311.273
TOTAL GASTOS DE VENTAS	134.640.000	138.679.200	142.839.576	142.839.581	147.124.769
TOTAL GASTOS FIJOS CAUSADOS	430.178.216	442.533.828	455.260.109	464.082.995	477.455.751
Total No. de Empleados	21	21	21	21	21
A DIFERIR					
Prestaciones Sociales y Parafiscales pagadas	92.341.224	95.111.461	97.964.805	100.903.749	103.930.861
DEPRECIACIÓN					
DEPRECIACIÓN	18.324.480	18.324.480	18.324.480	18.324.480	18.324.480
TOTAL GASTOS FIJOS PAGADOS	384.280.650	400.343.915	412.354.233	418.238.176	430.785.322

Fuente: Los Autores

13.1.3 Financiación

Para la financiación del proyecto se cuenta con el Fondo Emprender hasta por un valor de \$96.408.000 y un aporte de los socios por un valor de \$60.000.000.

13.1.4 Criterios de proyección

Las proyecciones se determinaron de acuerdo con el análisis del mercado de los grandes almacenes e hipermercados y al comportamiento de los diferentes indicadores, inflación, análisis de precio, comercio y el estudio de mercado realizado en el municipio de Zarzal.

Para el primer año se tomaron los costos y gastos de cotizaciones en las diferentes aéreas y se proyectaron con incremento del 3% inflación promedio

13.2 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

Cuadro 31. Estado de resultados

DETALLE / PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	4.411.800.000	5.958.756.000	6.137.518.680	6.884.180.100	7.698.480.260
(-) COSTOS DE VENTA	3.838.266.000	5.184.117.720	5.339.641.252	5.989.236.687	6.697.677.827
UTILIDAD BRUTA	573.534.000	774.638.280	797.877.428	894.943.413	1.000.802.434
GASTOS OPERACIONALES					
GASTOS ADMINISTRATIVOS	295.538.216	303.854.628	312.420.533	321.243.414	330.330.982
GASTOS DE VENTAS	134.640.000	138.679.200	142.839.576	142.839.581	147.124.769
TOTAL GASTOS OPERACIONES	430.178.216	442.533.828	455.260.109	464.082.995	477.455.751
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	143.355.784	332.104.452	342.617.320	430.860.418	523.346.683
IMPUESTO DE RENTA 33%	47.307.409	109.594.469	113.063.715	142.183.938	172.704.405
RESERVA LEGAL 10%	14.335.578	33.210.445	34.261.732	43.086.042	52.334.668
UTILIDAD NETA	81.712.797	189.299.537	195.291.872	245.590.438	298.307.609

Fuente: Los Autores

La inversión que requiere el proyecto de \$156.408.000 se recuperara en un promedio de 18 meses según lo proyectado en el estado de resultados.

Cuadro 32. Estado de situación

	AÑO 1	%	AÑO 2	%	AÑO 3	%	AÑO 4	%	AÑO 5	%
FUENTES										
Utilidad neta del Ejercicio	81.712.797	32,35	189.299.537	24,77	195.291.872	11,34	245.590.438	50,14	298.307.609	17,45
Gastos e (Ingresos) que no afectaron el Capital de trabajo										
Depreciación	4.581.120	1,81	18.324.480	2,40	18.324.480	1,06	18.324.480	3,74	18.324.480	1,07
(+) Amortización de diferidos										
Total Generación Interna de Recursos	86.293.917	34,17	207.624.017	27,17	213.616.352	12,41	263.914.918	53,88	316.632.089	18,52
(+) OTRAS FUENTES										
Disminución de Otros Activos	133.176.166	52,73					56.236.687	11,48	1.192.083.888	69,72
Disminución de Activos fijos										
Aumento de Pasivo a Largo Plazo										
Aumento de Otros pasivos	33.082.346	13,10	556.638.702	72,83	1.508.223.911	87,59	169.704.277	34,64	201.050.355	11,76
Aumento de capital prima en colocación de acciones										
TOTAL FUENTES	252.552.428	100	764.262.719	100	1.721.840.264	100	489.855.882	100	1.709.766.332	100
USOS										
Aumento de otros activos			797.473.165	104	1.756.101.996	102	519.384.324	106		
Aumento de activo fijo										
Disminución de Pasivo a largo Plazo										
Disminución de otros Pasivos	227.000.000	90					13.557.600	3	1.762.101.000	103
Pago de Dividendos										
Total Usos	227.000.000	90	797.473.165	104	1.756.101.996	102	532.941.924	109	1.762.101.000	103
VARIACION DEL CAPITAL DE TRABAJO	25.552.428	10	(33.210.445)	(4,3)	(34.261.732)	(2,0)	(43.086.042)	(8,8)	(52.334.668)	(3,1)
TOTAL USOS + VARIACION DEL CAPITAL DE TRABAJO NETO	252.552.428	100	764.262.719	100	1.721.840.264	100	489.855.882	100	1.709.766.332	100

Fuente: Los Autores

Cuadro 33. Estado de flujo de efectivo

CONCEPTO / PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo Inicial	567.651.939	576.603.550	1.191.300.435	2.320.149.682	2.839.534.005
INGRESOS					
Ventas de Contado	4.411.800.000	5.958.756.000	6.137.518.680	6.884.180.100	7.698.480.260
TOTAL INGRESOS	4.411.800.000	5.958.756.000	6.137.518.680	6.884.180.100	7.698.480.260
Saldo Efectivo Disponible	4.979.451.939	6.535.359.550	7.328.819.115	9.204.329.782	10.538.014.266
EGRESOS					
Compras de Contado	198.748.000	286.000.000	0	0	0
Pagos a Proveedores	3.253.781.000	4.657.715.200	4.596.315.200	5.946.557.600	7.873.091.000
Costos y Gastos Fijos	384.280.650	400.343.915	412.354.233	418.238.176	430.785.322
Pago de Iva		0	0	0	0
Compra de Activos Fijos		0	0	0	0
TOTAL EGRESOS	3.991.604.450	5.344.059.115	5.008.669.433	6.364.795.776	8.303.876.322
Saldo Operacional del Periodo	420.195.550	614.696.885	1.128.849.247	519.384.324	-605.396.061
Saldo sin Financiacion Externa	987.847.489	1.191.300.435	2.320.149.682	2.839.534.005	2.234.137.944
FINANCIACION REQUERIDA					
Aportes de Socios	60.000.000	0	0	0	0
Prestamos	96.408.000				
TOTAL FINANCIACION	156.408.000	0	0	0	0
Subtotal Saldo de Caja	576.603.550	1.191.300.435	2.320.149.682	2.839.534.005	2.234.137.944
AMORTIZACION CREDITOS					
Intereses Financiacion					
Amortizacion de Kapital					
TOTAL AMORTIZACION DE CREDITOS	0	0	0	0	0
Saldo Flujo de Caja del Periodo- Que Pasa	576.603.550	1.191.300.435	2.320.149.682	2.839.534.005	2.234.137.944

Fuente: Los Autores

Cuadro 34. Origen y aplicación de fondos

NOMBRE DE LA CUENTA	1 Año		2 Año		3 Año		4 Año		5 Año	
	FUENTE	USO	FUENTE	USO	FUENTE	USO	FUENTE	USO	FUENTE	USO
ACTIVO										
DISPONIBLE	13.893.166			614.696.885	0	1.128.849.247		519.384.324	605.396.061	
MERCANCIAS NO FABRICADAS POR LA EMPRESA	119.283.000			182.776.280	0	627.252.748	56.236.687		586.687.827	
TOTAL FUENTES Y USOS DEL ACTIVO CORRIENTE	133.176.166	0	0	797.473.165	0	1.756.101.996	56.236.687	519.384.324	1.192.083.888	0
MAQUINARIA Y EQUIPO										
(-) DEPRECIACION ACUMULADA	3.158.620		12.634.480		12.634.480		12.634.480		12.634.480	
EQUIPO DE OFICINA										
(-) DEPRECIACION ACUMULADA	360.000		1.440.000		1.440.000		1.440.000		1.440.000	
EQUIPO DE COMPUTACION										
(-) DEPRECIACION ACUMULADA	1.062.500		4.250.000		4.250.000		4.250.000		4.250.000	
TOTAL FUENTES Y USOS PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	4.581.120	0	18.324.480	0	18.324.480	0	18.324.480	0	18.324.480	0
OTROS ACTIVOS		0				0				
TOTAL FUENTES Y USOS OTROS ACTIVOS		0		0		0			0	0
TOTAL FUENTES Y USOS EN LOS ACTIVOS	137.757.286	0	18.324.480	797.473.165	18.324.480	1.756.101.996	74.561.167	519.384.324	1.210.408.368	0
PASIVOS										
PROVEEDORES NACIONALES		227.000.000	423.178.800		1.370.578.800			13.557.600		1.762.101.000
OBLIGACION FONDO EMPRENDER		0						0		0
CUENTAS POR PAGAR										
IMPUESTOS GRAVAMENTES Y TASAS	27.661.077		109.594.469		113.063.715		142.183.938		172.704.405	
OBLIGACIONES LABORALES										
PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES	5.421.268	0	23.865.433		24.581.396		27.520.339		28.345.949	
TOTAL FUENTES Y USOS EN LOS PASIVOS	33.082.346	227.000.000	556.638.702	0	1.508.223.911	0	169.704.277	13.557.600	201.050.355	1.762.101.000
PATRIMONIO										
CAPITAL AUTORIZADO, SUSCRITO Y PAGADO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
UTILIDADES DEL EJERCICIO			141.521.313	0	5.992.335		50.298.566		52.717.171	
RESERVA LEGAL DEL EJERCICIO	0		24.828.301		1.051.287		8.824.310		9.248.627	
RESERVA LEGAL PERIODOS ANTERIORES	8.382.145		8.382.145		33.210.445		34.261.732		43.086.042	
UTILIDADES O PERDIDAS ANTERIORS	47.778.224		47.778.224	0	189.299.537		195.291.872	0	245.590.438	0
TOTAL FUENTES Y USOS EN EL PATRIMONIO	56.160.369	0	222.509.983	0	229.553.604	0	288.676.480	0	350.642.278	0
TOTAL FUENTES Y USOS	227.000.000	227.000.000	797.473.165	797.473.165	1.756.101.996	1.756.101.996	532.941.924	532.941.924	1.762.101.000	1.762.101.000

Fuente: Los Autores

Cuadro 35. Flujo de caja libre

FLUJO DE CAJA LIBRE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad antes de Intereses e Impuestos (UAI)	143.355.784	332.104.452	342.617.320	430.860.418	523.346.683
- Impuestos sobre la Utilidad	47.307.409	109.594.469	113.063.715	142.183.938	172.704.405
+ Depreciaciones	18.324.480	18.324.480	18.324.480	18.324.480	18.324.480
- Inversiones en Activos Fijos	154.794.800	0	0	0	0
- Inversiones en Fondo de Maniobra (Activo Disponible)	0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA LIBRE	-40.421.945	240.834.463	247.878.084	307.000.960	368.966.758

Fuente: Los Autores

13.3 RAZONES FINANCIERAS

El análisis financiero es una técnica de evaluación del comportamiento operativo de una empresa, diagnóstico de la situación actual y predicción de eventos futuros y que, en consecuencia, se orienta hacia la obtención de objetivos previamente definidos.

Una vez calculados los indicadores seleccionados para responder los interrogantes planteados se procede a su interpretación que es, quizá, la parte más delicada en un proceso de análisis financiero, porque involucra ya no una parte cuantitativa, sino una gran carga de subjetividad y de limitaciones inherentes al manejo de información que pudo, entre otras cosas, haber sido manipulada o simplemente mal presentada

RAZONES DE LIQUIDEZ

CAPITAL DE TRABAJO

Capital de Trabajo	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activo corriente – Pasivo corriente	129.339.642	351.849.625	581.403.229	870.079.709	1.220.721.986

La empresa dispone en los cinco años como se observa en la tabla anterior de los suficientes recursos para cancelar sus pasivos a corto plazo, como se detalla en el primer año la empresa cuenta con un capital de trabajo de \$129.339.642 y a través de los años aumenta considerablemente finalizando en el año 5 con \$1.220.721.986

RAZON CORRIENTE

Razón Corriente	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activo corriente/ Pasivo corriente	0,99	1,17	1,17	1,26	1,80

La empresa proyectada a cinco años presenta suficiente disponibilidad, como se puede observar en su primer año posee 0,99 pesos representados en activos corrientes para cubrir un peso del pasivo a corto plazo, la empresa debe mantener una buena rotación de inventarios y aunque posea disponibilidad de efectivo se debe cuidar su administración a través del tiempo.

PRUEBA ACIDA

Capital de Trabajo	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activo corriente – Inventarios/Pasivo corriente	0,73	0,88	0,81	0,94	1,54

La empresa en su primer año presenta 0,73 por ciento del disponible sin contar con los inventarios para responder por la deuda de vencimiento inferior a un año.

RAZONES DE ENDEUDAMIENTO

NIVEL DE ENDEUDAMIENTO

Nivel de Endeudamiento	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total Pasivo / Total activo	1,16	1,26	1,20	1,29	1,84

La empresa en su primer año se financia con recursos de corto y de largo plazo de sus acreedores en un 1,16% de sus activos, en el transcurso de los cinco años aumenta considerablemente como se puede observar en la tabla anterior.

INDICADORES DE RENTABILIDAD

MARGEN DE UTILIDAD BRUTA

MARGEN DE UTILIDAD BRUTA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Bruta / Ventas Netas	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13

La empresa posee 13 % de la utilidad bruta sobre las ventas netas y se mantiene constante durante los cinco años siguientes

MARGEN DE UTILIDAD OPERACIONAL

MARGEN DE UTILIDAD OPERACIONAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Neta / Ventas Netas	0,03	0,06	0,06	0,06	0,07

La empresa ha registrado gastos operacionales por 3 % en su primer año, 6% en el año 2, 3, 4 y 7% en el año 5, para obtener sus ingresos.

MARGEN DE UTILIDAD NETA

MARGEN DE UTILIDAD NETA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Neta / Ventas Netas	0,02	0,03	0,03	0,04	0,04

El porcentaje de ganancia generado por las actividades del negocio para el primer año de operaciones es del 2%, para el 2 y 3 años se incrementa al 3%, en los años 4 y 5 se mantiene en 4 %.

RENDIMIENTO DEL ACTIVO TOTAL O ROA

RENDIMIENTO DEL ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Neta / Activo Total	0,09	0,11	0,06	0,06	0,11

El porcentaje de utilidad obtenido sobre el activo es del 9% en el primer año aumentado al 11% en el segundo año, en el tercer y cuarto año se mantiene en 6 % y en el quinto año sube al 11 %

RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO O ROE

RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Neta / Patrimonio	0,63	0,54	0,34	0,28	0,24

La empresa suministra a su propietario 63 % de su capital invertido en su primer año, disminuye a través del tiempo considerablemente finalizando en 24 %

Cuadro 36. Razones financieras

NOMBRE DE LA CUENTA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAPITAL DE TRABAJO : ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CTE	129.339.642	351.849.625	581.403.229	870.079.709	1.220.721.986
LIQUIDEZ CORRIENTE : <u>ACTIVOS CORRIENTES</u> PASIVO CORRIENTE	0,99	1,17	1,17	1,26	1,80
PRUEBA ACIDA : <u>ACTIV.CTES -INVENTARIOS</u> PASIVOS CORRIENTES	0,73	0,88	0,81	0,94	1,54
ENDEUDAMIENTO : <u>TOTAL PASIVOS</u> TOTAL ACTIVOS	1,16	1,26	1,20	1,29	1,84
MARGEN DE UTILIDAD BRUTA : <u>UTILIDAD BRUTA</u> VENTAS	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13
MARGEN DE UTILIDAD OPERACIONAL : <u>UTILIDAD OPERACI</u> VENTAS	0,03	0,06	0,06	0,06	0,07
MARGEN DE UTILIDAD NETA : <u>UTILIDAD NETA</u> VENTAS NETAS	0,02	0,03	0,03	0,04	0,04
RENDIMIENTO DEL ACTIVO : <u>UTILIDAD NETA + INTERESES.</u> ACTIVOS TOTALES	0,09	0,11	0,06	0,06	0,11
RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO : <u>UTILIDAD NETA</u> PATRIMONIO	0,63	0,54	0,34	0,28	0,24

Fuente: Los Autores

13.4 COSTOS ADMINISTRATIVOS

La Ley 1429 de 2010 por la creación de empresa premia a los propietarios exonerando de dicho pago en un 100 % el Registro mercantil solo pagaría lo correspondiente a el Establecimiento en el primer año en el segundo paga el 50% del Registro Mercantil y el establecimiento el tercer año paga el 75% del Registro Mercantil y el Establecimiento.

El Impuesto de Industria y Comercio se paga de acuerdo con el IVA incluye el valor correspondiente a Avisos y Tableros y Bomberos

Registro Mercantil y Establecimiento		95.000
Formularios		6.000
Elaboración documentos	privado	5.200.000
constitución		

14 EVALUACION ECONOMICA

Determinación de la Tasa de Descuento

La Tasa de Descuento es la Tasa que se utiliza para determinar el valor actual neto de los flujos futuros de caja del proyecto y es la rentabilidad mínima que se le debe exigir a el proyecto para renunciar a un uso alternativo de los recursos en otro proyecto.

La evaluación del proyecto incorpora el riesgo en la Tasa de Descuento mediante el modelo de valoración de activos de capital, también conocido como método CAMP (capital asset pricing model).

$$K_p = R_f + \beta (R_m - R_f)$$

K_p = Tasa de descuento

R_f = Tasa libre de riesgo

R_m = Tasa de riesgo de mercado

β = Índice de riesgo sectorial

R_f = 11 % (Rentabilidad Tes Tasa Fija)¹⁶

R_m = 21.30 % (I.G.B.C Promedio Enero 2010)¹⁷

β = 1.53 % (Beta sector comercio)¹⁸

$$K_p = 11 \% + 1.53 (21.30 \% - 11 \%) = 26.76 \%$$

Cuadro 37. Costo de capital

COSTO DE CAPITAL	2.011			
	VALOR	PART %	I. Ef d I	CPP
DEUDA	0	0%	0,00%	0,00%
PATRIMONIO OPERATIVO.	129.339.642	100%	26,76%	26,76%
TOTAL	129.339.642	100%		26,76%
CAPM=	$K_p = R_L + \text{Beta} \cdot (R_M - R_L)$			26,76%
Donde:	KP Costo del K accionario			
	RL= Renta libre de riesgo (TES)			11,00%
	RM = Rentab. portafolio en el mercado			21,30%
	Beta = Indicador de riesgo de la empresa			1,53

¹⁶ Portafolio.com (Bonos TES). Martes 19 de Enero de 2010.

¹⁷ GISRF.

¹⁸ Corfinsura

Cuadro 38. Cálculo valor presente neto y TIR

	INVERSION INICIAL	2.011	2.012	2.013	2.014	2.015
UTILIDAD NETA		81.712.797	189.299.537	195.291.872	245.590.438	298.307.609
mas: depreciaciones		18.324.480	18.324.480	18.324.480	18.324.480	18.324.480
mas: amortizacion de diferidos						
Total generacion interna	-	100.037.277	207.624.017	213.616.352	263.914.918	316.632.089
mas: gastos financieros del periodo						
menos: Abonos a capital						
FLUJO DE FONDOS NETOS	-156.408.000	100.037.277	207.624.017	213.616.352	263.914.918	316.632.089
		TASA		26,76%		
		VPN		355.584.908		
		TIR		99,2%		
Interes	1,2676	1,606784408	2,036743848	2,581756134	3,272608258	
VPN	2.011	2.012	2.013	2.014	2.015	
	78.919.269	129.217.097	104.881.305	102.223.024	96.752.212	
	511.992.908					
	355.584.908					

Fuente: Los Autores

Utilizando la fórmula inicialmente planteada, tomando una tasa de descuento del 26,76%, el cálculo obtenido sugiere que el proyecto tiene posibilidades de ser exitoso, dado que el Valor Presente Neto en un horizonte de cinco años da una cifra de \$ 355.584.908, superior al valor mínimo aceptado que es cero.

La Tasa Interna de Retorno (TIR), es estimada en 99,2%; superior a la Tasa de descuento del proyecto la cual es de 26.76%, por lo tanto el proyecto es atractivo para los inversionistas, debido a que genera mayor rentabilidad que la tasa mínima aceptable.

14.1 ANALISIS BAJO CONDICIONES DE RIESGO

Cuadro 39. Escenario 1. Reducción en precio de venta 10%

	INVERSION INICIAL	2.011	2.012	2.013	2.014	2.015
UTILIDAD NETA		49.021.359	145.145.156	149.812.859	194.578.663	241.261.871
mas: depreciaciones		18.324.480	18.324.480	18.324.480	18.324.480	18.324.480
mas: amortizacion de diferidos						
Total generación interna	-	67.345.839	163.469.636	168.137.339	212.903.143	259.586.351
más: gastos financieros del periodo						
menos: Abonos a capital						
FLUJO DE FONDOS NETOS	-156.408.000	67.345.839	163.469.636	168.137.339	212.903.143	259.586.351
		TASA	26,76%			
		VPN	242.795.603			
		TIR	77,3%			
Interes	1,2676	1,606784408	2,036743848	2,581756134	3,272608258	
VPN	2.011	2.012	2.013	2.014	2.015	
	53.129.039	101.737.131	82.552.030	82.464.467	79.320.936	
	399.203.603					
	242.795.603					

Reduciendo las ventas en un 10 % de lo proyectado, tomando una Tasa de Descuento del 26,76%, el proyecto tiene posibilidades de ser exitoso, dado que el Valor Presente Neto en un horizonte de cinco años da una cifra de \$ 242.795.603, superior al valor mínimo aceptado que es cero.

La Tasa Interna de Retorno (TIR), es estimada en 77,3%; superior a la Tasa de Descuento del proyecto la cual es de 26.76%, por lo tanto el proyecto es atractivo para los inversionistas, debido a que genera mayor rentabilidad que la tasa mínima aceptable.

Cuadro 40. Escenario 2 Aumento de costos y gastos 10% con mismo nivel de ingresos

	INVERSION INICIAL	2.011	2.012	2.013	2.014	2.015
UTILIDAD NETA		57.192.638	164.075.109	169.342.046	219.137.707	271.092.631
mas: depreciaciones		18.324.480	18.324.480	18.324.480	18.324.480	18.324.480
mas: amortización de diferidos						
Total generación interna	-	75.517.118	182.399.589	187.666.526	237.462.187	289.417.111
más: gastos financieros del periodo						
menos: Abonos a capital						
FLUJO DE FONDOS NETOS	-156.408.000	75.517.118	182.399.589	187.666.526	237.462.187	289.417.111
		TASA	26,76%			
		VPN	289.239.436			
		TIR	85,5%			
Interes	1,2676	1,606784408	2,036743848	2,581756134	3,272608258	
VPN	2.011	2.012	2.013	2.014	2.015	
	59.575.350	113.518.396	92.140.465	91.977.001	88.436.222	
	445.647.436					
	289.239.436					

Fuente: Los Autores

Aumentando los costos y gastos en un 10 % y manteniendo el nivel de ingresos inicialmente proyectado, tomando una tasa de descuento del 26,76%, el proyecto tiene posibilidades de ser exitoso, dado que el Valor Presente Neto en un horizonte de cinco años da una cifra de \$ 289.239.436, superior al valor mínimo aceptado que es cero.

La Tasa Interna de Retorno (TIR), es estimada en 85.5%; superior a la Tasa de Descuento del proyecto la cual es de 26.76%, por lo tanto el proyecto es atractivo para los inversionistas, debido a que genera mayor rentabilidad que la tasa mínima aceptable.

Cuadro 41. Escenario 3 Reducción de ingresos 10% y aumento de gastos 10%

	INVERSION INICIAL	2.011	2.012	2.013	2.014	2.015
UTILIDAD NETA		24.501.200	119.920.727	123.863.033	168.125.933	214.046.893
mas: depreciaciones		18.324.480	18.324.480	18.324.480	18.324.480	18.324.480
mas: amortización de diferidos						
Total generación interna	-	42.825.680	138.245.207	142.187.513	186.450.413	232.371.373
más: gastos financieros del periodo						
menos: Abonos a capital						
FLUJO DE FONDOS NETOS	-156.408.000	42.825.680	138.245.207	142.187.513	186.450.413	232.371.373
		TASA		26,76%		
		VPN		176.450.131		
		TIR		63,5%		
Interes	1,2676	1,606784408	2,036743848	2,581756134	3,272608258	
VPN	2.011	2.012	2.013	2.014	2.015	
	33.785.120	86.038.430	69.811.190	72.218.445	71.004.946	
	332.858.131					
	176.450.131					
	0					

Fuente: Los Autores

Reduciendo los ingresos en un 10 % y aumentando los gastos en 10 % de lo proyectado, tomando una tasa de descuento del 26,76%, el proyecto tiene posibilidades de ser exitoso, dado que el Valor Presente Neto en un horizonte de cinco años da una cifra de \$ 176.450.131, superior al valor mínimo aceptado que es cero.

La Tasa Interna de Retorno (TIR), es estimada en 63,5%; superior a la Tasa de Descuento del proyecto la cual es de 26.76%, por lo tanto el proyecto es atractivo para los inversionistas, debido a que genera mayor rentabilidad que la tasa mínima aceptable.

14.2 Relación Beneficio / Costo

La relación Beneficio/Costo está representada por la relación entre los ingresos sobre los egresos del proyecto, donde estos últimos deben ser calculados utilizando el Valor Presente Neto.

$$R B / C = \frac{\text{Sumatoria de Ingresos en VPN}}{\text{Sumatoria de Egresos en VPN}}$$

Criterios de evaluación

Si $B / C > 1$ Es viable

Si $B / C = 1$ Es Indiferente

Si $B / C < 1$ No es viable

VALOR PRESENTE DE LOS INGRESOS					
AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	4.411.800.000	5.958.756.000	6.137.518.680	6.884.180.100	7.698.480.260
	TASA	26,76%			
VALOR PRESENTE NETO DE LOS INGR		15.221.228.709			
AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EGRESOS	430.178.216	442.533.828	455.260.109	464.082.995	477.455.751
		TASA	26,76%		
VALOR PRESENTE NETO DE LOS EGRESOS			1.163.955.646		
RELACION COSTO/BENEFICIO=			13,08		
Como la relación costo - beneficio es mayor que uno, el provecto es viable.					

El resultado de la relación es superior a la unidad (1); esto implica que el proyecto es aconsejable ya que el valor presente neto de los ingresos es superior al valor presente neto de los costos, lo que confirma un valor presente neto positivo. Esto indica que la empresa tiene la capacidad de suplir sus costos ya que el valor de los beneficios es superior.

15 TOMA DE DECISIONES BAJO CONDICIONES DE RIESGO

Hoy en día se presenta mucha inestabilidad por los frecuentes cambios hacia el libre comercio; provocando una incertidumbre sobre los factores que muchas veces no evalúa en los Proyectos. La evaluación del riesgo permite determinar dichos factores antes de que las consecuencias negativas ocurran, permitiendo plantear estrategias para hacer más rentable la organización.

Riesgo del mercado. Se presenta debido a las variaciones imprevistas de los precios de negociación y a que no existe la capacidad de elegir productos para mantener la lealtad de los clientes y preservar la imagen y la confianza de la organización. Es por esta razón que cada día se cierran muchas empresas y otras tienen éxito.

En este caso el negocio estará al margen de lo que pasa en el mercado y las nuevas tendencias para hacerle frente a las exigencias de los consumidores y ser competitivos en el mercado.

Surgimientos de nuevos supermercados. La incidencia de nuevos supermercados es poca, ya que es necesario tener un conocimiento sobre el funcionamiento del negocio y el mercado. Este es un factor importante.

Posición relativa en el mercado. Al desarrollar este proyecto se ha notado que la posición que tendría es ventajosa con respecto a otros supermercados en el municipio de Zarzal. Por eso es necesario entrar a competir con productos y servicios que dejen satisfechas las necesidades de los clientes; pues así se logrará estar paralelo con la competencia.

Riesgos Técnicos. Este riesgo puede llevar la organización a su punto más alto o al punto más bajo, dependiendo cómo son utilizados los recursos, si son utilizados adecuadamente; solo se obtienen equipos necesarios dándoles el uso adecuado.

Se contará con un personal capacitado de tal manera que la empresa funcione sin contratiempos en el manejo de los inventarios y distribución de los productos para no causar contaminación de los mismos.

Riesgos económicos. Este hace referencia a la incertidumbre producida en el rendimiento de la inversión debida a los cambios producidos en la situación económica del sector en el que opera. Produciendo pérdidas en un corto tiempo.

El negocio de los supermercados es un mercado estable a corto plazo, ya que todo deben de adquirirlos para poder sobrevivir, puede existir variaciones pero no muy significativas.

Venta de productos de baja calidad: Esto puede ser una desventaja ya que la mala calidad de un producto suele desanimar a los clientes. Y finalmente la guerra por los precios y la calidad hacen que los supermercados no puedan recuperarse y por esta razón pueden quebrar.

Los productos que se manejan en el supermercado deberán tener todos los requisitos legales como en el caso de los alimentos por el invima, que es el encargado del control y vigilancia de la calidad de los productos, también se contará con el personal capacitado para la manipulación de alimentos otorgado por la unidad de saneamiento.

La escasez de clientes: En toda empresa sea grande, mediana o pequeña, el mayor potencial para que esta funcione son los clientes, sin ellos no tendrían como obtener los activos necesarios para poder surgir, y ser competente frente a mercado.

16 IMPACTO

El **Supermercado MercaZarzal S.A.S.** tendrá un impacto representativo en la región zarzaleña, dado que la creación de una empresa trae consigo beneficios sociales y económicos, pues es generadora de empleo y de ingresos para la región en la cual interactúe, porque aunque esta empresa genere un número de empleos relativamente bajo, contribuirá de manera significativa en la disminución del desempleo de la región y por ende mejorará la calidad de vida de varias personas, reconociendo que por cada persona que emplee son mínimo 4 personas beneficiadas de los ingresos que reciba, ya que el número promedio de personas que conforman el núcleo familiar en el municipio de Zarzal (Valle del Cauca) es de 4 a 5 personas, aproximadamente. Este impacto se puede reflejar a través de la siguiente información:

A nivel económico:

- De esta empresa percibirán ingresos 21 personas.
- Los socios obtendrán utilidades superiores a \$15.000.000.
- Se efectuarán pagos por concepto de Impuesto de Renta, los cuales oscilarán entre los 4 y los 7 millones de pesos, durante los cinco años proyectados.

A nivel social:

- A través de la generación de empleo, contribuirá con el mejoramiento en la calidad de vida de algunas personas.
- A través de las utilidades se incentivará la inversión en el municipio.
- A través del impuesto de renta se contribuirá de manera indirecta con el desarrollo social de la región, si se tiene en cuenta que la razón de ser del impuesto es que el Estado pueda obtener recursos económicos para realizar inversiones en salud, educación, vivienda, entre otros aspectos que permiten que un país tenga un desarrollo continuo.

A nivel ambiental:

La empresa no causará ninguna alteración negativa en el medio, ya que se dedica a la compra y venta de alimentos y no contaminará el aire ni generará contaminación auditiva. Si bien es cierto, que podría llegar a contaminar el medio ambiente por el mal manejo de los residuos sólidos, la empresa realizara procedimientos que permitan que estos residuos tengan un buen manejo y una disposición final adecuada

17 CONCLUSIONES

Estudio de mercado:

Con el Plan de Negocio presentado para la creación de una empresa comercializadora de alimentos tiene gran aceptación en el mercado, siempre y cuando se cumplan con las expectativas de los hogares identificados en el estudio de mercado, para que sea competitivo y pueda abarcar el mercado propuesto, para la puesta en marcha se contara con el financiamiento del Fondo emprender, es importante aclarar que sin esta financiación es necesario de aportes de otros socios o de financiamiento.

El estudio de mercado determinó los componentes para establecer el negocio en el municipio de Zarzal, dentro de los cuales está el gasto en que incurren los hogares al momento de comprar en los supermercado, sus preferencias a la hora de comprar y lo que más llama la atención al elegir un lugar para realizar sus compra son las ofertas, variedad de productos y comodidad, para lo cual el negocio debe de contar con una buena infraestructura para cumplir con la demanda del mercado del municipio de Zarzal.

Estudio técnico:

El estudio técnico permitió determinar la localización ideal, tanto a nivel macro como a micro; además se identificaron herramientas necesarias para la comercialización de diferentes productos en el municipio de Zarzal y su zona de influencia.

Los equipos de oficina, equipo de computación y la maquinaria y equipo se consigue al interior del país, lo que facilita la viabilidad del proyecto. Los equipos que se requiere para el montaje de la empresa en especial el de cómputo y software son muy complejos, tanto en estructura como en instalación, lo cual no obliga a la contratación de personal altamente especializado, se debe mantener un mantenimiento del sistema y de los equipos para evitar cualquier anomalía.

Estudio financiero:

El movimiento de las ventas, de acuerdo con los resultados del estudio de mercadeo y financiero permite a la empresa lograr de manera relativamente fácil el punto de equilibrio, lo cual indica que una vez superado este punto, se puede decir, que genera una utilidad.

Teniendo en cuenta las condiciones sociales y económicas de la población del Municipio, la empresa presenta una oportunidad para mejorar las condiciones de vida, al brindar variedad de productos ajustándose a las necesidades de los

hogares y contribuir a la generación de empleo, por lo tanto su impacto social en el municipio de Zarzal es positivo.

De acuerdo con la estructura económica y financiera se puede determinar la viabilidad del Proyecto, ya que la rentabilidad es muy superior a las inversiones financieras corrientes que ofrece el mercado a un índice de bajo riesgo.

Mantener el nivel de los gastos de administración y ventas con el propósito de garantizar un mejor margen de utilidad operacional.

Que el proyecto es atractivo financieramente, pues genera una TIR de 99,2%, En cuanto a su VPN es positivo y tiene un valor de \$355.584.908

18 RECOMENDACIONES

- ✓ Llevar a cabo cada una de las estrategias de promoción y publicidad, con el propósito de cubrir el mercado proyectado, teniendo siempre en cuenta los gustos y preferencias del cliente para conseguir su lealtad ante los productos ofrecidos por la empresa.
- ✓ Ubicar el negocio en el lugar que arroja el estudio, pues se ha tenido en cuenta los aspectos como la mano de obra, mercado, comodidad y la estructura física.
- ✓ Tener sumo cuidado con la contratación de personal que cumpla con el perfil y demás acciones que pueden generar cambios en la estructura planteada en el proyecto.
- ✓ Tener presente el esquema presentado propuesto por el estudio, se puede caer un sobre-costos, lo cual puede terminar por generar pérdidas o disminuir de manera ostensible la utilidad y de esta manera afectar el flujo de efectivo de la empresa.
- ✓ A los inversionistas o propietarios de la empresa, se les recomienda evaluar la posibilidad de invertir en éste modelos de empresa y ubicarla en el municipio de Zarzal (Valle), debido a los interesantes índices de rentabilidad que presenta, lo cual repercute en la viabilidad del mismo.
- ✓ Todas las actividades de la empresa se deben realizar con responsabilidad, esfuerzo y honestidad para obtener buenos resultados y cumplir con los objetivos establecidos.

ANEXO 1

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Descripción del problema

La problemática es identificar cómo es el comportamiento del consumidor del municipio de Zarzal y poder llegar a determinar el tamaño de mercado, la principal tarea es identificar qué es lo que hace que un cliente elija determinado supermercado para realizar sus compras, y poder identificar las diferentes tendencias de los clientes, se debe tener en cuenta como está conformado el grupo familiar, identificar hábitos de consumo, cuáles son sus ingresos y qué porcentaje invierte en la canasta familiar de su hogar, otra de las problemáticas es identificar el lugar de compra, refiriéndose a si compra en el municipio o elige un lugar externo, ya que el mercado al no cumplir con sus expectativas buscan otros mercados externos,

Objetivos

- Identificar el lugar de compra preferido por los consumidores del municipio de Zarzal
- Identificar qué porcentaje de sus ingresos destinan para la canasta familiar
- Determinar en qué horario realizan sus compras
- Determinar qué porcentaje es lo que más compran en los supermercados

ENCUESTA

Marque con una X su respuesta según sea el caso

1- Cuanto suman sus ingresos familiares mensualmente:

Desde \$200.000 hasta \$515.000 _____

Desde \$515.000 hasta \$800.000 _____

Desde \$800.00 hasta \$1`030.000 _____

Desde \$1030.000 hasta \$1`500.00 _____

Desde \$1`500.000 hasta \$2`000.000 _____

2- Cuántas personas conforman su hogar

1_____ 2_____ 3_____ 4 o Más_____

3- Cada cuánto visita usted un supermercado

Diario _____

Semanal _____

Cada 15 días _____

Cada mes _____

4- Al elegir un supermercado para realizar sus compras qué tiene en cuenta

Variedad de productos _____

Comodidad _____

Servicio al cliente _____

Ofertas _____

Todas las anteriores _____

5- Cuando realiza las compras en el supermercado normalmente gasta

Desde \$20.000 hasta \$50.000 _____

Desde \$50.000 hasta \$100.000 _____

Desde \$100.00 hasta \$150.000 _____

Desde \$150.000 hasta \$200.000 _____

Desde \$200.000 hasta \$250.000 _____

Desde \$250.000 hasta \$500.000 _____

6- Al momento de elegir un producto tiene en cuenta

Marca _____

Precio _____

Todas las anteriores _____

7- Qué tipo de servicio adicional le gustaría encontrar en un supermercado

Pago de servicios públicos	_____	Pago con tarjeta electrónica	_____
Cajero automático	_____		
Parqueadero	_____		

8- Usted compra en:

Zarzal	_____	Roldanillo	_____
La Unión	_____	Tuluá	_____
Cartago	_____	otra Cúal	_____

9- en qué supermercado realiza sus compras

Merca Mío	_____	MerKa Más	_____
El Gran Ahorro	_____	La Economía	_____
La 10	_____	Olímpica	_____
Supermercado Echeverri	_____	Almacenes Éxito	_____
Almacenes la 14	_____	Carrefour	_____

10- Qué día de la semana normalmente realiza sus compras

Lunes	_____	Martes	_____
Miércoles	_____	Jueves	_____
Viernes	_____	Sábado	_____
Domingo	_____		

11- En qué horario realiza sus compras

En horas de la mañana	_____	En horas del medio día	_____
En horas de la tarde	_____	En horas de la noche	_____

12- cuál es el estrato socioeconómico

1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____

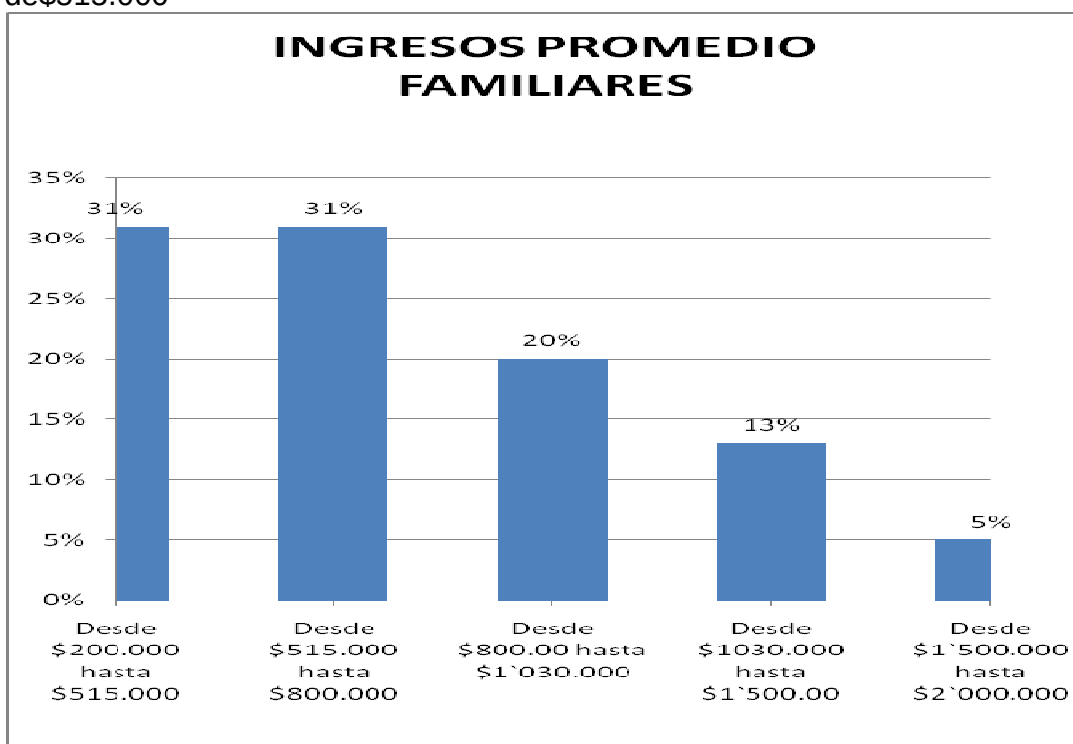
ANEXO 2

RESULTADOS

Por medio de las encuestas realizadas se pudo determinar la demanda potencial, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

PREGUNTA	OPCION DE RESPUESTA	%
1- Cuánto suman sus ingresos familiares mensualmente	Desde \$200.000 hasta \$515.000	31%
	Desde \$515.000 hasta \$800.000	31%
	Desde \$800.00 hasta \$1`030.000	20%
	Desde \$1030.000 hasta \$1`500.00	13%
	Desde \$1`500.000 hasta \$2`000.000	5%

De acuerdo con la encuesta realizada, los ingresos familiares mensuales son variables y fluctúan entre los siguientes rangos, de \$200.00 a \$515.000 el 31%, de \$515.000



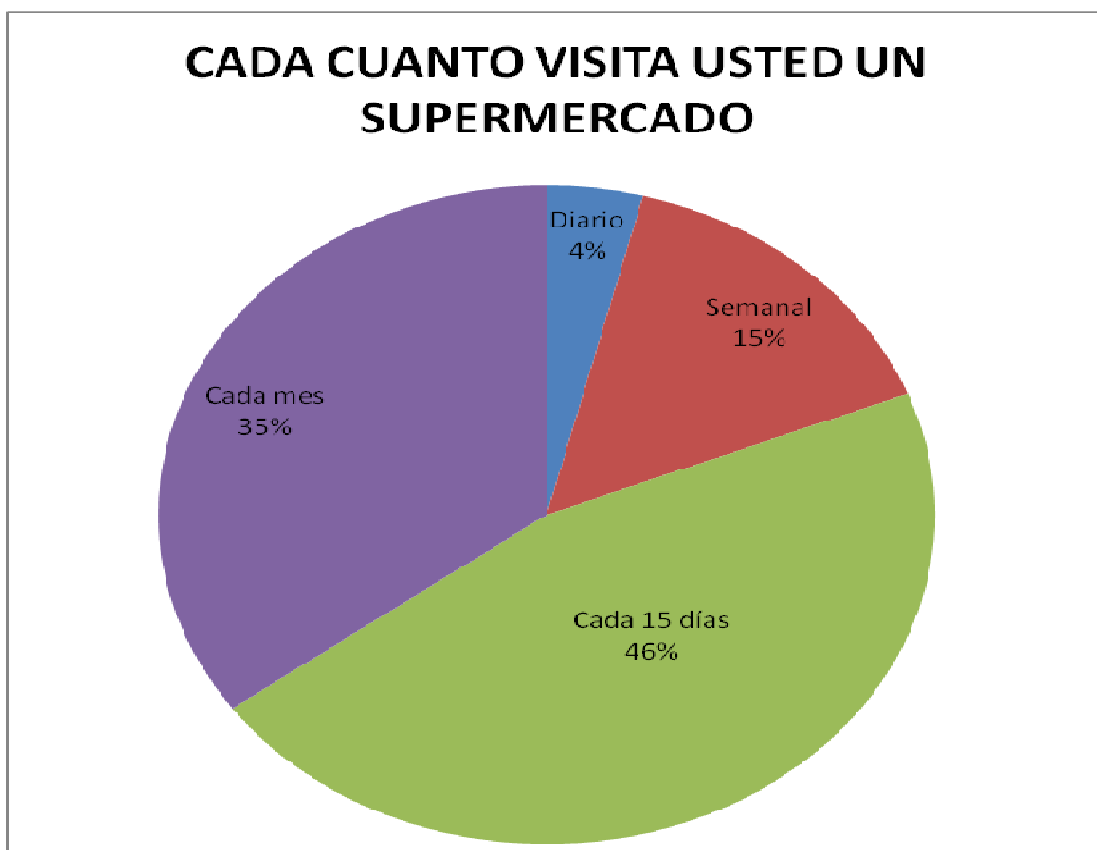
a 800.000 el 31% siendo estos dos los más significativos, de \$800.000 a \$1.030.000 el 20%, de \$1.030.000 a \$1.500.000 el 13%, de \$1.500.00 a \$2.000.000 el 5%, se podría decir que el ingreso promedio de las hogares del municipio de Zarzal está entre \$515.000 y \$800.000.

PREGUNTA	OPCION	RESPUESTA
2- Cuántas personas conforman su hogar	1 persona	1%
	2 personas	10%
	3 personas	32%
	4 o más personas	57%



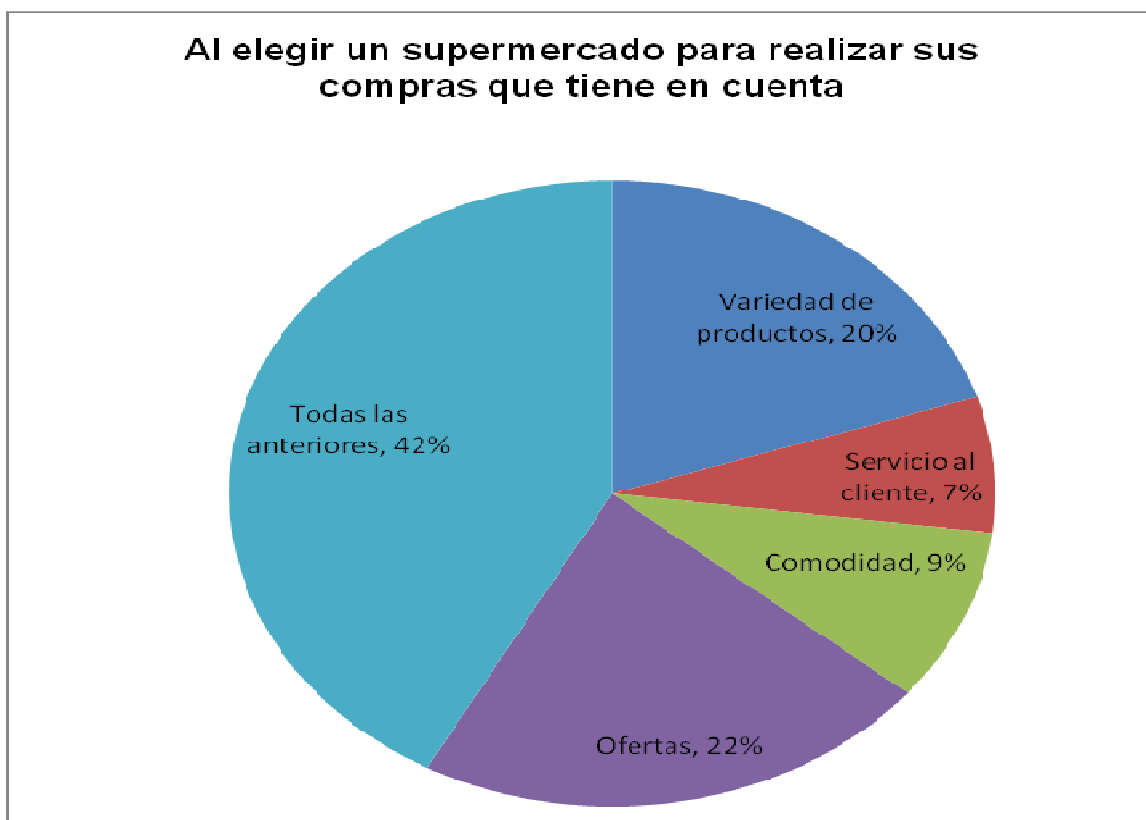
De las viviendas encuestadas encontramos que los hogares donde sólo vive una persona corresponden al 1%, los hogares, con 2 personas corresponde al 10%, los hogares, con tres personas corresponden al 32% y hogares con 4 personas o más es del 57%.

3- Cada cuánto visita usted un supermercado	Diario	4%
	Semanal	15%
	Cada 15 días	46%
	Cada mes	35%



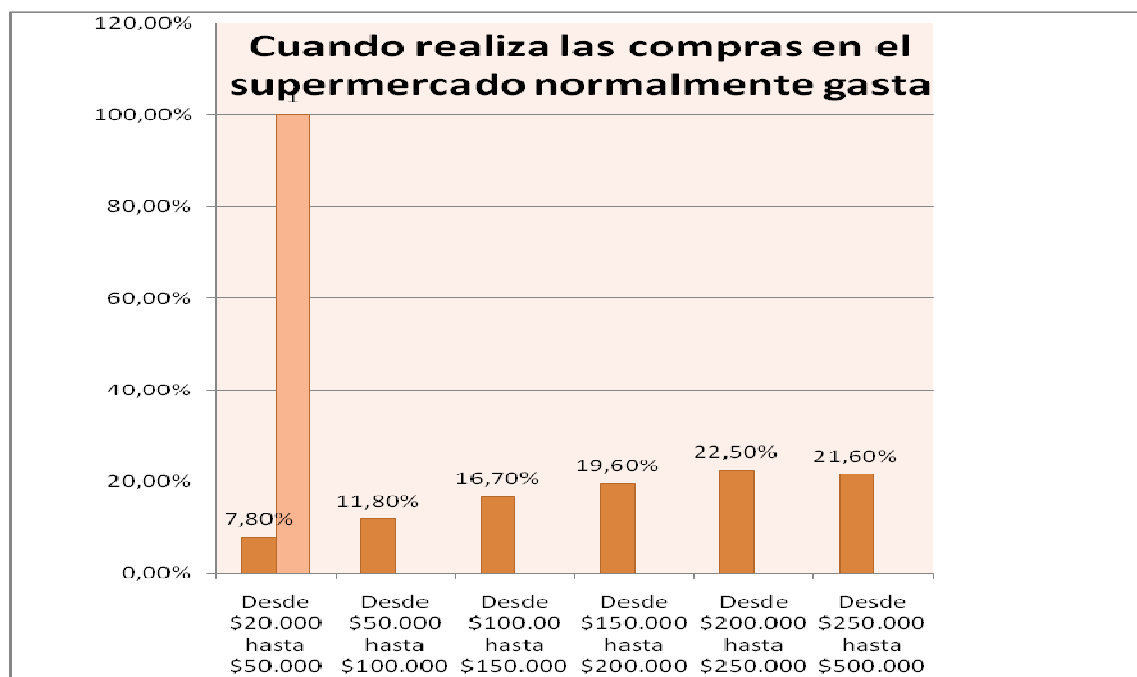
Según la encuesta realizada los hogares visitan los supermercados, diariamente el 4%, semanal el 15%. Cada 15 días el 46% y cada mes el 35%.

4- Al elegir un supermercado para realizar sus compras qué tiene en cuenta	Variedad de productos	20%
	Servicio al cliente	7%
	Comodidad	9%
	Ofertas	22%
	Todas las anteriores	42%



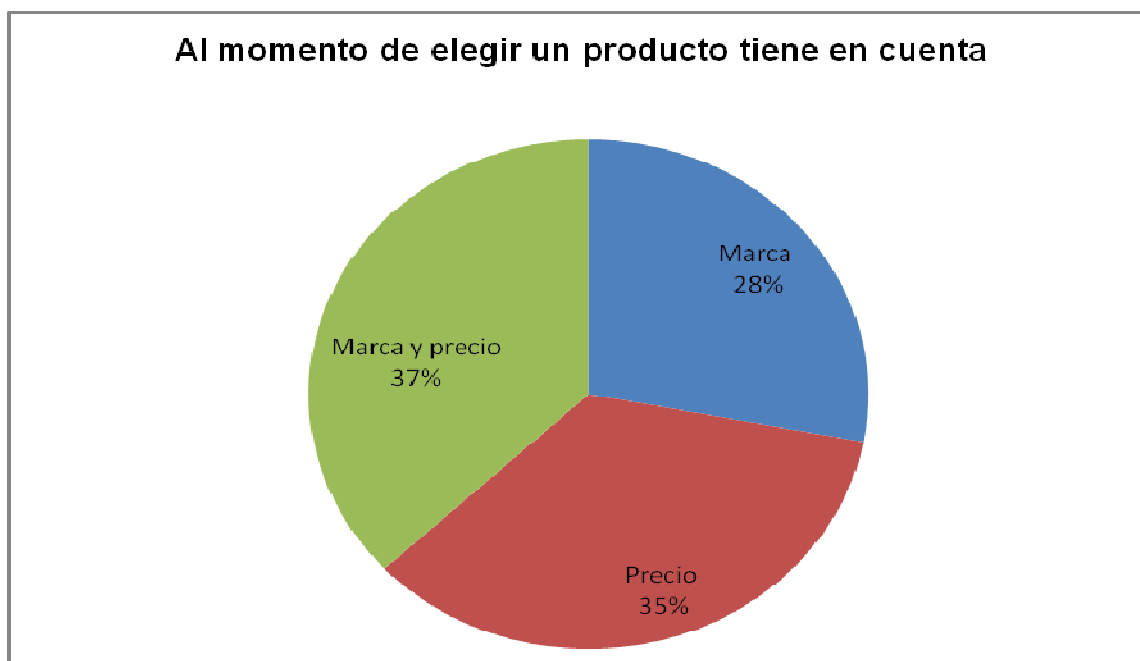
Los hogares del municipio de Zarzal eligen dónde realizar sus compras teniendo en cuenta lo siguiente, según lo que para ellos es más importante, variedad de productos 20%, de los hogares, servicio al cliente el 7%, comodidad el 9%, ofertas el 22% y todas las anteriores el 42%.

5- Cuando realiza las compras en el supermercado normalmente gasta	Desde \$20.000 hasta \$50.000	7,80%
	Desde \$50.000 hasta \$100.000	11,80%
	Desde \$100.00 hasta \$150.000	16,70%
	Desde \$150.000 hasta \$200.000	19,60%
	Desde \$200.000 hasta \$250.000	22,50%
	Desde \$250.000 hasta \$500.000	21,60%



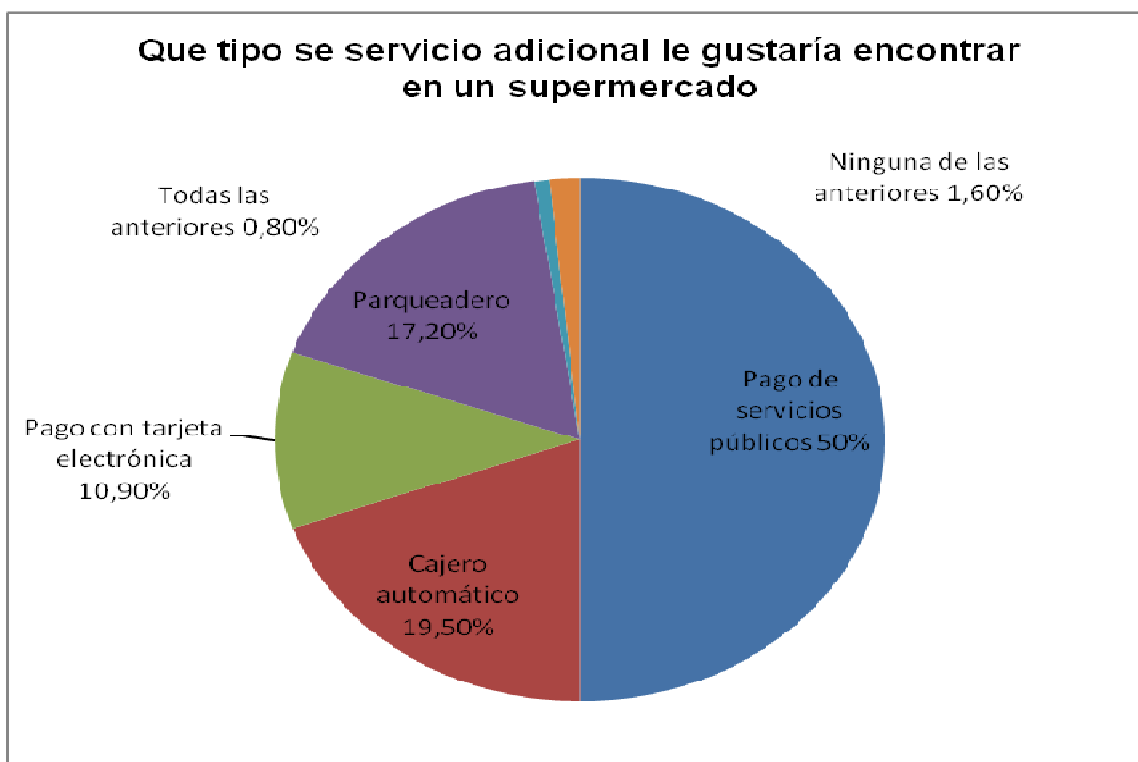
El promedio de los hogares cuando compran en un supermercado gastan entre \$20.000 y \$50.000 el 7.8%, entre \$50.000 y \$100.000 el 11.8%, entre \$100.00 y \$150.000 el 16.70%, entre \$150.000 y 200.000 el 19.60 %, entre \$200.000 y \$250.000 el 22.5% y entre \$250.000 y 500.000 el 21.6%.

6- Al momento de elegir un producto tiene en cuenta	Marca	28%
	Precio	35%
	Marca y precio	37%



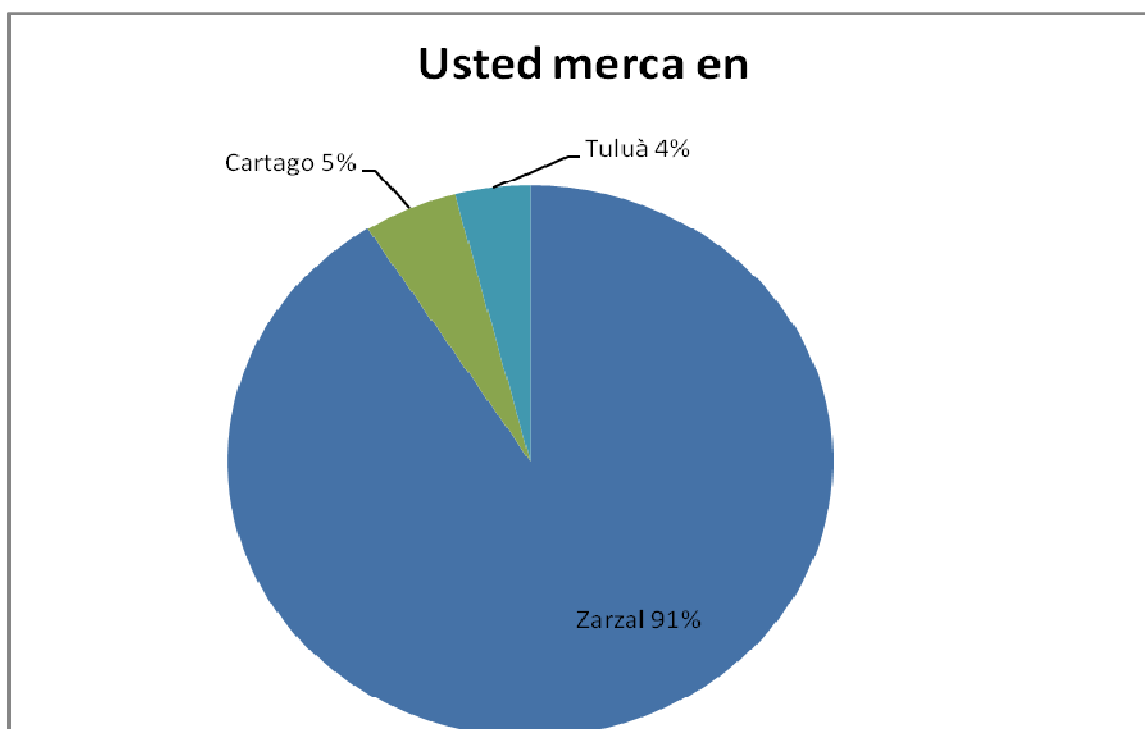
El 28% de los hogares encuestados eligen los productos por su marca, el 35% de los hogares eligen el producto por el precio y el 37% de los hogares eligen sus productos por su marca y precio.

7- Qué tipo de servicio adicional le gustaría encontrar en un supermercado	Pago de servicios públicos	50%
	Cajero automático	19,50%
	Pago con tarjeta electrónica	10,90%
	Parqueadero	17,20%
	Todas las anteriores	0,80%
	Ninguna de las anteriores	1,60%



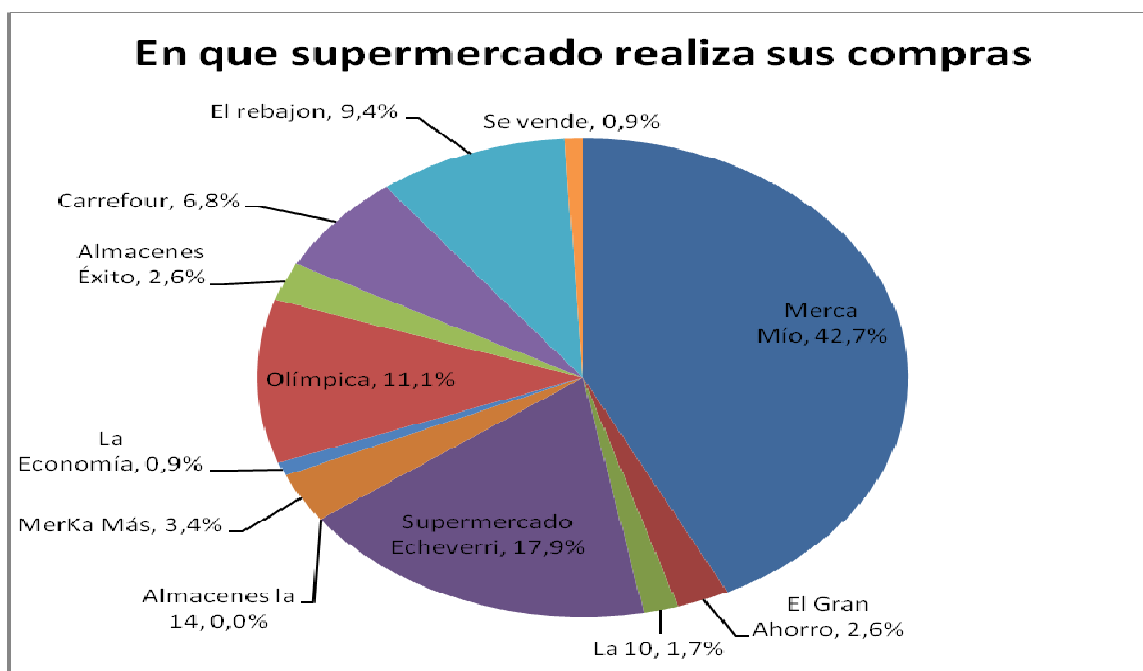
Según los hogares encuestados el 50% le gustaría encontrar en un supermercado el pago de los servicios públicos, el 19.5% un cajero automático, el 10.9% el pago con tarjeta electrónica, el 17.2% un parqueadero y el 0.8% todas las anteriores.

8- Usted merca en	Zarzal	91%
	La unión	0
	Cartago	5%
	Roldanillo	0
	Tuluá	4%
	otra cual	0



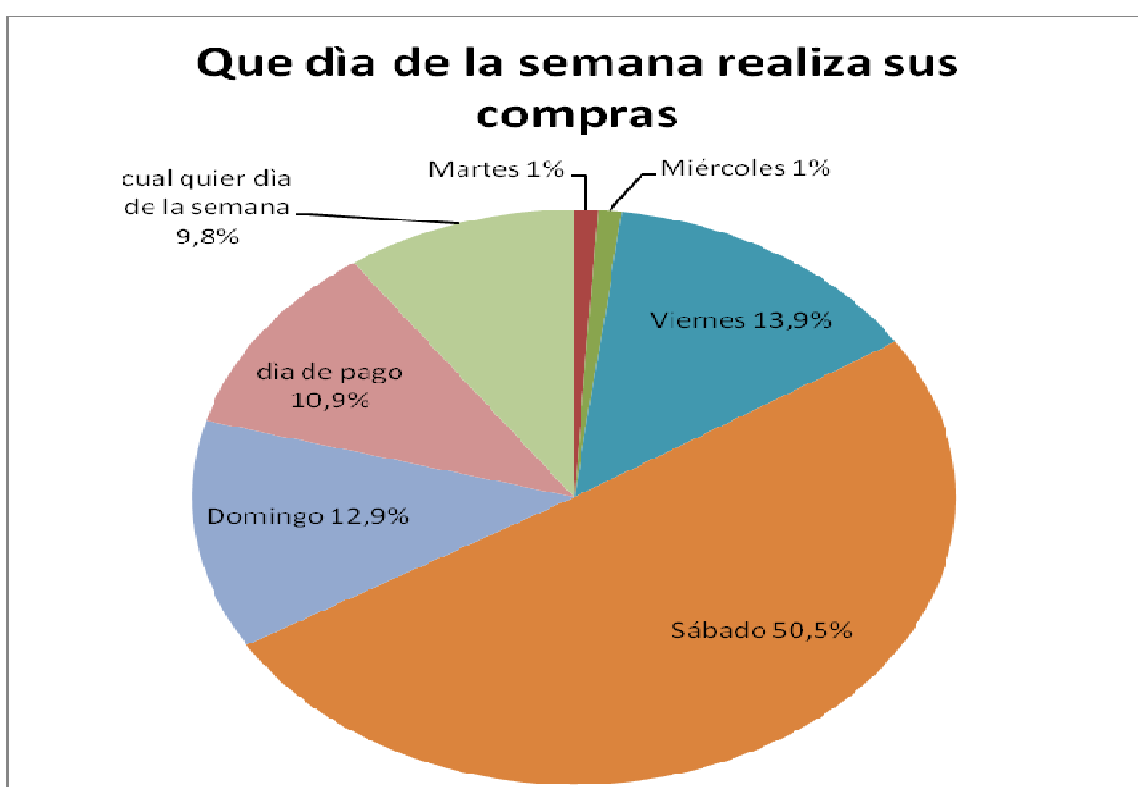
El 91 % de los hogares encuestados mercan en Zarzal, el 5% l ciudad de Cartago y el otro 4% en la ciudad de Tuluá.

9- En qué supermercado realiza sus compras	Merca Mío	42,7%
	El Gran Ahorro	2,6%
	La 10	1,7%
	Supermercado Echeverri	17,9%
	Almacenes la 14	0,0%
	MerKa Más	3,4%
	La Economía	0,9%
	Olímpica	11,1%
	Almacenes Éxito	2,6%
	Carrefour	6,8%
	El rebajon	9,4%
	Se vende	0,9%
	En la tienda	0,0%



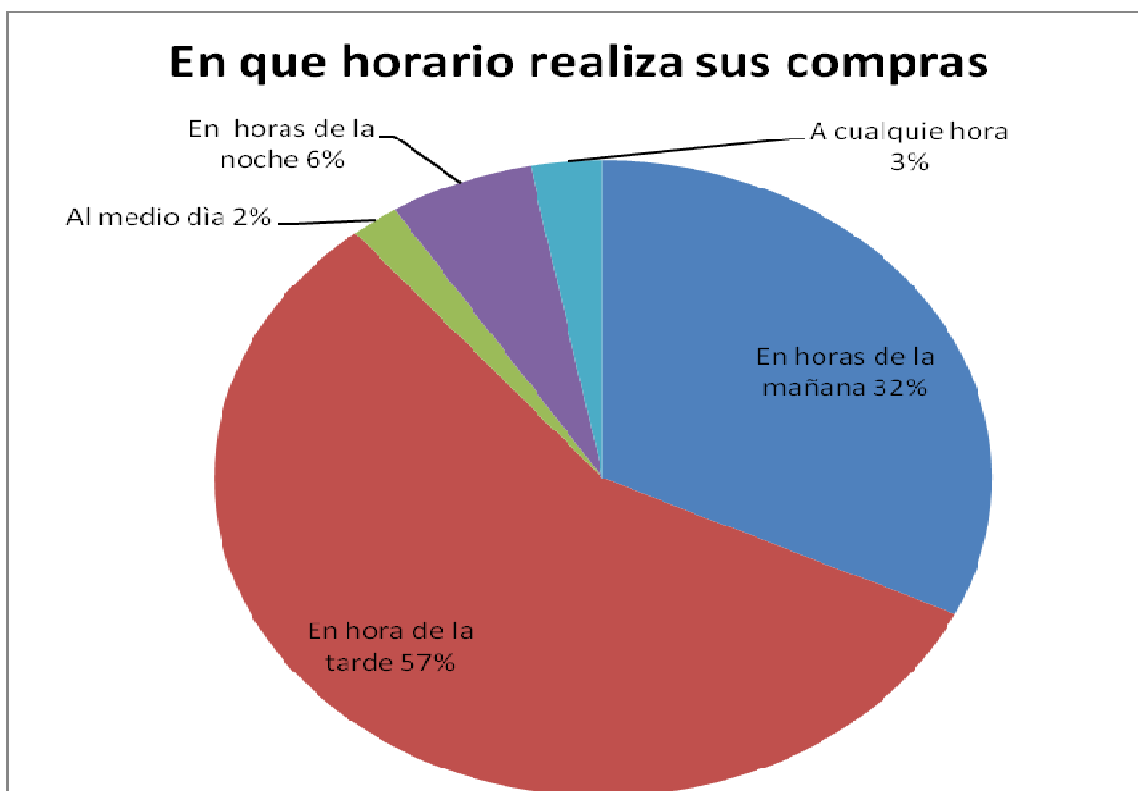
De acuerdo con los hogares encuestados el 42.7% realizan sus compras en el supermercado Merca Mío, el 2.6% en el supermercado el gran ahorro, el 1.7% en el supermercados La 10, el 17.9% en el supermercado Echeverry, el 14% en almacenes la 14, el 3.4% en Merca Mas, el 0.9% en la Economía, el 11.1% en Olímpica, el 2.6% en almacenes Éxito, el 6.8% en Carrefour, el 9.4% en el Rebajon y el 0.9% en Se Vende.

10- Qué día de la semana realiza sus compras	Lunes	0
	Martes	1%
	Miércoles	1%
	Jueves	0
	Viernes	13,9%
	Sábado	50,5%
	Domingo	12,9%
	día de pago	10,9%
	cualquier día de la semana	9,8%

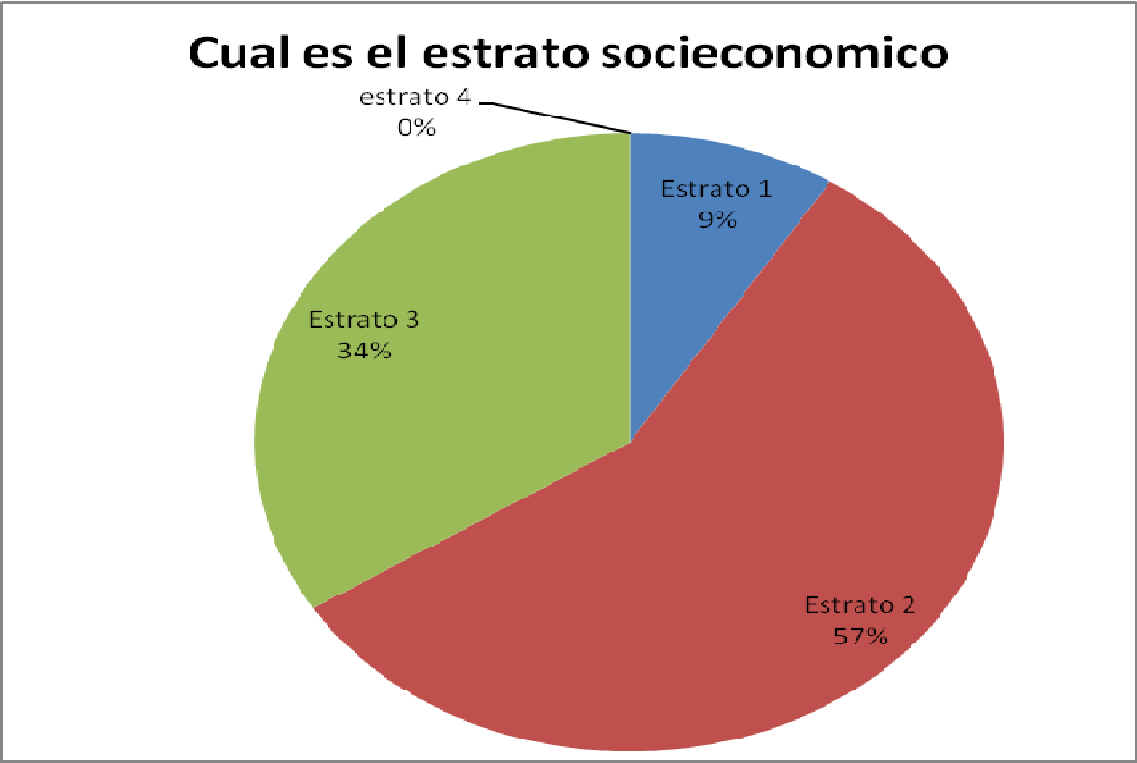


Según la encuesta realizada a los hogares del municipio de Zarzal el día que utilizan para realizar sus compras es el sábado con un 50.5% seguido del viernes con un 13.9%, el domingo con un 12.9%, el día de pago con un 10.9%, cualquier día de la semana con un 9.8%, el miércoles con 1% y el martes con 1%.

11- En qué horario realiza sus compras	En horas de la mañana	32%
	En hora de la tarde	57%
	Al medio día	2%
	En horas de la noche	6%
	A cualquier hora	3%



12- Cuál es el estrato socioeconómico	Estrato 1	9%
	Estrato 2	57%
	Estrato 3	34%
	Estrato 4	0%



ANALISIS DE LOS RESULTADOS.

El estudio realizado permite afirmar que en el municipio de Zarzal existe un mercado insatisfecho y que puede ser suplido por el supermercado a crear, tan solo un 5% de las personas encuestadas compran en Cartago 4% en Tuluá, y el 91% en el municipio de zarzal, se pudo ver que el 20% de los hogares manifiestan no encontrar suficiente variedad de productos, un 22% ofertas, el 7% servicio al cliente, un 9% comodidad y el 42% manifestó que eran todas las anteriores, también se pudo determinar que el 47% de los hogares tienen como preferencia el supermercado Merca mío ya que este cumple con algunos de los requisitos de los hogares aquí mencionados, pero igualmente no cumplen las expectativas a un 100%, para determinar otros factores que son importantes para buen planeación y funcionamiento del supermercado se tuvo en cuenta el número de personas por hogar con el ánimo de llegar a determinar cuánto pueden invertir en sus compras, el 32% de los hogares está conformado por 3 personas y el 57% por 4 personas y pertenecen en su mayoría a los estratos socioeconómicos 2 y 3, lo que se puede llegar a determinar el habito de consumo, teniendo en cuenta el día de compra para saber los días donde el supermercado debe de tener más disponibilidad en cuanto al personal, productos y servicio, siendo el día sábado el de más preferencia con un 50.5%, seguido del viernes con 13.9%, el domingo con un 12.9% y el día de pago con el 10.9%, y como servicio adicional a los hogares del municipio de zarzal les gustaría poder tener la opción de poder pagar los servicios públicos, con un 50% de preferencia ya que esto les ahorraría tiempo, un 19,5% cajero automático, el 17,2% el servicio parqueadero, 10,9% el pago con tarjeta electrónica.

Las personas al momento de comprar un producto el 35% se inclinaban en tomar la decisión por el precio, el 37% por la marca y el precio y el 28% se inclinan por la marca, lo que confirma que los consumidores ya no se rigen por las marcas reconocidas, dando entrada a nuevos productos de las pequeñas empresas, las cuales han venido tomando fuerza en el mercado.

Los ingresos de las familias del municipio varían entre 200.00 y 515.000 un 31% de los familias encuestadas, entre 515.000 y 800.000 el 31%, entre 800.000 y 1'030.000 el 20%, entre 1'30.000 y 1'500.000 el 13% y entre 1'500.000 y 2000.000 tan solo el 5%,

Los hogares destinan para el mercado según el número de personas que conforman su hogar, y día de visita al supermercado, las personas que mercan diario y semanalmente gastan entre 20.000 y 50.000 que son el 7,8% de los hogares encuestados, los que gastan entre 50,000 y 100.000 son el 11,8%, y los que mercan cada 15 días y su hogar está conformado por más de tres personas gastan entre \$100.00 y 150.000 el 16.7%, los que gastan entre \$150.000 y \$200.000 el 22.5%, y los que gastan entre 250.000 y 500.00 corresponde a los hogares que tienen mayores ingresos y mercan para el mes.

BIBLIOGRAFÍA

BACA URBINA Gabriela, Evaluación de proyectos, México, Mc Graw Hill interamericana, 2006

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de La Administración (Jerarquía de las necesidades, Según Maslow). . Mc Gran Hil, Quinta Edición 2000

GIDO Jack – CIEMENSTS P. James, Administración exitosa de proyectos, México, Cengage Learning, 2008

KOTLER Philip, Manual de la mercadotecnia tomo 2, México, Prentice Hall Hispanoamericana S.A. 1995.

KOTLER Philip. Fundamentos de Marketing, México, Pearson educación, 2003

KOTLER Philip. Marketing, versión para Latinoamérica, México, Pearson Educación, 2007

MAIHOTRA K. Naresh, Investigación de mercados, México, Pearson Educación, 2007.

MÉNDEZ ÁLVAREZ Carlos E. Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales, México, editorial Limusa, S.A. 2008.

MÉNDEZ LOZANO Rafael, formulación y evaluación de proyectos enfoque para emprendedores, Colombia, Incontec Internacional, 2008.

PORTER, Michael E. estrategia competitiva, México, compañía editorial Continental, 2000.

SAPAG CHAIN Nassir – SAPAG CHAIN Reinaldo, preparación y evaluación de proyectos, México, Mc Graw Hill interamericano, 2006.

SOLOMON R. Michael, comportamiento del consumidor, México, Pearson educación 2008

TAYLOR Kinnear, Investigación de mercados un enfoque aplicado, Colombia, Mc Graw Hill interamericana S.A. 1998.

VARELA V. Rodrigo, Innovación empresarial, Colombia, Pearson educación de Colombia, Ltda. 2008

WELLS William, Publicidad principios y practica, México, Pearson educación 2007

CIBERGRAFÍA

WWW.dnp.gov.co

www.dane.gov.vo

www.zarzal-valle.gov.co

www.google.com

www.banrep.gov.co/informes-economico