ESTUDIO DE FACTIBILDAD DE LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CILANTRÓN MOLIDO, EN LA CIUDAD DE YOPAL CASANARE.

LILIANA GUTIERREZ BACCA

YULLY LEMUS DIAZ

Proyecto de Grado para optar el título de:

Especialista en Gestión para el Desarrollo Empresarial

DIRECTOR:

GABRIEL RODRÍGUEZ

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS

FACULTA DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL

YOPAL

2016

Contenido

Introducción 8
Objetivo General 10
Objetivos Específicos 10
1. Análisis de Entornos/ Sector 12
1.1 Análisis Del Macro Entorno 12
1.1.1 Ambiente Económico 12
1.1.2 Ambiente Legal 14
1.1.3 Ambiente político 15
1.1.4 Ambiente tecnológico 16
1.1.5 Ambiente social 16
1.1.6 Ambiente Demográfico 17
1.2 Análisis del Micro entorno 18
2. Estudio de Mercados 21
2.1 Investigación, Desarrollo e Innovación 21
2.2 Análisis del Sector Económico 22
2.2 Análisis del Mercado 23
2.2.1 Descripción y análisis del producto 23
2.2.3 Análisis de la Demanda – Consumidor o Cliente 25
2.2.4 Segmentación Objetivo del Proyecto 27
2.2.4.1 Tamaño del mercado 28
2.2.4.2 Demanda Potencial 28
2.2.4.3 Mercado Objetivo 29
2.2.4.4 Participación en el mercado 30
2.3 Análisis de la Oferta y la Competencia 31
2.3.1 Análisis de los Precios 33
2.3.2 Clientes 35
2.3.3 Perfil del cliente 35
2.3.4 Competencia 36
2.3.5 Costos 37
2.4 Proyecciones De Ventas 37
3. Estudio Técnico/ Operacional 38

3.1 Ficha Técnica 38
3.2 Análisis de Proceso de Producción 38
3.3 Plan de Producción 43
3.4 Plan de compras 47
3.5 Análisis de Costos y Gastos 48
3.6 Análisis de la Infraestructura 50
3.6.1 Tamaño de la Planta 50
3.6.2 Servicios Públicos 51
4. Estudio Organizacional y legal 52
4.1 Estructura Organizacional 52
4.1.1 Organigrama: 52
4.1.2 Distribución de cargos 53
4.2 Análisis de Cargos 53
4.2.1 Manual de funciones 54
4.2 Gastos Administrativos 64
4.4 Tipos de Sociedades 64
4.4.1 Tipo de sociedad 64
4.4.2 Requisitos de la sociedad 65
4.4.3 Obligaciones Legales 66
4.5. Permisos, Licencias y Licencias 67
4.6. Impuestos y Tasas 68
5. Pensamiento Estratégico 69
5.1. Estrategias De Mercadeo. 69
5.2. Estrategia Organizacional. 70
5.3. Análisis de Procesos Organizacionales. 72
6. Formulación y Evaluación Financiera. 74
6.1. Estudio Económico 74
6.2. Costos de Producción y Administración 78
6.3. Punto de Equilibrio 82
6.4. Presupuestos 83
6.5. Flujo de Caja 84
6.6. Estados Financieros 85
6.6.1 Estado de resultados 85
6.6.2 Balance General 87

6.7. T.I.R., V.P.N., T.I.O. 89
Conclusiones 94

Lista de Figuras

FIGURA 1 CONSUMO PER CÁPITA DE HORTALIZAS DE HOJA EN OTROS PAÍSES 19
FIGURA 2 EXPORTACIONES DE PRODUCTOS SELECCIONADOS DESDE COLOMBIA EN MILES DE EUROS Y TONELADAS 23
FIGURA 3 PRODUCTO EN LA PRESENTACIÓN COMERCIAL ACTUAL Y EL PRODUCTO DESHIDRATADO 24
FIGURA 4 EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES EN COLOMBIA 27
FIGURA 5. EVOLUCIÓN DE LAS IMPORTACIONES EN COLOMBIA 27
FIGURA 6 ANÁLISIS PRECIOS DE LA COMPETENCIA DIRECTA- ALMACENES DE CADENA 34
FIGURA 7 PRECIO DE COMERCIALIZACIÓN EN VERDE 34
FIGURA 8 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA Y FLUJOS DE PROCESOS 39
FIGURA 9 ORGANIGRAMA DE CONDIMENTOS ANCESTRALES 52
FIGURA 10 MODELO PHVA 72

Lista de Tablas

Tabla 1. Tamaño Mercado Potencial 29

Tabla 2 Mercado Objetivo 30

Tabla 3 Participación en el mercado 31

Tabla 4 Análisis de precio 34

Tabla 5. Perfil del Cliente 35

Tabla 6. Análisis de la Competencia 36

Tabla 7 Proyección de ventas 37

Tabla 8 Ficha Técnica del Producto 38

Tabla 9 Flujo de procesos 40

Tabla 10 Capacidad de producción 43

Tabla 11 Plan de producción Año 1 44

Tabla 12 Plan de Producción Año 2 44

Tabla 13 Plan de Producción Año 3 45

Tabla 14 Plan de Producción Año 4 45

Tabla 15 Plan de producción Año 5 45

Tabla 16 Plan de compras año 1 47

Tabla 17 Gastos Administrativos y de Producción Año 1 48

Tabla 18 Personal de Nómina requerido 50

Tabla 19 Gastos de Ventas 50

Tabla 20 Manual Perfil de Cargos- Gerente 54

Tabla 21 Manual Perfil de cargo – Asistente Administrativo 56

TABLA 22. MANUAL PERFIL DE CARGO – ASISTENTE COMERCIAL 58

TABLA 23 MANUAL PERFIL DE CARGO- AUXILIAR DE PROCESOS 60

TABLA 24. MANUAL PERFIL DE CARGO- OPERARIO DE PROCESOS 62

TABLA 25 ESTRATEGIA DEL PRODUCTO 69

TABLA 26. ESTRATEGIA DEL PRECIO 69

TABLA 27 ESTRATEGIA DE PLAZA (DISTRIBUCIÓN) 70

TABLA 28. ESTRATEGIA DE PLAZA (DISTRIBUCIÓN) 70

TABLA 29. ACTIVOS FIJOS 74

TABLA 30. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN 76

TABLA 31. GASTOS ADMINISTRATIVOS 76

TABLA 32. GASTOS DE PERSONAL 77

TABLA 33. TABLA DE AMORTIZACIÓN 77

TABLA 34. CÁLCULO PRECIO DE VENTA CILANTRÓN DE 3 GR 78

TABLA 35. CALCULO PRECIO DE VENTA CILANTRÓN DE 10 GR 79

TABLA 36. CALCULO PRECIO DE VENTA CILANTRÓN PURO 30 GR 80

TABLA 37. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN 83

TABLA 38. ESTADO DE FLUJO DE CAJA LIBRE 84

TABLA 39. ESTADO DE RESULTADO 85

TABLA 40. BALANCE GENERAL 87

TABLA 41. INDICADORES FINANCIEROS 89

Introducción

El departamento de Casanare tradicionalmente ha tenido entre sus principales actividades económicas la ganadería y explotación agrícola principalmente en cultivos de arroz y palma africana, aunque son la mayor actividad, los ingresos representativos son derivados de la industria del petróleo. La actual crisis que presenta la economía de la región por la caída del precio del petróleo, ha hecho evidente la necesidad de enfocar al departamento en nuevos proyectos que fortalezcan el sector agrícola y que traigan menos impactos sociales y ambientales que la industria del petróleo. Mirando desde otra perspectiva resaltan a la vista las diferentes oportunidades de negocio en la región. La idea de producir y comercializar cilatrón es una propuesta nueva en el sentido de trasformar la materia prima y darle un valor agregado en la región, además a esto contribuye a satisfacer una necesidad haciendo disponible el producto para toda la población.

El tipo de investigación del estudio es descriptivo, esta metodología estudia situaciones que ocurren en condiciones naturales y no en situaciones experimentales. Describe la situación de las variables sin considera hipótesis de otro tipo. De este tipo de estudio se derivan frecuentemente eventuales hipótesis de trabajo, que pueden ser verificados en fases posteriores. La metodología a utilizar es el método inductivo es decir un razonamiento del cual pasamos de un grado de conocimiento general a uno de mayor grado general, es decir, se pasa de lo particular a lo general. La necesidad de evaluar y conocer los diferentes factores que determinan

el éxito del negocio es la razón de hacer esta observación de variables económicas, sociales, legales entre otras.

Los objetivos del estudio de factibilidad de la producción y comercialización de cilantron molido es identificar los diferentes factores del entorno de la organización, estos considerados fundamentales para crear estrategias para aprovechar oportunidades y prever solución a las posibles amenazas. El análisis de mercados pretende identificar las características del mercado en cuanto a tamaño y segmento, así mismo la parte técnica operacional determinar las características de diseños y requerimientos de equipos y materias para el desarrollo de la propuesta. El análisis organizacional determina las metas de la organización y las estrategias para el cumplimiento de sus objetivos a largo plazo, eje fundamental el talento humano para afrontar todas las decisiones importantes. Finalmente un análisis financiero que tiene el propósito de determinar la rentabilidad de la actividad.

Del estudio realizado se podrá determinar la factibilidad de la propuesta de negocio desde su parte económica, técnica, organizacional y financiera, es probable que sea factible en todos estos aspectos, es posible también que exista la necesidad de profundizar o modificar aspectos y crear estrategias que permitan alcanzar el objetivo.

Objetivos

Objetivo General

Evaluar desde la perspectiva económica, financiera y técnica la producción y comercialización de cilantrón molido en la ciudad de Yopal, con el fin de establecer la factibilidad del negocio.

Objetivos Específicos

Realizar un análisis del macro y micro entorno que permita establecer las condiciones externas económicas, sociales, legales, políticas y ambientales que pueden afectar o beneficiar el desarrollo de la actividad empresarial.

Hacer un estudio de mercados que permita conocer el tamaño del mercado y la demanda potencial con el fin de entrar a cubrir esta demanda y proyectando la producción necesaria.

Efectuar estudio técnico que permita establecer las necesidades de la planta para producir las unidades requeridas para suplir la demanda potencial, conociendo factores como ubicación, análisis de los procesos, plan de compras y análisis de los costos para la producción de las unidades.

Realizar el estudio administrativo y legal, que permita determinar los lineamientos de funcionalidad de la empresa, en la parte de gestión humana y estrategias para alcanzar los objetivos organizacionales.

Realizar una evaluación financiera que permita establecer la inversión realizada y la utilidad de la misma, teniendo en cuenta las necesidades en costos y gastos del proyecto.

1. Análisis de Entornos/ Sector

1.1 Análisis Del Macro Entorno

1.1.1 Ambiente Económico

La economía colombiana registra como la tercera en expansión de Sur América, luego de Panamá y Bolivia. Este crecimiento presentado los últimos años depende de exportaciones de productos básicos como el petróleo y Carbón. Para el año 2014 se pronosticó un crecimiento entre el 4.5% y 5% como 4.8% cifra más probable. La dependencia en gran parte del sector petrolífero es un reto para el crecimiento del PIB nacional, la declinación del precio del petróleo que ha llegado hasta un 50% desacelero la economía del país, en Diciembre de 2014 el valor de las exportaciones disminuyo en 44.4% respecto al año anterior, continuando con esta situación económica se anuncia un déficit del 2.8% del PIB en el 2015. La disminución de los ingresos del país tiene efectos sobre la demanda interna y el empleo, factores que pueden afectar la expansión de nuestro producto. (DANE, 2015).

Para disminuir los efectos el país tendrá que aumentar las exportaciones y mantener las tasas de interés para dinamizar la economía interna. La fortaleza que tiene el país es la demanda interna alta, donde el consumo creció el 51% en el primer trimestre del 2014, esto beneficia a varios sectores como la construcción, el agropecuario y servicios. En este escenario, cubrir esta demanda se convierte en una oportunidad para nuestro proyecto de producto manufacturado.

La situación económica que se presenta actualmente en el país, se profundiza en el Departamentos de Casanare, su crecimiento económico se debe a la industria del petróleo, alcanzando registros del mayor PIB *per cápita*, donde el sector con mayor contribución es el minero, el cual representa el 77.2% del PIB total departamental, seguido del sector agropecuario con 9.19 %, luego la construcción 2.86%, transporte 1.42% y por último la industria con 0.84%. (DANE, 2015) Se espera que los sectores Agropecuarios y construcción mantengan el dinamismo de la economía de Casanare. La disminución de entrada de divisas al país procedente de las exportaciones de petróleo ha representado un déficit, que eventualmente desacelerara la economía, entre sus efectos tenemos la reducción de presupuestos y desempleo, dos grandes fenómenos que afectan la comercialización de nuestro producto cilantrón puro molido, y más cuando el departamento es dependiente de esta industria.

Casanare es un departamento donde la industria manufacturera esta por explorar, existen los recursos resaltando la oferta hídrica, favorable para los diversos proyectos, actualmente se está realizando inversión en infraestructura terrestre y mejorando vías de interconexión con el centro del país. Yopal su capital tiene puerto aéreo en capacidad de recibir carga y está calificado de tipo internacional. La infraestructura social ha estado en desarrollo, actualmente existe un hospital de tercer y cuarto nivel de complejidad en funcionamiento y se proyecta la construcción de una clínica para mejorar el servicio de salud.

El producto Cilantrón Molido se proyecta comercializar en la ciudad de Yopal, con 130 mil habitantes, estratégicamente ubicado con respecto a los demás municipios

del Departamento, convirtiéndose en atracción para invertir de diferentes agentes económicos, almacenes de cadenas están actualmente en funcionamiento entre estas almacenes éxito, Alkosto, Jumbo, Pepe ganga, Súper Almacén Olímpica, Homecenter entre otros.

1.1.2 Ambiente Legal

La normatividad de la operación de la empresa está enmarcada en el cumplimiento de la inocuidad para la salud del consumidor, para la elaboración de alimentos procesados se adoptan sistemas que permitan la calidad del producto terminado. Para lograr esta sostenibilidad, aumento de productividad y competitividad, además de mejorar el desempeño ambiental es necesario aplicar las BP (Buenas Practicas), las cuales se fundamenta en criterios generales las prácticas de higiene y procesos para la manufacturas de alimentos saludables y sanos en procesos industriales.

Estas buenas practicas están basadas en el Decreto 3075 de 1997 del Ministerio de Salud en el cual se regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos (Ministerio de Protección Social, 2015) y la resolución 2674 de 2013 (Ministerio de Salud y de Protección Social, 2015). La producción de cilantrón molido esta emergente en este marco legal, además del cumplimiento legal ambiental en materia de emisiones de aguas residuales, residuos sólidos y aguas de consumo.

En cuanto a legislación tributaria la ley 1429 de 2010 (Superintendencia de sociedades, 2015), establece unos beneficios para las pequeñas empresas que se formalicen o se constituyan a partir de la vigencia de la ley. Entre los beneficios esta pagar el impuesto a la renta en tarifas reducidas que irán aumentando en los primeros cinco a diez años. El segundo beneficio

más importante es que no se les podrá practicar retención a título de renta en esta misma cantidad de años.

1.1.3 Ambiente político

La actitud del gobierno frente a las empresas se ve reflejada en los diferentes Decretos donde se ha otorgado beneficios tributarios a las pequeñas empresas, sin mencionar a las multinacionales donde la legislación busca y permite su desarrollo dentro del país. Pero no basta mirar su funcionamiento como empresa, el gobierno debe generar una política de desarrollo económico integral donde las estrategias fortalezcan los sectores, por medio de la integración de la producción.

A nivel regional falta establecer continuidad en las políticas de fortalecimiento al sector agropecuario y compromiso con el cumplimiento de metas y gestión con el desarrollo empresarial, visión como región para impulsar otras actividades empresariales diferentes a la industria minero energéticas.

Como estrategias de política exterior se busca lograr la paz y la seguridad, para incentivar la inversión, además de la inversión en estructura vial que anuncia el actual gobierno nacional. En los últimos años Colombia ha mantenido una buena imagen en cuanto a relaciones públicas, el crecimiento de su economía y su lucha e inversión para darle fin al conflicto.

1.1.4 Ambiente tecnológico

En la parte investigativa se han realizado estudios sobre las técnicas de deshidratación (secado con aire caliente y deshidratación osmótica), se ha adelantado en cilantro (*coriandum sativum*) y perejil (*petrosilenum crispum*) para medir propiedades fisicoquímicas y sensoriales. Concluyendo que el proceso de secado con aire caliente presentan mayor capacidad de rehidratación y mayor aceptación del consumidor por el sabor. (Garcia, Rugel, Rodriguez Sandoval, & Vargas Solano, 2010)

Para obtener cilantrón molido se ejecutan los procedimientos de lavado, desinfección, deshidratación, molido y empaque, para cada etapa del proceso existe sistemas de evaluación para garantizar la calidad. Para estos procesos existen equipos tecnológicos para el secado y el molido. Equipos que garantizan la estandarización y eficacia de producción.

1.1.5 Ambiente social

La educación en el municipio de Yopal específicamente tiene una cobertura del 96% en todos los niveles. La educación superior tiene un amplio rango de cubrimiento tanto en oferta como en profesionales graduados. Por otra parte Las instituciones sociales se han resaltado por las actividades de progreso para la ciudad, la prevención en salud, la formación cultural mediante eventos, la realización de actividades deportivas, considerando que la educación es el instrumento para superar la pobreza y el medio para una región próspera. (Alcaldia de Yopal, 2012-2015)

El proyecto de cilantrón molido tiene un carácter cultural para los casanareños, este es utilizado para condimentar desde épocas antiguas, es icono de la comida regional y condimento en diferentes platos representativos de la cultura de la región.

Por otro lado, la necesidad de diversificar las posibilidades laborales de los casanareños, quienes se encuentran afectados por el auge petrolero, hace que el cultivo, la producción y comercialización del Cilantrón tenga un impacto social favorable, por la ocupación de mano de obra económicamente activa y desempleada del municipio.

1.1.6 Ambiente Demográfico

El departamento en general y principalmente su capital Yopal, ha tenido fuertes cambios estructurales, el creciente comportamiento poblacional es resultado del desarrollo de la actividad petrolera y expectativa de inversión y subsidios por las regalías de esta industria, generando una creciente demanda de vivienda, salud y otras necesidades.

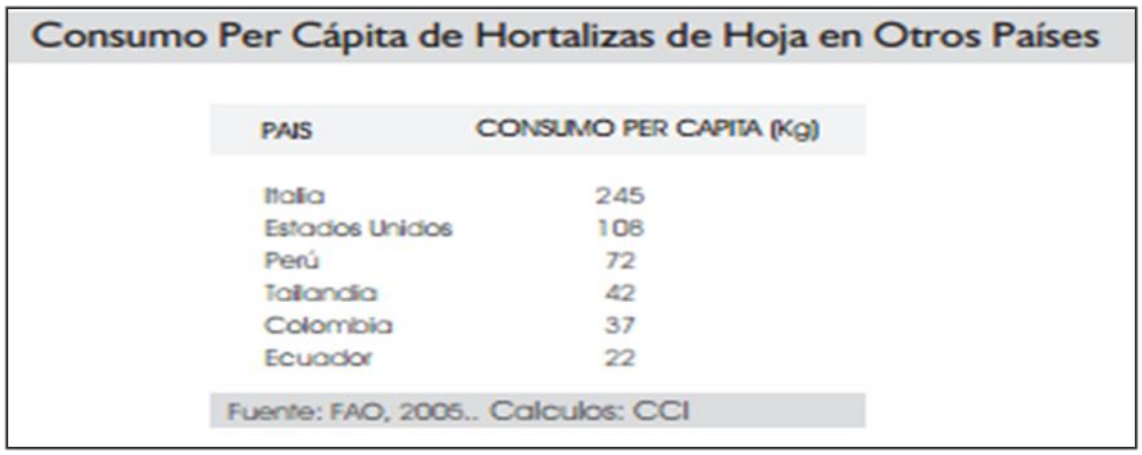
El uso de bienes y servicios es alto, en general todas las organizaciones que han desarrollado su actividad económica han obtenido éxito, los servicios de telefonía móvil, los servicios de tv por cable e internet, los servicios de trasporte de pasajeros y cargas, los servicios de salud entre otros.

Yopal como ciudad en desarrollo y crecimiento acelerado, tiene una excelente demanda en productos procesados de consumo en general, tendencia se presenta en el mundo, y por efectos de globalización también es tendencia en el municipio. Por otra parte la tendencia

del consumo de alimentos sanos y prácticos en el uso diario. Actualmente todos son traídos fuera del departamento, excepto el arroz y un porcentaje de carnes.

1.2 Análisis del Micro entorno

En esta parte se presentan los actores actuales del negocio, que según el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y a la CIIU (Minagricultura, 2015), podría clasificarse como una especia y condimento preparado, aunque no se encuentre específicamente su nombre entre la clasificación ni esté identificado en el entorno nacional dentro de los indicadores de producción. Para efectos de estadísticas e índices de producción, se tendrán en cuenta los datos de cilantro. El negocio consiste en la comercialización de cilantrón procesado, que hace parte del sector manufactura agroindustrial, para uso culinario, con la ventajas de sus propiedades medicinales. La producción nacional hortícola y de especias es muy heterogénea, la cual incluye 42 especies en los distintos pisos térmicos del país (Vallejo 2007). El consumo per cápita de hortalizas en Colombia es de aproximadamente es de 38 kg al año, cifra muy distante del consumo recomendado por la OMS (Organización Mundial de la Salud) que debe ser de 146 kg al año, así mismo lo muestra el siguiente cuadro que muestra el consumo per cápita de hortalizas en hoja en otros países y lo compara con el consumo nacional.



Consumo Per Cápita de Hortalizas de Hoja en Otros Países

PAIS	CONSUMO PER CAPITA (Kg)
Italia	245
Estados Unidos	108
Perú	72
Tailandia	42
Colombia	37
Ecuador	22

Fuente: FAO, 2005.. Calculos: CCI

Figura 1 Consumo Per Cápita de Hortalizas de Hoja en Otros Países

Por otro lado se encuentra un segundo actor en la cadena de comercialización, el intermediario encargado de acopiar el producto hortícola y de plantas aromáticas de uso culinario y son los principales proveedores del país, Bogotá, Medellín, Bucaramanga, Barranquilla, Ibagué, Cúcuta, Cartagena, entre otros; cabe resaltar que según la encuesta del Plan Nacional Hortícola, el 30.1% de los comerciantes afirmó cultivar alguno de los productos que comercializa, el 56.5% de ellos, más de la mitad, solo comercializa los productos que cultivan y solo el 17% de los comerciantes no actúa como intermediario sino como comercializadores de sus propios productos. Estos intermediarios proveen a las principales centrales de abastos en el país. Todo esto para notar la forma de comercialización del producto fresco, que aunque a pesar de ser una tendencia mundial, se hace necesaria la manufactura del mismo para lograr una mayor duración y practicidad para llevar el producto a la mesa. (Asofrucol, 2015)

El industrial aporta un valor agregado a la cadena productiva entregando un producto final bajo la siguiente clasificación: II Productos enlatados y encurtidos, III Productos congelados, IV Vegetales y verduras frescas, troceadas, empacada bajo atmósfera protegida,

listos para consumo, V Productos esterilizados, pasteurizados y empacados bajo vacío, VI Plato cocido preparado de larga vida, empacado bajo alto vacío o con conservantes.

A pesar que adicional a esta clasificación existe un grupo de productos hortícolas y plantas aromáticas de uso culinario, que no se encuentran clasificadas, no existe registro de empresas nacionales que realicen la comercialización del cilantrón molido o con algún tipo de procesamiento.

2. Estudio de Mercados

2.1 Investigación, Desarrollo e Innovación

El cilantro tiene sus orígenes en las zonas tropicales de las Américas, los nativos de América lo usaban extensamente como condimento y como planta medicinal desde tiempos ancestrales, pero era desconocido en el área occidental hasta la llegada de los europeos hasta finales del siglo XV. Estos llevaron sus semillas a otras partes del mundo, siendo muy acogido en la cocina y parte naturista de América y países asiáticos como Bangladesh, Camboya, India, Indonesia, Laos, Malasia, Singapur, Tailandia y Vietnam. (Morales- popayan & Flores, 2013)

La idea de producir y comercializar cilantrón puro molido nace de la necesidad de brindar un producto de fácil acceso al consumidor, actualmente el producto se comercializa en hojas frescas en la plaza de mercado y en algunos pocos supermercados de la ciudad, y aunque es un producto que tiene buena aceptación y uso es tradicional en la región, no se encuentra disponible para el consumidor y no es practico trasladarse a la plaza de mercado con frecuencia, por razones de tiempo y costos.

El factor innovador consiste en la comercialización del cilantrón después de realizar el proceso de deshidratación y molido, otorgando una característica distinta al producto, ofreciendo fácil acceso para el consumidor, conservación por más tiempo, textura suave, y listo

para utilizar en cualquier tipo de preparación. El factor que diferencia el producto es la practicidad tanto para su adquisición, conservación y uso.

2.2 Análisis del Sector Económico

El sector de hortalizas procesadas ha venido experimentando un importante crecimiento en los últimos años, impulsado por la población con altos ingresos, los cambios de hábitos de consumos de la población de comida saludable, la vida en las ciudades y la incorporación laboral de la mujer, contribuyen a la preferencia por alimentos con mayor facilidad de consumo. En el periodo 2006 a 2010 presentó un crecimiento mundial anual del 11.4%. Su posicionamiento se debe a productos de alto valor agregado. (ODEPA, 2011) En relación a las plantas aromáticas utilizadas como especias, las importaciones mundiales muestran alto valor económico, crecimiento vertiginoso en Estados Unidos y Europa tanto en volumen como en diversificación de productos.

En Colombia las exportaciones de hierbas y especias procesadas presentan un gran crecimiento en los últimos años a una tasa promedio anual del 25% en valor y 23% en volumen entre el 2005 y 2009, exportaciones superaron las 2.000 toneladas. Pero en comparación con otros grupos de productos, las especias y las hierbas siguen siendo relativamente pequeñas en la participación del total de las exportaciones. El destino de estas exportaciones en su mayoría es Estados Unidos, seguido de países de América latina y Suiza. (Ferro, Ottens, van del Linden, & kerver, 2010)

El incremento de venta desde Colombia en especias procesadas entre el periodo 2005 y 2009 es importante y actualmente mantiene la tendencia.

	2005		2007		2009	
Producto	**valor***	**volumen**	**valor***	**volumen**	**valor***	**volumen**
Frutas y verduras procesadas	35'589	20'958	40'684	27'984	46'122	27'155
Participación de las frutas tropicales/exóticas	*20'701*	*8'741*	22'187	*10'013*	26'358	*12'133*
Hierbas y especias procesadas	2'031	1'106	3'989	1'524	4'996	2'398
Extractos de café	125'580	31'574	122'679	29'661	n.a.	n.a.

*Los valores se convierten de dólares estadunidenses a Euros.

Fuente: OSEC, Exportaciones EFTA, USA.

Figura 2 E xportaciones de productos seleccionados desde Colombia en miles de euros y toneladas

Actualmente el sector de las hortalizas y plantas aromáticas son cultivos considerados de ciclo corto y según la SAC-Sociedad de Agricultores de Colombia existen estadísticas hasta el año 2012, donde las hortalizas en general presentan un crecimiento de 2010 al 2011 de 0.5% y se proyectó un 3.5% de crecimiento en este sector agrícola. En el DANE se adelanta actualmente el censo agropecuario, ya que los últimos datos oficiales son del año 2006.

2.2 Análisis del Mercado

2.2.1 Descripción y análisis del producto

Es un producto 100% natural, es una especia que ofrece sabor, aroma, propiedades medicinales y nutricionales a las comidas. Entre sus propiedades medicinales; el

consumo de las hojas sirve para mejorar el catarro, diarrea, estreñimiento, fiebre, inflamaciones y estimular el apetito. Sus hojas también tienen propiedades nutricionales alta concentración de caroteno, calcio, hierro, vitamina B1, Vitamina B2, vitamina C, vitamina A y proteínas. (Morales- payán, Flores, & Martinez, 2013) Por su sabor y aroma se puede usar en una gran cantidad de preparaciones en carnes, sopas, arroces, guisos, salsas, ensaladas, pastas, pizas, sazonador carnes, granos entre otros. (Morales- popayan & Flores, 2013)

Figura 3 Producto en la presentación comercial actual y el producto deshidratado

El producto tienen características de disponibilidad según la necesidad del cliente, por esta razón se tiene 3 tamaños, uno pequeño, mediano y grande. Los dos últimos con cierre hermético para favorecer su conservación y almacenamiento después de abierto. El color del empaque son rojo y verde, con una parte transparente que permita observar lo natural del producto.

2.2.2 Análisis de la Demanda – Consumidor o Cliente

Las tendencias de consumo de frutas y hortalizas procesadas están directamente relacionadas con temas de salud, productos orgánicos, étnicos, practicidad y comercio justo. Las frutas y hortalizas procesadas son cada vez más apetecidas en la industria alimenticia con gran demanda en los países de Estados Unidos y Europa.

En este sentido el consumidor está en busca de un producto que le ofrezca los beneficios nutricionales de la frutas y las hortalizas, también se enfoca en la producción sostenible del producto es decir, amigables con el medio ambiente, con valor agregado y conveniencia que están enmarcadas por características como fácil de preparar y listos para comer.

Las especias como cilantro, orégano, hierbabuena, albahaca, laurel, entre otros ofrece la posibilidad de tener un uso no solo culinario, sino en la industria farmacéutica y cosmética por sus propiedades medicinales, esto hace que su consumo en la cocina diaria sea un valor agregado que encuentra el consumidor, ya que no solo da gusto a sus comidas, sino que aporta salud y bienestar con su ingesta regular.

A pesar de que la comercialización del producto se realizará en la ciudad de Yopal, se debe tener en cuenta la demanda nacional e internacional del producto, ya que esto proyectará la capacidad de crecimiento del negocio y su incursión en nuevos mercados.

El cilantrón es cultivado de manera comercial y organizada en Puerto Rico, República Dominicana, Cuba y otras islas Antillas, en América Central México y Brasil. En Asia los países productores son Tailandia, Vietnam, Bangladesh y la India. La mayoría de productores de cilantro en el mundo siembran áreas pequeñas y la producción va para la demanda interna y cantidades muy pequeñas son exportadas a países cercanos. Una excepción es Costa Rica que exporta la mayor parte del producto que produce, en el 2007 se registró una producción de 1.760 toneladas, y Republica Dominicana 550 toneladas. (Morales- payán, Flores, & Martinez, 2013)

Los Estados Unidos, Canadá, Japón, Australia y varios países de Europa son consumidores pero producen poco cilantro e importan fresco y procesado de países del área del Caribe o Asia para satisfacer la creciente demanda de asiáticos, caribeños y latinoamericanos. (Morales- payán, Flores, & Martinez, 2013). En Colombia las áreas sembradas son pocas y específicamente en el departamento de Casanare los productores siembran pocas áreas, sin embargo, el consumo aumenta cada día por la demanda de nuevos sitios turísticos, hoteles y restaurantes donde se ofrece comidas típicas de la región.

En Colombia, según los estudios de Trade Nosis; se presenta una tendencia a disminuir las importaciones y aumento de las exportaciones de café, té, yerba mate y especias, sabiendo que productos como el café impactan sobre esta cifra, pero en menor proporción la tendencia es la misma para especias como el cilantro, orégano, laurel. Las siguientes gráficas muestran el comportamiento de las exportaciones e importaciones y los países demandantes.

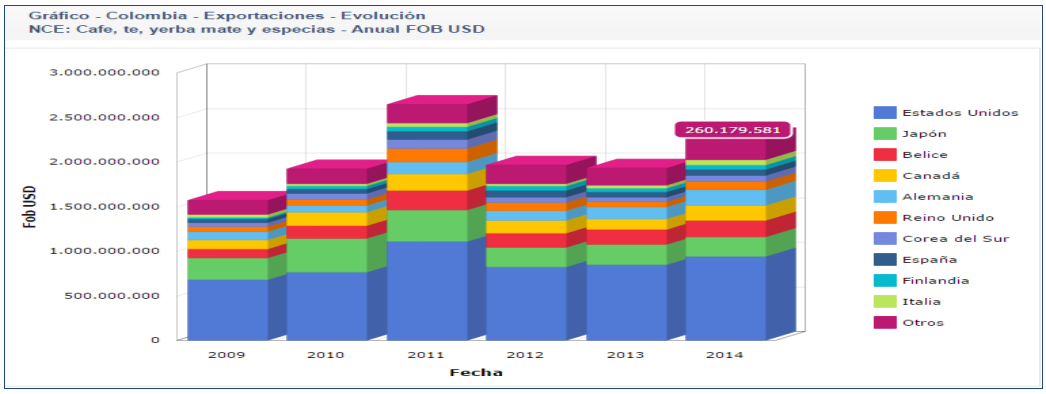


Figura 4 Evolución de las exportaciones en Colombia

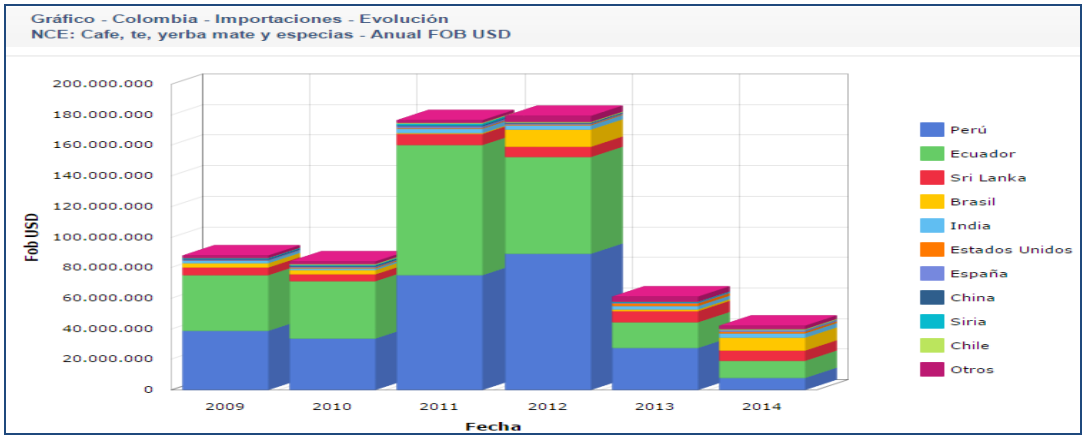


Figura 5. Evolución de las importaciones en Colombia

Donde se observa como las importaciones representan solo el 0,01% del total de las exportaciones en el país. Nuestro principal comprador es EEUU y el principal proveedor es Perú, aunque disminuyen, cada año las cantidades importadas debido al aumento de la producción interna.

2.2.3 Segmentación Objetivo del Proyecto

El mercado potencial son todos los establecimientos (restaurantes, tiendas de barrio y salsamentarías) donde se comercialicen condimentos y se elaboren platos que utilicen el cilantrón. Ubicados en los 67 barrios y 68 urbanizaciones de la ciudad de Yopal. Los

compradores del producto son personas que tengan preferencia por ingredientes con sabores exóticos y saludables.

2.2.4 Tamaño del mercado

El tamaño de mercado potencial, en este caso está dado por número de restaurantes, tiendas de barrio y salsamentarías ubicadas en la ciudad de Yopal que podrían adquirir el producto. En la ciudad de Yopal se identificaron doscientos dos (202) restaurantes, que ofrecen diferentes platos donde se utiliza el cilantrón. Por otra parte se identificaron aproximadamente quinientas (500) tiendas de barrio que comercializan entre sus productos condimentos. Y cuatro (4) Salsamentarías que venden sazonadores entre ellos condimentos. El total de establecimientos donde se podrá comercializar el producto en su etapa de penetración, es de setecientos siete (706) establecimientos.

2.2.4.1 Demanda Potencial

La Demanda Potencial está determinada por el consumo de Cilantrón por parte de los restaurantes, tiendas de barrio y salsamentarías que tienen la capacidad y posibilidad de comprar el producto.

TMP= MP*CA

MP: Mercado Potencial

CA: Consumo aparente mensual de cada restaurante, tienda de barrio y salsamentaría.

Teniendo en cuenta que el consumo se toma mediante la aplicación de la encuesta, hallando la media aritmética es decir, los resultados que más se repiten son el número representativo para cada presentación del producto.

TMP= MP*CA

TMP=706*2400

TMP=1.694.400 Unidades al mes.

Tabla 1. Tamaño Mercado Potencial

TAMAÑO DEL MERCADO POTENCIAL				
PRODUCTO	MERCADO POTENCIAL (Tiendas de barrio, restaurantes y Salsamentarías)	CONSUMO APARENTE DIARIO	VENTAS MENSUALES (UNIDADES)	VENTAS ANUALES (UNIDADES)
Cilantrón Puro Molido Bolsa 3 gr	706	48	1.016.640	12.199.680
Cilantrón Puro Molido Bolsa 10 gr	706	20	423.600	5.083.200
Cilantrón Puro Molido Bolsa 30 gr	706	12	254.160	3.049.920
TOTAL TMP		80	1.694.400	20.332.800

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta estos resultados del TMP, en promedio se vende 1.694.400 Unidades de cilantrón mensualmente en la ciudad de Yopal.

2.2.4.2 Mercado Objetivo

El segmento de mercado que se atenderá son los 706 establecimientos dedicados a la comercialización o consumo de condimentos, en la ciudad de Yopal.

Para calcular el Mercado Objetivo se tendrá en cuenta el porcentaje de aceptación de los productos y el Mercado Potencial.

Tabla 2 Mercado Objetivo

TAMAÑO DEL MERCADO OBJETIVO					
PRODUCTO	MERCADO POTENCIAL	PORCENTAJE DE ACEPTACION	MERCADO OBJETIVO	CONSUMO APARENTE DIARIO	VENTAS ANUALES (UNIDADES)
Cilantrón Puro Molido Bolsa 3 gr	706	76%	537	48	9.271.757
Cilantrón Puro Molido Bolsa 10 gr	706	17%	120	20	864.144
Cilantrón Puro Molido Bolsa 30 gr	706	7%	48	12	207.395
TOTAL TMO		100%	705	80	10.343.295

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta estos resultados del TMO, en promedio se vende 861.941.25 Unidades de cilantrón mensualmente en la ciudad de Yopal.

2.2.4.3 Participación en el mercado

La participación esperada es el porcentaje del mercado objetivo que se espera abarcar por la empresa ser nueva en el mercado. Considerando que el producto se utiliza por tradición en la región y en platos típicos, se espera alcanzar una participación del 1.6% para la presentación de 3gr., de 2% presentación de 10gr. Por ultimo para la presentación de 30gr se espera cubrir un 3% del mercado objetivo, a razón de que los restaurantes están incrementando en volumen en comida típica, debido al turismo, actividad que se fortalece en el municipio de Yopal.

La meta de mercado son las unidades que se cubre del mercado objetivo anual de acuerdo al porcentaje de participación de la empresa.

Tabla 3 Participación en el mercado

PARTICIPACION EN EL MERCADO				
PRODUCTO	MERCADO OBJETIVO VENTAS ANULAES	PARTICIPACIÓN ESPERADA	VENTAS ANULAES (UNIDADES)	VENTAS MENSUALES (UNIDADES)
Cilantrón Puro Molido Bolsa 3 gr	9.271.757	1.6	148.348	12.362
Cilantrón Puro Molido Bolsa 10 gr	864.144	2	17.283	1.440
Cilantrón Puro Molido Bolsa 30 gr	207.395	3	6.222	518
TOTAL	10.343.295		171.853	14.321

Fuente: Elaboración propia

Según los resultados de la participación en el mercado, la empresa vende 14.321 unidades de cilantrón mensual en la ciudad de Yopal.

2.3 Análisis de la Oferta y la Competencia

Actualmente el sector se encuentra en dinamismo debido a la entrada de nuevos competidores al mercado, las empresas tradicionales del sector han tenido que aplicar estrategias de mercadeo y agregar características al producto que satisfagan al consumidor actual.

Tradicionalmente este mercado ha tenido líderes regionales y nacionales, a nivel nacional los líderes el Rey y Sasoned, pero la entrada de un nuevo competidor el Fogón logro captar gran parte del consumo nacional. Se estima que estas tres empresas concentran el 75% de las ventas de condimentos. (Dinero, 2015)

El rey: La compañía nació en el año 1940 como una industria familiar manejada por sus fundadores, quienes producían y comercializaban sus productos en la ciudad de Bogotá y poblaciones cercanas. Actualmente es líder en el mercado y cuenta con un gran portafolio de productos alimenticios como, condimentos molidos y triturados, condimentos en pasta, salsas, sazonadores completos, caldos, mezclas listas, chocolates y dulces.

Quala S.A: La compañía nació en 1980, actualmente se encuentra posesionada en todo el país, sus productos son reconocidos en todo el país debido a las estrategias de marketing masivo. Productos sasones y del fogón actualmente son líderes en el mercado, han logrado posesionarse y quitarle participación a empresas tradicionales. Los productos de sazón y condimentos son los de interés para este caso competencia directa.

Alimentos Don Magolo S.A.: Empresa Colombiana con 30 años, dedicada a la producción, distribución y venta de productos alimenticios, maneja 57 referencias entre condimentos en polvos, condimentos envasados, cremas, sopas, coladas, pasabocas y apanatodo. Esta empresa en seguidor de condimentos le rey y del fogón, le ha hecho falta inversión en publicidad.

Nacional de condimentos S.A.: Compañía fundada en 1948, ubicada en el municipio de bello, basa su estrategia en la calidad y productos naturales con procesos amigables con el medio ambiente.

Marcas propias: Actualmente marcas propias de cadenas también son una competencia, lo que ha hecho que las compañías del sector hagan concesiones como descuentos y facilidades de pago para llegar al mercado. Las marcas son Éxito, Olímpica, Alkosto, Yep, Cafam, Colsubsidio, Surtimax, Cadenalco entre otras.

2.3.1 Análisis de los Precios

El precio es considerado un alto diferenciador en productos de consumo masivo, en el caso de los condimentos no existe una diferencia significativa de una marca a otra. Las variables de fijación de precios está dada actualmente por el tipo de presentación y proceso del producto, por ejemplo; el precio de condimentos en pasta difieren notablemente al de condimentos molidos.

El condimento cilantrón puro molido tendrá un precio cercano al de productos con características similares como (Cilantro, menta, albahaca, tomillo, laurel, orégano, romero, perejil, guasca). La política de fijación de precio, para alcanzar la participación en el mercado es comercializar con un precio similar al de sus productos sustitutos.

Tabla 4 Análisis de precio

ANALISIS DEL PRECIO				
PRODUCTO	MARCA	BOLSA 3G	BOLSA 10G	BOLSA 30G
Orégano	El rey	$750	$1.390	2850
Orégano	Don Magolo	$800	$1.450	3.400
Orégano	Éxito	$740	$1.650	3.450
Cilantrón	Ancestrales	$800	$1.500	3.200

Fuente: elaboración propia

Figura 6 Análisis precios de la competencia directa- Almacenes de cadena

Figura 7 Precio de comercialización en verde

2.3.2 Clientes

Los clientes están distribuidos en las tiendas de barrios, restaurantes y salsamentarías que son los distribuidores para que el producto finalmente llegue al consumidor final.

2.3.3 Perfil del cliente

Tabla 5. Perfil del Cliente

VARIABLES	DESCRIPCIÓN
GEOGRÁFICAS	Yopal- Casanare, Colombia La ciudad está compuesta por 67 barrios y 58 urbanizaciones, distribuidos en 5 comunas. (Área 11.91 km^2)
DEMOGRÁFICAS	Habitantes 130.000, ubicados en la ciudad de Yopal.
CONDUCTUALES	Estilo de alimentación saludable, interés y gusto en diversidad de sabores regionales y tradicionales.
SPICOGRÁFICAS	Hombres y mujeres activos, que permanezcan en diferentes actividades.
MOTIVACIONES	Compra de condimentos ancestrales y medicinales con el fin de conocer o rescatar la comida tradicional regional.
ACTITUDES	Cocina llena de sabores, con ganas de experimentar comida con sabores regionales.
PERCEPCIONES	Condimentos naturales y saludables que otorgan sabores, que se utilizaron en la cocina ancestral. Sabores que se quieren mantener, rescatar o conocer.

Fuente: elaboración propia

En general el perfil del cliente es una persona que le guste la comida saludable, que experimente la diversidad de sabores, que tenga admiración e interés de conservar los sabores regionales, ancestrales y naturales. Una persona con un estilo de vida de ciudad, que tiene tiempo limitado para hacer preparaciones culinarias y busque alternativas donde el producto esté listo para consumir y pueda ser conservado por más tiempo.

2.3.4 Competencia

Tabla 6. Análisis de la Competencia

TIPO DE EMPRESA O NEGOCIO	UBICACIÓN	PRODUCTO/SERVICIO QUE ELABORA O COMERCIALIZA	TECNOLOGIA QUE USA	VALOR AGREGADO	DEBILIDADES
Condimentos El rey	Cra.68 #43C-30 Bogotá - Colombia	Condimentos deshidratados, molidos y en pasta.	Tecnología de deshidratado y molido	Procesos, Tradición y calidad	Falta estrategia de marketing. Innovación empaques y presentación.
Quala: Fogón – Sasoned	Cra 68D #39F 51 sur Bogotá - Colombia	Condimentos deshidratados, molidos y en pasta.	Tecnología de deshidratado y molido	Calidad se enfoca en sabores similar a los tradicionales .	Falta estrategia de marketing
Condimentos don Magolo	Calle 9 # 41ª-47 Bogotá -, Colombia	Condimentos deshidratados, molidos y en pasta. Orégano puro Laurel puro Tomillo puro	Tecnología de deshidratado y molido	Se enfoca en procesos naturales.	Falta estrategia de marketing.
Condimentos Nacional de condimentos	Av.42 # 53-74 , local 144 Bello - Antioquia	Orégano Laurel Tomillo	Tecnología de deshidratado y molido	Vida saludable consumiendo productos sanos.	Falta estrategia de marketing.

Fuente: Elaboración propia

El mercado de los condimentos es un mercado estático y tradicional, incluso por regiones, la competencia entre precios es similar, entre productos y tecnologías sucede lo mismo. La diferencia que se puede lograr es en calidad y marketing donde se logre vender una razón social de sostenibilidad y conservación tradicional.

2.3.5 Costos

Los costos que implica la producción de Cilantrón Puro Molido, tienen inmerso el costo de materia prima, proceso de fabricación y costo de comercialización. Los costos son similares a los de la competencia, la ventaja será la disminución en los costos de transporte; la plata productora tendrá ubicación en la ciudad de Yopal, en la región no hay ninguna fábrica de condimentos, todos son traídos del interior del país.

2.4 Proyecciones De Ventas

La proyección en ventas tiene en cuenta el comportamiento de la demanda del mercado y el comportamiento de las ventas durante el año, teniendo la capacidad de producción de la planta un turno laboral.

Tabla 7 Proyección de ventas

PROYECCION DE VENTAS					
PRODUCTO	AÑO 1 (Cantidades)	AÑO 2 (Cantidades)	AÑO 3 (Cantidades)	AÑO 4 (Cantidades)	AÑO 5 (Cantidades)
Cilantrón Puro Molido Bolsa 3 gr	122.634	154.602	164.033	176.500	191.325
Cilantrón Puro Molido Bolsa 10 gr	14.287	18.012	19.110	20.563	22.289
Cilantrón Puro Molido Bolsa 30 gr	5.143	6.484	6.880	7.403	8.024
TOTAL	142.065	179.098	190.023	204.465	221.639

Fuente: elaboración propia

3. Estudio Técnico/ Operacional

3.1 Ficha Técnica

Tabla 8 Ficha Técnica del Producto

NOMBRE DEL PRODUCTO	**CILANTRÓN PURO MOLIDO**	
NOMBRE CIENTIFICO	*Eryngium foetidum l.*	
LINEA	Condimento/ molido	
COMPOSICION	100% Cilantrón Molido	
RESEÑA	Originario de las zonas tropicales de las Américas, los nativos de América lo usaban extensamente como condimento y planta medicinal desde tiempos ancestrales.	
USOS Y APLICACIONES	Por su aroma y sabor es utilizado en sopas, guisos, verduras, sazonar carnes y embutidos. Medicinalmente el consumo de infusión tienen propiedades digestivas, analgésicas, desintoxicantes y diuréticas, estimula el apetito y sueño entre muchas más afecciones de la salud.	
PRESENTACIÓN COMERCIAL Y MATERIAL DEL EMPAQUE	PESO TAMAÑO TIPO DE EMPAQUE 3 GR 3 cm*3cm Bolsa plástica 10 Gr 6cm*5cm Bolsa plástica cierre Hermético 30Gr 10cm*8cm Bolsa plástica cierre Hermético	
TIPO DE CONSERVACIÓN	Conservar en un lugar Seco	

3.2 Análisis de Proceso de Producción

El proceso de producción comienza con la recepción de la materia prima, recibida por parte del proveedor en las instalaciones de la empresa. Posterior se realiza el desinfectado y

lavado de la hoja verde para hacer el deshidratado, luego se hace un molido y se empaca. El proceso de producción dura 460 minutos.

DISTRIBUCION DE LA PLANTA Y FLUJO DE PROCESOS

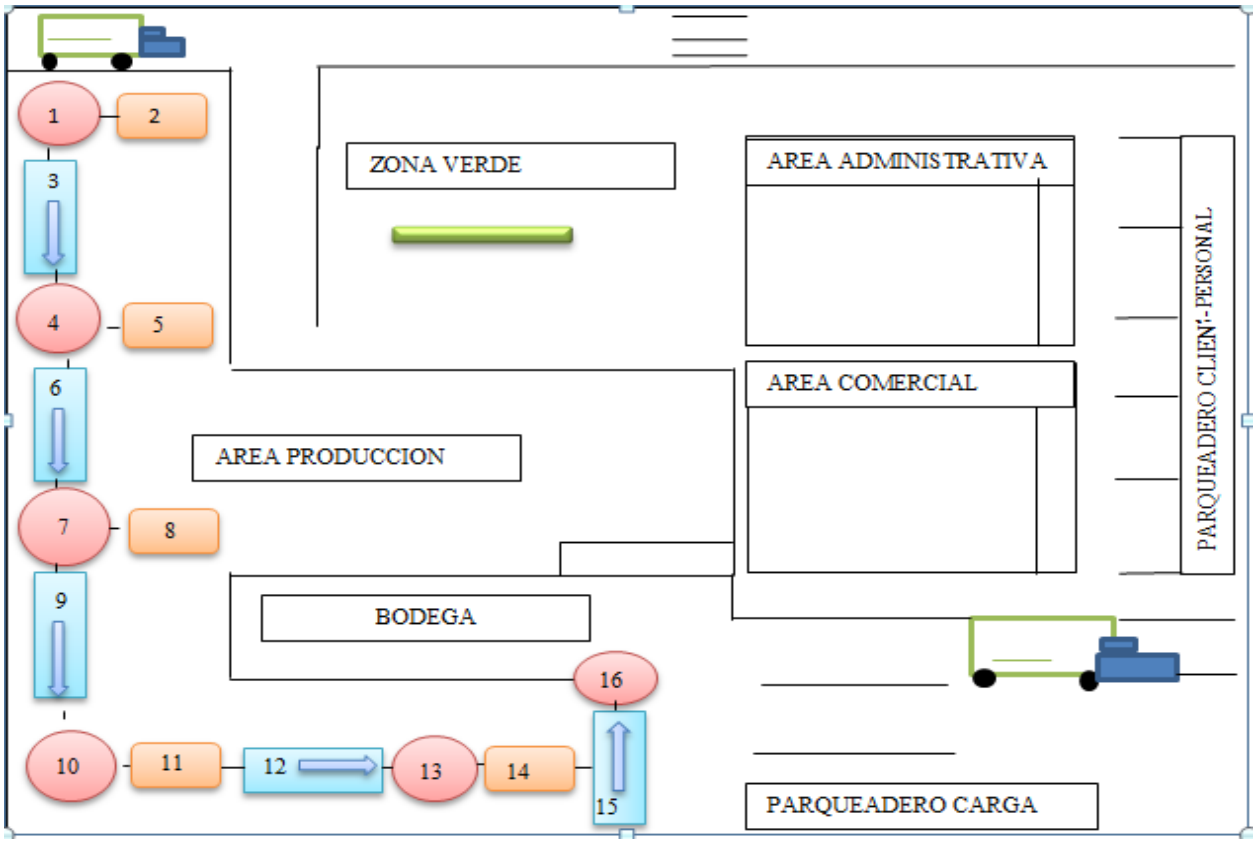


Figura 8 Distribución de la planta y flujos de procesos

El establecimiento comercial tiene su ubicación en la zona industrial del municipio, donde el área de producción ocupa el 60% del establecimiento. El área administrativa y comercial ocupa el área restante.

Tabla 9 Flujo de procesos

FLUJO DE PROCESOS	
ACTIVIDAD	TIEMPO (minutos)
1. Recepción de materia prima	30
2. Inspección de materia prima	15
3. Transporte a área de lavado	5
4. Lavado y desinfectado	10
5. Inspección de lavado y desinfectado	5
6. Transporte área de deshidratado	5
7. Deshidratado	240
8. Inspección de deshidratado	5
9. Transporte área de molido	5
10. Molido	30
11. Inspección Proceso molido	5
12. Transporte área de empaque y embalaje	5
13. Empaque y embalaje	60
14. Inspección del empaquetado y embalaje	20
15. Transporte a bodega de distribución al Cliente	5
16. Disposición en bodega de distribución al cliente	15
TOTAL	460

1. Recepción de materia prima: La recepción de materia prima es la primera actividad del proceso producción, se registran datos de: Fecha de ingreso, hora de ingreso, numero de entrega y cantidad en peso del producto. El tiempo de recepción de materia prima es de 30 minutos.

2. Inspección de materia prima: Se realiza prueba aleatoria del total de volumen de hoja verde para verificar propiedades físicas como color y textura, y propiedades químicas

como la humedad. De esta inspección se lleva un formato de verificación. El tiempo de Inspección de la materia prima es de 15 minutos.

3. Transporte a área de lavado: Después de la inspección se transporta el producto en una banda hasta los tanques de lavado y desinfección. El tiempo de trasporte para el área lavado es de 5 minutos.

4. Desinfectado y Lavado: Una vez esta está el producto en el tanque, se desinfecta usando hipoclorito de sodio de 50 ppm durante 5 minutos (en un tanque de 1000 litros se usan 50 ml de hipoclorito de sodio), se traslada al tanque de lavado para retirar los residuos de cloro y los posibles sólidos. Tiempo de los procesos de desinfectado y lavado 10 minutos.

5. Inspección de lavado y desinfectado: Se hace una inspección visual para verificar que se haya realizado correctamente el proceso de lavado y llevar registro del proceso de desinfección y lavado. Tiempo de inspección 5 minutos.

6. Transporte área de deshidratado: Se ubican las hojas en las bandejas para llevarlas al horno deshidratador. El tiempo de este proceso es de 5 minutos.

7. Deshidratado: Se colocan las bandejas en el horno y se coloca a 40° C durante 4 horas. El tiempo de este proceso es de 240 minutos.

8. Inspección de Deshidratado: Inspección de deshidratado Se verifica por medio de registros que se cumple con el tiempo y temperatura adecuada. Este proceso se realiza durante 5 minutos.

9. Transporte área de molido: Se lleva el material deshidratado al área de molienda. El tiempo de este proceso es de 5 minutos.

10. Molido: Se realiza el proceso de molido, mediante el cual se busca dar una textura estandarizada de aspecto natural. El tiempo de este proceso es de 30 minutos.

11. Inspección Proceso molido: Se verifica la textura y tamaño de las partes. El tiempo de este proceso es de 5 minutos.

12. Transporte área de empaquetado y embalaje: Se coloca el producto en la banda para llevarla al área de empaquetado. Tiempo de transporte de 5 minutos.

13. Empaquetado y embalaje: Se empaqueta de acuerdo a las unidades requeridas de cada presentación. El tiempo de proceso empaquetado es de 30 minutos. Se realiza el embalaje de acuerdo a cada presentación. Tiempo de proceso de embalaje 30 minutos.

14. Inspección empaquetado y embalaje: Se verifica que el empaquetado sea de alta calidad para conservar el producto en óptimas condiciones. Este proceso se realiza en 20 minutos.

15. Transporte a bodega de distribución al Cliente: Se almacena el producto inventariado a la bodega. Tiempo de trasporte a bodega de 5 minutos.

16. Disposición en bodega de distribución al cliente: De acuerdo a las órdenes de pedido se entrega directamente en el establecimiento. El tiempo del proceso es de 15 minutos.

3.3 Plan de Producción

La cantidad de unidades producidas anualmente está sujeta a la proyección de ventas, la cual se basa en el cubrimiento del mercado meta del producto, al crecimiento del sector y a la capacidad utilizada de la planta, utiliza un turno laboral de 8 horas por día, 6 días laborales a la semana durante el mes. Si en un futuro el mercado se expande se puede utilizar la planta dos turnos laborales. Para la producción de unidades diarias se requiere realizar una vez el proceso de producción al día, basado en el mercado identificado se planeó la compra de equipos y maquinaria. El proceso de producción inicia con la recepción de materia prima y finalizando con el almacenamiento en bodega para distribución al cliente, para esta producción se utiliza la mano de obra de 1 operario diario. Los insumos utilizados para esta producción son la materia prima (hoja verde de Cilantrón y desinfectante) materiales indirectos (empaque y embalaje) y la maquinaria (tanque de lavado, bandas transportadoras, deshidratador, molino, empacadora y selladora).

Tabla 10 Capacidad de producción

CAPACIDAD DE PRODUCCION

CILANTRÓN PURO MOLIDO BOLSA 3 GR	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO5
Producción promedio mensual	12.263	12.883	13.670	14.708	15.943
Producción promedio diaria	511	537	569	613	664
Producción máxima mensual	15.824	16.631	17.645	18.986	20.581
CILANTRÓN PURO MOLIDO BOLSA 10 GR	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Producción promedio mensual	1.429	1.501	1592	1.713	1.857
Producción promedio diaria	59	62	66	71	77
Producción máxima mensual	1.844	1.938	2.056	2.212	863
CILANTRÓN PURO MOLIDO BOLSA 30 GR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO5
Producción promedio mensual	514	540	573	617	667
Producción promedio diaria	21	22	24	26	28
Producción máxima mensual	664	698	740	796	863

Tabla 11 Plan de producción Año 1

PLAN DE PRODUCCIÓN AÑO1					
PRODUCTO	UNIDADES PRESUPUESTADAS	Hoja verde kg	Empaque (bolsa)	Embalaje (cajas de 12 unidades)	Hipoclorito de sodio en lt
Cilantrón Puro Molido Bolsa 3 gr	122.634	3.679	122.634	10.219.5	319
Cilantrón Puro Molido Bolsa 10 gr	14.287	1.428,7	14.287	1.190.5	19
Cilantrón Puro Molido Bolsa 30 gr	5.143	1542,2	5143	428.5	7

Tabla 12 Plan de Producción Año 2

PLAN DE PRODUCCIÓN AÑO 2					
PRODUCTO	UNIDADES PRESUPUESTADAS	Hoja verde kg	Empaque (bolsa)	Embalaje (cajas de 12 unidades)	Hipoclorito de sodio en lt
Cilantrón Puro Molido Bolsa 3 gr	154.602	4.638	154.602	12.883	402

Cilantrón Puro Molido Bolsa 10 gr	18.012	1.801	18.012	1.501	23
Cilantrón Puro Molido Bolsa 30 gr	6.484	1.945	6.484	540	8

Tabla 13 Plan de Producción Año 3

PLAN DE PRODUCCIÓN AÑO 3					
PRODUCTO	UNIDADES PRESUPUESTADAS	Hoja verde kg	Empaque (bolsa)	Embalaje (cajas de 12 unidades)	Hipoclorito de sodio en lt
Cilantrón Puro Molido Bolsa 3 gr	164.033	4.921	164.033	13.669	426
Cilantrón Puro Molido Bolsa 10 gr	19.110	1.911	19.110	1.592	25
Cilantrón Puro Molido Bolsa 30 gr	6.880	2.064	6.880	573	9

Tabla 14 Plan de Producción Año 4

PLAN DE PRODUCCIÓN AÑO 4					
PRODUCTO	UNIDADES PRESUPUESTADAS	Hoja verde kg	Empaque (bolsa)	Embalaje (cajas de 12 unidades)	Hipoclorito de sodio en lt
Cilantrón Puro Molido Bolsa 3 gr	176.500	5.295	176.500	14.708	459
Cilantrón Puro Molido Bolsa 10 gr	20.563	2.056	20.563	1.713	27
Cilantrón Puro Molido Bolsa 30 gr	7.403	2.220	7.403	617	10

Tabla 15 Plan de producción Año 5

PLAN DE PRODUCCIÓN AÑO 5					
PRODUCTO	UNIDADES PRESUPUESTADAS	Hoja verde kg	Empaque (bolsa)	Embalaje (cajas de 12 unidades)	Hipoclorito de sodio en lt
Cilantrón Puro Molido Bolsa 3 gr	191.326	5.739	191.326	15.943	497

Cilantrón Puro Molido Bolsa 10 gr	22.290	2.229	22.290	1.857	29
Cilantrón Puro Molido Bolsa 30 gr	8.024	2.407	8.024	668	10

En los cuadros anteriores se especifican las siguientes columnas:

UNIDADES PRESUPUESTADAS: Son las proyectadas de acuerdo a la proyección de ventas el cual se basó en el mercado meta y el crecimiento del consumo del sector hortícola.

HOJA VERDE: Para hallar este cálculo se tiene en cuenta que:

1kg hoja verde produce 100 gr de cilantro deshidratado, por tanto en el año 1: se requiere saber la cantidad de materia prima en hoja verde que se requiere: Para producir 122.634 unidades en presentación de 3 gr se multiplica el peso por la cantidad de unidades

122.634 x 3 gr= 367.902 gr

1kg $\longrightarrow$ 100gr

X $\longrightarrow$ 367.902 gr

Por tanto para producir 122.634 unidades, se requieren 3.679 kg de materia prima (hoja verde)

EMPAQUE: El empaque es igual al número de unidades porque cada unidad en presentación de 3,10 y 30 gr se empaca individualmente.

EMBALAJE: El embalaje se diseñó en presentación de 12 unidades. Por esto tomamos la cantidad de unidades a producir y se dividió en 12.

HIPOCRORITO DE SODIO: Es el insumo que se requiere para el proceso de desinfección por una unidad de cada presentación. Por ejemplo en el caso del año 1 se requieren 0.0026 lt de hipoclorito por unidad, entonces para desinfectar 122.634 unidades:

122.634 unidades * 0.0026 lt= 319 lt al año

3.4 Plan de compras

El requerimiento de materia prima e insumos está ajustado a las cantidad de unidades requeridas para cumplir con el mercado meta, por tanto está de acuerdo al plan de producción. La política de compras de la empresa se direcciona para cubrir las necesidades de materia prima e insumos de las unidades requeridas de acuerdo a la proyección de ventas.

Tabla 16 Plan de compras año 1

PLAN DE COMPRAS AÑO 1					
PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR UNIDAD	PRESENTACIÓN	VALOR TOTAL	UBICACIÓN
Cilantrón Puro Molido Bolsa 3 gr	122.634 unidades proyectadas				
Hoja verde kg	3.679 kg	$90.000	Paquete 30 kg	$11.037.000	Yopal
Empaque (bolsa	122.634 bolsas	$50	Rollo	$6.131.700	Yopal
Embalaje (cajas)	10.219 Cajas	$100	Rollo	$1.021.950	Yopal
Hipoclorito de sodio 5 lt	326 lts	$10.000	Galón 5 lts	$652.000	Yopal
Cilantrón Puro Molido Bolsa 10 gr	14.287 unidades proyectadas				
Hoja verde kg	1.428 kg	$90.000	Paquete 30 kg	$4.284.000	Yopal

Empaque (bolsa	14.287 bolsas	$50	Rollo	$714.350	Yopal
Embalaje (cajas)	1.190 Cajas	$100	Rollo	$119.000	Yopal
Hipoclorito de sodio 5 lt	18.5 lts	$10.000	Galón 5 lts	$37000	Yopal
Cilantrón Puro Molido Bolsa 30 gr	5.143 unidades proyectadas				
Hoja verde kg	1.542 kg	$90.000	Paquete 30 kg	$4.626.000	Yopal
Empaque (bolsa	5.143 bolsa	$50	Rollo	257.150	Yopal
Embalaje (cajas)	428 cajas	$100	Rollo	42.800	Yopal
Hipoclorito de sodio 5 lt	7lts	$10.000	Galón 5 lts	14.000	Yopal

3.5 Análisis de Costos y Gastos

Los costos van relacionados con el proceso de producción y los gastos con la parte administrativa y comercialización. En el siguiente cuadro se describe los ítems para el año uno.

Tabla 17 Gastos Administrativos y de Producción Año 1

GASTOS ADMINISTRATIVOS Y COSTOS DE PRODUCCIÓN AÑO 1						
SERVICIO	**UNIDAD DE MEDIDA**	**CANTIDAD**	**COSTO UNITARIO**	**SUBTOTAL**	**CIF % QUE CORRESPONDE A PRODUCCIÓN**	**GASTOS ADMINISTRATIVOS QUE CORRESPONDEN A ADMINISTRACIÓN**
Energía Eléctrica	Kw/h	1.773	$ 564	$1.000.000	$750.000	$250.000
Acueducto y Alcantarillado	Mts³	3.598	$ 1.100	$3.957.500	$3.759.625	$197.875
Teléfono e internet	Plan	1	$ 91.000	$910.000	$227.500	$682.500
Aseo higiene y cafetería	Varios	1	$50.000	$500.000	$250.000	$250.000
Gas	Mts³	500	$ 3.661	$1.830.500	$1.812.195	$18.305

Arrendamiento Bodega oficina	Mes	1	$ 900.000	$9.900.000	$5.940.000	$3960.000
Útiles de papelería	Varios	1	$30.000	$300.000	$90.000	$210.000
Asesoría Contable	Mes	1	$400.000	$4.800.000	$2.400.000	$2.400.000
TOTAL				$23.198.000	$15.229.320	$7.968.680

Los gastos deben distribuirse de acuerdo al consumo en cada área, además tener en cuenta que el primer año se inician actividades en el tercer mes:

ENERGÍA ELÉCTRICA: Se estima que el 75% sea destinado para el área de producción y el 25% para administración.

ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO: Se estima que el 95% del consumo se destina para el área de producción y el 5% para el área de administración

TELÉFONO E INTERNET: Para el servicio de internet se estima que el 25% sea usado para el área de producción y el 75% para el área de administración

ASEO, HIGIENE Y CAFETERÍA: Se estimó un valor mensual de $50.000 y que el 50% corresponde a gastos administrativos y el 50% a costos de producción

GAS: El servicio de gas se estimó en un 99% para el área de producción, teniendo en cuenta que el horno de deshidratación es a gas y que el consumo para el área administrativa es mínimo

PAPELERÍA: Los costos de papelería se deben distribuir entre las dos áreas. Un 70% para gastos de administración y un 30% para costos de producción.

A continuación se relacionan la nómina del personal que se requiere para la operación y administración de la empresa

Tabla 18 Personal de Nómina requerido

Nómina					
Cargo	**Salario**	**Cantidad**	**Prestaciones**	**Valor Unitario**	**Total Mensual**
Gerente	1.500.000,00	1,00	$ 694.950	$ 2.194.950	**$ 2.194.950**
Asistente Administrativa	689.455,00	1,00	$ 319.425	$ 1.008.880	**$ 1.008.880**
Operarios	689.455,00	1,00	$ 319.425	$ 1.008.880	**$ 1.008.880**
			$ -	$ -	**$ -**
Total Mensual Gastos de Personal					**$ 4.212.709**

En la siguiente tabla se detallan los gastos en el área de ventas, incluyendo el evento de lanzamiento o inauguración y la distribución del producto, en el cual se dará a conocer el producto en los restaurantes más representativos de la ciudad de Yopal.

Tabla 19 Gastos de Ventas

GASTOS DE VENTAS	
Concepto	**Año 1**
Tarjetas y Papelería	$ 150.000
Diseño Página Web	$ 700.000
Tarjetas y Papelería	$ 500.000
Evento de Lanzamiento	$ 1.400.000
Comisiones por ventas	$ 1.200.000
Hosting	$ 270.000
Alquiler (Distribución)	$ 10.500.000
Total	$ 14.720.000

3.6 Análisis de la Infraestructura

3.6.1 Tamaño de la Planta

De acuerdo al estudio de mercado realizado se determina la capacidad óptima de producción que debe tener la planta para cumplir la cuota de mercado, la cual va aumentando

cada año de acuerdo al crecimiento del consumo proyectado. Para el caso del Cilantrón molido en el quinto año la proyección es de 1.038 kg anual, en la ciudad de Yopal. El tamaño de la planta se determinó que tenga la capacidad para cubrir esta demanda con el objetivo de aprovechar al máximo los recursos de la empresa, si existiera aumento de la demanda se estudia la posibilidad de implementar dos turnos laborales de trabajo.

El diseño de la planta se proyecta para trabajar jornadas de 8 a 10 horas de lunes a sábado, utilizando al máximo la capacidad de la maquinaria utilizada para deshidratar, la mano de obra y los insumos, se espera producir 3.6 kg días de cilantrón deshidratado. La capacidad máxima de producción de la planta en un turno es de 10.376 kg de hoja verde al año o 36 kg de hoja verde al día. En caso de ser necesario por alguna circunstancia como retrasos de inventario, aumento de demanda por periodo se podría aprovechar la capacidad instalada 24 horas por cortos tiempos.

3.6.2 Servicios Públicos

La ubicación de la planta es estratégica con una distancia de 5 km de la ciudad, uso de suelo industrial, existe redes de todos los servicios públicos energía eléctrica, gas, acueducto y alcantarillado e internet, vías adecuadas para movimientos de cargas.

4. Estudio Organizacional y legal

4.1 Estructura Organizacional

4.1.1 Organigrama:

La gráfica representa la estructura organizacional de la empresa Condimentos Ancestrales, se refleja esquemáticamente la posición de las áreas funcionales, niveles jerárquicos y líneas de autoridad. La empresa en su inicio administrativo y operativo no tendrá personal específico para cada área, por temas de costos, pero cada área tendrá una persona que cumpla con las funciones necesarias para el desarrollo de la organización.

Figura 9 Organigrama de condimentos ancestrales

4.1.2 Distribución de cargos

El área comercial y administrativa requiere para la operación de la planta dos (2) personas, que estarán encargadas de los procesos de administrativos y comerciales de la organización. El área de producción requiere para su operación dos (2) personas del nivel operativo, encargados de los procesos de producción.

AREA	NIVEL	CARGO	CANTIDAD
Gerencia	Gerencial	Gerente General	1
Administrativa	Asistencial	Asistente Administrativo	1
Operativa	Auxiliares	Auxiliar de procesos	1
	Operativo	Operario de procesos	1

4.2 Análisis de Cargos

La descripción de los cargos es de fundamental importancia, para la selección y contratación del personal requerido en la organización, este menciona las funciones, responsabilidades y características de importancia del cargo.

4.2.1 Manual de funciones

Tabla 20 Manual Perfil de Cargos- Gerente

CONDIMENTOS ANCESTRALES Sabor Y Salud 100% Natural	**GERENTE**
DATOS BASICOS	
Nombre del cargo: Gerente General Área: Gerencia Jefe inmediato: Socios de la S.A.S	Jornada: Diurna, 8 horas diarias, 48 horas semanales. Salario: $ 1.500.000

RESUMEN DEL CARGO
El objetivo del cargo es la planeación, gestión y supervisión de las actividades administrativas y operativas para el funcionamiento de la organización.

FUNCIONES DEL CARGO
– Planificar y gestionar estratégicamente las actividades de la empresa mediante un cronograma y presupuesto mensualmente. – Crear estrategias de acuerdo a los objetivos de la organización y condiciones del mercado para lograr ampliar las ventas. – Tomar las decisiones necesarias para el cumplimento de los objetivos de la organización, analizando y evaluando situaciones presentadas. – Realizar procesos y procedimientos administrativos para el buen desarrollo de la empresa. – Supervisar el control de calidad de procesos mediante visitas y documentación

diariamente.

- Representar el interés de la empresa en todas las negociaciones y convenios que se realicen para mejorar productividad de la empresa.

- Liderar el trabajo en equipo y desarrollar mecanismos de participación para los empleados para la formulación y ejecución de estrategias productivas y gestión humana.

RESPONSABILIDADES
El gerente tiene por responsabilidad el manejo de información y los equipos que la contengan. Firmar autorizaciones de presupuestos, permisos y verificación de inventarios.

PERFIL			
Académico	**Laboral**	**Competencias**	**Validación**
Administrador de empresas agropecuarias o ingeniero de alimentos, Especialista en Gestión empresarial.	Un (1) años de experiencia en la parte administrativa del sector agropecuario.	Habilidades de trabajo en equipo y liderazgo, adaptación a los cambios, capacidad creativa y estratégica.	

CONDICIONES DE TRABAJO
Lugar de trabajo es en el municipio de Yopal, trabajo de oficina y dentro de la planta de producción, es necesario el desplazamiento a reuniones y viajes por negocios a otras regiones.

CONDICONES LABORALES
El contrato es a término fijo por periodo de tres meses, con jordana diurna de lunes a sábado. Con las prestaciones sociales que amerita el tipo de contrato laboral.

Tabla 21 Manual Perfil de cargo – Asistente Administrativo

CONDIMENTOS ANCESTRALES Sabor Y Salud 100% Natural	**ASISTENTE ADMINISTRATIVO**
DATOS BASICOS	
Nombre del cargo: Asistente Administrativo Área: Administrativa Jefe inmediato: Gerente	Jornada: Diurna, 8 horas diarias, 48 horas semanales. Salario: SMLV

RESUMEN DEL CARGO
Realizar procedimientos y procesos administrativos de la parte financiera, facturación, inventarios, activos y empleados.

FUNCIONES DEL CARGO
– Diligenciar formatos y documentación de pagos a proveedores, pagos de servicios, aportes y otros. – Realizar seguimiento a los pagos para su cancelación en el tiempo indicado, llevando un control en el sistema financiero y contable. – Verificar la documentación y controlar el pago al personal de todas las áreas. – Llevar el control da las solicitudes de dotación y equipos de la empresa. – Realizar un registro y control de los recursos financieros asignados a las áreas de la empresa. – Entregar cheques de pagos de nómina o realizar el archivo de recibos de transacciones a cuentas bancarias.

- Recibir y tramitar las solicitud de servicios de mantenimiento y reparaciones de máquinas o equipos

- Atender telefónicamente y personalmente a proveedores y al público en general.

- Verificar los soportes de todos los costos y gastos de la empresa.

Realizar cualquier otra actividad a fin que se asigne.

RESPONSABILIDADES
Es responsable directo de títulos y valores, equipos e información contable y financiera de la empresa.

PERFIL			
Académico	**Laboral**	**Competencias**	**Validación**
Técnico profesional Administración.	1 año de experiencia en la ejecución y tramitación de procesos administrativos, en prácticas contables y documentación.	Habilidad para el trato de personal y público en general, expresión verbal y escrita, análisis de información y formatos de compras.	

CONDICIONES DE TRABAJO
El cargo es de oficina en un sitio cerrado, muy agradable y tienen riesgos irrelevantes, el estar sentado y escribiendo necesita pausas activas.

CONDICONES LABORALES
El contrato es a término fijo por periodo de tres meses, con jordana diurna de lunes a

sábado. Con las prestaciones sociales que amerita el tipo de contrato laboral.

Tabla 22. Manual Perfil de cargo – Asistente Comercial

CONDIMENTOS ANCESTRALES Sabor y Salud 100% Natural	**ASISTENTE COMERCIAL**
DATOS BASICOS	
Nombre del cargo: Asistente Comercial Área: Administrativa Jefe inmediato: Gerente	Jornada: Diurna, 8 horas diarias, 48 horas semanales. Salario: SMLV

RESUMEN DEL CARGO
Realizar procedimientos y procesos de las ventas y mercadeo de la empresa, con el objetivo de satisfacer los clientes.

FUNCIONES DEL CARGO
– Realizar el registro y almacenamiento del reporte de ventas por establecimiento semanal y mensualmente. – Realizar solicitud de mercancía a áreas de bodega con el objetivo de hacer remisiones las cantidades exactas. – Verificar el despacho de la mercancía con la solicitud realizada por el cliente e informar vía email o telefónicamente el despacho. – Realizar informe de ventas para la gerencia analizando el cumplimiento del objetivo propuesto de ventas mensualmente.

- Verificar y actualizar datos de los clientes.
- Planificar y realizar actividades de mercadeo para llegar a nuevos clientes.
- Aplicar las actividades estrategias emitidas por gerencia para la permanecía y captura de nuevos clientes.
- Realizar solicitud y llenar formatos de actividades y recursos para publicidad y cualquier actividad de mercadeo.

RESPONSABILIDADES
Es responsable de información y equipos informáticos, información sobre clientes y ventas que requieren confidencialidad.

PERFIL			
Académico	**Laboral**	**Competencias**	**Validación**
Técnico profesional en mercadeo.	1 año de experiencia en la realización de proyectos de mercadeo o ventas.	Habilidad para el trato de personal y público en general, expresión verbal y escrita, creatividad y recursivo para realizar trabajos de mercadeo.	

CONDICIONES DE TRABAJO
El trabajo se desarrolla en las oficinas de la planta de producción, exceptos los eventos que se realicen con clientes o en actividades de mercadeo.

CONDICONES LABORALES
El contrato es a término fijo por periodo de tres meses, con jordana diurna de lunes a sábado. Con las prestaciones sociales que amerita el tipo de contrato laboral.

Tabla 23 Manual Perfil de cargo- Auxiliar de Procesos

CONDIMENTOS ANCESTRALES Sabor Y Salud 100% Natural	**AUXILIAR DE PROCESOS**
DATOS BASICOS	
Nombre del cargo: Auxiliar de Procesos Área: Auxiliares Jefe inmediato: Gerente	Jornada: Diurna, 8 horas diarias, 48 horas semanales. Salario: SMLV

RESUMEN DEL CARGO
Realizar las actividades del proceso de producción siguiendo los estándares de calidad de cada uno, mediante un reporte de inspección previa revisión.

FUNCIONES DEL CARGO
– Realizar recepción de materia prima y llevar documentación de inspección donde se verifique la calidad, cantidad de la misma. – Realizar traslado de materia prima al área de lavado y desinfección. – Realizar actividades de aplicación de Hipoclorito de sodio para la desinfección. – Suministrar el nivel de agua para el lavado mediante apertura registros de los mismos. – Llevar documentación de los procesos de lavado y desinfectado con cumplimiento de calidad. – Controlar el proceso de deshidratado, mediante el tiempo y temperatura determinada, llevando un registro de inspección después del proceso.

- Realizar el control del transporte al área de molido mediante formatos de inspección de entrega en área.

- Realizar solicitud de los insumos necesarios mediante un formato hecho a área de administración.

- Informar el funcionamiento de las maquinas mediante al inspección pre-operacional diarias

RESPONSABILIDADES
Es responsable del adecuado manejo de máquinas e insumos usando las medidas de protección personal adecuados.

PERFIL			
Académico	**Laboral**	**Competencias**	**Validación**
Técnico profesional en alimentos o agropecuario.	1 año de experiencia en la realización de procesos de alimentos.	Capacidad observadora con criterios técnicos y cumplimiento de parámetros en procesos.	

CONDICIONES DE TRABAJO
El sitio de trabajo es la planta de operación, tiene contacto con productos químicos y herramientas.

CONDICONES LABORALES
El contrato es a término fijo por periodo de tres meses, con jordana diurna de lunes a sábado. Con las prestaciones sociales que amerita el tipo de contrato laboral.

Tabla 24. Manual Perfil de cargo- Operario de Procesos

CONDIMENTOS ANCESTRALES Sabor Y Salud 100% Natural	**OPERARIO DE PROCESOS**
DATOS BASICOS	
Nombre del cargo: Operario de Procesos Área: Operativa Jefe inmediato: Gerente	Jornada: Diurna, 8 horas diarias, 48 horas semanales. Salario: $ 700.000

RESUMEN DEL CARGO
Realizar las actividades del proceso de producción siguiendo los estándares de calidad de cada uno, mediante un reporte de inspección previa revisión.

FUNCIONES DEL CARGO
– Manejar y programar el proceso de molido, teniendo en cuenta el estándar de calidad y exigencias del mismo. – Llevar documentación de la inspección realizada al proceso de molido, esta operación cada que se realice el proceso. – Realizar el control y operación de empaquetado del producto, llevando una verificación y plasmarlo en la documentación de inspección. – Hacer revisión previa del producto antes de ser empacado para salir a bodega, con el fin de que el etiquetado o empaque este en buen estado. – Realizar solicitud de materiales como bolsas de envase y cajas de embalaje. – Coordinar actividades que requieran de ayuda con el auxiliar operativo. – Hacer inspección pre operativa diaria de las maquinarias y área de trabajo con el

objetivo de identificar herramientas fuera de lugar de trabajo y función de las mismas.

RESPONSABILIDADES
Es responsable del adecuado manejo de máquinas e insumos usando las medidas de protección personal adecuados.

PERFIL			
Académico	**Laboral**	**Competencias**	**Validación**
Técnico profesional en alimentos o agropecuario.	1 año de experiencia en actividades operativas de manejo de máquinas para empaque de alimentos y verificación de productos.	Capacidad observadora con criterios técnicos y cumplimiento de parámetros en procesos.	

CONDICIONES DE TRABAJO
El sitio de trabajo es la planta de operación, manejo de maquinaria posibles riesgos en el manejo de puntos eléctricos.

CONDICONES LABORALES
El contrato es a término fijo por periodo de tres meses, con jordana diurna de lunes a sábado. Con las prestaciones sociales que amerita el tipo de contrato laboral.

4.2 Gastos Administrativos

Los gastos administrativos son los que la empresa incurre en manejo internos, estos gastos no influyen de manera directa en el proceso de producción si no que manejan procesos internos de administración.

Estos gastos están distribuidos en el personal de carácter administrativo conformado por un (1) Gerente general y un (1) Asistente comercial. Por otra parte se incurre en gastos de energía eléctrica, telefonía, aseo, gas, arrendamiento, acueducto y alcantarillado, internet y papelería.

4.4 Tipos de Sociedades

4.4.1 Tipo de sociedad

La empresa CONDIEMNTOS ANCESTRALES, se conformara mediante el tipo de sociedad mercantil Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S). Las características relevantes de este tipo de sociedad son objeto social indeterminado, duración término indefinido, administración por sus estatutos, responsabilidad hasta sus aportes, tiempo de dos años para pagar los aportes.

La administración y normatividad aplicable se esta sociedad se rige por según sus estatutos. Junta administrativa o representante legal. De conformidad con la ley 1258 de 2008. Una vez registrada ante registro mercantil formara una persona jurídica distinta a sus accionistas.

4.4.2 Requisitos de la sociedad

- Datos socios:

Nombres	Apellidos	Identificación	Domicilio
Liliana	Gutiérrez Bacca	63.501.765	Aguazul, Cas
Yully	Lemus Díaz	1.118.532.743	Yopal, Cas.

Razón social: Condimentos Ancestrales S.A.S.

Domicilio principal de la sociedad: Avenida Morichal km 5, Yopal Casanare

Vigencia de la sociedad: Indefinido.

Objeto de la Sociedad: Elaboración y transformación de materias primas agrícolas, empaque y comercialización de productos agrícolas.

Capital autorizado, suscrito y pagado, forma y términos en que deben pagar:

Capital suscrito por los socios, $25.693.000 cada socios, como capital pagado se fija la suma de $12.646.500 los que se aportarán en partes iguales, cada una de $6.323.250, y para pagar en tres años en cuotas de $426.659 a la entidad financiera.

Maquinaria: (2) Hornos deshidratado de $2.000.000 cada uno, (1) Empacadora selladora por valor de $5.000.000, una (1) banda transportadora $1.200.000, un (1) molino industrial $2.500.000, dos (2) tanques de lavado a $250.000 y un(1) mesón en acero inoxidable por valor de $900.000.

Equipos de cómputo: (2) Computadoras, $2.700.000

Muebles, escritorios, botiquín, extintor, señalización, dispensador de agua, mesa de reunión, muebles de espera y sala de reunión $4.180.000

Forma de administración: Administración por junta Administrativa conformada por los socios actuales y/ o socios potenciales.

4.4.3 Obligaciones Legales

Dentro de sus obligaciones está:

Hacer Registro Mercantil ante la Cámara de Comercio, bajo documento privado - por el monto del capital.

Hacer el registro ante la Gobernación y la Alcaldía para el pago de Industria y Comercio.

Inscribirse en la DIAN donde se obtiene el NIT y el RUT, aunque en el municipio de Yopal opera un CAE – Centro de Atención Empresarial, donde se centralizan estos tres trámites realizándolos en forma unificada.

- Impositivamente la empresa es responsable de:
- ICA Bomberil (paga en la Alcaldía)
- Retención ICA (paga en la Alcaldía)
- Declaración de Renta (ante la DIAN)
- CREE –Impuesto de la equidad (DIAN)
- Auto CREE (DIAN)
- Retención en la fuente (DIAN)

4.5. Permisos, Licencias y Licencias

Solicitud registro INVIMA para la fabricación del producto, para este trámite verifican el establecimiento de comercio que cuente con las instalaciones, personal y herramientas necesarias para realizar el proceso de transformación o elaboración del producto, verificando que los materiales e ingredientes utilizados en estos procesos cumplan los parámetros establecidos por la ley, el cumplimiento de estos parámetros permiten al INVIMA asignar el Registro Sanitario y lo distingue como producto apto para el consumo humano y comercialización en Colombia.

La información requerida por el INVIMA para la obtención del registro se describe a continuación:

- Formulario:
- Poder: cuando el trámite se realiza por intermedio de abogado.
- Certificado de cámara de comercio: que no tenga más de 3 meses de expedido.
- Ficha técnica.
- Pagos: Estos varían de acuerdo a la clasificación que tenga el producto dentro de las tarifas INVIMA.

4.6. Impuestos y Tasas

Los impuestos que se deben tener en cuenta son la provisión a la renta es del 0% para los dos primeros años, del 25% el tercer año y 50% para el cuarto año y del 75% para el quinto año, de acuerdo a la ley 1429 de 2010.

5. Pensamiento Estratégico

5.1. Estrategias De Mercadeo.

La estrategia de mercado tiene como objetivo que el mercado de consumo acepte el producto cilantron molido. Para lograrlo se aplica la estrategia de los 4 P (Producto, Precio, Plaza y Promoción) que son puntos básicos y que se usara como herramienta para vender más.

Tabla 25 Estrategia del Producto

ESTRATEGIA DEL PRODUCTO					
ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	COSTO	TIEMPO	INDICADOR
Ubicar un stand con publicidad de información sobre características y beneficios del producto en 20 restaurantes de la ciudad donde el almuerzo principal esté preparado con cilantrón molido y se realice una encuesta de 2 preguntas y entrega de muestras gratis.	Un stand y 1.000 muestras disponibles para entregar en los 20 restaurantes. Avisos publicitarios. Una persona.	Gerente de la empresa.	Aviso Publicitario =$500.000 Logística =$300.000 1000 muestras*600= $600.000 1 persona, 5 días semanales, durante 2 horas días. (12:00 a 2:00p.m) 25000 hora x20 días=$500.000	1 mes	Registro de personas que degustaron el producto.
Total			**$ 1.900.000**		

Tabla 26. Estrategia del Precio

ESTRATEGIA DE PRECIO					
ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	COSTO	TIEMPO	INDICADOR
Realizar encuesta.	1 persona y 40 formatos encuetas.	Gerente de la empresa.	1 persona= $150.000	2 días.	Numero de encuestas aplicadas.
Total			**$ $150.000**		

Tabla 27 Estrategia de Plaza (Distribución)

ESTRATEGIA DEL PLAZA (DISTRIBUCIÓN)					
ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	COSTO	TIEMPO	INDICADOR
Realizar alianzas estratégicas con mayoristas distribuidores quienes llevan otros tipos de productos necesarios para restaurantes, salsamentarías y tiendas de barrio.	1 persona y formatos de convenio.	Gerente de la empresa.	Comisión por convenio= 150.000	Esta estrategia debe ser constante.	Convenios realizados/ Número de establecimientos
Total			**$150.000**		

Tabla 28. Estrategia de Plaza (Distribución)

ESTRATEGIA DEL PLAZA (DISTRIBUCIÓN)					
ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	COSTO	TIEMPO	INDICADOR
Crear una página web con videos, fotos, recetas, promociones y concursos. Crear cuenta Facebook. Crear grupo WhatsApp para pedidos.	Personal calificado para creación y mantenimiento de la web. Videos, material publicitario.	Gerente de la empresa.	Diseño web=$700.000 Hosting=$30.000	6 meses. Esta estrategia debe ponerse a prueba durante el durante la penetración de mercado.	Convenios realizados/ Número de establecimientos
Total			**$730.000**		
TOTAL PLAN DE MARKETING			**$ 2.930.000**		

5.2. Estrategia Organizacional.

Misión: ser una empresa especializada en producir alimentos 100% naturales que ofrezcan sabor y salud a los consumidores, con la implementación de buenas prácticas que brinden calidad del producto y sostenibilidad del entorno, para generar en nuestros clientes satisfacción y confiabilidad.

Visión: Consolidarnos en el año 2020 como la empresa líder en Casanare en producción y comercialización de productos alimenticios 100% naturales y saludables, basados en la Responsabilidad Social Empresarial para un Desarrollo Sostenible de la Región.

Objetivo de la empresa: producir alimentos 100% naturales, saludables y de calidad para satisfacer la demanda de la región.

Estrategia Organizacional: la estrategia organizacional busca evaluar las decisiones dentro de la organización en base se busca alcanzar los objetivos de largo plazo, como estrategia se adopta PROGRAMA DE CALIDAD TOTAL que tiene como componentes compromiso de alta calidad, trabajo ene quipo, capacitación del programa y herramientas estadísticas.

5.3. Análisis de Procesos Organizacionales.

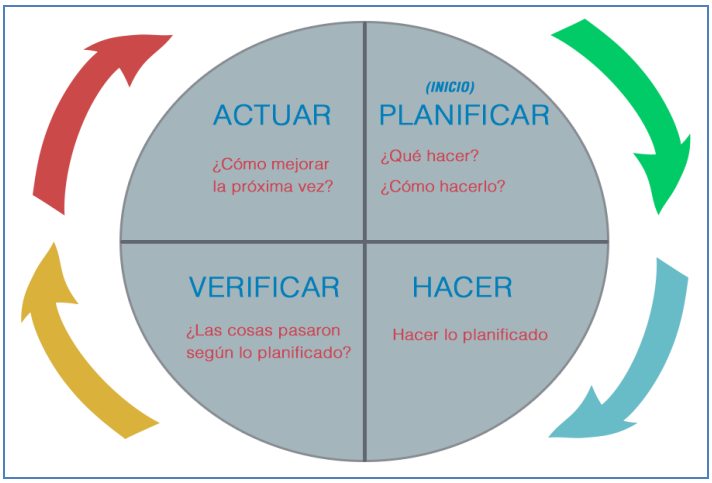


Figura 10 Modelo PHVA

Los procesos organizacionales cuentan con un plan de Calidad Total, que tienen consecuencia por departamentalización y que sintetiza las políticas gerenciales que llevan como fin el cumplimiento de objetivos de la empresa.

Ciclo (P.H.V.A)

Planificar: el compromiso gerencial actual y del futuro, debe estar acorde con los objetivos de la organización teniendo visión del futuro.

Hacer: en la parte de procesos se debe tener conocimientos de los mismos y sus estándares con el objetivo de cumplir con los parámetros, rediseñar y aprender de los mismos.

Verificar: en la verificación de los procesos administrativos y operacionales para detectar posibles puntos fuera de los límites.

Actuar: Se busca mejorar continuamente para mejora la próxima vez.

6. Formulación y Evaluación Financiera

6.1. Estudio Económico

6.1.1. Inversión

Realizar el estudio económico tiene por objeto analizar las necesidades de tipo económico y financiero, que permita identificar y valorar la inversión. En esta primera parte se detalla la inversión:

Los activos fijos son los recursos necesarios para la puesta en marcha de la empresa, por esto se relacionan los muebles y enseres, la maquinaria y equipos, el activo diferido representado en los gastos de constitución y registro INVIMA y las adecuaciones e instalaciones necesarias para la adecuación del establecimiento comercial.

Tabla 29. Activos fijos

ACTIVOS FIJO				
MUEBLES Y ENSERES				
DESCRIPCION	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Equipos de computación	Unidad	2	$1.000.000	$2.000.000
Mueble para archivo	Unidad	1	$700.000	$700.000
Impresora multifuncional	Unidad	1	$700.000	$700.000
Botiquín	Unidad	1	$70.000	$70.000
Extintores	Unidad	3	$200.000	$600.000
Señalización	Unidad	40	$5.000	$200.000

Dispensador de agua fría -caliente	Unidad	1	$350.000	$350.000
Aparato telefónico	Unidad	2	$90.000	$180.000
Escritorio	Unidad	2	$250.000	$500.000
Mesa de reunión	Unidad	1	$300.000	$300.000
Sillas sala de espera	Unidad	6	$120.000	$720.000
Sillas rimax	Unidad	2	$40.000	$80.000
MAQUINARIA Y EQUIPO				
Hornos	Unidad	2	$2.000.000	$4.000.000
Banda trasportadora	Unidad	1	$1.200.000	$1.200.000
Molino industrial	Unidad	1	$2.500.000	$2.500.000
Tanques de lavado 500lts	Unidad	2	$250.000	$500.000
Empaquetadora y selladora	Unidad	1	$5.000.000	$5.000.000
Mesa en acero inoxidable	Unidad	1	$900.000	$900.000
TOTAL ACTIVO FIJO				$20.500.000
ACTIVO DIFERIDO				
DESCRIPCION	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Registro Cámara de Comercio	Unidad	1	$313.000	$313.000
Registro INVIMA	Unidad	1	$3.000.000	$3.000.000
INSTALACIONES Y/O ADECUACIONES				
Pintura de área producción	Unidad	1	$800.000	$800.000
Adecuación instalación de Agua	Unidad	1	$300.000	$300.000
Adecuación banda trasportadora	Unidad	1	$200.000	$200.000
Instalación de señalización y extintores	Unidad	1	$200.000	$200.000
TOTAL ACTIVOS DIFERIDO				$4.813.000
TOTAL ACTIVOS				**$40.313.000**

El presupuesto de inversión son los activos corrientes (adecuaciones, muebles y enseres y maquinaria y equipo) más los gastos de constitución (registro INVIMA y el registro mercantil) más los costos de producción (materias primas e insumos) más los gastos de

administración (honorarios contador y el arriendo del establecimiento) necesarios para la puesta en marcha del proyecto. Es así como el siguiente cuadro refleja el presupuesto de inversión del mes uno y el mes dos.

Tabla 30. Presupuesto de Inversión

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN			
	mes 1	mes2	total
gastos de puesta en marcha	$ 3.313.000,00	$ -	$ 3.313.000,00
inversión en Activo fijo	$ 22.000.000,00	$ -	$ 22.000.000,00
costos de producción	$ -	$ 4.236.711,56	$ 4.236.711,56
Gasto de ventas	$ -	$ -	$ -
Gasto de administración	$ 400.000,00	$ 1.300.000,00	$ 1.700.000,00
Capital de trabajo necesario			$ 27.936.711,56

6.1.2. Gastos totales

Los gastos totales están representados por los gastos administrativos, los gastos de personal, los gastos de financiación y los gastos de ventas.

Los gastos administrativos son los necesarios para el funcionamiento de los procesos de administración y ventas, la operación se inicia en el mes 2, por esto los servicios públicos y la asesoría contable se cancelan en el tercer mes.

Tabla 31. Gastos Administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS			
	mes 1	mes 2	mes 3
Energía eléctrica	0	0	25000

Acueducto y alcantarillado	0	0	5500
Gas	0	0	1250
Aseo, Higiene y Cafetería	0	0	25000
Papelería administración	0	0	21000
Arriendo	0	360000	360000
Asesoría Contable	0	200000	200000
Teléfono e Internet	200000	0	68250
TOTAL	200000	560000	706000

Los gastos de personal es la nómina de las personas que se encargan de los procesos administrativos y de ventas en la empresa.

Tabla 32. Gastos de personal

GASTOS DE PERSONAL			
NOMINA			
Cargo	Mes 1	Mes 2	Mes 3
Gerente	0	2.194.950	2.194.950
Asistente Administrativa	0	0	1.008.880
Total gastos de personal	0	2.194.950	3.203.830

Los gastos de financiación corresponden a la amortización del crédito solicitado como fuente de financiación de la inversión inicial necesaria para el inicio de operaciones de la empresa.

Tabla 33. Tabla de amortización

SOLICITUD DE CREDITO	$ 12.456.500
Interese Mensual	1,09%
Plazo	36
Tasa Efectiva	**13,90%**
Tasa Nominal	**13,09%**

GASTOS FINANCIEROS				
CUOTA No.	VR. CUOTA	INTERESES	CAPITAL	SALDO
1	$ 420.249	$ 135.880	$ 284.369	$ 12.172.131
2	$ 420.249	$ 132.778	$ 287.471	$ 11.884.660
3	$ 420.249	$ 129.642	$ 290.607	$ 11.594.052

6.2. Costos de Producción y Administración

Estas tablas nos permiten hallar los costos y gastos totales para llegar el costo de venta unitario y de acuerdo al porcentaje de utilidad esperado, determinar el costo de venta.

Para hallar el precio de venta se parte de las unidades a producir en el año uno y el costo de insumos para la producción de los mismos; los costos indirectos de fabricación y de administración del año se distribuyen entre las tres presentaciones de productos, de acuerdo a su participación en la cantidad de producción.

Tabla 34. Cálculo Precio de Venta cilantrón de 3 gr

CILANTRON PURO DESHIDRATADO DE 3 GR				
MATERIAL	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
122,634 UNIDADES PRODUCIDAS AÑO UNO				
MATERIALES DIRECTOS				
Cilantrón (hoja verde)	kg	3.679	$3.000	$11.037.000
Hipoclorito de Sodio 50 ppm/lt	lt	326	$2.000	$652.000
Subtotal				$11.689.000

MATERIALES INDIRECTOS				
Empaque 3 gr	Unidad	122.634	$50	$6.131.700
Embalaje (12 Unidades)	Unidad	10.219	$100	$1.021.900
Subtotal				$7.153.600
TOTAL				$18.842.600
Total Costo de Producción				$18.842.600
Costo de Mano de Obra (1 operarios)	$		1.008.880	$ 7.667.488
Costo de Mano de Obra Administración	$		3.203.830	$ 24.349.108
Costos indirectos de administración	$		7.968.680	$ 6.056.197
Costos indirectos de fabricación producción	$		15.229.320	$ 11.574.283
Costo de venta unitario				$ 558
Porcentaje utilidad 43%				$29.450.561
TOTAL COSTO menos CIF				**$68.489.676**
Precio de Venta				$799

Tabla 35. Calculo precio de venta cilantrón de 10 gr

CILANTRON PURO DESHIDRATADO DE 10 GR				
MATERIAL	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
14,287 UNIDADES PRODUCIDAS AÑO UNO				
MATERIALES DIRECTOS				

Cilantrón (hoja verde)	kg	1.428	$3.000	$4.284.000
Hipoclorito de Sodio 50 ppm/lt	lt	18,5	$2.000	$37.000
Subtotal				$4.321.000
MATERIALES INDIRECTOS				
Empaque 10 gr	Unidad	14.287	$50	$714.350
Embalaje (12 Unidades)	Unidad	1.190	$100	$119.000
Subtotal				$833.350
TOTAL				$5.154.350
Total Costo de Producción				$5.154.350
Costo de Mano de Obra (1 operarios)	$		1.008.880	$ 1.715.096
Costo de Mano de Obra Administración	$		3.203.830	$ 5.446.511
Costos indirectos de administración	$		7.968.680	$ 1.354.676
Costos indirectos de fabricación producción	$		15.229.320	$ 2.588.984
Costo de venta unitario				$ 1.138
Porcentaje utilidad 31,5%				$5.121.779
TOTAL COSTO menos CIF				**$16.259.617**
Precio de Venta				$1.497

Tabla 36. Calculo precio de venta cilantrón puro 30 gr

CILANTRON PURO DESHIDRATADO DE 30 GR				
MATERIAL	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL

5,143 UNIDADES PRODUCIDAS AÑO UNO				
MATERIALES DIRECTOS				
Cilantrón (hoja verde)	kg	1.542	$3.000	$4.626.000
Hipoclorito de Sodio 50 ppm/lt	lt	7	$2.000	$14.000
Subtotal				$4.640.000
MATERIALES INDIRECTOS				
Empaque 30 gr	Unidad	5.143	$50	$257.150
Embalaje (12 Unidades)	Unidad	428	$100	$42.800
Subtotal				$299.950
TOTAL				$4.939.950
Total Costo de Producción				$4.939.950
Costo de Mano de Obra (1 operarios)	$		1.008.880	$ 706.216
Costo de Mano de Obra Administración	$		3.203.830	$ 2.242.681
Costos indirectos de administración	$		7.968.680	$ 557.808
Costos indirectos de fabricación producción	$		15.229.320	$ 1.066.052
Costo de venta unitario				$ 1.850
Porcentaje utilidad 73%				$6.944.276
TOTAL COSTO menos CIF				**$9.512.707**
Precio de Venta				$3.200

6.3. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio se logra cuando el ingreso por ventas del producto cubre los costos y gastos necesarios para la operación de la organización.

PE= CFT/(Pvu-Cvu)

Presentación de 3 gr

$$PE = \frac{\$62.502.430}{\$800 - \$355} = 140.444 \text{ unidades}$$

Este cálculo indica que el punto de equilibrio se alcanza cuando se vendan 140.444 unidades a un precio de $800.

Presentación de 10 gr

PE= CFT/(Pvu-Cvu)

$$PE = \frac{\$13.980.807}{\$1500 - \$432} = 13.086 \text{ unidades}$$

Este cálculo indica que el punto de equilibrio se alcanza cuando se vendan 13.086 unidades a un precio de $1500.

Presentación de 30 gr

PE= CFT/(Pvu-Cvu)

$$PE = \frac{\$5.592.323}{\$3.200 - \$552} = 2.112 \text{ unidades}$$

Este cálculo indica que el punto de equilibrio se alcanza cuando se vendan 2.112 unidades a un precio de $3.200.

6.4. Presupuestos

El presupuesto tiene en cuenta los gastos necesarios para la puesta en marcha de la empresa, la inversión en activo fijo, costos y gastos de producción y administración. Se busca estimar los montos de cada costo lo más cercano posible con el objetivo de tener un flujo de caja disponible.

Tabla 37. Presupuesto de inversión

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN			
	mes 1	mes2	total
gastos de puesta en marcha	$ 3.313.000,00	$ -	$ 3.313.000,00
inversión en Activo fijo	$ 22.000.000,00	$ -	$ 22.000.000,00
costos de producción	$ -	$ 4.236.711,56	$ 4.236.711,56
Gasto de ventas	$ -	$ -	$ -
Gasto de administración	$ 400.000,00	$ 1.300.000,00	$ 1.700.000,00
Capital de trabajo necesario			$ 27.936.711,56

6.5. Flujo de Caja

El flujo de caja son las variaciones de entrada y salidas de efectivo en un periodo dado para la empresa. Nos permite conocer el saldo de efectivo con el que la empresa cuenta en un periodo determinado, planificar los recaudos y desembolsos de la operación, obteniendo al final sobrante o faltante de efectivo.

Tabla 38. Estado de Flujo de caja libre

ESTADO DE FLUJO DE CAJA LIBRE						
Conceptos	**Año 0**	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Ventas	0	135.997.153	181.392.555	199.636.166	221.789.791	248.233.788
Total Ventas	**0**	**135.997.153**	**181.392.555**	**199.636.166**	**221.789.791**	**248.233.788**
Costo de Producción	0	59.313.962	70.015.519	78.164.762	88.081.611	99.594.064
Depreciación	0	2.690.000	2.690.000	2.690.000	2.690.000	2.690.000
Total Costos de Producción	**0**	**62.003.962**	**72.705.519**	**80.854.762**	**90.771.611**	**102.284.064**
UTILIDAD BRUTA	**0**	**73.993.191**	**108.687.035**	**118.781.404**	**131.018.179**	**145.949.723**
Gastos Administrativos	0	23.198.000	24.543.484	25.458.956	26.286.372	27.140.679
Gastos de Personal	0	44.322.040	46.892.718	48.641.817	50.222.676	51.854.913
Gastos de Ventas	0	14.720.000	14.833.160	15.386.437	15.886.496	16.402.807
Gastos Diferidos	0	0	0	0	0	0
Intereses del Crédito	0	1.418.194	914.181	340.086	0	0
Total Gastos Operacionales	**0**	**83.658.234**	**87.183.543**	**89.827.295**	**92.395.544**	**95.398.399**
UTILIDAD OPERACIONAL	**0**	**-9.665.043**	**21.503.493**	**28.954.108**	**38.622.636**	**50.551.324**
Ingresos No Operacionales						
Depreciación	0	2.690.000	5.380.000	2.690.000	2.690.000	2.690.000
Gastos Diferidos	0	0	0	0	0	0
EBITDA	**0**	**-6.975.043**	**26.883.493**	**31.644.108**	**41.312.636**	**53.241.324**
Impuesto de Renta	**0**	0	0	7.588.527	20.011.318	38.963.493
Inversión fija	0					
Inversión Capital de Trabajo	27.936.712					
Deuda por pagar	0	-3.624.793	4.128.806	4.702.901	0	0
Total	**27.936.712**	**3.624.793**	**4.128.806**	**12.291.428**	**20.011.318**	**38.963.493**
Flujo de Caja Libre	**-27.936.712**	**-10.599.836**	**22.754.686**	**19.352.680**	**21.301.318**	**14.277.831**

En el año 1 la empresa tendrá una necesidad de efectivo de $ 10.599.836, debido a que la entrada de efectivo por ventas inicia en el mes 3 y la salida de efectivo por gastos administrativos y de personal empiezan desde el mes 1.

En el año 2 la empresa tendrá liquidez, presentando un excedente de efectivo de $ 22.754.686. Este excedente se pude destinar para inversión, en este caso cancelar la obligación financiera que se hizo en inversión de capital de trabajo.

En los años 3,4 y 5 la empresa presenta liquidez, la cual puede ser destinada a la inversión proyectando abarcar nuevos mercados, en el interior o exterior del país.

6.6. Estados Financieros

6.6.1 Estado de resultados

El estado de resultados nos muestra un resumen de las operaciones de la empresa, donde los costos y los gastos son deducidos de los ingresos. En el primer paso, el costo de los productos es deducido de las ventas netas para hallar el subtotal UTILIDAD BRUTA. En el segundo paso, los gastos de operación se deducen para obtener un subtotal UTILIDAD OPERACIONAL. Finalmente se considera el impuesto a la Renta para determinar la UTILIDAD NETA.

Tabla 39. Estado de Resultado

ESTADO DE RESULTADOS					
Conceptos	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**

Ventas	135.997.153	181.392.555	199.636.166	221.789.791	248.233.788
Total Ventas	135.997.153	181.392.555	199.636.166	221.789.791	248.233.788
Costo de Producción	52.535.223	70.015.519	78.164.762	88.081.611	99.594.064
Depreciación	2.690.000	2.690.000	2.690.000	2.690.000	2.690.000
Total Costos de Producción	55.225.223	72.705.519	80.854.762	90.771.611	102.284.064
UTILIDAD BRUTA	80.771.929	108.687.035	118.781.404	131.018.179	145.949.723
Gastos Administrativos	23.198.000	24.543.484	25.458.956	26.286.372	27.140.679
Gastos de Personal	44.322.040	46.892.718	48.641.817	50.222.676	51.854.913
Gastos de Ventas	14.720.000	13.433.160	13.986.437	14.486.496	15.002.807
Gastos Diferidos	3.313.000	0	0	0	0
Intereses del Crédito	1.418.194	914.181	340.086	0	0
Total Gastos Operacionales	86.971.234	85.783.543	88.427.295	90.995.544	93.998.399
UTILIDAD OPERACIONAL	-6.199.305	22.903.493	30.354.108	40.022.636	51.951.324
Ingresos No Operacionales					
Total Ingresos No Operacionales	0	0	0	0	0
UTLIDAD ANTES DE IMPUESTO	-6.199.305	22.903.493	30.354.108	40.022.636	51.951.324
Impuesto de Renta	0	0	7.588.527	20.011.318	38.963.493
UTILIDAD NETA	-6.199.305	22.903.493	22.765.581	20.011.318	12.987.831
TÁRIFAS					
Impuesto de Renta	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
ley1429 de 2010	0%	0%	25%	50%	75%
estos porcentajes se aplican a la tarifa					

Durante el año 1 la empresa presenta pérdida neta por un valor de $ 6.199.305, en el año 2,3,4 y 5 hay utilidad neta lo cual representa un incremento en el Patrimonio de los propietarios.

La utilidad operacional en el año 2 es del 12.6%, en el año 3 del 15.2% y el año 4 y 5 18% y 20.9% respectivamente. Esto quiere decir que la utilidad aumenta en 2% cada año, y teniendo una utilidad operacional por encima de 12% y máximo 20%, lo que es considerado para la industria rentable.

El margen de utilidad neta indica la eficiencia de la empresa, después de cubrir costos y gastos e impuestos.

En el año 2 margen de Utilidad Neta es de: 12.6%, que es el porcentaje que le queda a la empresa por cada peso que vende. En el año 3 es de 11.4%, año 4 9.0%, y año 5 de 5.2%. En los años 3, 4 y 5 el impuesto a la renta es lo que disminuye la utilidad neta, porque en este periodo se paga el 25%, 50% y 75% del impuesto a la renta.

6.6.2 Balance General

Representa un resumen de los recursos con que cuenta la empresa (activos), las obligaciones adquiridas (pasivos) y la inversión de los accionistas o dueños (patrimonio). Mediante este resumen podemos determinar la posición de la empresa en un determinado dado.

Tabla 40. Balance General

BALANCE GENERAL						
Conceptos	**Año 0**	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
ACTIVOS						
Activos Corrientes						
Caja y Bancos	0	14.072.034	9.335.472	46.462.979	51.290.694	60.465.119
Gastos Diferidos	0	0	0	0	0	0
Total Activos Corrientes	**0**	**14.072.034**	**9.335.472**	**46.462.979**	**51.290.694**	**60.465.119**
Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
Adecuaciones	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
Muebles y Enseres	6.400.000	6.400.000	6.400.000	6.400.000	6.400.000	6.400.000
Maquinaria y Equipo	14.100.000	14.100.000	14.100.000	14.100.000	14.100.000	14.100.000
Total Activos Fijos	**22.000.000**	**22.000.000**	**22.000.000**	**22.000.000**	**22.000.000**	**22.000.000**
Depreciacion Acumulada	0	2.690.000	2.690.000	2.690.000	2.690.000	2.690.000
Total Activos Fijos Neto	22.000.000	19.310.000	19.310.000	19.310.000	19.310.000	19.310.000
TOTAL ACTIVOS	**22.000.000**	**5.237.966**	**28.645.472**	**65.772.979**	**70.600.694**	**79.775.119**
PASIVOS						

Pasivos Corriente						
Impuesto de renta por pagar	**0**	**0**	**0**	**7.588.527**	**20.011.318**	**38.963.493**
Obligaciones crédito	3.624.793	3.624.793				
Total Pasivos Corriente	3.624.793	3.624.793	0	7.588.527	20.011.318	38.963.493
Pasivos a largo Plazos						
Obligaciones crédito	8.831.707		4.128.806	4.702.901	0	0
Total Pasivos a largo Plazos	**8.831.707**	**0**	**4.128.806**	**4.702.901**	**0**	**0**
TOTAL PASIVOS	**12.456.500**	**3.624.793**	**4.128.806**	**12.291.428**	**20.011.318**	**38.963.493**
PATRIMONIO						
Patrimonio						
Capital	7.812.478	7.812.478	7.812.478	7.812.478	7.812.478	7.812.478
Utilidad en ejercicio		(6.199.305)	22.903.493	22.765.581	20.011.318	12.987.831
Utilidad Retenida Ejercicio Anterior			(6.199.305)	22.903.493	22.765.581	20.011.318
TOTAL PATRIMONIO	**7.812.478**	**1.613.173**	**24.516.666**	**53.481.551**	**50.589.376**	**40.811.626**
TOTAL ACTIVO	22.000.000	5.237.966	28.645.472	65.772.979	70.600.694	79.775.119
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	20.268.978	5.237.966	28.645.472	65.772.979	70.600.694	79.775.119
	(1.731.022)	0	0	0	0	0
Datos de control		5.237.966	28.645.472	65.772.979	70.600.694	$79.775.119
		19.310.000	19.310.000	19.310.000	19.310.000	19.310.000
		(14.072.034)	9.335.472	46.462.979	51.290.694	60.465.119

Los activos de la empresa presentan un crecimiento durante el periodo, siendo la cuenta de cajas y banco la que presenta variación positiva, esta situación nos permite proyectar nuevas inversiones en capital de trabajo y ampliación de mercado.

Los pasivos de la empresa están representados en dos cuentas: en la amortización del crédito de financiación de la inversión y el impuesto a la renta. Este pasivo de impuesto a la renta se refleja a partir del año 3, de acuerdo a ley 1429 de 2010. La empresa tiene como cubrir este pasivo representado en activos corrientes por la cuenta ingreso por ventas.

En el año 1 el patrimonio disminuye por la pérdida neta que presenta el ejercicio, pero en los siguientes años la utilidad neta recupera el patrimonio de los accionistas.

En general la empresa presenta un incremento del patrimonio durante el periodo y sus activos corrientes le permiten cubrir los gastos y costos de la operación.

6.7. T.I.R., V.P.N., T.I.O.

Tabla 41. Indicadores Financieros

INDICADORES FINANCIEROS						
	Año 0	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Flujo de Caja Libre	$(27.936.712)	(10.599.836)	22.754.686	19.352.680	21.301.318	14.277.831
TIR	27%					
TIO	20,27%					
VPN	$ 5.962.255,05					
RENTABILIDAD	Margen Neto	100%	100%	75%	50%	25%
	Margen Operacional	-5%	13%	15%	18%	21%
	Rentabilidad sobre el patrimonio	-384%	93%	43%	40%	32%
LIQUIDEZ	Razón Corriente	-	-	6,1	2,6	1,6
ENDEUDAMIENTO Y RIESGO	Endeudamiento total	69%	14%	19%	28%	49%
	Solvencia	31%	86%	81%	72%	51%

Flujo de caja libre: En el primer año se tiene una necesidad de efectivo de % 10.599.836 la cual se obtiene de financiamiento. El restante de la inversión es dinero aportado por los socios al iniciar la operación. Los siguientes años el flujo de caja existen excedentes donde se busca hacer nueva inversión, logrando expandir otro mercado.

Tasa Interna de Retorno (TIR): Es la tasa de rendimiento de la inversión, su valor depende solamente de los flujos de fondo del proyecto, es un valor interno o inherente al mismo. Es la tasa que hace el VPN=O, los flujos de fondos descontados a la TIR son igual a la inversión inicial.

La tasa i (TIR) = 27% , siendo esta tasa mayor que la tasa que se pretende ganar (k)=20.27%, por tal razón es conveniente efectuar la inversión.

Tasa Interna de Oportunidad (TIO): Es la tasa que refleja el costo de oportunidad o la tasa de financiamiento externo o interno. (k)=20.27%

Valor Presente Neto (VPN): La suma actualizada de los valores de todos los flujos netos de cajas esperados del proyectos, deducido el valor inicial a tasa para el cálculo del VPN se denomina costo de capital= K

VPN=5.962.255,05. Como la VPN es positivo quiere decir que devuelve el capital, nos paga una tasa de interés de 20.27% y proporciona un excedente de$ 5.962.255,05 la cual sería la ganancia adicional. En conclusión, el proyecto en conveniente para los accionistas.

RENTABILIDAD:

Margen Neto: es el porcentaje que le queda a la empresa por peso que venda, a partir del año 3 un porcentaje se va al impuesto de renta, año 3 el 25% renta, el 75% para la empresa y así respectivamente para los años 4 y 5.

Margen Operacional: es la utilidad de la operación de la empresa deduciendo gasto y costos de producción, sin deducir impuestos.

Rentabilidad sobre el Patrimonio: mide la tasa de rendimiento sobre el patrimonio neto de la empresa.

LIQUIDEZ:

Razón corriente: Es la capacidad de la empresa para cancelar sus pasivos corrientes con sus activos corrientes.

ENDEUDAMIENTO Y RIESGO:

Endeudamiento total: refleja el porcentaje de los fondos totales que se obtuvieron de los acreedores, para el año 1, el porcentaje es del 69%, también significa que porción del activo ha sido financiada con fondos ajenos.

En los siguientes años se ve reflejado que la empresa tiene un porcentaje menos de sus activos en endeudamiento.

Solvencia: refleja la porción del activo que ha sido financiada con patrimonio, la empresa tiene solvencia en el año 1 del 31%, de acuerdo a los recursos de los accionistas, y los siguientes años la operación es respaldada con las utilidades de la empresa presentando solvencias hasta del 86% en el segundo año.

Conclusiones

La comercialización de cilantrón como producto de la región, es una forma de alinear los recursos naturales y de fácil producción, con que se cuentan en el municipio de Yopal, con los esfuerzos hechos por los gremios en impulsar la producción y comercialización de productos agrícolas en los mercados internacionales, siendo consecuentes con la vocación agropecuaria que tiene el país.

El comercio de frutas y hortalizas en el mundo presenta crecimientos favorables debido a las tendencias por una sana alimentación, libre de preservantes, e incentivando el buen manejo en los alimentos desde su producción con las buenas prácticas agrícolas. Estas exigencias en el mercado han hecho que se tenga una visión productiva, comercial y exportadora, para lo cual es indispensable, a través de las herramientas de mercadeo definir estrategias que permitan identificar el producto, fijar el precio, la plaza y la promoción para garantizar su permanencia y crecimiento en el mercado.

De acuerdo a la evaluación realizada para la producción y comercialización de cilantrón, en la ciudad de Yopal, en los contextos económicos, técnicos y financieros, la propuesta de este emprendimiento es factible con los recursos planteados dentro del proyecto.

Referencias

Alcaldia de Yopal. (2012-2015). *Plan de Desarrollo.* Yopal.

Asofrucol. (1 de 05 de 2015). *http://www.asohofrucol.com.co/archivos/biblioteca/biblioteca_28_PHN.pdf*. Obtenido de http://www.asohofrucol.com.co/archivos/biblioteca/biblioteca_28_PHN.pdf

DANE. (28 de 3 de 2015). *www.dane.gov.co.* Obtenido de http://www.dane.gov.co

Dinero. (19 de 11 de 2015). Obtenido de Dinero: http://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/condimentos-nuevo-sabor/4229

Ferro, G., Ottens, B.-J., van del Linden, M., & kerver, K. (2010). *Fortalecimiento de la Capacidad Comercial hacia los paises: EFTA Inteligencia de Mercados para Colombia-Alimetos Procesados* .

Garcia, M., Rugel, J., Rodriguez Sandoval, E., & Vargas Solano, E. M. (2010). *Aprovechamiento de cilantro(coriandum sativum) y perejil (petrosilenum crispum)aplicacion procesos combinados de deshidratacion.* Bogota: Fundacion Universitaria Jorge Tadeo Lozano.

Minagricultura. (15 de 04 de 2015). *https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/MinAgricultura-impulsar%C3%A1-sector-de-frutas-y-hortalizas-con-la-meta-de-duplicar-su-producci%C3%B3n.aspx*.

Ministerio de Protección Social. (05 de 04 de 2015). *Invima.gov.co*. Obtenido de https://www.invima.gov.co/images/stories/aliementos/decreto_3075_1997.pdf

Ministerio de Salud y de Protección Social. (30 de 04 de 20158). *Invima.gov.co*. Obtenido de https://www.invima.gov.co/images/stories/aliementos/decreto_3075_1997.pdf

Morales- payán, B., Flores, L., & Martinez, S. (2013). *Culantro Organico.* Las Lajas, Puerto Rico.

Morales- popayan, B., & Flores, L. S. (2013). *Culantro Organico.* Las Lajas, Puerto Rico.

ODEPA. (2011). *Comercio de frutas y hortalizas procesadas.* Santiago de Chile.

Superintendencia de sociedades. (05 de 2015). Obtenido de file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/RESOLUCION_2674_2013.pdf

Bibliografía

Asohofrucol. (2014). Revista 33. Recuperado de http://www.asohofrucol.com.co/archivos/Revista/Revista33.pdf

Asohofrucol. (2006). Plan Hortícola Nacional. (28). Recuperado de http://www.asohofrucol.com.co/archivos/biblioteca/biblioteca_28_PHN.pdf

Romero de Soto, M. (2012). Estudio de farmacotecnia y desarrollo de formas de dosificación de vegetales deshidratados para su aplicación en pediatría y personas de la tercera edad. Recuperado de https://books.google.com.co/books/about/Estudios_de_farmacotecnia_y_desarrollo_d.html?id=CvqgoAEACAAJ&redir_esc=y

Dinero. (2002). Condimentos nuevo sabor. Recuperado de www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/condiementos-nuevo-sabor/4229

Don Magolo. (2015) Página Institucional. Recuperado de www.donmagolo.com/#nosotros

Moreno, K. (2008). Estudio de factibilidad para la producción de hortalizas en el municipio de Tabio Cundinamarca (Tesis de especialización). Universidad de La Salle, Bogotá.

El Rey. (2015). Página Institucional. Recuperado de http://www.elrey.com.co/rey/quienes_somos.html

Nacional de Condimentos. Información Institucional. Recuperado de www.nacionaldecondiemntos.8m.com/#

Palacios-Pelaez, A., Suarez-Villamil, M., Orozco-Agudelo, M. (2014). Balances y proyecciones

Sociedad Colombiana de Agricultores (2013). Producción de las principales actividades agrícolas y pecuarias. Recuperado de http://www.sac.org.co/es/estudios-economicos/estadisticas.html

Trade.Nosis. (2013). Comercio exterior de Colombia de Café, té, yerba mate y especias. Recuperado de http://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion-Exportacion/Colombia/Cafe-te-yerba-mate-y-especias/CO/09

ANEXO A

ENCUESTA ESTUDIO DE MERCADO CILANTRÓN PURO MOLIDO EN LA CIUDAD DE YOPAL

Nombre entrevistado:_____Cargo:_____

Nombre establecimiento: _____

Dirección: _____Teléfono:_____

1. ¿Compra condimentos para su establecimiento? Si____ No___

2. Si la respuesta anterior fue positiva ¿Qué tipo de condimento compra?
   Comino ( ) Salsina ( ) tomillo ( ) Canela ( )
   Color ( ) pimienta ( ) Orégano ( ) laurel ( )

3. ¿Con que frecuencia compra condimentos?
   Semanal: _____ Quincenal: _____ Mensual: _____

4. ¿Qué presentaciones se ajusta a su necesidad de su establecimiento?
   3 gr ( )
   10 gr ( )
   100 gr ( )

5. ¿Qué cantidad de cada presentación compra para uso?
   3 gr _____ 10 gr _____ 30 gr_____

6. ¿Estaría dispuesto a comprar cilantrón deshidratado? Si ___ No ___ porque?

7. ¿Con que frecuencia lo compraría?
   Diaria: _____ Quincenal: _____ Mensual: _____

8. ¿De acuerdo al siguiente rango de precios ¿Cuánto está dispuesto usted a pagar por el producto ?
   3 gr $ 500-800
   $800-1000
   10 gr $1000 -1500
   $1500-1800
   30 gr $ 300-0 3200
   $ 3500-4000

9. ¿Le gustaría encontrarlo en otra presentación?
   Pasta ( )
   Extracto ( )
   Salsa ( )
   Mezcla ( )

10. ¿En qué preparaciones se usa el cilantrón?
   Sopas ( )
   Guisos ( )
   Carnes ( )
   Arroces ( )
   Pastas ( )

11. ¿En qué mes del año aumenta la demanda de especias como el cilantron?