

**Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la comercialización
y distribución de chorizo de cerdo santarrosano en la localidad de bosa.**

Camilo Andrés Borda Martínez

Universidad Santo Tomás

Decanatura de División de Universidad Abierta y A distancia

Facultad de Ciencia y Tecnología

Programa Especialización en Gerencia de Empresas Agropecuarias

2020

**Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la comercialización y
distribución de chorizo de cerdo Santarrosano en la localidad de Bosa.**

Camilo Andrés Borda Martínez

C.C. 79.743.885 de Bta.

**Trabajo de grado requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de
Empresas Agropecuarias**

Directora

MSc. Sonia Patricia Lizarazo H

Universidad Santo Tomás

Decanatura de División de Universidad Abierta y A distancia

Facultad de Ciencia y Tecnología

Programa Especialización en Gerencia de Empresas Agropecuarias

Agradecimientos

A Dios por darme la oportunidad de estar hoy superándome cada día, a Adriana que es el mejor apoyo y fortaleza para mejorar, a mis hijos y a mi señora madre, juntos de la mano hemos salido adelante. A Viviana por su inteligencia.

Tabla de contenido

Introducción	8
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1. JUSTIFICACIÓN.....	11
1.2 OBJETIVOS	12
1.2.1 Objetivo General	12
1.2.2 Objetivos Específicos	12
CAPITULO 2 ESTUDIO DE MERCADO	13
2.1 Descripción del Mercado	13
2.2 Mercado Potencial	14
2.3 Mercado Objetivo.....	18
2.4 Análisis de la Demanda.....	25
2.5 Análisis de Oferta	27
2.6 Plan de Marketing	28
CAPITULO 3. ESTUDIO TÉCNICO AMBIENTAL.....	37
3.1 Descripción del Producto	37
3.2 Localización	37
3.3 Requerimientos de Materia Prima e Insumos.....	38
3.4 Aspectos tecnológicos del Proceso	42
3.5 Preparación del Plan de Manejo Ambiental.....	44
CAPITO 4 ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	46
4.1 Estructura Orgánica y Funciones a nivel de Áreas.....	46
4.2 Descripción de Cargos y perfiles.....	48
4.3 Planta de Cargos Requerida	50
4.4 Plataforma Estratégica	52
CAPITULO 5. MARCO LEGAL	55
5.1 Identificación y Organización del tipo de Sociedad.....	55
CAPITULO 6. ESTUDIO FINANCIERO	56
6.1 Presupuesto de Inversiones	58
6.2 Costos de Producción	66

6.3 Punto de Equilibrio	68
6.4 Balance Inicial de Proyecto.....	69
6.5 Estado de Resultados y Flujo de Caja Neto	72
6.7 Calculo de Indicadores para Evaluación Financiera del Proyecto	73
CONCLUSIONES	77
RECOMENDACIONES	78
BIBLIOGRAFIA	79

Lista de tablas

Tabla 1. 19

Tabla 2. 20

Tabla 3. 27

Tabla 4. 36

Tabla 5. 49

Tabla 6. 57

Tabla 7. 59

Tabla 8. 59

Tabla 9. 60

Tabla 10. 61

Tabla 11. 62

Tabla 12. 63

Tabla 13. 63

Tabla 14. 64

Tabla 15. 64

Tabla 16. 66

Tabla 17. 67

Tabla 18. 67

Tabla 19. 68

Tabla 20. 69

Tabla 21. ¡Error! Marcador no definido.

Tabla 22. 72

Tabla 23. 74

Tabla 24. 75

Tabla 25. 76

Lista de figuras

Ilustración 1.....	13
Ilustración 2.....	15
Ilustración 3.....	16
Ilustración 4.....	21
Ilustración 5.....	22
Ilustración 6.....	29
Ilustración 7.....	31
Ilustración 8.....	35
Ilustración 9.....	35
Ilustración 10.....	39
Ilustración 11.....	39
Ilustración 12.....	40
Ilustración 13.....	40
Ilustración 14.....	41
Ilustración 15.....	41
Ilustración 16.....	46
Ilustración 17.....	47
Ilustración 18.....	47
Ilustración 19.....	48
Ilustración 20.....	65

Introducción

Para la creación de una nueva empresa hay que conocer el entorno en que se desarrolla, para Gallardo (2013) “ésta es un sistema vivo y muy permeable cuya supervivencia depende casi exclusivamente de su capacidad de adaptación al entorno en el que actúa (p.29), por ende, toda empresa debe ser analizada previamente a la ejecución del proyecto para tener una idea clara de a dónde se quiere llegar con la organización y cómo hacerlo sin generar pérdida de tiempo y dinero.

En vista de ello, la realización de este plan de negocios busca disminuir al mínimo los riesgos que existen al crear y sostener una empresa de comercialización y distribución de chorizo de cerdo Santarrosano en la localidad de Bosa. “El chorizo de cerdo Santarrosano tiene su origen en Santa Rosa de Cabal, municipio de Risaralda, éste es caracterizado por ser bajo en grasa y saludable” (Álvarez, s.f.) La investigación se basa en información del DANE sobre crecimiento poblacional a nivel mundial, nacional y específicamente de la localidad de Bosa, información sobre el número de personas por familia, las tiendas existentes en la localidad y el porcentaje de ellas que comercializa derivados cárnicos.

La información se correlaciona con uno de los pocos estudios encontrados sobre la frecuencia de consumo de embutidos, de esta forma se tiene una idea de los compradores potenciales del producto, “La receta original utiliza las mejores carnes del cerdo, picadas a mano mezcladas con cebolla, tomate, ajo, pimienta, comino y otros aliños” (Visita Colombia, s.f.), el propósito es abrir el mercado de este derivado cárnico inicialmente en la localidad de Bosa, dándolo a conocer como fuente alternativa de proteína permitiendo accesibilidad económica por su precio.

La empresa Chorico nace a partir de la idea de creación de una empresa comercializadora de alimentos, siendo el Chorizo Santarrosano el producto inicial que permite conocer el proceso de manufactura y comercialización, dando soporte a la introducción de otros productos de similar calidad dirigidos a diferentes niveles de consumidores. Puesto que el conocimiento de la materia prima, en su fase productiva,

permite divisar un deficiente proceso de comercialización de sub productos del proceso de faenado del cerdo, se propone generar un valor agregado a estos productos desde el lugar de desposte aportando ingresos adicionales al desposte y al productor del cerdo, contribuyendo a la cadena de valor de porcino.

La alianza con la empresa Agropecuaria La milagrosa, la cual cuenta con gran experiencia en la producción de carnes curadas, embutidos frescos y encurtidos, sumado a una planta de producción dotada con tecnología de punta que conserva la idea principal de producción artesanal de cultura italiana, aporta la experiencia y conocimiento en la producción del chorizo fresco santarrosano a través del proceso de maquila con Chorico.

Aunque no hay estadísticas del consumo de subproductos cárnicos en el menú de los hogares de estrato 1 y 2 de la localidad de Bosa, se pretende cautivar con un subproducto cárnico que permita sustituir otro tipo de proteínas en el menú como la carne de res, pollo y huevo. Un producto económico de cantidad y tamaño que promueva el consumo diario en cualquiera de las tres comidas del día para estos hogares, con sabor similar a productos gourmet de niveles socioeconómicos más altos.

De esta forma, se constituirá una empresa de comercialización con razón social Chorico y representante legal que tendrá como objetivo construir y sostener la ventaja competitiva: productos con valor agregado a un costo bajo. Para esto se incorpora experiencia en la producción, permanente seguimiento de consumo para mejoramiento del producto con el fin de garantizar su calidad, innovación en productos y fortalecimiento en los procesos de mercadeo y distribución buscando una estructura de costos eficiente.

La inversión inicial será de \$120.000.000 por intermedio de préstamo bancario, con el cual se adquirirá un vehículo adaptado para distribución de alimentos, compra de neveras para enfriamiento y conservación de producto terminado; compra de materia prima y pago de salarios para 3 meses de operación. Con el escenario propuesto de financiamiento bancario, en un análisis a 5 años con una tasa mínima de retorno del 6,2% anual, un VPN de \$13.500.000, tasa de retorno de 13,4% anual y un periodo de pago descontado de 3 años, el

plan de empresa es viable económicamente bajo unos estimados de venta bastante conservadores.

Por último, la estrategia de mercadeo y publicidad se realizará con un plan intensivo de uso de volantes y degustaciones de producto en los lugares que representan el grupo objetivo: tiendas de barrio, charcuterías locales y carnicerías. Se apoyará con entrega de volantes puerta a puerta en los hogares cercanos al igual que en los lugares de expendio del producto. En suma, este proyecto se visualiza como exitoso ya que existe alta demanda del producto como alimentos típicos y frescos con sabor gourmet que fideliza su consumo, por lo que resulta rentable, genera nuevos empleos y contribuye socialmente al bienestar de todos los clientes al incluir en su dieta un alimento sano y natural.

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La base del proyecto es encontrar un mecanismo que permita colonizar en el menú de alimentación en familias de bajo poder adquisitivo con productos de alta calidad nutricional basados en proteína animal, con manufactura artesanal de productos de alta cocina que sean económicos, que permitan consumo permanente del producto de manera recurrente, permitiendo un ejercicio económico viable por el bajo costo de producción y favorable rentabilidad.

Descripción del problema

¿De qué manera es posible la creación y sostenimiento de una empresa para comercialización y distribución de chorizo de cerdo Santarrosano que responda a los cambios que se presentan actualmente en los hábitos de consumo de la población?

1. JUSTIFICACIÓN

El plan de negocios de inversión para el establecimiento de una empresa productora y comercializadora de chorizo santarrosano en la localidad de Bosa, se realiza porque se considera que es una oportunidad de negocio. Nace como una idea de Negocio Chorico, de forma de aprovechar subproductos que resultan del faenado de carne de cerdo, que resultan muy económicos como materia prima con fácil y económica transformación para ser vendido como producto de buena calidad fácil comercialización y alta rentabilidad

Además, este proyecto se desarrollará como un ejercicio académico necesario para optar el título de Especialista en Gerencia de Empresas Agropecuarias, el cual forma en el especialista la capacidad de formular, evaluar y controlar la ejecución de proyectos de inversión pública y privada, mediante herramientas de validez universal que le permitirán lograr ventajas competitivas. De igual forma, a partir de los conocimientos y habilidades

gerenciales contribuye al logro de tomar decisiones acertadas a la hora de invertir, de lograr la optimización del objetivo de rentabilidad frente al uso de los recursos disponibles.

Dado que el Chorizo es un producto de fácil acceso, disponibilidad y que tiene características de proveer a quien lo consuma de proteína de fácil digestibilidad, como es la carne de cerdo, se propone la localidad de Bosa, por su estructura poblacional y de ingresos, con el fin de mejorar el ingreso de proteína en la canasta familiar.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

- Diseñar un plan de negocio para la creación de una microempresa productora y comercializadora de Chorizos Santarrosanos “Chorico” en la localidad de Bosa, Bogotá.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Identifica el mercado tanto oferta como demanda de Chorizos “Chorico” en la localidad de Bosa, Bogotá.
- Determinar las características propias para manufactura y requerimientos técnicos necesarios para la elaboración de Chorizo Santarrosano.
- Diseñar la plataforma estratégica de la organización.
- Realizar una valoración financiera de la empresa, a fin de determinar los requisitos de capital para la creación de la organización.

CAPITULO 2 ESTUDIO DE MERCADO

2.1 Descripción el Mercado

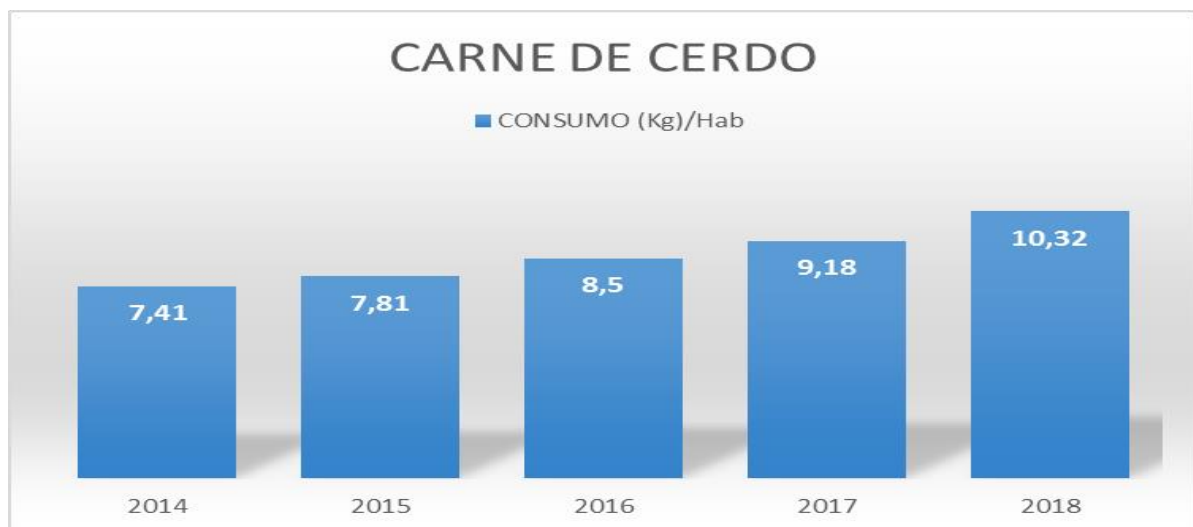
- **Análisis del sector**

La producción de carne de cerdo pertenece al sector primario de la economía, y es considerada la principal fuente de proteína de origen animal en el mundo y de bajo costo por su capacidad de engorde rápido y buena conversión alimenticia. (Kg de alimento consumido/kg de carne producida) (González, F.A. 2019)

La porcicultura en Colombia históricamente ha sido desarrollada por pequeños productores, con crecimientos desorganizados, poca planeación, altos costos de producción y con medidas sanitarias mínimas lo cual afecta la calidad del producto y resultados zootécnicos. En los últimos años en Colombia el desarrollo industrial porcino, con la creación de granjas con tamaños que permitían una producción más estandarizada y con razas importadas, muestra un crecimiento importante, como se observa en la siguiente ilustración. (González, F.A. 2019)

Ilustración 1.

Consumo de kilos de carne de cerdo por habitante 2014-2018.



Fuente (PorkColombia, 2020)

Al observar los valores de consumo Kg/ habitante en Bogotá, permite realizar un acercamiento a los estándares internacionales, que cuentan con sistemas de producción con un alto grado de automatización, optimización de recursos físicos y humanos, buscando eficiencia en el proceso y disminución de los costos de producción (González, F.A. 2019).

De igual forma, el sector porcícola colombiano no cuenta hoy en día con producción para exportar, puesto que la demanda interna “viene creciendo de manera acelerada y da paso a que haya un incremento en las importaciones”, Maya afirmó que “a largo plazo tenemos que abrir esos requisitos de admisibilidad para llegar al mercado asiático” (González, F.A. 2019).

Los países principales exportadores de carne de cerdo en el mundo son EE.UU. y Canadá y Colombia no está exenta de los cortes que llegan de estos dos países, “Colombia no aspira a exportar carne en América, pero tampoco piensa desaparecer por las importaciones venidas de allá. Se debe es revisar los costos de producción, de tal manera que sea similar al arancel, de tal manera que sea un punto de equilibrio”, enfatizó (González, F.A. 2019).

“Definitivamente, a lo que le apuntamos es al mercado de nicho. Vamos a exportar aquellos productos especiales que le puedan ofrecer valor agregado al productor colombiano y que sean de exigencias y especificaciones, que necesiten cierto valor agregado y en mercados especialmente asiáticos”, (González, F.A. 2019).

Por último, se plantea una oferta de productos creciente y además con mejores condiciones de calidad, con un mayor cumplimiento de las normas en cada uno de los eslabones y la gran conclusión, es que hoy tenemos más carne de cerdo de excelente calidad para ofrecerle al consumidor colombiano” (Maya 2012).

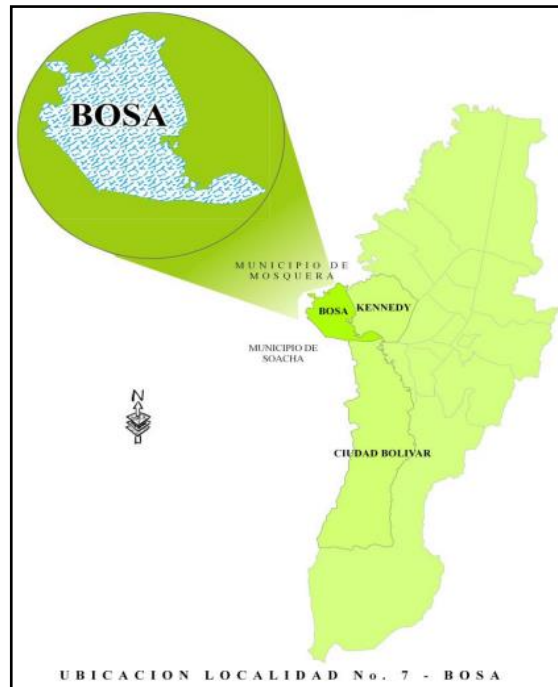
2.2 Mercado Potencial

Según datos de la Secretaría de educación (2018), la localidad de Bosa se ubica al suroccidente de Bogotá y limita con la Localidad de Kennedy, la Autopista del Sur, la Localidad de Ciudad Bolívar, el municipio de Soacha y el municipio de Mosquera (Ver ilustración 2). “Se divide en 5 unidades de planeación zonal (UPZ) llamadas El porvenir, El

Tintal, Bosa Central, Bosa Occidental y El apogeo (Hospital Pablo VI Bosa, 2010) y cuenta con 328 barrios” (Cortés & López, 2017).

Ilustración 2.

Mapa de Bogotá D.C. con sus 20 localidades.

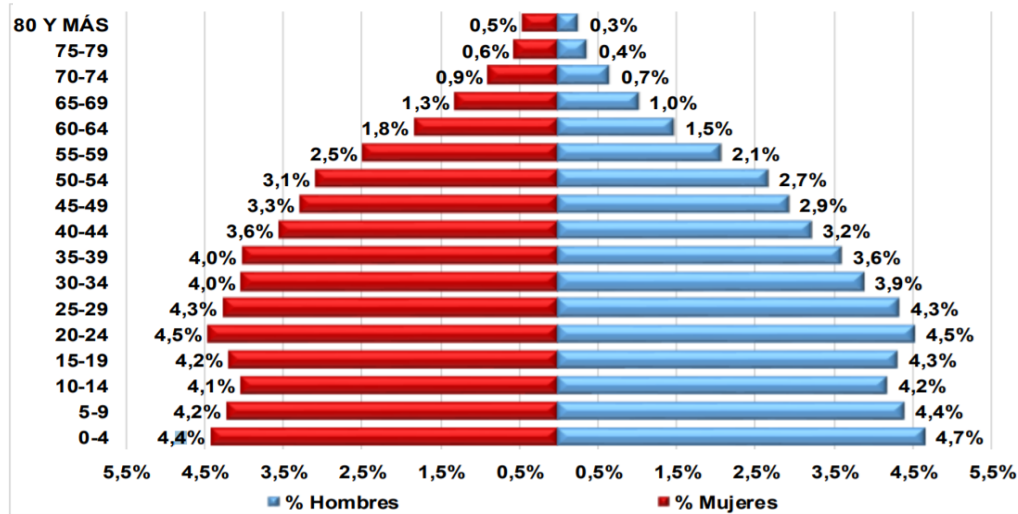


Nota: El mapa localidad de Bosa, Recuperado de: (Hospital Pablo VI Bosa, 2010)

Acorde a los datos aportados por la secretaría de educación la evolución de población de la localidad de Bosa, en el periodo comprendido entre el 2014 y el 2018, registra incrementos constantes. En general la población total de la localidad aumento 19,8% en el periodo pasando de 629.066 ciudadanos en 2014 a 753.496 en 2018, lo que equivale a un crecimiento de 4,6% promedio anual. Lo cual refleja un crecimiento superior con Bogotá D.C., que lo hizo en 1,3%. En la localidad hay 19.176 más mujeres que hombres; la distribución de la población por sexo muestra que el 48,73% son hombres y el 51.27% son mujeres.

Ilustración 3.

Pirámide poblacional de Bosa.



Tomado de: (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2018).

La pirámide poblacional de esta localidad presenta una forma triangular propia de una población joven, con una base amplia (9,10%), seguido de una disminución hasta los 10-14 años, y un mayor ensanchamiento en las edades de 15 a 24 años, con una reducción posterior rango a rango. La población en edad de trabajar es de 515.494 equivalente al 68,41%. La población dependiente es de 238.002 habitantes (31,59%), y está constituida por 195.695 personas con edades entre 0 y 14 años que corresponden al 25,97%; y por 42.307 personas mayores de 64 años (5,61%). La relación de dependencia para la localidad, que expresa la proporción existente entre la población dependiente (menores de 15 años, sumado a los mayores de 65 años), y la población activa, es de 46,17%, lo cual significa que hay 46 personas dependientes por cada 100 en edad de trabajar. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2018).

La localidad de Bosa se eligió para iniciar la compañía por su alta densidad poblacional, nivel socioeconómico y condiciones de consumo con característica de compra en bajas cantidades con mayor frecuencia dando como resultado mayor compra.

La clase media se ha visto afectada por el aumento de los impuestos en la canasta familiar en contraste con el limitado crecimiento anual del salario mínimo, la carne de res no

ha sido una excepción y por ello se hace evidente el descenso del consumo de este producto en la población general. Por consiguiente, las personas han hallado en el pollo y el cerdo opciones más asequibles.

El chorizo de cerdo Santarrosano Chorico es una opción saludable pensada para suplir los requerimientos nutricionales diarios de la población, la mayor ventaja competitiva es el uso de 70% carne de cerdo comparado con productos semejantes que se ofrecen en el mercado de la localidad, y aunque éstos tienen menor costo debido al alto porcentaje de grasa o aditivos no son productos de alta calidad.

Una ventaja de la compañía es que en la inversión inicial no incluye fabricación del producto ni compra de equipos para manufactura porque ese proceso será tercerizado. Lo realizará una fábrica especializada con amplia experiencia en el área, de este modo los esfuerzos se enfocarán en el mercadeo y comercialización del producto.

La empresa se enfocará en obtener la materia prima (carne y grasa de cerdo) para transportarla a la planta de fabricación de embutidos llamada agropecuaria La Milagrosa localizada en Subchoque, Cundinamarca. El producto terminado y empacado será transportado a la localidad de Bosa y distribuido inmediatamente, una parte será almacenada para su posterior comercialización, las ventas serán al por mayor y los clientes directos serán los tenderos de la localidad (salsamentarías, carnicerías y tiendas de barrio) por lo que los esfuerzos se enfocarán en mercadeo y comercialización con el fin de que los compradores finales conozcan, se familiaricen y finalmente se fidelicen con la compañía y el producto.

En las tiendas se realizarán eventos publicitarios para promocionar el chorizo a los consumidores directos con varias técnicas como: brindar degustaciones y volantes con la imagen del producto, la empresa, e nutricional. El objetivo será ayudar al tendero a aumentar las ventas del producto, donde éste incremente en sus ventas, la compañía también se verá beneficiada. El precio y la calidad nutricional son las características que darán ventaja competitiva a nuestro producto; además la puntualidad, eficiencia en la entrega de los pedidos y una excelente atención al cliente caracterizará a la compañía

Lo cual deja entrever que la población en este momento se interesa por fuentes de proteína diferentes a las habituales, que sean de buena calidad y bajo costo. La realización de un plan de negocios requiere del análisis de varios aspectos entre ellos la producción de alimentos, el mercado, el precio y las características de consumo.

Los cambios en el mercado de alimentos son directamente proporcionales al crecimiento poblacional “la población mundial para el año 2018 fue de 7.633 millones de habitantes y se calcula un crecimiento anual paulatino del 1.2% (...) así, para el año 2030 la población llegará a 8500 millones de habitantes” (UNFPA, 2018) y según el Centro Latinoamericano y Caribeño de Demografía (CELADE) y el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) la población colombiana en 2017 era de 49 millones de personas y se calcula para el 2020 y 2050 será de 50 millones y 55,4 millones respectivamente. Además, es importante resaltar la disminución en la población rural como producto del fenómeno de la migración hacia zonas urbanas.

La mirada de enfoque hacia la localidad 7 se debe a que esta se encuentra entre las localidades de Bogotá con más alta tasa de crecimiento poblacional durante las últimas décadas (Ver tabla 1), el número de aumento entre sus habitantes ha ascendido en un 3% durante los años 2005 al 2020, que al compararse con el porcentaje de otras localidades de la ciudad resulta ser significativamente alto.

2.3 Mercado Objetivo

El mercado objetivo directo para el proyecto es el consumidor final que es quien lleva el producto a su vivienda para ser consumido por su núcleo familiar, pero el distribuidor al detal del producto (carnicerías, charcuterías, tiendas de abarrotes, etc.) son quienes de apoyan y fortalecen la venta de chorizo; por eso se tiene en cuenta la localidad de Bosa puesto que es la de mayor crecimiento en población respecto a las diferentes localidades de Bogotá D.C., lo

cual genera mayor de manda para el consumo de alimentos. Aunque el estrato socio económico es bajo, (estrato 2) se encuentra en las localidades que invierte buena parte de sus ingresos para la compra de carne de res y cerdo (Gonzales, 2019). En la tabla 1, se evidencia que Bosa es la localidad con mayor crecimiento en número de habitantes, con la mayor tasa de crecimiento.

Tabla 1.

Población y tasas de crecimiento de las actuales localidades 1973-2005.

	Población					Tasas de crecimiento			
	1973	1985	1993	2005	2020	1973-1985	1985-1993	1993-2005	2005-2020
USAQUÉN	71,427	216,320	348,852	425,192	476,931	9.20%	6.00%	1.60%	0.80%
CHAPINERO	90,324	110,235	122,991	122,827	125,294	1.70%	1.40%	0.00%	0.10%
SANTA FE	118,130	120,694	107,044	109,107	91,111	0.20%	-1.50%	0.20%	-1.20%
SAN CRISTÓBAL	177,445	346,001	439,559	407,552	387,560	5.60%	3.00%	-0.60%	-0.30%
USME	6,394	164,847	200,892	298,992	348,332	27.10%	2.50%	3.30%	1.00%
TUNJUELITO	164,871	85,217	204,367	184,528	183,067	-5.50%	10.90%	-0.90%	-0.10%
BOSA	23,871	122,737	215,816	508,828	799,660	13.60%	7.10%	7.10%	3.00%

Tomado de: (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2018).

También para la localidad de Bosa es importante la tasa de crecimiento de establecimientos comerciales, que vienen de la transformación de viviendas habitadas a locales comerciales o puede ser mixto de vivienda y local comercial, haciendo que la comercialización de productos alimenticios esté más cerca del consumidor final. En la Tabla 2, se encuentran los porcentajes de crecimiento en unidades de vivienda como propiedad no horizontal (no comparten espacios comunes), unidades de vivienda con propiedad horizontal, y el aumento del número de locales comerciales.

Tabla 2.

Cantidad y área de unidades de uso de la localidad de Bosa (2002-2012).

	LOCALIDAD 7 - BOSA								
	Año 2002			Año 2012			Diferencia		% Variación de área en el uso
	Cantidad Unidades de uso	Área uso	%	Cantidad Unidades de uso	Área uso	%	Cantidad unidades de uso	Área uso	%
		m ²			m ²			m ²	
a. Vivienda en NPH	63.024	6.575.399	83.54%	84.495	9.598.102	68.97%	21.471	2.922.703	43.78%
b. Vivienda PH	7.958	400.368	5,01%	55.96	2.572.090	18.48%	48.002	2.171.722	542.43%
c. Comercio puntual	907	74.961	0,94%	1.788	126.575	0,91%	881	51.613	68.85%

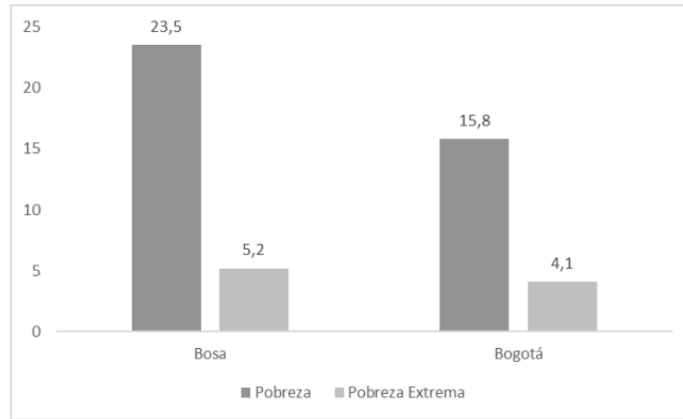
Recuperado de: (García, 2013).

En la tabla anterior se evalúa la cantidad de viviendas puesto que se hace la valoración del núcleo familiar en una unidad de vivienda (Gonzales. 2019), puesto que la mayoría de la población es dependiente de 1 o 2 personas que portan para la compra de alimentos en la unidad familiar (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2018). Permitiendo hacer una proyección de ventas de consumo según la tasa de crecimiento y capacidad de compra de cada núcleo familiar.

Existe la cuantificación de personas que están bajo la línea de pobreza o pobreza extrema quienes sus ingresos son reducidos lo cual limita la capacidad de compra de alimentos haciendo que desplace la compra de proteína animal (res o cerdo) por alimentos mucho más económicos o sustituya estos por pollo o huevo, lo cual hace que esta población no sea consumidor directo del producto. En la Ilustración 4, se evidencia el porcentaje de personas que se encuentran en esta franja socioeconómica.

Ilustración 4.

Porcentaje de personas que viven bajo la línea de pobreza y pobreza extrema en la localidad de Bosa y en Bogotá D.C.

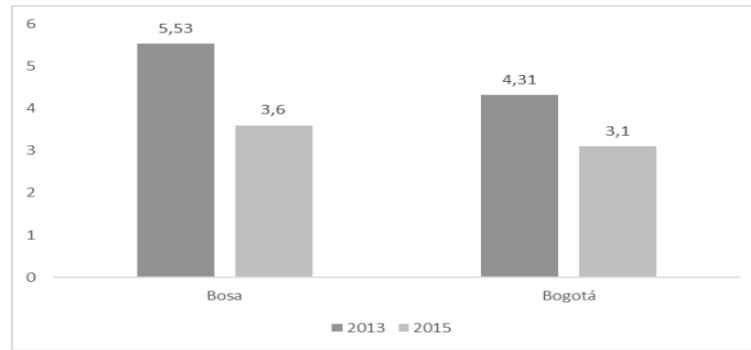


Tomado de: (Cortés & López, 2017).

Es determinate también el personal en edad productiva pero se encuentran sin trabajo, sus mínimos ingresos afectan la capacidad de compra de alimentos afectando directamente la cantidad de consumidores objetivos, en la figura 4, se evidencia el aumento de personas desempleadas, afectando el cálculo de consumidores directos, de esta forma se elimina la población con poca capacidad monetaria, bien sea porque corresponde a las personas que se encuentran por debajo de la línea de pobreza o bien porque no cuentan con los recursos económicos suficientes para adquirir el producto.

Ilustración 5.

Porcentaje de personas que se encuentran buscando empleo localidad de Bosa y en Bogotá D.C.



Nota: En algunos casos los desempleados están por debajo de la línea de pobreza, pero se hace suma de los porcentajes para tomar el número más alto, asumiendo en este caso el escenario más negativo. Tomado de: (Cortés & López, 2017).

Caracterizar los factores socioeconómicos que afectan el poder adquisitivo de la población colombiana, como el salario mínimo legal vigente (SMLV), impuesto valor agregado (IVA) e Índice de precio al consumidor (IPC), permite analizar el contexto en el que se va a desarrollar el proyecto, esclarecer las necesidades de los clientes y reconocer las ventajas competitivas del producto ofertado.

Según la definición del Banco Mundial, una persona es de clase media si vive en zonas urbanas, viaja frecuentemente en avión, puede planear sus vacaciones, tiene un empleo formal, la escolaridad de la cabeza de hogar supera la del promedio de la población, su hogar no sobrepasa los tres miembros, sus hijos van a escuelas y colegios privados, tiene tarjetas de crédito y es atractivo para el mercado financiero formal (El País, 2018).

La definición adoptada a nivel nacional propuesta por el Departamento de Planeación Nacional, define a una persona como clase media a aquella que para el año 2017 devenga un ingreso superior a \$590.398 y menor a \$2.951.990 al mes, posicionando en este margen

social al 30,9 % de los colombianos, es decir, unos 14,8 millones de personas. Conjuntamente, el año pasado otro 39,9 % de la población pasó a formar parte de la categoría denominada clase media emergente o vulnerable, es decir, 19 millones de personas, para el departamento nacional de planeación (DNP) la clase media en Colombia (consolidada y emergente) pasó del 57,6 % en el año 2009 al 70,8 % en el 2017, consecuentemente la que la clase media supera en número a la clase pobre. “La profesora Lya Paola Sierra considera que el incremento del número de personas en la clase media significa que hay un potencial de poder de compra nuevo que puede ser aprovechado por la industria nacional”. (El País, 2018).

Este impuesto empezó a aumentar desde 1990 cuando la tarifa pasa del 10% al 12%, dos años después en 1992 la tarifa de 12% a 14%, en 1996 14% a 16%, únicamente en 1999 la tarifa sufre una disminución pasando de 16% a 15%, como resultado del propósito de campaña propuesto por el Presidente Pastrana. Sin embargo, el mismo gobierno, sintiendo fuertes presiones sobre los ingresos, restablece la tarifa del impuesto nuevamente al 16% con la reforma tributaria de 2000 “luego de 16 años el IVA en su tarifa general sufre un aumento significativo pasando del 16% al recién implantado y vigente 19%, el aumento del IVA afecta directamente el poder adquisitivo de los consumidores” (Castro, 2017). Por la misma vía, afecta la demanda de productos y servicios, desestimulando el desarrollo de nuevos mercados y el sostenimiento de las empresas.

El IPC mide el costo de la canasta de bienes y servicios en un período y nos ayuda a definir también la pérdida de poder adquisitivo (DANE, 2018). Para el 2018 fue de 3,18. La tabla 3 muestra que cuatro grupos se ubicaron por encima del promedio nacional: Educación (6,38%), Salud (4,33%), Vivienda (4,13%) y Transporte (3,73%). El resto de los grupos de gastos se ubicaron por debajo del promedio: Alimentos (2,43%), Otros gastos (2,29%), Vestuario (0,33%), Comunicaciones (0,28%) y Diversión (-1,16%).

Los alimentos representan un valor menor comparado con los demás servicios, haciendo pensar que en ese renglón se puede profundizar un poco más y existe una oportunidad para generar una empresa sostenible que responda a dichos intereses.

Poder adquisitivo

Existen varias opiniones en cuanto al aumento o disminución del poder adquisitivo. Según Leonardo Villar, durante el 2018 los colombianos aumentaron en un 3% su poder adquisitivo comparado con el año anterior. “Lo Anterior se explica, según el analista, porque el aumento decretado por el gobierno en 2017 y que se disfruta en 2018 fue del 5,9%.” (..) Este aumento en el poder adquisitivo no se presentaba desde hace 18 años, el director de Fedesarrollo manifestó que la mejor manera de mantener un salario mínimo creciendo en términos reales, es manteniendo la inflación baja” (Lora, 2018). Se prevé que para el 2019 la inflación será de 3%, por lo que se espera tener estabilidad en el mercado.

Respondiendo a los datos que arrojan las estadísticas, en el caso de la compañía solo se tendrán en cuenta los tenderos con capacidad de compra del producto, teniendo en cuenta el porcentaje de la población que se encuentra por debajo de la línea de pobreza además de aquellos en situación de desempleo, todo con el fin de generar un número más real de consumidores finales. “Existen grupos poblacionales que pueden perder poder adquisitivo dependiendo de sus necesidades, un ejemplo de esto son los adultos mayores” (Montenegro & Ramírez, 2016).

La empresa Chorico surge a partir del conocimiento del sistema de producción porcícola donde se evidencia la deficiencia en la comercialización de sub productos del desposte de carne de cerdo. El director de la empresa evalúa la gran cantidad de carne de cerdo de buena calidad que no se puede comercializar por no corresponder a cortes de carne comercial como lomos o pernils, pero que aun así puede llegar a ser procesada, logrando transformar carne de bajo valor comercial en un embutido de buen sabor, con una agradable presentación y alta rentabilidad para la empresa, ya que genera mayores y mejores utilidades.

Los vendedores e impulsadores que promuevan el consumo del chorizo en las tiendas y carnicerías de barrio, deben contar con versatilidad en la atención del distribuidor y el cliente final, y un conductor eficiente en la distribución del producto que trabaje de manera coordinada con los vendedores entregando la mayor cantidad del producto posible a los clientes.

2.4 Análisis de la Demanda

Los clientes finales a los que llegará el producto son personas de la localidad de Bosa y Soacha de los estratos 1, 2, 3 ubicados en zonas cercanas a salsamentarías o tiendas de barrio. Los clientes potenciales son personas encargadas de la alimentación de sus familias, quienes deciden que productos adquirir o descartar al momento de llevar alimentos a sus hogares.

Haciendo una revisión de la cantidad de tiendas y establecimientos ubicados en la localidad de Bosa que para el año 2002 oscilaba entre los 908 en comercio puntual, para el año 2012 ya contaba con un total de 1788 establecimientos. De allí la necesidad de prestar especial atención a una proyección pensada para los próximos venideros, tomando como guía el cálculo de clientes directos y potenciales, arrojados por dichos datos.

El chorizo de cerdo santarrosano comercializado por la compañía, se caracteriza por tener un alto porcentaje de proteína comparado con productos semejantes que se comercializan en la actualidad. La cantidad de chorizos por empaque busca cubrir las necesidades de las familias en general, contando con 5 chorizos por empaque para un estimado de 4 personas por familia, los consumidores encontrarán fácilmente el producto en las tiendas de barrio por lo que será sencilla su adquisición.

Los consumidores potenciales son las familias ubicadas en la localidad de Bosa, se debe tener en cuenta que en la compra de la comida se percibe la persistencia de los roles familiares tradicionales. En casi 40% de los casos, la madre es la encargada de hacer las

compras, y en porcentaje similar las hacen los hijos o hijas, solo un 15% de los tenderos señalaron al padre como el comprador principal.

Las horas de mayor movimiento en la tienda corresponden precisamente a los momentos en los que la mujer prepara la comida de la familia, por la mañana antes de salir a trabajar y por las tardes al final de la jornada; los fines de semana, cuando los clientes tienen más tiempo libre, son los días de mayor tránsito “Los horarios flexibles de las tiendas les permiten atender a su clientela en los momentos que a ésta más le convienen” (FAO, 2009). Estas cifras las tenemos en cuenta a la hora de hacer la publicidad en las tiendas de barrio, para ayudar al tendero a mejorar las ventas de su negocio y por ende las propias de la compañía.

Las ventas al ser dirigidas a los tenderos como distribuidores directos hacia los consumidores solamente serán al por mayor. En la proyección de ventas anual se excluyen de los cálculos a las personas en condición de desempleo y aquellas que se encuentran por debajo de la línea de pobreza porque en estos casos no tendrán la capacidad para pagar un producto de este tipo, y optarán por otro tipo de alimentos de menor precio.

Es así que, a través de la estrategia de Marketing masivo, y como resultado de un buen servicio, cumplimiento, calidad y un bajo precio, se busca que los tenderos se fidelicen con el producto. Y por medio la publicidad, la calidad, el precio y la disponibilidad se produzca una fidelización por parte del consumidor final hacía el producto.

Las tiendas Retail que existen en la actualidad en la localidad de Bosa como almacenes Justo y Bueno, Ara, D1, entre otros, representan competencia para el producto, pero en Colombia las personas optan por las tiendas de barrio en parte por la calidad del producto, unidades por empaque, menor costo y la atención al cliente (La República, 2017)

Identificación de los productos de los competidores que ya están en el mercado o se encuentran en desarrollo.

Tabla 3.

Competidores del mercado del Chorizo.

Competidores del mercado del Chorizo					
Identificación	Carulla	Colanta	OLX	Petisco	Indalpac
Localización	Bosa.	Jumbo	Engativá	Antioquia	Risaralda
Productos y servicios	Chorizo de cerdo santarrosano	Chorizo paq. 500 gramos	Chorizo 130 gramos / und.	Chorizo de 500 y 1000 grs.	Chorizo Premium 500 grs.
Precio	Agotado	\$10200	\$ 1200 c/u	\$ 1900	\$ 1800
Logística de distribución	Tienda o domicilio	Tienda o domicilio	Domicilio	Domicilio	Domicilio
Otro, Cual?	Envío \$4000	Cobran envío	Al por mayor	Ahumado, por mayor	Poseen restaurante

Fuente: Elaboración propia

No existen tiendas Carulla en Soacha y en la localidad de Bosa hay una y revisando la página web de la empresa el producto está agotado. Los chorizos de Colanta son de un precio mayor y cobran el envío, además los distribuyen por medio de almacenes Jumbo y estos no están ubicados en Bosa ni Soacha y cobran el envío. Los chorizos de OLX llevan el envío a nivel nacional, pero se hacen ventas a partir de mínimo 50 chorizos. La empresa Pepsico tiene una ventaja y es que hacen el chorizo ahumado que le da un punto a favor, además venden el chorizo en presentación de 1 kg, están ubicados en Antioquia por lo que las ventas hacia zonas como Soacha o Bogotá se hacen al por mayor al igual que los de la empresa Indalpac, que tienen como ventaja competitiva la creación de varios restaurantes en la ciudad.

2.5 Análisis de Oferta

Para el análisis de oferta se va a centrar en procesos de mercadeo en la localidad con procesos de entrega de volantes promocionales puerta a puerta, pendones promocionales, pasa calles y con contacto directo con el consumidor final

haciendo muestras gratis en los lugares de expendio del producto, esto puesto que el nivel sociocultural dificulta el uso de otro tipo de mercadeo como redes sociales o publicidad radial o televisiva,

La alta densidad poblacional de la localidad favorece el proceso de voz a voz teniendo claramente que la calidad del producto permita una excelente promoción del producto

2.6 Plan de Marketing

Chorizo de cerdo santarrosano pre cocido, empacado al vacío, en presentación de 250 y 500 gramos. Hecho con carne magra y grasa de cerdo, tocino, sal fina, pimienta blanca, ají molido, nuez moscada, orégano y romero. El chorizo cuenta con una presentación en empaque plástico con variedad en tamaños: de 4 cm, 12 cm y 20 cm. El logotipo del producto y la imagen de la empresa, expuesta pretenden ser llamativos con el fin de cautivar la atención del cliente hacía la compra del producto (Ver Ilustración 6). Al incluir información nutricional haciendo hincapié en su característica principal: bajo en grasa en comparación al chorizo común, especificar los ingredientes, y aclarar la fecha de fabricación y expiración del producto, se brinda una experiencia confiable de compra al cliente. Sin olvidar que las recomendaciones de almacenamiento, consumo y las instrucciones para la preparación de un alimento que incluya el producto, garantizan su fidelización.

Ilustración 6.

Imagen de la empresa e imagen del producto



Fuente: Elaboración propia

Para la elaboración del chorizo se utiliza como materia prima carne de cerdo en un 70% y grasa de cerdo sin piel en un 30%, la relación carne-grasa hace que el producto sea de alta calidad comparado con otros en el mercado. Es necesaria la aplicación de aditivos, colorantes y preservantes específicos para este tipo de chorizo (productos incluidos en el costo de la maquila). Todos estos elementos son llevados a la fábrica Agropecuaria La Milagrosa, encargada del procesamiento de la materia prima y la elaboración del producto final,

La fabricación de chorizo normalmente se realiza con materias primas de baja calidad, con diferentes proporciones de carne- grasa, inclusión de harinas y conservantes que afectan el sabor. Contrario a ello, en Chorico se garantizará la utilización de carne de primera, que logre transformar la concepción de que un alimento de este tipo es poco saludable, ampliando además el acceso al producto gracias a su bajo costo.

Los precios de los productos cárnicos de res, cerdo y pollo han aumentado en los últimos años, en contraste el aumento salarial anualmente es bajo comparado con el valor de la canasta familiar. Este panorama ha llevado a las personas a buscar una fuente de proteína

económica y es allí donde el chorizo de cerdo Santarrosano se ubica siendo una fuente de proteína que gracias a su calidad y economía pasará a formar parte activa de la canasta familiar.

El chorizo santarrosano se distribuye en paquetes de 250 gramos agrupados en 5 unidades, o 500 gramos divididos en 5 unidades. La empresa encargada de realizar la maquila del producto cuenta con un personal eficiente que procesa las materias primas de los diferentes productos alimenticios, haciendo molienda, mezcla, embutido, maduración y almacenaje de los productos.

El producto terminado y empacado es transportado a la localidad de Bosa y distribuido inmediatamente, una parte se almacenará para su posterior comercialización. Las ventas serán al por mayor y los clientes directos los tenderos de la localidad (salsamentarías y tiendas de barrio), por lo que los esfuerzos se enfocarán en mercadeo y comercialización con el fin de que los compradores conozcan, se familiaricen y finalmente se fidelicen con la compañía y el producto.

Entre los alimentos procesados, los chorizos, salchichas y otros embutidos son consumidos con mayor frecuencia, seguidos de gaseosas, azúcar, sal y condimentos, y enlatados, para los tenderos implica menos tiempo y esfuerzo vender abarrotes y productos fríos. Con respecto a la calidad es el principal criterio de compra en todos los tipos de productos, muy por encima del precio. (FAO, 2009).

En las tiendas se realizarán eventos publicitarios para promocionar el chorizo a los consumidores directos brindando degustaciones y volantes con la información nutricional; el objetivo es ayudar al tendero a aumentar las ventas del producto ya que, si éste muestra crecimiento en sus ventas, la compañía también se verá beneficiada. El precio y la calidad darán ventaja competitiva a nuestro producto, sumado a la puntualidad, eficiencia en la entrega de los pedidos y una excelente atención al cliente como características primordiales de la compañía.

El plan de mercadeo se realizará en primera medida con visitas tienda a tienda por parte de los vendedores, estando allí ellos compartirán con cada tendero los beneficios que obtienen al distribuir el producto en sus tiendas, al igual que explicarán todo el proceso publicitario expuesto en cada una ellas invitando a los consumidores finales a probar y conocer el chorizo de cerdo Santarrosano. Se apoyará en la entrega de volantes (Ver Ilustración 7), tanto en las tiendas como puerta a puerta en los hogares aledaños.

Ilustración 7.

Volante promocional



Fuente: Elaboración propia

El día en que se programa la publicidad en cada tienda, uno de los vendedores repartirá pruebas gratis del chorizo Chorico y volantes a transeúntes, informando la calidad nutricional, el buen sabor, y la economía en el precio del producto. Todo ello haciendo uso de un asador portátil, cubiertos y platos para su distribución.

Por medio de manejará la página web Chorico.com y las redes sociales Facebook e Instagram, el gerente general compartirá publicidad a las páginas relacionadas con la

localidad a la que se dirige el mercado, en caso de que se pida amplitud en la información se enviará uno de los vendedores para brindar mejor atención.

Acudiendo a la propuesta de organización propuesta por Fuerza comercial (2017) se dividirá la gestión comercial en cuatro pilares fundamentales:

- **Propuesta de valor**

Antes de buscar al cliente directo que en este caso es el tendero, se debe tener claro lo que se va a decir respecto, por qué el producto puede solucionar las necesidades de los clientes.

Paralelo a ello, se debe brindar una explicación de la razón por la que el chorizo santarrosano de Chorico representa una mejor elección en comparación a los chorizos ofrecidos por la competencia. Sin olvidar los beneficios recibidos en tiempo, costos, mejora en el servicio al cliente, aumento en las ventas, etc.

- **Proceso comercial**

Centrado en el cómo se propone la venta, se divide en tres: señalización, negociación y gestión.

- **Señalización**

Identificación: Identificación de los clientes

- **Concertación:** Mostrar al cliente la propuesta de venta del chorizo y cómo éste producto va a beneficiar a su negocio.

- **Negociación.** Engloba: análisis de necesidades y cierre.

Análisis de necesidades: Se hacen cambios a la propuesta inicial dependiendo de las necesidades particulares del cliente.

Cierre: Se realiza el cierre de la venta y se llega a acuerdos para que el proceso sea exitoso.

- **Gestión.** seguimiento y fidelización.

Seguimiento: Se debe hacer seguimiento de la llegada de cada pedido, el gerente realizará una llamada telefónica a cada cliente al finalizar el día acordado de entrega del pedido para verificar que éste se encuentre satisfecho con el servicio.

Mantenimiento y desarrollo: La fidelización la lograremos haciendo visitas periódicas a los clientes según ellos lo soliciten y haciendo, los eventos publicitarios en cada tienda para lograr aumentar las ventas, no solo del chorizo santarrosano sino de las ventas del negocio en general. De esta manera se garantiza la fidelización del cliente y la generación de un impacto en la población general que empezará a conocer el producto.

Profesionales de la venta: En el caso de nuestra compañía se hará un proceso de selección cuidadoso del personal de venta, pues este debe ser proactivo, honesto y carismático, preferiblemente con experiencia previa en el campo de ventas tienda a tienda, además debe hacer uso de un lenguaje adecuado con poder de convencimiento.

Prospección: En este caso se debe estar atento a la apertura de nuevas tiendas para focalizar los esfuerzos comerciales hacia ese público antes de que la competencia pueda llegar a ellos.

Existen varios riesgos entre ellos la variabilidad de los precios de las materias primas, la recepción de información errónea en los clientes, el reducido alcance publicitario y la escasa variedad en los productos que ofrecidos.

Una de las oportunidades de negocio más grandes se atribuye a la llegada de los TLCs, pues estos permiten la exportación del producto a futuro, la disminución en el precio del cerdo importado y con ello la posibilidad de conseguir mano de obra calificada. Otra ventaja es que los clientes cuentan con bajo poder de negociación pues no tienen más opciones de compra del mismo producto, en cambio el plan de negociación de los

proveedores es alto porque con facilidad se puede cambiar de proveedor, sin olvidar que existe alta demanda del producto puesto que es proteína de gran calidad y bajo costo.

El uso del internet y las redes sociales para hacer publicidad también representa una gran oportunidad de expansión para el negocio. Estrategia que en cierta medida puede llegar a sopesar el riesgo en el límite de cobertura publicitaria reducida solo al alcance de visitas que puedan lograr realizar el conductor a los hogares o a la entrega de volantes suministrada por los vendedores, dejando por fuera un gran radar de posibles clientes. No obstante, Si en la evaluación se evidencia que la cobertura no es suficiente se pueden contratar personas encargadas de la entrega de volantes previa a las visitas de las tiendas, con la finalidad de que los tenderos vayan teniendo conocimiento del producto antes de la visita del vendedor o incluso despertar su interés para que adquieran el producto con anterioridad.

Otro posible riesgo responde a la recepción de información errónea del producto y su adquisición por parte de los clientes, para evitar ese riesgo se debe brindar una capacitación adecuada a todo el personal para coordinar cuáles serán los términos y condiciones para el proceso comercial. Igualmente, podrían existir errores en el estudio de mercado que se ha realizado previamente, pero por ello se ha tratado de disminuir esa probabilidad haciendo el estudio exhaustivo utilizando datos verídicos y operaciones matemáticas, así que, si existe un error, éste debe ser mínimo y podrá corregirse en el tiempo.

Tal como se ha venido planteando, la organizarán eventos de promoción y de gustación del chorizo Chorico en las tiendas de venta al público, se realizará en dos oportunidades durante el mes en diferentes establecimientos. Buscando el mayor contacto con el público, los fines de semana se dispondrá de un asador portátil eléctrico, en el cual se preparará el producto promocionado su buen sabor, para que el consumidor de primera mano vea, huela, saboree el chorizo fresco y además pueda apreciar la presentación del producto,

sus ingredientes y características (Ver Ilustración 8 y 9). De esta forma se demostrará la practicidad en su cocción, estimulando la compra del producto. Al tiempo la persona que prepara el producto tendrá pendones, pasacalles consigo y repartirá volantes a los potenciales clientes.

Ilustración 8.

Empaque frontal del producto



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 9.

Empaque trasero del producto.



Fuente: Elaboración propia

Descripción de la generación de ingresos

Los ingresos serán generados con las ventas de chorizo de cerdo santarrosano al por mayor a los tenderos de la localidad de Bosa, el dinero será recibido en efectivo por la persona que entregue el pedido, y este último realizará la consignación del dinero a la cuenta bancaria de la empresa.

Con las opciones presentadas se hace el costeo para cuantificar la inversión a realizar durante el primer año en producción y promoción publicitaria (Ver tabla 4), teniendo en cuenta los dos eventos mensuales ya descritos, se enfocarán en los costos que implican a nivel mensual todo aquello que comprende la formulación del producto, y a nivel anual la elaboración y entrega de volantes publicitarios y el uso de pendones y pasacalles en los establecimientos de la localidad de Bosa.

Tabla 4.

Presupuesto de comunicación para el primer año de actividad

ITEM	CANTIDAD	VALOR INDIVIDUAL	VALOR MES	VALOR AÑO
VOLANTES PROMOCIONALES	1000	110	\$110,000	\$1,320,000
PENDONES PROMOCIONALES	4	55,000	\$220,000	\$220,000
PASACALLE	4	60,000	\$240,000	\$240,000
IMPULSADOR DIA	2	45,000	\$90,000	\$1,080,000
ASADOR ELECTRICO	2	350,000		\$700,000
PORTATIL				
CHORIZO DEGUSTACION	6	9,000	\$54,000	\$648,000
TOTAL			\$714,000	\$4,208,000
VALOR MENSUAL			\$350.667	

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO 3. ESTUDIO TÉCNICO AMBIENTAL

3.1 Descripción del Producto

Para la elaboración del chorizo se utiliza como materia prima carne de cerdo en un 70% y grasa de cerdo sin piel en un 30%, la relación carne-grasa hace que el producto sea de alta calidad comparado con otros en el mercado. Es necesaria la aplicación de aditivos, colorantes y preservantes específicos para este tipo de chorizo (productos incluidos en el costo de la maquila). Todos estos elementos son llevados a la fábrica Agropecuaria La Milagrosa, encargada del procesamiento de la materia prima y la elaboración del producto final,

La fabricación de chorizo normalmente se realiza con materias primas de baja calidad, con diferentes proporciones de carne- grasa, inclusión de harinas y conservantes que afectan el sabor. Contrario a ello, en Chorico se garantizará la utilización de carne de primera, que logre transformar la concepción de que un alimento de este tipo es poco saludable, ampliando además el acceso al producto gracias a su bajo costo.

El chorizo de cerdo santarrosano comercializado por la compañía, se caracteriza por tener un alto porcentaje de proteína comparado con productos semejantes que se comercializan en la actualidad. La cantidad de chorizos por empaque busca cubrir las necesidades de las familias en general, contando con 5 chorizos por empaque para un estimado de 4 personas por familia, los consumidores encontrarán fácilmente el producto en las tiendas de barrio por lo que será sencilla su adquisición.

3.2 Localización

La localidad de Bosa se eligió para iniciar la compañía por su alta densidad poblacional, nivel socioeconómico y condiciones de consumo con característica de compra en bajas cantidades con mayor frecuencia dando como resultado mayor compra. se encuentra entre las cinco primeras localidades más pobladas de Bogotá.

para la localidad de Bosa para el 2018 está en 753.496, (Cortés & López, 2017). donde hay un alto porcentaje de personas con ingresos de más de un salario mínimo con poder de compra, donde las conformaciones de las familias están en promedio de 3 a 4 personas. En cuanto a nuestros clientes directos que serán los tenderos de la localidad también existe un gran número uniformemente y están uniformemente distribuidos.

La mirada de enfoque hacia la localidad 7 se debe a que esta se encuentra entre las localidades de Bogotá con más alta tasa de crecimiento poblacional durante las últimas décadas, el número de aumento entre sus habitantes ha ascendido en un 3% durante los años 2005 al 2020, que al compararse con el porcentaje de otras localidades de la ciudad resulta ser significativamente alto.

Las ventas serán al por mayor y los clientes directos los tenderos de la localidad (salsamentarías y tiendas de barrio), por lo que los esfuerzos se enfocarán en mercadeo y comercialización con el fin de que los compradores conozcan, se familiaricen y finalmente se fidelicen con la compañía y el producto.

3.3 Requerimientos de Materia Prima e Insumos

Requerimientos, insumos, equipos: En primer lugar, se requiere un vehículo de transporte de alimentos refrigerados para el transporte de la materia prima y la distribución del producto en la localidad de Bosa, una nevera vertical de dos puertas con capacidad para almacenar 5500 paquetes de chorizo de 250 gramos, un escritorio gerencial en L, una silla ejecutiva y dos sillas de oficina interlocutoras y un archivador metálico de tres gavetas (Ver Ilustración 10 a 15).

El vehículo de transporte del producto hará una primera entrega del producto el mismo día en que sale de la planta de producción, a los puntos de venta que por recorrido le faciliten la entrega, antes de finalizar el día debe almacenar en el punto de venta donde estará

el enfriador donde se almacenara el resto de producto y entregara durante el resto de la semana.

En la oficina se hará la mayor venta de producto posible se apoyará con la publicidad de la empresa, siendo un punto de comercialización y promoción del producto.

Ilustración 10.

Vehículo para transporte de alimentos refrigerados



Marca Chevrolet, tipo furgón, versión NHR, año 2012, tipo de combustible diésel, color blanco, transmisión mecánica, dirección hidráulica, motor 3000 CC, 4 cilindros. El vehículo se encuentra en óptimas condiciones de uso y tiene un costo de \$60'000.000 de pesos. (Tucarro, s.f). Tomado de: (Tucarro, s.f.).

Ilustración 11.

Nevera vertical 2 puertas M-VR33



Marca Imbera con puertas batientes de vidrio, pintura epóxica termo endurecida, parrillas de almacenamiento, luz LED interior, opera de 2-6°C, refrigeración no frost, capacidad: 33 pies cúbicos, 964 litros. Potencia 110 V, dimensiones 146x61x191 cm. precio: \$5'050.000 pesos. (Joserrago, s.f.). Tomado de: (Homecenter, s.f.).

Ilustración 12.

Escritorio en L gerencial.



Estructura en metal con pintura electrostática, Superficie en melamina, Ergonómico, patas metálicas, diseño que garantiza estabilidad y durabilidad, Ideal para oficina y hogar. Marca Easy, color negro, medidas: 155x155x75, peso del producto 41 kg, garantía de 4 meses. Precio: \$424.900 pesos Tomado de: (Homecenter, s.f.).

Ilustración 13.

Silla ejecutiva con brazos



Material tela, medidas 59x90 cm, material de estructura metal, resistencia de carga 120 kg, peso del producto 11,5 kg, giro 360 grados, garantía de 1 año. Precio: \$179.900 pesos (Homecenter, s.f.). Recuperado de: (Homecenter, s.f.).

Ilustración 14.

Silla ejecutiva sin brazos.



Silla interlocutora isósceles negra. Material de la estructura nylon, garantía de 6 meses, medidas 80x50x40 cm, material de relleno espuma, forro de paño, sin brazos. Se realizará la compra de dos sillas de este tipo por un valor de \$84.900 pesos cada una para un total de \$169.800 pesos. Tomado de: (Homecenter, s.f.).

Ilustración 15.

Archivador metálico 3 gavetas gris atardecer.



Material metal, 3 gavetas, archivador con niveladores protegidos con polipropileno para evitar ralladuras en el piso, correderas en lámina cold rolled calibre 18. Pintura electrostática, garantía de 1 año por defectos de fabricación, medidas 102x47x60 cm, capacidad de 50 kg por cajón. Precio: \$487.900 pesos (Homecenter, s.f.). Tomado de: (Homecenter, s.f.).

Estrategias de compra y almacenaje: Debido a que el valor de materia prima afecta directamente la rentabilidad del producto, la estrategia comercial debe pactar un valor estable de compra durante el año con el proveedor donde las

fluctuaciones de precio no afecten el valor pactado y este valor vaya de acuerdo con la proyección de la rentabilidad de la empresa. Para ello, el gerente de la empresa realiza sondeo permanente de precio del cerdo en pie y en canal, ya que estos varían según oferta y demanda en el mercado.

Por tanto, el principal proveedor de cerdo cumple con las siguientes características:

Centro de sacrificio (Frigorífico Guadalupe), con normas sanitarias y de calidad en los procesos de sacrificio, faenado y empackado, asegurando calidad de la materia prima.

Centro de procesamiento de materia prima (Agropecuaria La Milagrosa) con normatividad de manufactura y manejo de alimentos, con alto conocimiento y experiencia en producción de embutidos y carnes maduradas y en la comercialización de varios productos similares, es la empresa que realiza la maquila en la manufactura del chorizo Chorico, esta empresa tiene varios años de experiencia en la producción de alimentos manufacturados a base de carne res y cerdo y diferentes tipos de derivados lácteos, cuenta con la logística de producción, almacenaje y refrigeración de los diferentes productos

El almacenaje de materia prima en frigorífico se realiza en cuartos fríos diseñados para canales de porcinos. La materia prima como parte de carne para la producción del chorizo es obtenida de cortes de segunda calidad como brazo, cuello, cabeza del cerdo los cuales tienen buena calidad como sabor y terneza pero no clasifican de primera calidad a razón que no son cortes comerciales de mayor demanda, el porcentaje de grasa es obtenida de reservorios subcutáneos principalmente de pecho y abdomen y grasa intra abdominal y suprarrenal, estos sub productos del cerdo se transportan en vehículo con refrigeración para transporte de alimentos, la materia prima se procesa inmediatamente: es empaquetada, colocada en canastillas posteriormente ubicadas en cuartos de refrigeración, finalmente transportada de manera directa a la bodega de distribución en Bosa, todo ello alterno a la distribución del chorizo santarrosano a los primeros puntos de venta presentes en la localidad.

3.4 Aspectos tecnológicos del Proceso

Estrategias de compra y almacenaje: Debido a que el valor de materia prima afecta directamente la rentabilidad del producto, la estrategia comercial debe pactar un valor estable de compra durante el año con el proveedor donde las fluctuaciones de precio no afecten el valor pactado y este valor vaya de acuerdo con la proyección de la rentabilidad de la empresa. Para ello, el gerente de la empresa realiza sondeo permanente de precio del cerdo en pie y en canal, ya que estos varían según oferta y demanda en el mercado.

Por tanto, el principal proveedor de cerdo cumple con las siguientes características:

Centro de producción o porcícola con altos estándares de calidad en la cría y ceba de porcinos, de manejo zootécnico y sanitario apropiado y volumen de producción de animales importante que asegure cantidad y calidad de cerdo que genera la materia prima para utilizar en la fabricación del chorizo.

Centro de producción cercano a planta de sacrificio (Frigorífico Guadalupe, Bogotá), puesto que el transporte prolongado altera las condiciones del cerdo previo a su sacrificio afectando la calidad de la carne.

Centro de sacrificio (Frigorífico Guadalupe), con normas sanitarias y de calidad en los procesos de sacrificio, faenado y empacado, asegurando calidad de la materia prima.

Centro de procesamiento de materia prima (Agropecuaria La Milagrosa) con normatividad de mano factura y manejo de alimentos, con alto conocimiento y experiencia en producción de embutidos y carnes maduradas y en la comercialización de varios productos similares

El almacenaje de materia prima en frigorífico se realiza en cuartos fríos diseñados para canales de porcinos. Las canales se transportan en vehículo con refrigeración para transporte de alimentos, la materia prima se procesa inmediatamente: es empaquetada, colocada en canastillas posteriormente ubicadas en

cuartos de refrigeración, finalmente transportada de manera directa a la bodega de distribución en Bosa, todo ello alterno a la distribución del chorizo santarrosano a los primeros puntos de venta presentes en la localidad.

Esta empresa de procesamiento de alimentos tiene una alta capacidad de fabricación de alimento, cuenta con modernos equipos que permiten fabricar productos cárnicos con eficiencia y calidad, un molino con capacidad de 2 toneladas por hora, mezcladora de 500 kilos por hora, embutidora de vacío automática de 500 kilos hora y cuartos fríos con capacidad de 100 toneladas. Cada 15 días el transportador recibirá 5.000 paquetes, en cuanto así sea debe verificar que la cantidad y la calidad sean correctas, para ello recibirá capacitación por parte del gerente de la empresa en donde aprenderá a identificar las condiciones óptimas del producto.

El primer año se producirán 2500 kg de chorizo por mes, por lo que son necesarios 1750 kg de carne y 750 kg de grasa de cerdo, el empaque está incluido dentro de la maquila. Así, de cada 2500 kg se obtendrán 5.000 paquetes de chorizos de 250 gramos y 2.500 paquetes por 500 gramos de peso. El furgón tendrá que ser lavado y desinfectado por el conductor ese mismo día después de llevar la materia prima para ser procesada con el fin de que al siguiente día pueda volver por el pedido sin generar problemas de bioseguridad.

3.5 Preparación del Plan de Manejo Ambiental

Normatividad técnica

Permisos, licencias de funcionamiento, registros, reglamentos. Para la creación de la marca Chorico se requiere el registro del producto en el INVIMA, sumado a una licencia sanitaria expedida por el ministerio de salud. En este caso será gestionado por la empresa que realiza la maquila ya que amplía el registro INVIMA del fabricante.

Normatividad laboral

Por medio de la cual se da cumplimiento a los principios y derechos fundamentales en el trabajo, regidos por la constitución política de Colombia, la declaración de la OIT sobre principios y derechos fundamentales en el trabajo, el código sustantivo del trabajo y la ley 100 de 1993, sobre los cuales se garantiza al empleado la disposición de un salario, el auxilio de cesantía, la prima de servicios, la dotación, el descanso, y las vacaciones.

Normatividad ambiental

Dentro de la normatividad ambiental se debe tener en cuenta:

- Decreto 1299 de 2008 por el cual se reglamenta el departamento de gestión ambiental de las empresas a nivel industrial.
- Resolución 0186 de 2012 por el cual se adoptan metas ambientales.
- Resolución 1023 de 2010 por la cual se adopta el protocolo para el monitoreo y seguimiento del subsistema de información sobre uso de recursos naturales renovables.
- Resolución 941 de 2009 por la cual se crea el subsistema de información sobre el uso de recursos naturales renovables.

Propiedad intelectual

Registro de marca, propiedad industrial y derechos de autor: El registro marca se lleva a cabo en la superintendencia de industria y comercio, ante ella se presenta una solicitud no sin antes verificar la posible existencia de otras marcas con el mismo nombre, pues ello podría llegar a obstaculizar el desarrollo del proceso.

Sistema de organización empresarial

Tipo de organización: Organización con fines de lucro, formal, lineal y centralizada, empresa pequeña cuyo principal objetivo es lograr un beneficio o utilidad. “Tiene una estructura organizacional formal básica y la autoridad y persona jurídica se concentra en el propietario, como sociedad por acciones simplificadas SAS” (Promonegocios, s.f.).

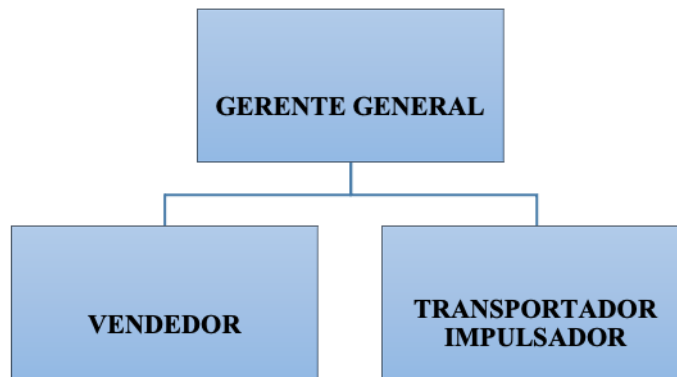
CAPITO 4 ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

4.1 Estructura Orgánica y Funciones a nivel de Áreas

La contratación equipo de trabajo restante se realizará con los debidos parámetros de selección definiendo el perfil laboral, la jerarquización y funciones de cada uno de los cargos (Ver Ilustración 16 al 19).

Ilustración 16.

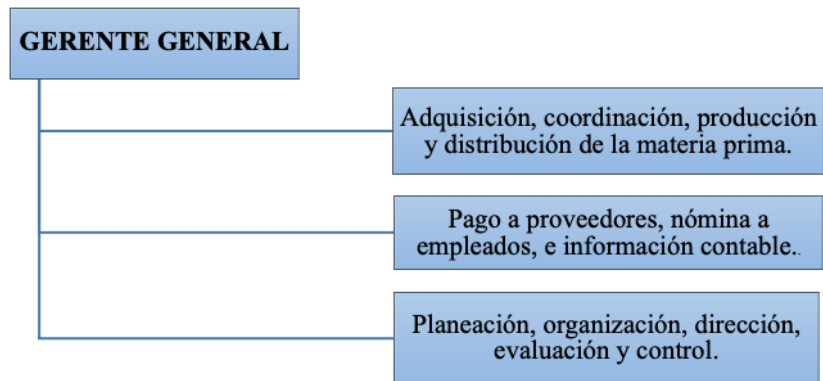
Organigrama de la compañía.



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 17.

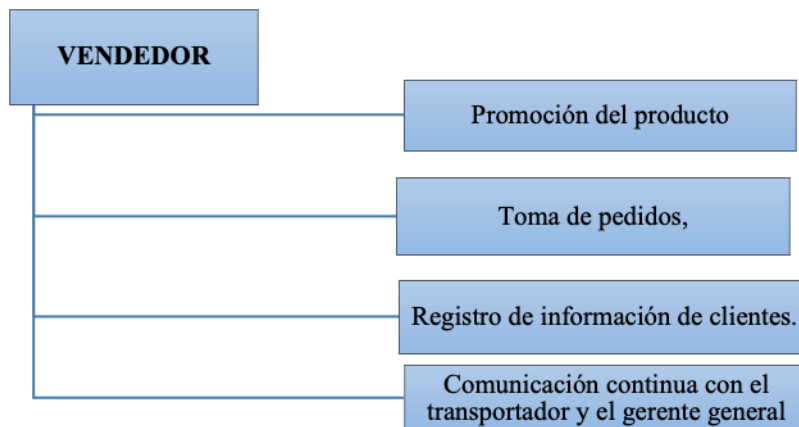
Funciones del gerente.



Nota: El gerente general se encarga del proceso administrativo y la distribución de los recursos, mientras que a los empleados les corresponde directamente el proceso de atención al cliente y comercialización. Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 18.

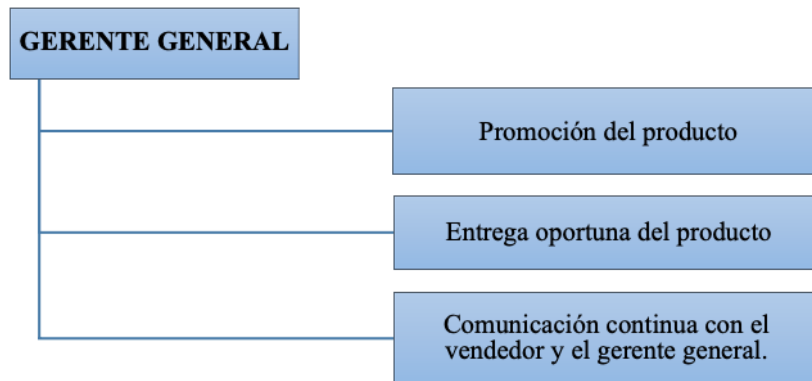
Funciones del vendedor.



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 19.

Funciones del transportador/impulsador.



Fuente: Elaboración propia.

4.2 Descripción de Cargos y perfiles

Inicialmente se requerirán dos vendedores, un conductor y un gerente general, el perfil de cada uno de los cargos se encuentra descrito a continuación:

Perfil cargo vendedor

Experiencia en ventas comprobable (1 Año). Bachiller académico, preferiblemente con capacitación en ventas, persona optimista, con buena presentación personal, seguridad en sí misma, capacidad de escucha, interés por el aprendizaje, perseverante, empática, honesta, puntual, disciplinada, organizada y con comunicación asertiva.

Perfil cargo conductor-impulsador

Licencia C1, experiencia en conducción (2 años). sin comparendos, experiencia como impulsador (1 año), bachiller académico, preferiblemente con capacitación en ventas,

preferiblemente con capacitación en ventas, persona optimista, con buena presentación personal, seguridad en sí misma, capacidad de escucha, interés por el aprendizaje, perseverante, empática, honesta, puntual, disciplinada, organizada y con comunicación asertiva.

Perfil gerente general

El gerente general de la empresa será el mismo creador del proyecto, Camilo Borda. Quien cuenta con experiencia en ventas, servicio al cliente, manejo de personal, con una especialización en administración de empresas agropecuarias y más de 10 años de experiencia laboral en cargos administrativos. El propietario será el mismo líder de la compañía, médico veterinario egresado de la Universidad Nacional de Colombia con gran experiencia en producción animal.

Los cálculos se realizan atendiendo a la normatividad vigente, según los valores correspondientes el salario bruto, el costeo de prestaciones sociales y la Seguridad Social a cargo de la empresa para el año 2020 (ver tabla 5).

Tabla 5.

Cálculo costos de nómina año 2020.

Empleados	SALARIO					PRESTACIONES SOCIALES				SEGURIDAD SOCIAL				PORTES PARAFISCALE		Salario mensual	Salario anual
	Sueldo 2019	Aumento	Sueldo 2020	Aux.Transp.	Total	Cesantías 8.33%	I/Cesantías 12.00%	Prima Legal 8.33%	Total.PS	Salud 8.50%	Pensión 12%	ARL 0.522%	Total SS 21.02%	Caja 4.00%	Total Parafis		
Vendedor	828,116	6.00%	877,803	106,735	984,538	82,045	9,845	82,045	173,935	74,613	105,336	21,383	201,333	35,112	35,112	1,394,918	16,739,016
Vendedor	828,116	6.00%	877,803	106,735	984,538	82,045	9,845	82,045	173,935	74,613	105,336	21,383	201,333	35,112	35,112	1,394,918	16,739,016
Gerente			2,000,000		2,000,000	166,667	20,000	166,667	353,333	170,000	240,000	48,720	458,720	80,000	80,000	2,892,053	34,704,640
Conductor	828,116	6.00%	877,803	106,735	984,538	82,045	9,845	82,045	173,935	74,613	105,336	21,383	201,333	35,112	35,112	1,394,918	16,739,016
	2,484,348		4,633,409	320,205	4,953,614	412,801	49,536	412,801	875,138	393,840	556,009	112,870	1,062,719	185,336	185,336	7,076,807	84,921,688

Fuente: Elaboración propia.

4.3 Planta de Cargos Requerida

El gerente general programará la compra de la carne y grasa de cerdo dos veces al mes, el proveedor se encargará de llevar los cerdos a planta de beneficio donde este realiza el proceso de sacrificio, faenado y empaquetado de carne y grasa, el cual es comprado por Chorico como materia prima, esta será llevada dos veces al mes en el vehículo de la empresa hasta Agropecuaria la Milagrosa en Subachoque.

Llegados a este punto, los vendedores deberán estar visitando tiendas y tomando pedidos, la información recopilada será enviada diariamente al conductor para que éste conozca la programación y organice así su distribución. El pago se recibirá por parte del conductor el mismo día en que se entrega el pedido a cada tendero, una vez recibido este deberá consignar el dinero en horas de la tarde ya sea de forma presencial asistiendo al banco o bien haciendo uso de medios electrónicos como Nequi o Movii. El encargado de hacer las consignaciones en ese caso será el gerente general, en horas de la mañana se hará entrega de los productos y en la tarde éste mismo hará visitas a las tiendas que visitó en la mañana buscando promover la compra del producto a los consumidores directos

A continuación, se hace una descripción por segmentos del modelo de negocios (Canvas), este modelo comprende nueve segmentos clave:

Segmentos de clientes: Los clientes objetivo serán los tenderos, los dueños de pequeños establecimientos comerciales de barrio, las ventas serán al por mayor para que sean distribuidos al consumidor primario, los consumidores primarios en este caso son personas de estrato 1, 2 y 3 de la localidad de Bosa que están por encima de la línea de pobreza y que cuentan con empleo.

Propuesta de valor: El chorizo de cerdo Santarrosano, Chorico, es una fuente de proteína económica comparado con los chorizos del mercado de la misma gama; la calidad nutricional y sabor es lo que hace la diferencia, en este caso la proporción será 70% carne de cerdo y 30% grasa. Es un producto que cumple con todos los estándares de inocuidad.

Canales: Los medios por los que se da la comunicación empresa-cliente son en primera medida los trabajadores (vendedores y conductor). También se diseñará material publicitario que difunda la información en la localidad de Bosa, este se entregará al tendero para que brinden la información a sus clientes. Por vía telefónica se realizará la comunicación con el cliente para la toma los pedidos y su respectiva entrega.

Relación con el cliente: El conductor y los vendedores realizarán asistencia personal visitando cada una de las tiendas de la localidad de Bosa para dar a conocer el producto y distribuirlo. Debe hacerse especial énfasis en la comunicación cliente-gerente general para poder evaluar la opinión del cliente en cuanto al producto y la atención obtenida.

Fuente de ingresos: El dinero para la inversión inicial será obtenido por medio de un crédito bancario. La utilidad se obtendrá por la venta directa del producto, el objetivo es obtener rentabilidad del 20% por cada paquete que se comercialice.

Recursos clave: En primera medida lo más importante es el recurso humano (conductor-vendedores, impulsores), porque de él depende que el cliente conozca el producto y mantenga la fidelización. Otros dos son el gerente general, quien cumple el papel de liderar y planear cada una de las actividades a realizar, y el vehículo de transporte de alimentos que es clave en la distribución de productos y en conservación de la cadena de frío.

Actividades clave: La adquisición de la carne y grasa de cerdo se acordará con antelación junto al proveedor para evitar problemas de desabastecimiento y concertar con la fábrica de derivados cárnicos para que haga el proceso de maquila según el plan de producción. Asimismo, un proceso clave es la parte publicitaria y de comercialización en la localidad, de este proceso se encargan tanto los vendedores como el conductor. Para completar la cadena de comercialización es importante la toma de los pedidos y la entrega adecuada de los mismos; es importante hacer seguimiento de la recurrencia de pedidos y consultar la causa por la cual no se repitió la solicitud de producto si este fuera el caso.

Socios clave: Conformados por: el gerente general junto a los vendedores, el transportador y el proveedor de carne y grasa. Este último será quien facilitará la materia prima y evaluará la calidad de la carne permitiendo la trazabilidad de los cerdos, quien

estratégicamente fraccionará el pago de la inversión inicial para la planta de derivados cárnicos y la fábrica de embutidos.

4.4 Plataforma Estratégica

Plan Estratégico

Visión.

La visión de la empresa es producir derivados cárnicos de gran calidad, que tengan procesos básicos como el embutido fresco o complejos como las carnes maduradas que permita variabilidad en productos y que todos los estratos socio económicos puedan consumir productos autóctonos como cárnicos procesados que se consumen en los mejores restaurantes del mundo, con una expectativa de comercialización local, nacional y proyección a exportación de carnes maduradas para las altas elites mundiales

Misión

La misión de la empresa se basa en la mano factura de productos cárnicos derivados principalmente del cerdo, aprovechando la fácil consecución de materia prima de buena calidad y con costos que permite alta rentabilidad en los productos terminados, basados en una planta de procesamiento con tecnología de alta confiabilidad de concepción italiana, que tiene el conocimiento de los procesos básicos para productos frescos como madurados, con cavas de refrigeración y maduración que permite hacer productos de carne curados y madurados de la mayor calidad. Esta planta cumple con todos los requerimientos técnicos para procesamiento de alimentos y cuenta con los respectivos permisos sanitarios para mano factura, refrigeración y comercialización de alimentos. La administración de la planta aporta un bajo costo de la maquila de los diferentes productos, con conocimiento y experiencia para la mezcla de ingredientes, preparación de producto, maduración y almacenamiento de

producto terminado. La materia prima a usar proviene de una porcicola cercana a Bogotá con los mejores estándares de sanidad, calidad y productividad.

La primera fase del proyecto se basa en un chorizo fresco de mano factura simple, que permite almacenamiento en frio por más de 4 semanas, de tamaño medio en paquetes de 5 unidades, de bajo costo al comprador donde los costos de producción son económicos y permite rentabilidad del 50%. Este producto se distribuye de manera sectorial en localidades de estrato 2 y 3 ubicándolo en tiendas muy cerca del consumidor final. El costo para el comprador es bajo puesto que el chorizo va a tener un tamaño medio a comparación de la competencia, pero con sabor de alta cocina. También se ubicará en distribuidores minoristas en zonas diferentes para no interceder con la primera línea de venta.

La segunda fase se basa en producir cárnicos madurados de bajo costo de gran calidad y sazón similares a los productos gourmet o de alta cocina a precios asequibles a la clase media, en porciones o cortes medios comparado a los de tipo gourmet, estos se comercializarán en tiendas hard discdounts, para encontrar consumidores de mayor poder adquisitivo que conocen los productos y lo consuman con precios cómodos

La tercera fase consta de preparación de productos para alta cocina y distribución a restaurantes de alta cocina que requieren productos muy especializados de márgenes de rentabilidad muy altos, pero de muy poco volumen de compra.

Formulación de los objetivos de la empresa.

- Diseñar un plan de empresa para la creación de una microempresa productora y comercializadora de productos cárnicos

- Posicionar un producto de fácil mano factura, económico, de consumo permanente, que permita sustituir otras fuentes de proteína animal en el menú del hogar de estrato 2 y 3.
- Realizar pruebas piloto para identificar las formulaciones de los productos a comercializar y los requerimientos técnicos necesarios
- Conocer el procesamiento de proteína animal para consumo familiar en base de un producto básico económico
- Escalar en mano factura de productos de mejores calidades y diferentes variedades alcanzando productos de mayor rentabilidad.

Formulación de las políticas.

La empresa se basa en hacer un producto de calidad, con la mejor materia prima, la mejor mano factura para que los productos que se elaboran sean del mejor sabor y sobresalgan a la competencia y así fidelizar clientes.

Mantener los controles de calidad tanto en la mano factura como la comercialización con un manejo responsable de alimentos

Mantener un ambiente de trabajo agradable, que permita mayor expresión de compromiso con la empresa y con los productos que hacen parte de esta, el ambiente laboral es respetuoso, ameno, expresando organización en cuanto a los procesos de mano factura y manejo de producto como de ambiente laboral, relaciones interpersonales, presentación personal.

Responsabilidad y puntualidad con los clientes y consumidores, respetando los compromisos de manejo y entrega de producto.

Formulación de las estrategias. (Direccionamiento Estratégico).

- Realizar encuestas de satisfacción cada 6 meses para analizar cuál es la opinión de los tenderos acerca del producto.
- Llevar volantes a las tiendas de toda la localidad antes de que los vendedores hagan las visitas para que los clientes se vayan informando sobre el producto y puedan adquirirlo previamente.
- Hacer eventos publicitarios en tiendas seleccionadas para que los clientes directos prueben la calidad y el sabor del chorizo de cerdo santarrosano.

CAPITULO 5. MARCO LEGAL

5.1 Identificación y Organización del tipo de Sociedad

Constitución de la empresa: La empresa Chorico será constituida como persona jurídica, como sociedad por acciones simplificadas SAS. siendo el representante legal de la empresa el mismo propietario Camilo Andrés Borda Martínez. Los reglamentos a tener en cuenta para la constitución de la empresa son:

- Constitución política de Colombia, el artículo 38 sobre libertad de asociación, artículo 333 sobre libertad económica y 158 sobre unidad de materia.
- Ley 344 de 1996 que contiene las normas correspondientes a la creación de empresas.

- Ley 550 de 1999 que establece un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial.
- Ley 789 de 2002 Donde están las normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social.
- Ley 905 de 2004 allí se modifica la ley 590 de 2000 sobre la promoción del desarrollo del micro, pequeña y mediana empresa colombiana.
- Ley 1014 de 2006 Donde se dictan normas para el fomento a la cultura de emprendimiento empresarial en Colombia.

CAPITULO 6. ESTUDIO FINANCIERO

Para dar inicio al proyecto se debe contar con capital para la compra de materia prima y el pago del valor de maquila del producto, en este valor está incluido empaque, saborizantes, requeridos para la manufactura. Anexo a ello se deben adquirir algunos artículos de oficina y principalmente el vehículo con capacidad de transporte refrigerado y un enfriador industrial que permita almacenar producto por pocos días durante el tiempo que se hace la entrega total del producto maquilado en la semana.

El dinero requerido para movilización de materia prima y producto terminado debe estar disponible para los diferentes recorridos a realizar, la compra de materia prima será cancelada 15 días después del despacho de los cerdos, la carne y la grasa será recibida 2 días después del sacrificio, esta será procesada y convertida el tercer día y será puesta en los puntos de venta a partir del cuarto día, iniciando venta este mismo día. La maquila será cancelada 30 días después de entregado el ultimo despacho del mes cuando se tenga la cantidad total de chorizo procesado.

El producto se entregará la primera quincena del mes, para la segunda quincena cuando se entrega el siguiente pedido de producto se recoge el dinero de la venta del primer pedido. El dinero de la venta por parte del distribuidor es recibido en efectivo, lo cual permite hacer la negociación de pago quincenal del producto, este dinero será consignado

directamente a la cuenta corriente de la empresa donde se sumará el capital para pagos. De esta forma se contará con un ahorro monetario que permita la movilización del vehículo, el pago mensual de la factura de maquila y se garantizan los pagos de la segunda factura de carne y grasa.

Método del ciclo productivo

Para Serrahima (2012) hace referencia al periodo transcurrido desde la inversión en materias primas, es decir el inicio el proceso hasta la llegada del cobro del producto vendido. En el caso del chorizo santarrosano Chorico, el movimiento de dicho periodo puede evidenciarse en la información suministrada en la tabla 6.

Tabla 6.

Ciclo productivo de la compra al cobro del chorizo santarrosano.

Producto o servicio: Chorizo de cerdo Santarrosano				
Número de unidades: 5000 paquetes (250 gr.)				
Actividad	Tiempo estimado en días	Cargos involucrados en la actividad	Nº de personas que intervienen en la actividad	Equipos y máquinas que se utilizan
Adquisición de materia prima y traslado a la fábrica de derivados cárnicos	1 día	Gerente general Conductor	2	Celular Camión
Recoger los chorizos listos para la venta	1 día	Conductor	1	Camión
Visitas personalizadas a tenderos, toma de pedidos y agendar entrega	15 días	Vendedores	2	Celular
Enviar agenda de pedidos al conductor	15 días	Vendedores Conductor	3	Celular
Entrega de pedidos y cobro del dinero	13 días	Conductor	1	Celular Camión
Consignación del dinero a la cuenta empresarial	13 días	Conductor Gerente general	1	Celular

Nota: La tabla muestra el ciclo productivo que consta de 15 días desde la compra del cerdo y grasa y el cobro del chorizo de cerdo Santarrosano vendido. Fuente: Elaboración propia.

La adquisición de la materia prima y el traslado de ésta a la fábrica tomará un día, para llevar el chorizo de cerdo ya terminado se deberá regresar al siguiente día y llevar el inventario a la oficina para su almacenamiento. Al mismo tiempo en esos dos días deben estarse tomando pedidos para ser llevados a los dos días cuando el camión se encuentre a

disposición. El conductor tendrá trece días para hacer la entrega de los pedidos y su respectivo cobro a los tenderos; la comunicación entre conductor y vendedores debe ser continúa para evitar errores.

6.1 Presupuesto de Inversiones

Al momento de crear y mantener a flote una empresa, resulta vital llevar a cabo la elaboración de un excelente plan financiero encaminado hacia el éxito de la misma. Esta parte del análisis dará cuenta de los siguientes aspectos: la inversión mínima requerida para el inicio del negocio, el origen de los recursos financieros para la inversión, la inversión en activos fijos, el cálculo del capital de trabajo, el análisis el método del ciclo productivo, el cálculo de los ingresos, el valor en libros de los activos, el valor comercial de los activos, el cálculo de los costos operacionales, las fuentes de financiamiento, las fuentes y usos de los fondos, el análisis del punto de equilibrio, el equilibrio operativo, la realización del flujo de fondos proyectado y el balance general inicial.

Como punto inicial se hace énfasis en lo sencilla y económica que resulta la producción del chorizo santarrosano, en primer lugar, porque el valor comercial de carne de cerdo requerida tiene un valor de 6.217 pesos por kilo, y la grasa de 3.000 pesos. Estos valores varían según la oferta y la demanda en el mercado, pero al ser sub productos no tienen variaciones tan fuertes como los cortes de carne principales. La maquila tiene un valor de 3.950 pesos incluida la fabricación, mezcla y uso de aditamentos como: saborizantes, especias y conservantes, y el empaque del producto. Lo cual da como resultado un costo de producción por kilo de chorizo producido de 9.202 pesos (ver tabla 7), con un crecimiento anual del 7% durante los próximos 4 años (ver tabla 8) aumento que se verá reflejado tanto en la compra de materia prima como en el valor de la venta.

Tabla 7.

Costo de producción chorizo por kilo.

Participación		Kilos año	Valor kilo	Costo año
Carne	70%	21,000.0	6,217.0	130,557,000.0
Grasa	30%	9,000.0	3,000.0	27,000,000.0
Maquila		30,000.0	3,950.0	118,500,000.0
costo total				276,057,000.0
Costo kilo producto				9,201.9

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8.

Crecimiento anual venta de chorizo, años 2020-2024.

AÑO	2020	2021	2022	2023	2024
KILOS VENDIDOS	24,000	25,680	27,478	29,401	31,459

Nota: El valor de venta del chorizo es de 18.300 pesos el kilo, donde la rentabilidad del producto está alrededor del 25%, teniendo como costo variable 9.202 pesos. Fuente: Elaboración propia

Inversión mínima para iniciar el negocio: Se necesitará una inversión de \$119'982.927 (ciento diecinueve millones novecientos ochenta y dos mil novecientos veintisiete pesos), cantidad por medio de la cual se busca asegurar que la empresa pueda mantenerse en el tiempo. Este valor incluye la inversión inicial, pero también los salarios, el arriendo y el combustible de los primeros 3 meses, además de la publicidad de los primeros 6 meses, con el objetivo de aminorar el riesgo de que la empresa se quede sin sus recursos más importantes mientras se produce la estabilización de la producción y las ventas. (ver tabla 9).

Área financiera

Tabla 9.

Cálculo de inversión inicial.

INVERSION INICIAL	
Sueldo personal x 3 meses	\$21,230,422
Arriendo local x 3 meses	\$1,500,000
Combustible x 3 meses	\$3,000,000
Publicidad x 6 meses	\$2,106,000
Peajes mensuales (30000 c/u)	\$120,000
Parqueadero vehículo	\$100,000
Mant. Equipo de oficina	20000
Mant. Vehículo	100000
Útiles, papelería y fotocopias	30000
Cerdo	\$10,879,750
Grasa	\$2,250,000
Maquila	\$9,875,000
Compra vehículo	\$60,000,000
Nevera vertical 2 puertas	\$5,050,000
Escritorio gerencial	\$424,900
Sila de oficina gerencial	\$179,900
Sillas oficina interlocutoras (2)	\$169,800
Archivador metalico 3 gavetas	\$487,900
Celulares (3)	\$645,000
TOTAL INVERSION INICIAL	\$118,168,672

Restante préstamo	\$1,831,328
-------------------	-------------

Fuente: Elaboración propia

Recursos financieros para la inversión:

El gerente general acudirá a la entidad bancaria AvVillas, para solicitar un préstamo de \$120'000.000 (ciento veinte millones de pesos) diferido en 60 cuotas de \$3'101.652,04, partiendo del año actual hasta el 2025. Este banco ha sido seleccionado por ofrecer una de las tasas de interés más bajas del mercado en créditos de libre inversión. "El interés en el año 2019 es del 18,83% sobre el valor total del préstamo" (Banco AvVillas, 2019).

Inversión en activos fijos:

La empresa va a necesitar para su funcionamiento de un vehículo especializado en transporte de alimentos, el cual mueve materia prima al punto de fabricación y hace distribución del producto.

Cálculo de la depreciación anual

Para el cálculo de la depreciación de los activos año por año se utilizó la ley 1819 de depreciación contable y fiscal (MagisterSoftware, 2016), por medio del método de la suma de los años con la fórmula (Wikihow, s.f.):

$$Depreciación = (Gasto - valor rescate) * (\frac{n}{n + (n - 1) + (n - 2) \dots})$$

Siendo el *valor rescate* la cantidad a disminuir del valor por año, y *n* el número de años que le queda de vida útil al activo. (ver tabla 10)

Tabla 10.

Valor en libros de activos, donde se determina valor de compra y depreciación anual.

Valor en libros de Activos									
ÍTEM	Valor inicial	Depreciación anual %		2020	2021	2022	2023	2024	
Compra vehículo	\$ 60,000,000	10	\$	54,000,000	\$ 48,000,000	\$ 54,000,000	\$ 48,000,000	\$ 42,000,000	
Nevera vertical 2 puertas	\$ 5,050,000	10	\$	4,545,000	\$ 4,040,000	\$ 3,535,000	\$ 3,030,000	\$ 2,525,000	
Escritorio gerencial	\$ 424,900	10	\$	382,410	\$ 339,920	\$ 297,430	\$ 254,940	\$ 212,450	
Silla de oficina gerencial	\$ 179,900	10	\$	161,910	\$ 143,920	\$ 125,930	\$ 107,940	\$ 89,950	
Sillas oficina interlocutoras (2)	\$ 169,800	10	\$	152,820	\$ 135,840	\$ 118,860	\$ 101,880	\$ 84,900	
Archivador metálico 3 gavetas	\$ 487,900	10	\$	439,110	\$ 390,320	\$ 341,530	\$ 292,740	\$ 243,950	
Celulares (2)	\$ 645,000	20	\$	516,000	\$ 387,000	\$ 258,000	\$ 129,000	\$ -	
Total	\$ 66,957,500		\$	60,197,250	\$ 53,437,000	\$ 58,676,750	\$ 51,916,500	\$ 45,156,250	

Fuente: Elaboración propia

Valor comercial de los activos

El valor comercial total de los activos fijos y corrientes es de \$110'310.000 (ciento diez millones trescientos diez mil pesos). Si bien se podrían agregar activos intangibles en lo que se refiere a la reputación y posición de la empresa, la fidelidad de sus clientes, la capacidad de la mano de obra, la buena relación con los proveedores, estos aspectos no se tendrán en cuenta debido a que en este momento la empresa se encuentra en su etapa inicial. La distribución de los valores se aprecia en la tabla 11

Valor adquisición

Tabla 11.

Valor de compra de los activos fijos y valor comercial de los activos corrientes.

Valor comercial de Activos Fijos		
Compra vehículo	\$	55,000,000
Nevera vertical 2 puertas	\$	4,000,000
Escritorio gerencial	\$	200,000
Silla de oficina gerencial	\$	80,000
Sillas oficina interlocutoras (2)	\$	80,000
Archivador metálico 3 gavetas	\$	250,000
Total activos fijos	\$	59,610,000

Valor comercial de los activos corrientes		
Paquetes de chorizo (6000 paq.)	\$	44,700,000
Excedente préstamo	\$	6,000,000
Total activos corrientes	\$	50,700,000

total valor comercial	\$	110,310,000
-----------------------	----	-------------

Fuente: Elaboración propia

6.2 Cálculo de los ingresos

Para hacer el cálculo de los ingresos se toma la cantidad y el crecimiento anual de las tiendas de derivados cárnicos que se ha hecho en los años entre 2002 al 2012, el precio del producto, el porcentaje de utilidad, el IVA a pagar a la DIAN y la proyección de ventas anual.

En el año 2002 existían 907 tiendas en la localidad de Bosa, para el año 2012 esta cifra aumentó a 1788, dando como resultado una tasa de crecimiento anual del 7% (Ver tabla12).

Tabla 12.

Crecimiento anual tiendas derivados cárnicos en la localidad de Bosa (2002-2012).

N° tiendas	año
907	2002
1788	2012
Tasa de crecimiento anual	0,07

Fuente: Elaboración propia

Para el cálculo del crecimiento anual del número de tiendas durante los siguientes 5 años, se utilizó la siguiente fórmula tomando una tasa de crecimiento anual del 3% (Ver tabla 13).

$$\text{Proyección del número de tiendas} = ((\text{TCA} + 1)^{(\text{FF} - \text{FI})}) * \text{TUF}$$

TCA= Tasa de crecimiento anual

FF= Fecha final

FI= Fecha inicial

TUF= Tiendas en la fecha final

Tabla 13.

Crecimiento anual tiendas derivados cárnicos en la localidad de Bosa (2020-2024).

Proyección tiendas	
año	N° tiendas
2020	3077
2021	3293
2022	3525
2023	3772
2024	4037
Tasa de crecimiento anual	0,07

Fuente: Elaboración propia

Ingresos

Los ingresos dependen de las ventas hechas tienda atienda, estos dependerán de la atención del vendedor y servicio de entrega del producto según rotación del producto, haciendo entrega semanal. Los vendedores deben visitar un mínimo de nueve tiendas diariamente para que se concrete la venta de al menos el 70% de los establecimientos visitados logrando que 238 hagan una venta efectiva del producto y lograr mínimo 1236 kilos de chorizo logrando el punto de equilibrio mensual o 2.000 kilos para lograr la mayor utilidad con la venta de toda la metería prima requerida para el primer año y la variación para los siguientes 4 años. También se evidencia la eficiencia en el incremento de vetas cada año, donde se requiere menos tiempo para gestionar la venta del producto permitiendo atender más puntos de venta por día. como se ve en las tablas 14 y 15.

Tabla 14.

Ventas mensuales por vendedor para lograr la venta total (2020-2024).

Parámetros mínimos de ventas mensuales por vendedor los próximos 5 años para vender la producción total					
Parámetro x vendedor	2020	2021	2022	2023	2024
Kilos vendidos por mes	2000	2140	2290	2450	2622
N° min de tiendas que visita asumiendo que solo le compra el 70%	238	255	273	292	312
N° min de tiendas que visita por día	9	10	10	11	12
Tiempo que toma cada visita	52	49	46	43	40

Fuente: Elaboración propia

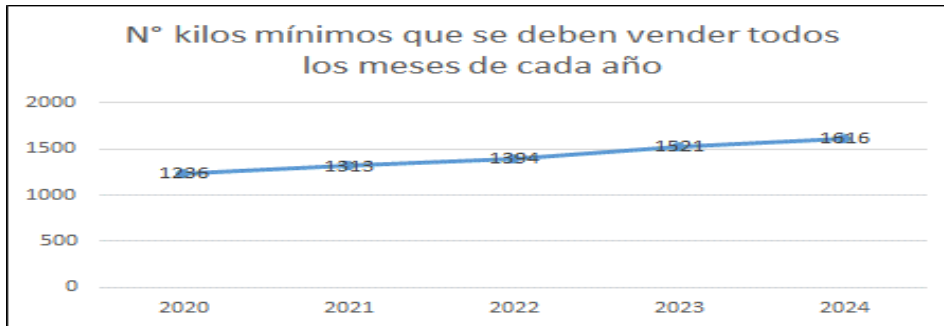
Tabla 15.

Ventas mensuales para lograr el punto de equilibrio (2020-2024).

Número de kilos mínimos que se deben vender al mes					
Año	2020	2021	2022	2023	2024
N° kilos	1236	1313	1394	1521	1616

Ilustración 20.

N. de kilos mínimo que se debe vender todos los meses de cada año.



Fuente: Elaboración propia

En la ilustración 20, se evidencia el incremento en la cantidad de venta mensual para lograr el punto de equilibrio año a año (2020 – 2024)

Punto de equilibrio:

El punto de equilibrio se utiliza para identificar la cantidad de producto a vender mensualmente que logre cubrir los costos fijos y variables para que la empresa pueda seguir operando, haciendo uso de la siguiente fórmula:

$$PE = CF / (PV - CV)$$

CF: Costos fijos

PV: Precio de venta

CV: Costos variables

6.2 Costos de Producción

Tabla 16.

Calculo de valor del costo de un kilo de chorizo según los valores de las diferentes materias primas y valor de maquila de kilo.

PRODUCTO	UND	TARIFA MAQUILA PRD Y EMQ C/I	Carne de Cerdo			Papada de cerdo sin piel			Total Costo Kg de producto crudo
			% formula	\$ / Kg carne cerdo	\$ / Kg producto	% formula	\$ / Kg papada	\$ / Kg producto	
chorizo economico	Kg	\$ 3,950	70.00%	\$ 6,217	\$ 4,351.9	30.00%	\$ 3,000	\$ 900.00	\$ 9,202

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior se evidencia el precio de la maquila en la cual está incluido el proceso de elaboración molido embutido, saborizantes y empaquetado del producto, más el valor de las materias primas da como valor del costo de kilo de chorizo de \$9.202.

Costos fijos y variables

Para los costos variables se evidencia que estos dependen del mercado del cerdo según oferta y demanda, con la virtud que la receta del Chirico es muy estable, lo cual no altere en gran medida los costos variables.

Para los costó fijos se tienen son constantes y no varían respecto si se diera un aumento o disminución leve en fabricación del producto, al sumar los dos costos se encuentra un valor de venta de 15.447 pesos por kilo de chorizo. A esto se debe sumar la utilidad del producto del 25% el cual es 3.862 pesos. Esto da como resultado que el valor mínimo de venta del kilo de chorizo debe ser 19.308 pesos, como se ve en la tabla 17 y 18.

Tabla 17.

Calculo de valor del costo de un kilo de chorizo según los valores de las diferentes materias primas, valor de costo por kilo y costos fijos mensuales para el año 2020.

costos variables/kg		
Maquila	\$	3,950
Cerdo (70%)	\$	4,352
Grasa (30%)	\$	900
precio kg	\$	9,202

costos fijos MES (2020)		
Salarios (4)	\$	7,076,807
Arriendo	\$	500,000
Peajes	\$	120,000
Combustible	\$	1,000,000
Mantenimiento oficina	\$	20,000
Mantenimiento vehículo	\$	100,000
Publicidad	\$	351,000
Papelería	\$	30,000
Parqueadero vehículo	\$	100,000
Planes postpago (3)	\$	90,000
Gastos bancarios	\$	3,101,652
TOTAL COSTOS FIJOS	\$	12,489,459

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18.

Valor del costo de producción total de un kilo de chorizo, precio venta con el 25% de utilidad.

Costo Producción / Precio Venta	
Costos variables /Kg	\$ 9.202
costos fijos mes (2020)	\$ 6.245
Precio Producción unid	\$ 15.447
Precio Venta Kilo 25% Utilidad	\$ 19.308
UTILIDAD POR KILO	\$ 3.862

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 18, se evidencia el valor de venta mínimo después de evaluar los costos fijos y variables más la suma del 25% de rentabilidad, este valor de venta es el mínimo sugerido para comercializar el producto

6.3 Punto de Equilibrio

Establecer el punto de equilibrio es la herramienta que permite identificar si la empresa se encuentra estancada o si progresa bajo las expectativas esperadas, si bien es el estado que se desea alcanzar con rapidez al momento de la puesta en marcha de cualquier empresa, por ningún motivo es un estado deseado en el mediano y en el largo plazo, en virtud de que las ganancias son la razón de ser de cualquier empresa. Como se en la tabla 19.

Tabla 19.

Calculo de punto de equilibrio para cada mes de los próximos 5 años.

Punto de equilibrio cada mes de los próximos 5 años (Kilos)					
	2020	2021	2022	2023	2024
Costos Fijos	\$ 12,489,459	\$ 12,945,137	\$ 13,429,213	\$ 15,622,475	\$ 16,209,559
Costos Variables	\$ 9,202	\$ 9,202	\$ 9,202	\$ 9,202	\$ 9,202
Precio de Venta	\$ 19,308	\$ 19,064	\$ 18,833	\$ 19,473	\$ 19,231
N° kilos	1236	1313	1394	1521	1616

Fuente: Elaboración propia

Para el caso concreto, se estima que durante los 4 años analizados las ventas por Kilogramo superan las necesarias para alcanzar el punto de equilibrio y adicionalmente aumentan de marea progresiva de una vigencia a otra.

6.4 Balance Inicial de Proyecto

La producción de la materia prima será detenida si cada quince días no se logra la venta de un total de 4.000 paquetes de chorizos, esto implica la disminución gastos de materia prima, fabricación y transporte; por lo que los pasivos corrientes pueden disminuir dependiendo del mes, permitiendo un mayor flujo de caja mientras se estabiliza el mercado. Lo importante en este punto es que previendo pérdidas económicas. se alcance al menos el punto de equilibrio (Ver tabla 20).

Tabla 20.

Balance general proyectado a un año para el cálculo del capital de trabajo: Activos no corrientes menos pasivos no corrientes.

Activos Corrientes Anuales	
Kilos de chorizo (30.000kg.)	\$ 220,845,600
Caja-Excedente préstamo	\$ 1,831,328
Caja-Sueldo personal x 3 meses	\$ 21,230,422
Arriendo local x 3 meses	\$ 1,500,000
Combustible x 3 meses	\$ 3,000,000
Publicidad x 6 meses	\$ 2,106,000
Total activos corrientes	\$ 250,513,350

Activos no Corrientes	
Compra vehículo	\$ 60,000,000
Nevera vertical 2 puertas	\$ 5,050,000
Escritorio gerencial	\$ 424,900
Silla de oficina gerencial	\$ 179,900
Sillas oficina interlocutoras (2)	\$ 169,800
Archivador metálico 3 gavetas	\$ 487,900
Celulares (3)	\$ 645,000
Total	\$ 66,957,500

TOTAL ACTIVOS	\$ 317,470,850
---------------	----------------

Pasivos Corrientes Anuales	
Préstamo bancario	\$ 37,219,824
Sueldo Personal	\$ 60,472,287
Planes postpago (3)	\$ 1,080,000

Arriendo local	\$ 4,500,000
Peajes	\$ 1,440,000
Combustible	\$ 9,000,000
Parqueadero vehículo	\$ 1,200,000
Mant. Equipo de oficina	\$ 240,000
Mant. Vehículo	\$ 1,200,000
Publicidad	\$ 2,102,000
Útiles, papelería y fotocopias	\$ 360,000
IVA (5%)	\$ 27,449,971
Total pasivos corrientes	\$ 146,264,082

Pasivos no Corrientes	
Préstamo bancario	\$ 148,879,296
Total pasivos corrientes	\$ 148,879,296

TOTAL PASIVOS	\$ 295,143,378
----------------------	-----------------------

Patrimonio	\$ 22,327,472
-------------------	----------------------

Capital de trabajo	\$ 104,249,268
Radio de liquidez	1.71

Fuente: Elaboración propia

La tabla 20 especifica cada uno de los activos y pasivos corrientes y no corrientes para el año 2020. Un activo corriente El capital de trabajo se realiza para el primer año por ello se toma como pasivo corriente las 12 cuotas que se deben pagar del préstamo bancario (\$37'219.824 pesos), al finalizar de pagar el préstamo a los cinco años se pagarán en total \$186'099.120 pesos. La fórmula para calcular el capital de trabajo son activos corrientes menos pasivos corrientes en este caso el resultado es negativo -\$148'879.754 lo que quiere decir que para que la empresa se mantenga todo el año sin que se comercialice el producto hacen falta recursos. El Ratio de Liquidez es de 1.71, este índice sirve para saber si se cubren todos los gastos para el primer año, en este caso al ser mayor que 1 quiere decir que hay suficiente liquidez para este período. El hecho de no poner en los activos corrientes el precio

de venta sino el precio de producción del producto genera un sesgo, así que se debe tener en cuenta para la evaluación el flujo de caja neto que en ese año es de \$7.542.184 pesos cubriendo todos los gastos mes a mes. Por ello se puede decir que desde el primer año la empresa será viable. El patrimonio es negativo debido al préstamo bancario porque no son recursos propios, pero como se dijo anteriormente en este caso no se tienen en cuenta las ventas, estos cálculos se realizan como si no se vendiera nada en el año, por ello no son valores fiables.

Se debe tener en cuenta que cada quince días se producirán 1.000 paquetes de chorizos y si no se alcanzan a vender a tiempo se detendrá la producción, esto implica que se disminuyen gastos de materia prima, fabricación y transporte; por lo que los pasivos corrientes pueden disminuir dependiendo del mes, permitiendo un mayor flujo de caja mientras se estabiliza el mercado. Lo importante en este punto es que se alcance al menos el punto de equilibrio que se calcula más adelante previendo pérdidas económicas.

Tabla 21

Balance general inicial, activos Corrientes, activos no Corrientes, pasivos, total de activos.

Balance general inicial.

Activos Corrientes	
kilos de chorizo (2000)	\$ 18,403,800
Caja-Excedente préstamo	\$ 387,073
Caja-Sueldo personal x 3 meses	\$ 21,230,422
Arriendo local x 3 meses	\$ 1,500,000
Combustible x 3 meses	\$ 3,000,000
Publicidad x 6 meses	\$ 2,106,000
Total activos corrientes	\$ 46,627,295

Activos no Corrientes	
-----------------------	--

Compra vehículo	\$ 60,000,000
Nevera vertical 2 puertas	\$ 5,050,000
Escritorio gerencial	\$ 424,900
Silla de oficina gerencial	\$ 179,900
Sillas oficina interlocutoras (2)	\$ 169,800
Archivador metálico 3 gavetas	\$ 487,900
Celulares (3)	\$ 645,000
Total	\$ 66,957,500

TOTAL ACTIVOS	\$ 113,584,795
----------------------	-----------------------

Pasivos	
Prestamo bancario	\$ 186,099,120
TOTAL PASIVOS	\$ 186,099,120

PATRIMONIO	-\$ 72,514,325
-------------------	-----------------------

Fuente: Elaboración propia

6.5 Estado de Resultados y Flujo de Caja Neto

Para el flujo de caja y el estado de resultados se encuentra que partir del primer año hay balance positivo, encontrando utilidades importantes para el quinto año, como se ve en la tabla 22.

Tabla 22.

Estado de resultados y flujo de Caja Neto anual proyectados para los próximos 5 años.

FUENTES Y USOS DE FONDOS PROYECTADOS PARA LOS PROXIMOS 5 AÑOS						
INGRESOS	2020	2021	2022	2023	2024	Total acumulado
Venta chorizo	463,398,890	\$ 489,558,048	\$ 517,495,849	\$572,518,817	\$ 604,997,795	\$ 2,647,969,400
INGRESOS TOTALES	\$ 463,398,890	\$ 489,558,048	\$ 517,495,849	\$572,518,817	\$ 604,997,795	\$ 2,647,969,400
EGRESOS	2020	2021	2022	2023	2024	Total acumulado
Sueldo Personal	\$ 84,921,688	\$ 90,197,822	\$ 95,808,584	\$121,923,245	\$ 128,757,224	\$ 392,851,339
Total	\$ 84,921,688	\$ 90,197,822	\$ 95,808,584	\$121,923,245	\$ 128,757,224	\$ 392,851,339
Gastos de sostenimiento	2020	2021	2022	2023	2024	Total acumulado
Planes postpago (2)	\$ 1,080,000	\$ 1,080,000	\$ 1,080,000	\$ 1,080,000	\$ 1,080,000	\$ 4,320,000

Arriendo local	\$ 6,000,000	\$ 6,192,000	\$ 6,390,144	\$ 6,594,629	\$ 6,805,657	\$ 25,176,773
Peajes mensuales (30000 c/u)	\$ 1,440,000	\$ 1,497,600	\$ 1,557,504	\$ 1,619,804	\$ 1,684,596	\$ 6,114,908
Combustible (9068/gl)	\$ 12,000,000	\$ 12,480,000	\$ 12,979,200	\$ 13,498,368	\$ 14,038,303	\$ 50,957,568
Parqueadero vehículo	\$ 1,200,000	\$ 1,248,000	\$ 1,297,920	\$ 1,349,837	\$ 1,403,830	\$ 6,499,587
Mant. Equipo de oficina	\$ 240,000	\$ 249,600	\$ 259,584	\$ 269,967	\$ 280,766	\$ 1,299,917
Mant. Vehículo	\$ 1,200,000	\$ 1,248,000	\$ 1,297,920	\$ 1,349,837	\$ 1,403,830	\$ 6,499,587
Publicidad	\$ 4,208,000	\$ 4,376,320	\$ 4,551,373	\$ 4,733,428	\$ 4,922,765	\$ 22,791,885
Útiles, papelería y fotocopias	\$ 360,000	\$ 374,400	\$ 389,376	\$ 404,951	\$ 421,149	\$ 1,949,876
Depreciación de bienes	\$ 6,760,250	\$ 6,760,250	\$ 6,760,250	\$ 6,760,250	\$ 6,760,250	\$ 33,801,250
Total	\$ 34,488,250	\$ 35,506,170	\$ 36,563,271	\$ 37,661,070	\$ 38,801,146	\$ 159,411,352
Bancos e impuestos	2020	2021	2022	2023	2024	Total acumulado
Gastos bancarios	\$ 37,219,824	\$ 37,964,220	\$38,723,504.89	\$ 39,497,975	\$40,287,934.49	\$ 193,693,459
IVA (5%)	\$ 23,169,945	\$ 24,477,902	\$ 25,874,792	\$ 28,625,941	\$ 30,249,890	\$ 132,398,470
Total	\$ 60,389,769	\$ 62,442,123	\$ 64,598,297	\$ 68,123,916	\$ 70,537,824	\$ 326,091,929
Materia prima y mano de obra	2020	2021	2022	2023	2024	Total acumulado
Costo cerdo	\$ 130,557,000	\$ 27,939,198	\$ 29,894,942	\$ 31,987,588	\$ 31,987,588	\$ 252,366,315
Costo grasa	\$ 27,000,000	\$ 5,778,000	\$ 6,182,460	\$ 6,615,232	\$ 7,078,298	\$ 52,653,991
Costo maquila	\$ 118,500,000	\$ 25,359,000	\$ 27,134,130	\$ 29,033,519	\$ 31,065,865	\$ 231,092,515
Total	\$ 276,057,000	\$ 59,076,198	\$ 63,211,532	\$ 67,636,339	\$ 70,131,752	\$ 536,112,821
EGRESOS TOTALES	\$ 455,856,707	\$ 247,222,313	\$ 260,181,684	\$295,344,570	\$ 308,227,947	\$ 1,414,467,441
FLUJO DE CAJA NETO	\$ 7,542,184	\$ 242,335,735	\$ 257,314,165	\$277,174,247	\$ 296,769,849	\$ 1,233,501,960

Fuente: Elaboración propia

6.7 Calculo de Indicadores para Evaluación Financiera del Proyecto

Valor Presente Neto (VPN)

El valor presente neto sirve para saber si una inversión es o no rentable a largo plazo, la fórmula a utilizar es:

$$VPN = -I + \sum (FE / (1+T)^n)$$

I= Inversión inicial

FE= Flujo de efectivo

T=Tasa de descuento

n = Número de período

Para el caso de Chorico, la tasa de descuento será del 10%, teniendo los flujos de efectivo que se plantea entren a la empresa, así como factores externos como la inflación y otros posibles factores que puedan afectar el poder adquisitivo del dinero. (ver tabla 23)

Tabla 23.

Valor presente neto próximos 5 años.

VALOR PRESENTE NETO DE LOS PROXIMOS 5 AÑOS					
Inversión inicial 120'000.000	2020	2021	2022	2023	2024
Flujo de caja neto	\$ 7,542,184	\$ 242,335,735	\$ 257,314,165	\$277,174,247	\$ 296,769,849
VP	\$ 6,856,530	\$ 200,277,467	\$ 193,323,941	\$189,313,740	\$ 184,270,727
VPN	\$ 654,042,405				

Fuente: Elaboración propia

Recordemos que el Valor Presente Neto es básicamente la ganancia neta del proyecto y lo que realmente aumenta el valor de la empresa.

Para el caso de Chorico en el horizonte financiero, al finalizar los 5 años de operación, obtendrá una ganancia neta de \$654.042.405peso, lo cual representa la viabilidad de la compañía, dentro del supuesto que los flujos de caja se comporten según lo esperado, en razón a que los dineros invertidos en el proyecto rentan a una tasa superior a la tasa de interés de oportunidad.

Tasa Interna de Rentabilidad o de Retorno (TIR)

La TIR o Tasa Interna de Retorno, es la tasa de interés o rentabilidad que genera un proyecto, encargada de medir la rentabilidad de una inversión. Es decir, el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá ésta, para los montos que no hayan sido retirados del proyecto. La $TIR > k$, acepta el proyecto de inversión, porque la tasa de rendimiento interno que se obtiene es superior a la tasa mínima de rentabilidad que exige la inversión.

La tasa interna de retorno supera el 10% de descuento a partir del año 2022, lo cual es congruente con el valor presente neto dado para este año, donde la rentabilidad del proyecto tiende a ser positiva. (ver tabla 24).

Tabla 24.

Calculo tasa interna de retorno.

TASA INTERNA DE RETORNO					
DESEMBOLSO INICIAL	FLUJO CAJA 2020	FLUJO CAJA 2021	FLUJO CAJA 2022	FLUJO CAJA 2023	FLUJO CAJA 2024
-\$ 120,000,000	\$ 7,542,184	\$ 242,335,735	\$ 257,314,165	\$ 277,174,247	\$ 296,769,849
TIR 102%					

Fuente: Elaboración propia

La tasa interna de retorno del proyecto es del 102% acumulado en los 5 años de análisis financiero, a ser una cifra en positivo podemos dar por hecho que el proyecto es rentable y es viable llevarlo a cabo. Sin embargo, se recomienda hacer seguimiento eficiente a los flujos de caja en razón a que una TIR por encima de 100 genera incertidumbre en la certeza de las proyecciones.

Relación Costo – Beneficio: R B/C

Es el cociente de dividir el valor actual de los ingresos totales netos, entre el valor actual de los costos totales, lo podemos definir como el valor creado por cada peso invertido y mide el beneficio neto de la inversión durante un tiempo determinado, para este caso 5 años. Como se ve en la tabla 25.

Tabla 25.

Relación costo beneficio.

RELACIÓN COSTO-BENEFICIO						
	2020	2021	2022	2023	2024	Total Acumulado
INGRESOS TOTALES	\$ 463,398,890	\$ 489,558,048	\$ 517,495,849	\$ 572,518,817	\$ 604,997,795	\$ 2,647,969,400
EGRESOS TOTALES	\$ 455,856,707	\$ 247,222,313	\$ 260,181,684	\$ 295,344,570	\$ 308,227,947	\$ 1,414,467,441
FLUJO DE CAJA NETO	\$ 7,542,184	\$ 242,335,735	\$ 257,314,165	\$ 277,174,247	\$ 296,769,849	\$ 1,233,501,960
RELACIÓN COSTO-BENEFICIO O INDICE DE RENTABILIDAD				10		

Fuente: Elaboración propia

Chorico presenta un índice de rentabilidad de 10, por lo tanto, al ser un indicador positivo, por encima de 1, supone una rentabilidad o margen de ganancia esperado y se puede establecer que el proyecto sería viable.

CONCLUSIONES

- El mercado para comercialización de chorizo, Chorrizo es viable puesto que se encuentra gran cantidad de población en la localidad de Bosa que puede adquirir y consumir el producto, con un numero grande de expendios de alimentos que permiten oferta importante del producto.
- El proyecto de empresa comercializadora de chorizo santarrosano Chorico, gracias a la adquisición de materias primas de fácil consecución sumado a la multiplicidad de distribuidores de venta al detal, cuenta con una viabilidad económica alta. Estos dos factores logran abastecer la producción economizando gastos, tiempos de producción y de entrega, lo cual permite captar un público más amplio de clientes generando mayor rentabilidad en el producto final.
- Conocer el proceso de producción de alimentos embutidos y procesados, abre la posibilidad de incursionar en la manufactura de otros productos que puedan ser introducidos en este renglón de comercialización a precios cómodos o llevarlos a un renglón más alto a un consumidor más exigente con mayor capacidad económica, permitiendo ampliar el portafolio de productos, aprovechar los canales de comercialización y generar mayores utilidades a la empresa.
- Por medio de la estrategia publicitaria y de acompañamiento al consumidor, se logra posicionar al chorizo santarrosano de Chorico como un alimento de calidad y consumo permanente que lograr suplir otras fuentes de proteína animal en los hogares de la localidad de Bosa, gracias a su practicidad, calidad y economía.

RECOMENDACIONES

- Realizar inversión a nivel de eventos publicitarios en ejercicio muy puntual en los establecimientos de distribución, puesto que siendo una localidad con muy alta densidad poblacional permite un hacer contacto directo con los consumidores tanto con producto en degustación como con volantes promocionales.
- El sondeo de la aceptación del producto debe realizarse frecuentemente para tener mas claro las preferencias del consumidor respecto al sabor, tamaño de la presentación, numero de unidades por paquete, para determinar cuáles son las características que permitan mayor fidelización del consumidor al producto.
- La filosofía de producción de un alimento de muy buena calidad a costos muy económicos permite que exista una mayor cantidad de consumo del producto, facilita la adquisición por la buena recordación y bajo costo en el menú diario de la población.
- La calidad de la materia prima y su manufactura debe ser siempre la misma, la cual le da el valor agregado del buen sabor del producto, el concepto debe cambiar a concebir un producto de mayor calidad y mejor sabor a decaer por economía en materias primas y perder el reconocimiento del producto por la calidad o sabor cuando se incluyen otro tipo de saborizantes artificiales u otro tipo de materias primas económicas
- La expectativa de ventas debe ser satisfecha de la mejor manera, para poder cumplir los presupuestos del proyecto, el objetivo principal y motor es poder lograr las ventas para punto de equilibrio pero para hacer que el proyecto salga a flote se debe hacer un esfuerzo muy grande en hacer recurrente y, en crecimiento la venta, para dar la posibilidad del permanente flujo de caja para sostener el proyecto.

BIBLIOGRAFIA

Alcaldía Mayor de Bogotá. (Sin fecha). Alcaldía Local de Bosa. Recuperado de: <http://www.bosa.gov.co/>

Alcaldía Mayor de Bogotá. (2018). Análisis Demográfico y Proyecciones Poblacionales de Bogotá. Bogotá, Ciudad de Estadísticas. Recuperado de: http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/demografia_proyecciones_2017_0_0.pdf

Alcaldía Mayor de Bogotá. (2018). Secretaria de Educación. Bosa localidad 7. Caracterización del Sector Educativo Año 2018 Recuperado de: https://www.educacionbogota.edu.co/portal_institucional/sites/default/files/inline-files/7-Perfil_caracterizacion_localidad_Bosa_2018.pdf

Alvarez, A. (Sin fecha). Radio Nacional de Colombia: *El chorizo santarrosano, símbolo de Risaralda*. Recuperado de: <https://www.radionacional.co/especiales-paz/chorizo-santarrosano-simbolo-de-risaralda>

Castro, M. S. (2017). Análisis de la Evolución del Impuesto a las Ventas en el Tiempo y el Impacto para los Consumidores bajo la Reforma 1819 de 2016. (Tesis de pregrado). Universidad de Cundinamarca, Fusagasugá, Colombia.

Cigüenza, R. N. (julio12, 2018). Diario La República: *En 2018, los precios de la carne han crecido a menor ritmo que la inflación*. Recuperado de: <https://www.larepublica.co/economia/en-2018-los-precios-de-la-carne-crecen-a-menor-ritmo-que-la-inflacion-2748417>

Constitución Política Colombiana (1991). Asamblea Nacional Constituyente, Bogotá, Colombia, 6 de Julio de 1991.

Cortes, J.A. & Ovalles, L. C. (2016). *Productos de la Canasta Familiar en Colombia*. Revista convicciones: Vol 3 Número 6. Pág. 7-18.

Cortés, L. & López, J. L. (2017). Observatorio Distrital de Víctimas Bogotá. Alta Consejería para los Derechos de las Víctimas, la Paz y la Reconciliación. Recuperado de: <http://victimasbogota.gov.co/sites/default/files/observatorio/BOSA%2C%207.pdf>

DANE. (2018). Boletín técnico Índice de Precio al Consumidor IPC. Recuperado de: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipc/bol_ipc_dic18.pdf

Decreto 917. Por el cual se modifica el Decreto 1500 de 2007, modificado por los Decretos 2965 de 2008, 2380, 4131, 4974 de 2009 y 3961 de 2011 y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial N° 48419. Colombia, 03 de mayo de 2012.

Decreto 1036. Por el cual se subroga el capítulo I del título I del decreto 2278. De la clasificación de los mataderos y sus requisitos. Colombia, 18 de abril de 1991.

Decreto 1299 de 2008. Por el cual se reglamente el departamento de gestión ambiental de las empresas a nivel industrial. Sentencia C486 de 2009. Colombia, abril 22 de 2008.

Decreto 1500. Establece el reglamento técnico por el que se crea el Sistema Oficial de Inspección, Vigilancia y Control de la carne, Productos Cárnicos comestibles y Derivados Cárnicos destinados para el consumo humano y los requisitos sanitarios y de inocuidad que se deben cumplir en sus producción primaria, beneficio, desposte, desprese, procesamiento, almacenamiento, transporte, comercialización, expendio, importación o exportación. Colombia, 04 de mayo de 2007.

Decreto 2106. Por el cual se reglamenta parcialmente el Título V de la Ley 09 de 1979 en lo referente a identidad, clasificación, uso, procesamiento, importación, transporte y

comercialización de aditivos para alimentos. Diario oficial N° 36320. Colombia, 26 de julio de 1983.

Decreto 2131. Por el cual se dictan disposiciones sobre productos cárnicos procesados. Diario Oficial n° 43120. Colombia, 29 de agosto de 1997.

Decreto 2162. Se reglamenta parcialmente el título V de la ley 09 de 1979, en cuanto a producción, procesamiento, transporte y expendio de los productos cárnicos procesados. Colombia, 01 de agosto de 1983.

Decreto 2270. Por el cual se modifica el Decreto 1500 de 2007, modificado por los Decretos 2965 de 2008, 2380, 4131, 4974 de 2009, 3961 de 2011, 917 de 2012 y se dictan otras disposiciones. Colombia, 02 de noviembre de 2012.

Decreto 2380. Por el cual se modifican los Decretos 1500 de 2007 y 2965 de 2008 y se dictan otras disposiciones. Colombia, 25 de junio de 2009.

Decreto 2965. Por el cual se modifican los artículos 20, 21 y 60 del Decreto 1500 de 2007 y se dictan otras disposiciones. Colombia, 12 de agosto de 2008.

Decreto 3961. Por el cual se establecen medidas transitorias en relación con las Plantas de Beneficio y Desposte de Bovinos, Bufalinos y Porcinos. Colombia, 25 de octubre de 2011.

Decreto 4131. Por el cual se modifica parcialmente el Decreto 1500 de 2007, modificado por los Decretos 2965 de 2008 y 2380 de 2009. Colombia, 26 de octubre de 2009.

Decreto 4934. Por el cual se modifica parcialmente el Decreto 1500 de 2007 modificado por los Decretos 2965 de 2008, 2380 y 4131 de 2009. Diario oficial N° 47572. Colombia, 23 de diciembre de 2009.

Definición. (Sin Fecha). Definición de capital de trabajo. Recuperado de: <https://definicion.de/capital-de-trabajo/>

DIAN. (2018). Reforma Tributaria Estructural. Tabla IVA canasta familiar. Ley 1819 de 2016. Recuperado de:

DNP. Departamento Nacional de Planeación. (Marzo 18, 2018). *La clase media superó a los pobres: DNP*. Recuperado de: <https://www.dnp.gov.co/Paginas/La-clase-media-super%C3%B3-a-los-pobres-DNP.aspx>

El País. (Abril 1, 2018). *¿Cuál es la realidad de la clase media colombiana?* Recuperado de: <https://www.elpais.com.co/economia/cual-es-la-realidad-de-la-clase-media-colombiana.html>

FAO. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2009). Análisis socioeconómico de tiendas de alimentos en áreas urbanas de bajos recursos en Latinoamérica. Informe del caso de estudio. Manizales. Recuperado de: <http://www.fao.org/3/a-as336s.pdf>

FAO. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2018). Perspectivas alimentarias, resúmenes de mercado. Recuperado de: <http://www.fao.org/3/CA0910ES/ca0910es.pdf>

Fuerza comercial. (2017). Las 4 Ps de la gestión comercial perfecta. Recuperado de: <http://www.fuerzacomercial.es/las-4ps-de-la-gestion-comercial-perfecta/>

García, W. (2013). Dinámica de las Construcciones por Usos de la Localidad de Bosa en los Años 2002 y 2012. Recuperado de: <https://www.catastrobogota.gov.co/sites/default/files/4.pdf>

Gallardo, E. (2013). Administrar en un Entorno Global. Universitat Politècnica de Catalunya. Recuperado de:

https://ocw.upc.edu/sites/all/modules/ocw/estadistiques/download.php?file=240EO033/2013/1/54693/administrar_en_un_entorno_global-5334.pdf

González, R. (2019). Análisis Espacial de Patrones de Consumo en la Canasta Familiar para Bogotá, Colombia. Recuperado de: https://issuu.com/unigis_latina/docs/tesis_gonzalez.

González, F. A. (2019, 15 marzo). ANÁLISIS DE COYUNTURA DEL SECTOR PORCICULTOR DEL AÑO 2018 Y PERSPECTIVAS 2019. miporkcolombia.com. https://www.miporkcolombia.co/wp-content/uploads/2019/03/Bol_Inf_2018.pdf

Homecenter. (Sin fecha). Homecenter, Sodimac, Corona. Extraído de: <https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/>

Hospital Pablo VI Bosa. (2010). Diagnóstico Local, Participación Social, Localidad Séptima de Bosa 2009-2010. Recuperado de: <http://www.saludcapital.gov.co/sitios/VigilanciaSaludPublica/Todo%20ASIS/BOSA.pdf>

La Republica. (2017). “Los colombianos todavía prefieren la tienda de barrio con tendero”. Extraído de: <https://www.larepublica.co/empresas/los-colombianos-todavia-prefieren-la-tienda-de-barrio-con-tendero-2540159>

Ley 9. Por la Cual se Dictan Medidas Sanitarias. Diario oficial N° 35308. Colombia, 16 de julio de 1979.

Ley 100 de 1993. Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial No. 41.148. Colombia, 23 de diciembre de 1993.

Ley 344 de 1966. Por la cual se dictan normas tendientes a la racionalización del gasto público, se conceden unas facultades extraordinarias y se expiden otras disposiciones. Diario Oficial No. 42.951. Colombia, 31 de diciembre de 1996.

Ley 550 de 1999. Por la cual se establece un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial y la reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas y lograr el desarrollo armónico de las regiones y se dictan disposiciones para armonizar el régimen legal vigente con las normas de esta ley. Diario Oficial No. 43.940. Colombia, 19 de marzo de 2000.

Ley 789 de 2002. Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo del Trabajo. Diario Oficial No. 45.046. Colombia, 27 de diciembre de 2002.

Ley 905 de 2004. Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial No. 45.628. Colombia, 2 de agosto de 2004.

Ley 1014 de 2006. De fomento a la cultura del emprendimiento. Diario Oficial No. 46.164. Colombia, 27 de enero de 2006.

Ley 2663 de 1950. Sobre Código Sustantivo del Trabajo. Diario Oficial No 27.407. Colombia, 9 de septiembre de 1950.

LORA, O. (Agosto 24, 2018). Periódico Bolivarense. *Colombianos hoy tienen mayor capacidad adquisitiva*. Recuperado de: <https://bolivarense.com/colombianos-hoy-tienen-mayor-capacidad-adquisitiva/>

Montenegro, A. & Ramírez, L. (2016). *Inflación y Adultos Mayores en Colombia*. Revista de Economía institucional, Vol. 18 Número 35. Pág. 197-206.

OCDE/FAO (2017). *OCDE-FAO Perspectivas Agrícolas 2017-2026*. Cap. 3 Resúmenes de los productos básicos, carne (pp. 121-132). Paris, Francia: Edición OCDE. Recuperado de: <http://www.fao.org/3/a-BT089s.pdf>

Pymesfuturo. (Sin Fecha-a). Calculadora tabla de amortización. Recuperado de:
http://www.pymesfuturo.com/amortizacion.php?form_complete=1&sale_price=1200000000&year_term=60&annual_interest_percent=18.83&show_progress=1

Pymesfuturo. (Sin Fecha-b). El Valor Presente Neto. Extraído de:
<http://pymesfuturo.com/vpneto.htm>

Promonegocios. (Sin Fecha). Tipos de organizaciones. Recuperado de:
<https://www.promonegocios.net/empresa/tipos-organizaciones.html>