



PLAN DE EMPRESA
EN LA OPCIÓN DE GRADO EN CREACIÓN DE EMPRESAS

Condimenta S.A.S

AUTORA

Lina Margarita Pineda Jiménez

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA LOS LIBERTADORES
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
PROGRAMA: OPCION DE GRADO
BOGOTÁ, D. C.

2019



LOS LIBERTADORES
FUNDACIÓN UNIVERSITARIA

OPCIÓN DE GRADO EN CREACIÓN DE EMPRESA
PLAN DE EMPRESA

Código: **F2-CEE**
Versión: **02**



PLAN DE EMPRESA
EN LA OPCIÓN DE GRADO, CREACIÓN DE EMPRESAS



AUTORA

Lina Margarita Pineda Jiménez

DIRECTOR DEL PROYECTO

Oswaldo Muñoz Rubio

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA LOS LIBERTADORES

FACULTAD DE EMPRESAS

PROGRAMA: OPCIÓN DE GRADO

BOGOTÁ, D. C.

2019



TABLA DE CONTENIDO

PLAN DE EMPRESA	7
1. COMPONENTE ORGANIZACIONAL	7
1.1. Nombre de la empresa	7
1.2. Descripción de la empresa	7
1.3. Identidad corporativa	7
1.4. Misión	10
1.5. Visión	10
1.5.1. Objetivos organizacionales	11
1.5.2. Objetivo general	11
1.6. Objetivos específicos	11
1.7. Valores	12
1.8. Modelo de negocio	12
1.9. Estructura organizacional de Condimenta S.A.S.	15
1.10. Portafolio de Productos y servicios	16
2. COMPONENTE DE ESTUDIO DE MERCADOS Y COMERCIAL	17
2.1. Descripción macroeconómica de Colombia	17
2.2. Análisis del sector	18
2.3. Estudio de mercado	20
2.3.1. Análisis de la demanda.	21
2.3.2. Análisis de la oferta	22
2.3.3. Determinación de la demanda actual y potencial	24
2.3.4. Análisis de la competencia	27
2.3.5. Perfil del consumidor	27
2.4. Estrategias Comerciales	31
2.4.1. Estrategias de distribución	34
2.4.2. Estrategias de precio	34
2.4.3. Estrategia de Promoción	34
2.4.4. Estrategia digital	35
2.5. Proyecciones de ventas	35
3. COMPONENTE PRODUCTIVO Y TÉCNICO	37



3.1.	Descripción del diseño y estado de desarrollo del producto	37
3.2.	Ficha técnica del producto	38
3.3.	Descripción del proceso productivo y sistema de producción	39
3.3.1.	Diagrama de flujo	40
	<i>Figura 7. Diagrama de flujo. Diseño propio.</i>	40
3.3.2.	Diagrama de proceso	42
3.4.	Equipo e infraestructura requerida (maquinaria y tecnología)	43
3.5.	Plan de compras	44
3.5.	Plan de implementación	46
3.6.	Plan de producción	46
3.7.	Logística y distribución	46
3.8.	Procesos de control de calidad, selección de proveedores y cadena de producción.	47
3.9.	Entes y/u organismos que apoyen la gestión y desarrollo del proyecto	47
3.0.	Aspectos ambientales y sociales del proyecto	47
4.	COMPONENTE DE TALENTO HUMANO	50
5.	COMPONENTE JURÍDICO – TRIBUTARIO	51
5.1.	Determinación de la forma jurídica	51
5.2.	Obligaciones tributarias	52
5.3.	Permisos, licencias y documentación oficial	52
5.4.	Propiedad intelectual	53
6.	COMPONENTE FINANCIERO	54
6.1.	Análisis de costos y gastos	54
6.1.1.	Costos de producción.	54
6.1.2.	Gastos de administración y venta.	57
6.2.	Estados Financieros	58
6.2.1.	Balance General	59
6.2.2.	Estado de Resultados	60
6.2.3.	Flujo de Caja	60
6.3.	Análisis de inversión inicial y retorno sobre la inversión	61
6.4.	Análisis de sensibilidad e índices financieros.	62
6.5.	Fuentes de apoyo financiero	65



7. COMPONENTE DE IMPACTOS Y VALIDACIÓN	66
7.1. Alineación con los planes y programas gubernamentales	66
7.2. Impacto social	66
7.3. Impacto ambiental	67
7.4. Impacto económico	67
7.5. Análisis de riesgos	67
7.6. Validaciones	67
7.6.1. Validación Técnica	67
7.6.2. Validación Financiera	68
7.6.3. Validación Comercial	68
8. CONCLUSIONES	72
BIBLIOGRAFÍA	73



PLAN DE EMPRESA

1. COMPONENTE ORGANIZACIONAL

1.1. Nombre de la empresa

CONDIMENTA S.A.S

1.2. Descripción de la empresa

Condimenta S.A.S., es una empresa Sincelejana que se dedicará a elaborar especias y condimentos, en especial con la pimienta de Cayena, para elaborar alimentos de toda clase; para abastecer la cocina y restaurantes en general.

1.3. Identidad corporativa



Figura 1. Logo de la empresa. Fuente: Diseño propio.

Significado del logo:

El rectángulo con bordes opuestos redondeados, significa que esta es una empresa que será estable, que brinda seguridad a los clientes de sus productos y establece una línea de confianza en el mercado, en donde su interés es mantener la estabilidad comercial. Mientras

 LOS LIBERTADORES <small>FUNDACIÓN UNIVERSITARIA</small>	OPCIÓN DE GRADO EN CREACIÓN DE EMPRESA PLAN DE EMPRESA	Código: F2-CEE Versión: 02
---	---	---

que los bordes redondeados, tratando de formar círculos pretende significar perfección en sus productos, dispuesta a innovar, protegiendo el sabor natural de sus productos.

El color verde, quiere significar la pureza y frescura de los condimentos, por ser el color de la naturaleza por excelencia.

El nombre condimenta en rojo y en el centro del cuadro, significa que los productos ofrecidos son de una naturaleza energética, que le dará fuerza al sabor, textura y color de las comidas o alimentos preparados.

Mientras que el blanco que rodea el nombre, da la tranquilidad al cliente que el producto que ofrece esta marca es totalmente inofensivo a la salud. Que no es inicu, que por el contrario es benéfico para la salud.

Y la figura del ají o cayena, al natural y maduro, con la pasta disecada y triturada, pretende mostrar la calidad de su producto bandera.

Por consiguiente, el logo, pretende transmitir la idea que Condimenta, ofrece productos de alta pureza y beneficio para la salud, dándole un ingrediente de buen gusto, sabor, color a las comidas, permitiendo innovar en la cocina de las familias o restaurantes.

Tarjeta de Presentación





Membrete



Carrera 36 No.34-32 Sincelejo
www.condimenta.com . Cel: 3003140746



Publicidad corporativa



Nuestro eslogan:

Productos naturales, comprometidos con la sana alimentación!

1.4. Misión

Condimenta S.A.S Es una empresa dedicada a la comercialización y elaboración de productos 100% naturales, comprometida a contribuir a la sana alimentación y vida saludables, con productos de alta calidad mantener estabilidad en la producción y crecimiento, y así asegurar el bienestar de nuestro equipo de trabajo y la satisfacción de nuestros clientes.

1.5. Visión

Para el año 2025 Condimenta S.A.S será una empresa colombiana líder en el mercado local, regional, nacional e internacional, reconocida por la calidad y excelencia de sus productos.



1.5.1. Objetivos organizacionales

- Posicionamiento en el mercado
- Pago de proveedores
- Lograr alcanzar las ganancias proyectadas
- Calidad de nuestros productos
- Bienestar de los colaboradores o empleados
- Pago de impuestos
- Preservación del medio ambiente

1.5.2. Objetivo general

Elaborar el estudio de factibilidad para que Condimenta S.A.S produzca condimentos y finas hierbas deshidratadas, empezando por la pimienta de cayena, en la forma natural sin conservantes químicos y así contribuir a la sana alimentación y un mejor estilo de vida más saludable, se busca alcanzar también posicionamiento de la marca en el mercado y diferenciarse entre los competidores con productos de alta calidad hasta consolidar la empresa como exportadora.

1.6. Objetivos específicos

- Realizar el estudio de mercado para producir pimienta de cayena en polvo. Mediante la medición de la oferta y la demanda del producto en el mercado local y regional.
- Elaborar el estudio técnico, por lo que se realiza el diseño de la producción de acuerdo a los recursos con que se cuenta y el producto que se pretende comercializar. Demostrando la factibilidad técnica para obtener el producto.
- Elaborar el estudio económico y financiero, para establecer la rentabilidad de la empresa a partir de los resultados, prediciendo su capacidad futura de operación y sostenibilidad económica.

 LOS LIBERTADORES <small>FUNDACIÓN UNIVERSITARIA</small>	OPCIÓN DE GRADO EN CREACIÓN DE EMPRESA PLAN DE EMPRESA	Código: F2-CEE Versión: 02
---	---	---

1.7. Valores

Los valores de Condimenta serán:

- Respeto y el buen trato a las personas a nivel interno y externo
- Comunicación honesta y clara con nuestros trabajadores, proveedores y clientes
- Responsabilidad y compromiso
- Competitividad e innovación.

1.8. Modelo de negocio

Descripción y explicación del modelo de negocio

Actualmente la industria de alimentos a nivel nacional se caracteriza por tener un desarrollo limitado ya que Colombia solo se dedica a la fabricación de productos con aditivos químicos para preservarlos por mucho más tiempo. La labor de investigación y desarrollo de nuevos productos se encuentra a nivel inferior en relación a los Estados Unidos o países europeos, países de donde procede la gran mayoría de alimentos procesados de la industria nacional (García, 2018).

La empresa se ubicará en Sincelejo (Sucre- Colombia), desde ahí se operará y creará mejores condiciones de crecimiento y competitividad. La empresa se encuentra en la etapa de desarrollo del producto, diseño de empaques y mercadeo.

Condimenta S.A.S., fue creada con el propósito de dar solución a personas con necesidad de alimentarse sanamente, por medio de la fabricación y comercialización de productos naturales, como la pimienta de cayena, con calidad superior, con respaldo de mercadeo y tecnologías artesanales que satisfacen la creciente demanda de necesidades de los clientes, a través de la responsabilidad, el servicio y la excelencia que la empresa posee y que la hará



competitiva y eficiente en las operaciones que diariamente realizará. En ese sentido se tendrá como primera responsabilidad los clientes, pues son ellos la razón de los esfuerzos y de la supervivencia en el mercado.

El esquema del modelo de negocio presentado es el de CANVAS, que permite detectar sistemáticamente elementos que generan valor en un proyecto emprendedor (De armas, Herrera, Rangel, Diaz, Pianeta & Perez, 2017)., como se muestra a continuación:

SOCIOS CLAVES:

Los distribuidores representan una asociación clave en la medida que estos son un medio para promocionar el producto, utilizando una menor fuerza de ventas, ya que la gestión queda en manos de ellos. Los proveedores comercializadores y cultivadores de la Cayena.

ACTIVIDADES CLAVES:

Entre las actividades claves se contemplan: un proceso de selección adecuada de los sitios de compra y escogencia de los productores, lograr mantener un sistema de transporte eficiente, el cumplimiento de todos los compromisos contractuales con proveedores y distribuidores, un adecuado diseño y presentación del producto al consumidor, consolidar el mercado de la pimienta de cayena en la localidad y la región.

PROPUESTA DE VALOR:

Se ofrece un producto de excelente calidad, con características innovadoras, evitando imitar a los que existen en el mercado. La pimienta de cayena que se ofrece es natural, sin aditamentos y secada al natural.

RELACION CLIENTE:

 LOS LIBERTADORES <small>FUNDACIÓN UNIVERSITARIA</small>	OPCIÓN DE GRADO EN CREACIÓN DE EMPRESA PLAN DE EMPRESA	Código: F2-CEE Versión: 02
---	---	---

Es necesario que el cliente sea satisfecho en sus gustos y preferencias, lo que requiere de desarrollar promociones, encuentros virtuales para conocer sus expectativas y en general estar más cerca al cliente con una página web en donde el cliente conozca los avances en el producto y el desarrollo de nuevos productos, como también mantener buzones de opinión.

SEGMENTACIÓN DE LA CLIENTELA:

Establecer una línea de acercamiento de acuerdo a las necesidades del mercado, para estructurar el segmento de mercado a quien va dirigido el producto y de qué manera hacerlo llegar al consumidor final, por eso se propuso los restaurantes, pizzerías o comidas rápidas, supermercados y diferentes tiendas.

CANALES DE DISTRIBUCIÓN:

Se tendrán dos tipos de canales, empresa – consumidor a través de puntos de ventas, compras por internet, el otro tipo es empresa – supermercados (o intermediarios).

ESTRUCTURA DE COSTOS:

La estructura de costo se determina de acuerdo con la producción, la comercialización y venta, considerando los costos fijos y variables. Determinado específicamente en la estructura de costo del proyecto.

En la siguiente imagen se puede apreciar el Lienzo de Canvas, de acuerdo con lo anterior

MODELO DE NEGOCIOS CONDIMENTA S.A.S

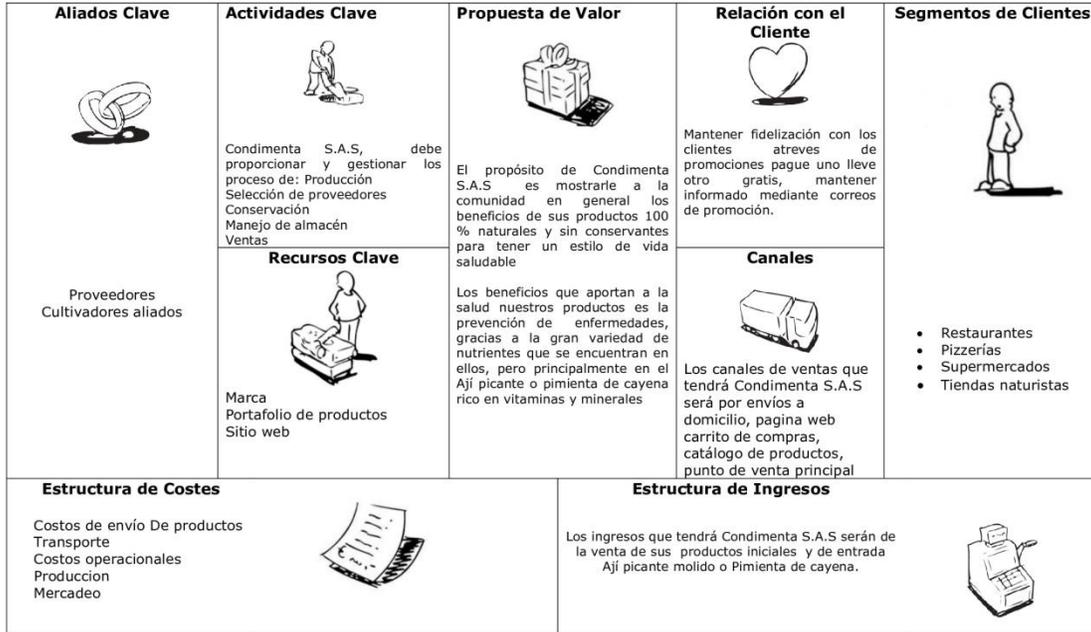


Figura 2. Lienzo Canvas – modelo de negocios Condimenta. Fuente: Diseño propio.

1.9. Estructura organizacional de Condimenta S.A.S.

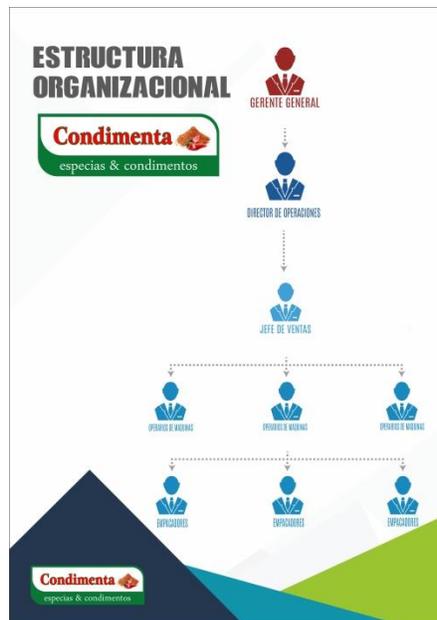




Figura 3. Estructura organizacional. Fuente: Diseño propio.

1.10. Portafolio de Productos y servicios

El portafolio de productos del proyecto inicia con el ají picante o cayena molida.



Figura 4. Portafolio de productos. Fuente: Diseño propio.



2. COMPONENTE DE ESTUDIO DE MERCADOS Y COMERCIAL

2.1. Descripción macroeconómica de Colombia

Botero, López, Posada, Ballesteros & García (2015) en la revista No 1, Economía Colombiana, Análisis de Coyuntura, publicada por la Universidad EAFIT, manifiestan:

Que durante el periodo de 2010-2014 el crecimiento se mantuvo estable, cercano al 4,8% anual en el período, pero a partir del 2015 la economía colombiana comenzó con una clara desaceleración, asociada primordialmente al desplome de los precios del petróleo y a las circunstancias en que se mueven las economías mundiales. (p.1)

En ese sentido, la desaceleración ha conllevado a dilemas complejos, en el ámbito de la política económica, en lo fiscal, en lo monetario, configurando quizás la más compleja coyuntura que han enfrentado las autoridades económicas en los últimos años. Todo ello, en medio de una coyuntura mundial en la que cambia la dirección de los flujos de capitales, y se ajustan los modelos de crecimiento, tanto de países desarrollados, como de economías emergentes.

Para el año inmediatamente anterior, el 2018, se comenzó con una alta incertidumbre económica y política, volatilidad en los mercados y bajos crecimientos. Estas características predominaron, tanto en el plano internacional como en el interno. Sin embargo, al transcurrir del año la incertidumbre se fue despejando, en algunos casos le siguió una mayor tranquilidad económica; en otros por lo contrario la incertidumbre aumentó o dio lugar a una mayor preocupación (López Bustamante, M. A., 2018).

La Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI), en su informe, Colombia: Balance 2018 y Perspectivas 2019, considera que:

En materia de competitividad, el país tuvo un desempeño desfavorable, con tímidos avances y en algunos casos desmejoras importantes. Con este contexto



se evidencia, que los retrocesos del país se dan en diferentes áreas, que le dan distintos rankings, con los que se miden la competitividad relativa de los países. Con estos reportes se evalúa el progreso del país, el desempeño reciente y el balance de la década de la competitividad colombiana. (p.14).

Si analizamos los indicadores de competitividad a partir del 2000, encontramos que Colombia ha retrocedido 13 posiciones según el IMD, situándose en el puesto 58° entre 63 países en el 2018. En la medición del Doing Business, se presenta un retroceso importante si se mira el desempeño de 10 años atrás. (p.14). Para el presente año, en el indicador general de Doing Business, Colombia ocupa la posición 65 entre 190 países, mientras que, en 2010, el puesto ocupado era el 37, evidenciando una desmejora de 28 posiciones. Es evidente entonces que en el país sigue pendiente una ambiciosa tarea en materia de competitividad. (p.14).

Es evidente que todos los esfuerzos que haya hecho el país en términos de competitividad, son totalmente infructuosos. Se requiere urgente de un cambio de estrategia que detenga el retraso en este frente. (p.14).

2.2. Análisis del sector

La expansión de las fronteras culinarias y el desarrollo de nuevos cultivos nos permiten ser mejores conocedores del ají, por lo que Colombia se ubica en el tercer lugar como productor a nivel latinoamericano del ají.

“En el ámbito mundial el ají (*Capsicum spp.*) siendo un producto con alto valor nutritivo en los grandes mercados de Asia, siendo sus principales productores China y Taiwán” (Zambrano, 2017, p.8).

Por otra parte, en Colombia la producción de ají empieza a ser rentable y a vincularse al mercado de exportación, debido a su elevada competitividad y aprobación internacional en países consumidores como Estados Unidos, México; la siembra se realiza tradicionalmente



en regiones como el Valle del Cauca y la Costa Atlántica. Pero en la región amazónica, el ají es uno de los géneros más cultivados por sus etnias, formando parte del patrimonio cultural de la región (Valdez, 2018), lo que ha permitido la adaptación de diferentes variedades a diferentes ambientes y requerimientos agroclimáticos del ecosistema amazónico reuniendo características de precocidad lo cual establece una garantía rentable para el aprovechamiento de su producción y los beneficios de su uso.

En consumo es México quien lleva delantera, consumiendo aproximadamente 13 kilos de chiles al año, iniciándose muy pequeños en el consumo, alrededor de los cinco años de edad; mientras en Colombia el consumo alcanza solo 0,3 kg per cápita. Sin embargo, en los últimos años el país ha empezado a conocer el ají, y existen más hectáreas cultivadas de este producto, gracias a una explosión de nuevos restaurantes donde el picante es protagonista (Castillo, 2019).

La revista colombiana de gestión de negocios para restaurantes, hoteles y empresas del sector de la gastronomía, en su revista la Barra, en su artículo un mercado picante (2017), precisa que:

Además, debido a emprendimientos de colombianos en el campo de las conservas y las salsas, las cifras de exportación de productos procesados con ají colombiano cada vez son más grandes. Aprovechando el dulzor de las frutas para elaborar piques de diferentes variedades: ajíes de mango, uchuva, maracuyá o piña son algunas versiones que ya se pueden encontrar en restaurantes de alto nivel y en supermercados de países lejanos. (p.1)

En Colombia se cultivan actualmente, ají dulce, cayena, tabasco, habanero y jalapeños, siendo la Costa Atlántica y el Valle del Cauca los departamentos donde las condiciones climáticas (alturas de cero a 1000 msnm) y la cercanía a los puertos marítimos, permiten concentrar la mayor cantidad de cultivos. (p.1)



Con los ajíes nacionales el consumo ha aumentado, dado que los comensales se acercan más a este producto. Siendo mayores consumidores de salsa con picante medio. Este es un buen indicativo, pues el mercado colombiano está listo para crear tendencias, con muchos picantes con mezclas de frutas, verduras y deshidratados. Sin embargo, el mercado está muy habituado a comer el típico picante con cebolla y vinagre para las empanadas, pero se tiene un potencial inmenso de desarrollo para nuevos productos.

La revista la Barra, un mercado picante (2017), manifiesta que:

Aunque el país no es un consumidor de picante; a través de escuelas de cocina se está compartiendo conocimiento sobre cómo cocinar con ají, siendo esta una manera para generar cultura y consumo. Firmas como Innova Market Insights y Leprino Foods aseguran que esta generación está enfocando sus gustos en sabores más concentrados y de calidad. La venta de snacks picantes se ha disparado en los dos últimos años en toda Latinoamérica, mientras que otros productos que no tienen una historia tan cercana al picante como los helados o las cervezas, están cambiando sus fórmulas agregando canela, pimienta o chile para encantar a nuevos públicos. Según Leprino, las nuevas generaciones agregan 55% más de picante a sus comidas y buscan sabores más condimentados e intensos, pasando por los ahumados y fermentados. Un punto a favor de la industria colombiana, es que los millennials también están prefiriendo lo local, comprando productos de la canasta familiar en plazas de mercado y tiendas especializadas que apoyan a los productores nacionales. (p.1).

2.3. Estudio de mercado

Mercado & Palmerín (2007) dice que:

Cuando se refiere a estudio de mercado, se puede estar derivando a dos ideas relativas a las transacciones comerciales, por una parte, se trata del lugar físico

 LOS LIBERTADORES <small>FUNDACIÓN UNIVERSITARIA</small>	OPCIÓN DE GRADO EN CREACIÓN DE EMPRESA PLAN DE EMPRESA	Código: F2-CEE Versión: 02
---	---	---

especializado en las actividades de vender y comprar productos y en algunos casos servicios. En este lugar, se instalan los vendedores para ofrecer diversos productos o servicios, ahí concurren los compradores con el fin de adquirir dichos bienes o servicios. (p.78)

Y de otra parte el mercado hace referencia, a las transacciones de un cierto tipo de bien o servicio, en cuanto a la relación existente entre la oferta y la demanda de los mismos.

2.3.1. Análisis de la demanda.

Actualmente en el Departamento de Sucre la comercialización de Pimienta de Cayena ha experimentado fuertes e importantes cambios para su mejoramiento, muy a pesar de crecimientos negativos que ha presentado la población agrícola en la región, gran parte de estos cambios se debe a la existencia de la poca asistencia del estado y a los cambios climáticos; Según información del asesor para Sucre de la Corporación Formadores Agroempresariales del Caribe (CORFACAR, 2018), “las ventas en el 2014 llegaron a 2.500 kg y para el 2015 un total de 5.200 kg para un crecimiento del 108%, siendo su proyección para los próximos tres años un incremento del 300% en la cantidad kilogramos comercializados” debido a la existencia de nuevos nichos de mercado en el ámbito nacional.

Por otro lado, existe una demanda establecida por parte de almacenes de cadenas (Éxito, SAO y otros) expresados en 6.480 kilogramos mensuales y cuyos productos son adquiridos en otros mercados, elevando en estos almacenes el precio de compra de este producto (información adquirida con los administradores de los supermercados en Sincelejo). Sin embargo, la Pimienta de Cayena en el mercado público es muy poca, dado que el consumo de Pimienta de Cayena es asociado a actividades festivas y recreativas, es decir como un alimento exótico para agradar a los participantes de las reuniones. Por tanto, a continuación de acuerdo a la información obtenida se tiene que el consumo histórico de Pimienta de Cayena es:

Tabla 1

Demanda histórica de la Pimienta de Cayena en el Departamento de Sucre.

Año	Consumo de pimienta de cayena (kilos)	Incremento (%)
2014	99.000,00	
2015	126.720,00	28,00
2016	143.500,00	13,24
2017	170.200,00	18,61
2018	285.760,00	67,90

Nota: Datos suministrados por almacenes de cadena y cálculos de la investigación.

2.3.2. Análisis de la oferta

Buelvas & Pineda (2008), manifestó que:

En Sucre, las explotaciones agrícolas están en manos de pequeños productores, los cuales han venido desaprovechando las perspectivas económicas y productivas del ají (*Capsicum spp.*), estas explotaciones generalmente presentan un bajo nivel tecnológico y poco conocimiento técnico de la explotación, sin embargo, a nivel emperico tiene gran experiencia en el manejo general del negocio.

Esta dada por la oferta irregular; reflejada en campesinos con pequeñas explotaciones, que obtienen y comercializan productos agrícolas por lo general de subsistencia (pancoger) dedicada al consumo doméstico y algunas empresas agrícolas. (p.37).

Las empresas que compiten en este mercado son explotadas de forma artesanal, intermediario comercial, distribuidor no organizado y vendedor ambulante la mayoría sin ningún criterio técnico (ICA 2017). Todas estas empresas manejan un rango de precios por su producto por



kilogramo, entre \$ 2.000 – 2.500, (información de proveedores del mercado regional de Sincelejo, 2019).

De acuerdo con productores agrícolas del departamento de Sucre la oferta de pimienta de cayena que podría ser comercializada en el Departamento de Sucre en el año 2011 fue de 450 kilogramos mientras que para el 2018 llegó a 4080 kilogramos (Corfacar, 2018), con estos datos se utilizó el modelo de series de tiempo que busca medir los valores de una variable en el tiempo. Para esto se aplicó la siguiente fórmula:

$$D = 100 \times \left[\sqrt[n]{\frac{Población.Final}{Población.Inicial}} - 1 \right]$$

Entonces:

Población o cantidad final = 4080 kilogramos
Población o cantidad inicial = 450 kilogramos
n = Número de años = 9

La fórmula descrita es una interpretación de los modelos de serie de tiempo expuestos por Giménez (1985), que definió la serie de tiempo, como:

Una colección de datos obtenidos por mediciones de algún evento natural o inducido, los cuales son reunidos sobre la misma variable, bajo las mismas condiciones a lo largo del tiempo y con intervalos de la misma medida. Un propósito, del análisis de series de tiempo es modelar el mecanismo que da lugar a la serie observada, para pronosticar los valores de su comportamiento futuro, a partir de los cuales, sea posible llevar a cabo una planeación y toma de decisiones.
(p.7)



Aplicando la formula se calcula $D = 27,76\%$

Donde el 27,76% significa que en el periodo comprendido entre el 2019 y el 2028 la oferta de pimienta de cayena crecería a una tasa promedio del 27,76%. Con esta tasa es posible proyectar la oferta futura, de la siguiente forma:

$$P(t) = P_o (1 + r)^n$$

Donde:

P(t) = Valor futuro

P_o = Valor inicial

r = Tasa de crecimiento anual

n = número de años entre base y el t

Los resultados fueron:

Tabla 2

Oferta proyectada de pimienta de cayena (kg)

Año proyectado	Oferta (en kilogramo)
2019	5.212,47
2020	6.659,27
2021	8.507,65
2022	10.869,07
2023	13.885,95
2024	17.740,20

Nota: Calculo propio

2.3.3. Determinación de la demanda actual y potencial

El análisis de la demanda se realizó a partir de la demanda histórica, a través del método de proyección por mínimos cuadrados mediante el cual se realizó el cálculo de la regresión que más se ajusta al comportamiento de la demanda a través de los años como antecedentes, lo que implica que el crecimiento de la demanda se comporta de la siguiente manera:



Para realizar la demanda proyectada se plateo la regresión cuadrática con el objetivo de conocer cuál será la demanda futura en los próximos años (Demanda Proyectada). Martínez (2012), citado por Sánchez (2017), declara que “esta se emplea cuando aquellos fenómenos que se observan en un diagrama de dispersión se muestran con una concentración de puntos inicial ascendentes e inmediatamente descendentes o lo contrario”. (p.12).

Por consiguiente, en este caso, la ecuación de la demanda está en fusión al año, lo cual convierte al tiempo (año) en la variable independiente, mientras la cantidad demandada como la variable dependiente.

La proyección futura es la siguiente:

$$y = a + bx$$

En donde:

- Y = Valor o número de unidades vendidas en el año correspondiente o unidades proyectadas
- X = Tiempo en años observado o cuantificado de venta del producto
- A = Punto en donde la recta corta el eje de las y, es decir es el valor que toma "y" cuando x = 0
- B = Es la pendiente de la recta y su significado es el incremento de unidades en "y" por cada incremento de "x".

Para calcular los valores de "a", "b" se utiliza la siguiente ecuación:

$$b = \frac{\sum (x \cdot y) - \frac{(\sum x)(\sum y)}{n}}{\sum (x)^2 - \frac{(\sum x)^2}{n}} = \text{Pendiente}$$

$$a = \frac{\sum y - b \sum x}{n} = \text{Intercepto en y}$$

E igualmente se calcula la correlación (R) a partir de la fórmula:

$$R = \frac{\sum x \cdot y}{n S_x S_y}$$

En donde:

- R = Correlación lineal



- N = Numero de datos
 Sx = Desviación estándar para valores en x
 Sy = Desviación estándar para valores en y

La desviación estándar se calcula con las fórmulas:

$$Sx = \sqrt{\frac{\sum x^2}{n} - (\bar{x})^2} \qquad Sy = \sqrt{\frac{\sum y^2}{n} - (\bar{y})^2}$$

Aplicando estas fórmulas se obtiene el siguiente cuadro

Tabla 3

Cálculo de la demanda

Años	X	Y	x²	x.y	y²
2014	(4,00)	99.000,00	16,00	(396.000,00)	9.801.000.000,00
2015	(2,00)	126.720,00	4,00	(253.440,00)	16.057.958.400,00
2016	0,00	143.500,00	-	-	20.592.250.000,00
2017	2,00	170.200,00	4,00	340.400,00	28.968.040.000,00
2018	4,00	285.760,00	16,00	1.143.040,00	81.658.777.600,00
Sumatorias	0,00	825.180,00	40,00	834.000,00	157.078.026.000,00

Nota: Datos suministrados por almacenes de cadena y cálculos de la investigación.

Tabla 4

Demanda proyectada (Kilos).

Año proyectado	Demanda proyectada	Incremento %
2019	707.136,00	
2020	748.836,00	5,90
2021	790.536,00	5,57
2022	832.236,00	5,27

 LOS LIBERTADORES <small>FUNDACIÓN UNIVERSITARIA</small>	OPCIÓN DE GRADO EN CREACIÓN DE EMPRESA PLAN DE EMPRESA	Código: F2-CEE Versión: 02
---	---	---

2023

873.936,00

5,01

Nota: Datos suministrados por almacenes de cadena y cálculos de la investigación

2.3.4. Análisis de la competencia

En Colombia no hay una tradición de consumo de pimienta de cayena, pero poco a poco está entrando con fuerza y ya forma parte del menú de varios restaurantes. Sin ir muy lejos, en ciudades como Barranquilla y Cartagena el consumo está aumentando.

Considerada hoy como una de las mejores formas de sazonar del mundo, la pimienta de cayena, se está convirtiendo en un clásico en la preparación de carnes y de pastas de algunos de los restaurantes importantes de Colombia. Por tanto, se viene posicionando firmemente en muchos países, incluido Colombia. Cabe destacar también que, en Europa, en las regiones cercanas al mar, existe una variedad de comidas sazonadas con diferentes tipos de ajíes, que le dan sabor exquisito a las carnes lo cual les da un sabor bastante particular a los platos más apetecidos. También se consume, mucho ají picante en América Latina, especialmente en México.

Por tanto, se hace necesario para Condimenta S.A.S ampliar la cadena de comercialización del ají picante o pimienta de cayena, ofreciendo diferentes opciones de presentación de la pimienta de cayena molida en el lugar apropiado y con las técnicas de maduración y secado adecuadas para proteger su sabor, calidad y como garantía para la salud del consumidor.

2.3.5. Perfil del consumidor

Se consideran dos tipos de mercado objetivo o meta, es decir el público objetivo:



- El consumidor primario: son todos los “consumidores directos con decisión de compra y que realizan las actividades de selección y evaluación del producto” (Fernández, 2001, pág. 4).
- El consumidor secundario: los “que, a pesar de tener contacto con el producto, no tienen la decisión de compra, y en ocasiones tampoco realizan las actividades de evaluación del mismo” (Fernández, 2001, pág. 4).

Para poder llevar a cabo la selección del mercado objetivo, es fundamental entender que la segmentación de mercados es: “una de las herramientas que nos permite realizar un análisis de mercado de forma efectiva” realizando la “división de un universo heterogéneo en grupos con al menos una característica homogénea” (Fernández, 2001, pág. 12).

Fernández (2001), manifiesta que, para esto, se requiere contar con variables claras y precisas como:

- Variables demográficas: las cuales se pueden consultar de datos estadísticos confiables de entidades del estado, como: Edad, sexo, nivel socio-económico, estado civil, religión, características de vivienda, etc. (p. 4)
- Variables geográficas: que son las que dan origen a las diferencias en la personalidad de comunidades por su estructura geográfica como: Unidad geográfica, condiciones geográficas, raza y tipo de población. (p. 4)
- Variables Psicográficas: que son las de influencia en los motivos y decisiones de compra del consumidor, tales como: Grupos de referencia, clase social, personalidad, cultura, ciclo de vida familiar y motivos de compra. (p. 4)



- Variables de posición del usuario o de uso: es la disposición que tiene el consumidor ante la posible compra de un producto, es la posición que juega dentro de nuestro segmento de mercado: Frecuencia de uso, ocasión de uso, tasa de uso, lealtad, y disposición de compra. (p. 4)

Seleccionar el grupo de consumidores más adecuado para un producto no es una tarea fácil, por el contrario, requiere de una serie de conocimientos muy amplia, desde psicología hasta cuestiones demográficas y sociales. La segmentación de mercado es una herramienta de la mercadotecnia que permite determinar quiénes son nuestros consumidores ideales, además, de que ayuda a definir claramente el mercado meta de nuestros productos, es decir, el grupo de consumidores a los cuales se dirigirán todos los esfuerzos. (Fernández, 2001, pág. 4).

Una vez definido el mercado objetivo es pertinente desarrollar una competitiva y efectiva estrategia de mezcla de mercadeo que se define como “la combinación particular de las variables controlables del mercadeo que la firma utiliza para alcanzar sus objetivos en el mercado objetivo” (Kotler, 1982, pág. 94).

De acuerdo a lo anterior, y entendiendo que el mercado objetivo más propicio para llegar al consumidor final son los supermercados, tiendas de barrio, restaurantes y puestos de comidas rápidas, se escogió estos lugares o puntos comerciales como lugares de distribución en la ciudad de Sincelejo, Montería y Barranquilla.

En este sentido el cliente final o consumidor final son todas las personas que sin distinción de raza, religión o color disfrutan por el gusto de las comidas picantes, de todos los estratos sociales, por lo que el producto se vende como complemento de comidas para resaltar el sabor de las preparaciones.

El consumo de ají en Colombia es tradicional y cada vez es mayor la aceptación de los paladares de consumidores que quieren mayor intensidad de sabor en sus comidas.

 LOS LIBERTADORES <small>FUNDACIÓN UNIVERSITARIA</small>	OPCIÓN DE GRADO EN CREACIÓN DE EMPRESA PLAN DE EMPRESA	Código: F2-CEE Versión: 02
---	---	---

Teniendo en cuenta el comportamiento del sector agrícola en Colombia y específicamente en el Departamento de Sucre, se planteó en el plan de negocios tomar como mercado objetivo de la empresa a la población consumidora final del producto para el caso de la venta directa de Pimienta de Cayena, y no tomar a los intermediarios que ya presentan un mercado identificado y que garantizan la compra de todo el producto producido por los afiliados, sin descuidar a todo el potencial del mercado presente en nuestro medio.

En este sentido se hizo énfasis en aprovechar el alto posicionamiento que presentan los supermercados y tiendas como el Ara, como mercado meta; sin embargo, en el presente plan de negocio se realizó un análisis del mercado potencial donde se encuentran los negocios de Sincelejo, Córdoba y Barranquilla y todos los supermercados que de una u otra forma podrían comercializar la Pimienta de Cayena.

La pimienta de cayena molida se venderá en el propio punto de venta, hoteles, restaurantes, otros expendios, supermercados y en general a consumidores que deseen obtener este producto. Se venderá por cantidades a gusto del comprador.

En esta parte del estudio de mercado se describen las características generales que definen y delimitan el mercado objeto, a través de la idea de este plan de negocios.

El área de interés para el mercado del proyecto es inicialmente el municipio de Sincelejo. Posteriormente, en la medida que avance la empresa puede pensarse en otros municipios.

De otro lado, Sincelejo es un municipio con ciertas características culturales propias de la idiosincrasia del sabanero, con costumbres marcadas en cuanto a la alimentación se refiere; en general se ingieren tres comidas diarias, es poco frecuente el consumo de frutas y de hortalizas, las comidas son sazonadas con ají en abundancia, sal, y abundantes condimentos (color, comino, pimienta, etc.). Asimismo, de acuerdo al estrato la comida que se consume se desmejora proteicamente a medida que disminuye el estrato socioeconómico. En la zona rural el alimento aumenta en harinas y disminuye en proteínas.

 LOS LIBERTADORES <small>FUNDACIÓN UNIVERSITARIA</small>	OPCIÓN DE GRADO EN CREACIÓN DE EMPRESA PLAN DE EMPRESA	Código: F2-CEE Versión: 02
---	---	---

De acuerdo a la característica de la población objeto, este es un mercado específico en donde se tiene claro que existe una población cuyas necesidades alimenticias son similares, lo que garantiza una segmentación del mercado homogénea. La pimienta de cayena es comprada por todos los estratos sociales, sin distinciones de raza o religión.

El mercado para la Pimienta de Cayena está representado básicamente en toda la zona Atlántica por almacenes de cadenas como el Éxito, Olímpicas (Sao), Palacio del Remate (Sincelejo - Sucre), Viveros, Olímpicas (Montería - Córdoba); los Ara, restaurantes de los Departamentos de Córdoba, Atlántico, Bolívar y Sucre además de Carrefour y éxitos en Bogotá. Los cuales poseen la estructura comercial para generar los procesos de distribución en calidades óptimas del producto propuesto, quiere decir en el caso de cadenas de almacenes.

En Sincelejo se venderá a un grupo o mercado

6 Tiendas Aras

2 Supermercado Éxito

1 Sao

2 Tiendas Olímpicas

1 Parque comercial Guacari (Una olímpica y Alkosto)

1 Mercado regional 10 depósitos y 25 negocios mineristas.

2000 Tiendas de Barrio (información Coca – Cola Sincelejo).

5 pizzerías:

- Ledher Pizza, Carrera 25 No.23-17, Av. Las Peñitas.

- Doble Pizza, Calle 25 No 27 – 44, Barrio Boston - Ricuras Pizza, Carrera. 17 No16-48

Parque Majagual

- Scooby Pizza, Calle 25 No 25 - 1 Barrio las Américas

- Celupizzas Frank, Carrera 25 No. 23-50, Avenida Las Peñitas

2.4. Estrategias Comerciales



Este producto será cuidadosamente empacado, con colores llamativos en verde y rojo, con el nombre del producto y la empresa, su empacado será al vacío y será de gran utilidad en la cocina como condimento exótico para darle sabor y calidad nutricional a las comidas.

Además, una sola cucharadita de pimienta de cayena imparte 15 % del valor diario recomendado en vitamina A (bueno para combatir infecciones, así como mantener membranas mucosas saludables, desde los pulmones hasta el tracto urinario), y 3 % de vitamina E (alpha tocopherol). Los pimientos rojos también tienden a tener un contenido de carotenoides más alto – especialmente licopeno y astaxantina, el segundo siendo argumentalmente el antioxidante más poderoso en la naturaleza (recuperado de <https://alimentosaludables.mercola.com/pimienta-de-cayena.html>).

Los pimientos de cayena son una excelente fuente de vitamina C, que provee síntesis de colágeno para mantener la piel saludable, los vasos sanguíneos, los huesos y órganos, y ayuda a mejorar su inmunidad. Vitamina K mantiene una circulación de la sangre saludable. La cayena también es una buena fuente de vitamina B6, manganeso, niacina, riboflavina, magnesio y hierro, así como potasio, que ayuda a controlar el ritmo cardíaco y la presión sanguínea (recuperado de <https://alimentosaludables.mercola.com/pimienta-de-cayena.html>).

Además de estas características especiales, el producto será entregado en condiciones óptimas de calidad, pureza y se mantendrán las condiciones naturales iniciales ya descritas, será ofrecido a supermercados, tiendas de barrios, restaurantes e incluso a sitios de comida rápida. Con ofertas favorables de acuerdo con la cantidad de compra y devoluciones de productos si se hace necesario por deterioro o daño en el transporte o en la calidad del sabor, olor o color. Siempre se venderá de contado, pero en la medida que el cliente lo solicite se tendrán ventas con créditos cortos, para no caer en la descapitalización.

Uno de los requisitos más apremiantes para la empresa es establecer el canal de distribución más conveniente para el producto, ya que de este dependen otras decisiones que se tomarán



en el momento de realizar el plan de mercadeo, para esto se tuvo en cuenta los siguientes factores:

- Servicio al cliente.
- Margen de contribución.
- Las ventas principalmente van enfocadas al consumidor local.
- Transporte del producto.
- Almacenamiento del producto

Y se llega a la conclusión que el canal de distribución se hará a través de tres puntos de ventas que se instalaran uno por cada sitio de mercado, es decir, Barranquilla, Montería y Sincelejo.

Por último, la estrategia que se utilizará será exclusiva, ya que cumple con los requerimientos del producto como:

- Mejor imagen para este producto respecto a su competencia.
- Mayor prestigio del producto en el mercado.

La cantidad ofrecida por la empresa con fines comerciales no alterará los precios debidos a que las cantidades comercializadas son pequeñas en comparación con la gran demanda permanente.

El producto se distribuirá empacado en bolsas de plástico, cerradas al vacío. Para que se pueda ver el producto en pesos de 5 gr, con paquetes de 250 gramos a 2 kilos.



2.4.1. Estrategias de distribución

La distribución será intensiva, esta estrategia se basa en colocar la pimienta de cayena en los máximos canales de venta posible. Pues se espera que este producto esté en todos los supermercados de Sincelejo por ser una ciudad pequeña, entre estos supermercados se encuentran 2 alemanes éxito, Ara y olímpica del centro de esta ciudad. Así como, en restaurantes de comidas rápidas como pizzerías. Es la estrategia ideal por ser un producto, que puede aumentar un gran volumen de ventas, si se muestra y se promociona.

2.4.2. Estrategias de precio

Se puede considerar en un precio comercial de \$ 60,00 por gramo, el precio es proporcional a los costos de producción y utilidades previstas, igualmente se tendrá en cuenta el precio en el mercado, para que sea competitivo. Este precio puede ser ajustado, de acuerdo a tres factores, costo de producción y comercialización, utilidades esperadas o margen de ganancia y precio que maneja la competencia.

2.4.3. Estrategia de Promoción

Se hará por medio de redes sociales como Facebook ofertas y promociones del producto al mismo tiempo que se da a conocer la marca, también se utilizará nuestra página web para enviar boletines con información y novedades de la empresa, se utilizaran carros vallas y algunos carteles en puntos estratégicos de la ciudad, prensa escrita y radio también se utilizaran, se organizaran eventos para dar muestras del producto.





2.4.4. Estrategia digital

El negocio es de venta directa y personalizada; sin embargo, es necesario establecer una estrategia de marketing digital, a través de nuestra página web condimenta.com.co, y por medio de herramientas tecnológicas como, whatsapp, Facebook, Instagram y Twitter, manteniendo contacto directo con los clientes.

2.5. Proyecciones de ventas

<i>Ventas del mes y año</i>		<i>cantidad día</i>	
pimienta de cayena		30	kg
Tiempo	kilo de cayena	frascos	bolsas
En gramos	1000	40	5
Unidad	1	15	80
Día	30	450	2.400
Mes	900	13.500	72.000
Año	10.800	162.000	864.000



Nota: La cantidad que se producirá por día es de 30 Kg. Para vender al mes 900 kilos de pimienta de cayena, en presentaciones de frasco de 1000 y 40 gramos y bolsas 5 gramos. Se vende el 60% en frasco y el 40% en bolsas.

Proyección de ventas por año

DESCRIPCIÓN	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
TOTAL, UNIDADES (KILOGRAMO)	10.800	12.420	14.283	16.425	18.889
PRECIO DE VENTA PROMEDIO	100.000	99.807	99.039	98.361	97.750
TOTAL, EN PESOS	1.080.000.000	1.239.597.630	1.414.569.911	1.615.631.578	1.846.417.467
DESCRIPCIÓN	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
CANTIDAD FRASCOS DE 40 Gr	162.000	186.300	214.245	246.382	283.339
CANTIDAD DE BOLSAS DE 5 Gr	864.000	993.600	1.142.640	1.314.036	1.511.141
PRECIO DE UN FRASCO	4.000	3.992	3.962	3.934	3.910
PRECIO DE UNA BOLSA	500	499	495	492	489

El primer año se producirán 10.800 Kg.



3. COMPONENTE PRODUCTIVO Y TÉCNICO

El lugar ubicado para montar la fabricación y comercialización del producto, se ha dispuesto de acuerdo con las disposiciones viales que se tienen en Sincelejo con respecto al transporte de carga, accesibilidad de los clientes y facilidad para ser localizado. Además, debe estar cerca al mercado regional para que el mismo local sirva de propaganda al producto. En consecuencia, estará ubicado en la carretera troncal de occidente entre la terminal de transporte y la entrada al mercado público de Sincelejo.

3.1. Descripción del diseño y estado de desarrollo del producto

En esta fase se establece la fase de diseño, la cual debe ser considerada no sólo en función de la solución operativa del producto, resultado del proceso de diseño, sino a la materialización de mayores posibilidades de alcanzar la situación ideal tomando en consideración las posibilidades y recursos propios de la empresa, de la zona, región, condiciones climáticas y de trabajo. En cuanto al desarrollo del producto se encuentra en las primeras fases de acuerdo al orden establecido, revisando la maquinaria y equipos necesarios para esto. El producto será empacado en bolsas selladas al vacío con el logotipo de la empresa y el nombre del producto, con su respectivo código de barra.

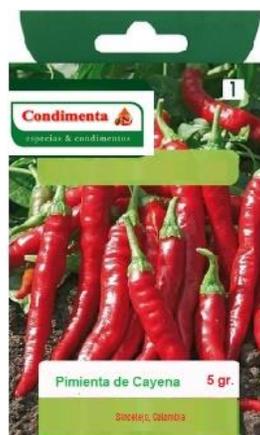


Figura 6. Presentación del producto. Fuente: Diseño propio.



3.2. Ficha técnica del producto

El nombre del producto es Ají picante molido. Es un producto alimenticio producido con excelente calidad fitosanitaria. La Pimienta de Cayena Molida por su sabor picante va de maravilla en distintas preparaciones culinarias.

Asimismo, su consumo se recomienda para mejorar la salud, dado sus propiedades anti irritantes, calma el dolor de: estómago y garganta, quita la tos, ayuda a mejorar los síntomas de la gripa y es bueno en los casos de diarrea. Además, estimula la circulación, es desintoxicante, previene migrañas, alivia alergias y es antiinflamatorio, además de que es digestivo y alivia los gases intestinales y enfermedades dentales y de encías. Como también, acelera el metabolismo y disminuye el apetito.

Presentación: En polvo, de color rojizo.

Aspecto: Molturado

Olor: Típico de la especia. Exento de olores atípicos.

Sabor: Picante.

Textura: Típica del producto.

Otras: Ausencia materias extrañas

Nivel de calidad: La Pimienta de Cayena Molida cumplirá las disposiciones reglamentadas relacionadas con su manejo y uso, además de tener la calidad asegurada en cada uno de sus procesos de siembra, recolección, producción y comercialización para garantizar cumplir con las expectativas del cliente y con su nivel de uso.

Características físicas:

Humedad (%):	: < 10
Cenizas totales (%):	: < 8.5
Cenizas insolubles HCl (%):	: <1.25
Extracto etéreo (%):	: > 15
Fibra bruta (%):	: < 28

 LOS LIBERTADORES <small>FUNDACIÓN UNIVERSITARIA</small>	OPCIÓN DE GRADO EN CREACIÓN DE EMPRESA PLAN DE EMPRESA	Código: F2-CEE Versión: 02
---	---	---

Aflatoxinas B1 (ppb): : < 5
Aflatoxinas totales (ppb): : <10
Ocratoxina A (ppb): : < 20

Uso principal: Como condimento para darle sabor a las comidas.

Desarrollos futuros: Basados en la sugerencia de sus clientes y en la constante investigación de nuevos productos derivados de la Cayena, se puede pensar en otras combinaciones.

Ciclo de vida del producto.

Una vez reconocida la marca por la calidad de nuestro producto Pimienta de cayena, se mantendrá en el mercado manteniendo su calidad, aun con nuestra política de precios bajos para seguir aumentando las ventas e incrementando la distribución, con un plan de marketing se buscará como objetivo principal mostrar las diferencias de nuestro producto con el de la competencia o productos nuevos, mantener en constante revisión los canales de distribución e incentivando a nuestros clientes en supermercados, restaurantes y pizzerías para que sigan consumiendo y adquiriendo nuestro producto.

3.3. Descripción del proceso productivo y sistema de producción

En consideración, a estos criterios se estableció una ruta de producción, de acuerdo al tipo del producto:

1. Consecución de la materia prima. Es necesario verificar, que la cantidad de producto necesaria sea adquirida en la región, con la calidad y cantidad adecuada para mantener el ritmo de producción en el tiempo.
2. Almacenamiento de la materia prima. Tener en cuenta que la empresa debe tener un lugar adecuado para la conservación del ají, en condiciones óptimas para no rebajar la calidad del producto.
3. Producción de la pimienta de cayena. Aquí, se debe considerar los siguientes pasos:

- a. Deshidratación o secado del ají.
 - b. Molienda del ají.
 - c. Tamizado del material particular.
 - d. Revisado.
 - e. Empacado.
 - f. Almacenado.
4. Comercialización. Este es el último momento, pero el más importante. Aquí se comienza a vender el producto, entregándolo a los diferentes clientes según pedido.

3.3.1. Diagrama de flujo

El flujo del proceso de producción inicia en el campo con la compra del material vegetativo y termina en los hogares, así:



Figura 7. Diagrama de flujo. Diseño propio.



En cuanto al proceso en fabrica, después de recibido el ají, es el siguiente flujo:



Figura 8. Diagrama de proceso. Diseño propio.

En cuanto a la venta del producto, para llegar al consumidor tiene dos vías: la primera a través de intermediarios (hipermercados, supermercados, tiendas, restaurantes) y la segunda compra directa en el punto de fábrica.

3.3.2. Diagrama de proceso

El proceso de la molienda de la cayena se puede diagramar de la siguiente manera:

Tabla 5

Cuadro de procesos.

No	Actividad						descripción de las operaciones
1	Consecución de materia prima	x	x		x		Compra, transporte y almacenamiento
2	Secado del Ají	x		x	x		En fabrica después de deshidratado
3	Molienda del ají	x		x	x		Inmediatamente del secado
4	Tamizado	x		x	x		Después de molido
5	Empaque	x		x	x		Enseguida de clasificado los granos
6	Traslado a puntos de venta	x	x		x		Almacenamiento en fabrica para llevar a puntos de venta
7	Venta al consumidor	x	x			x	Venta al consumidor final

Nota: Diseño propio.

Convenciones:

 LOS LIBERTADORES <small>FUNDACIÓN UNIVERSITARIA</small>	OPCIÓN DE GRADO EN CREACIÓN DE EMPRESA PLAN DE EMPRESA	Código: F2-CEE Versión: 02
---	---	---

○	Operación
□	Inspección
⇨	Desplazamiento / Transporte
D	Depósito provisional o espera
▽	Almacenamiento permanente

Para producir un kilo de ají seco y molido (pimienta de cayena), se requiere de aproximadamente 10 kilos de ají; porque, en la deshidratación por cada 100 kg de ají fresco se logra un 17 % de rendimiento; es decir, 17 kilos aproximadamente. Sin embargo, en ocasiones se presentan pérdidas durante la selección, por falta de maduración, enfermedades o frutos en mal estado, luego al moler y tamizar se pierden otros 7 kilos.

3.4. Equipo e infraestructura requerida (maquinaria y tecnología)

Se requiere de los siguientes equipos de acuerdo con las actividades operacionales de la empresa:

Tabla 6

Maquinaria y equipo de operación

descripción	unidad	cantidad
Cuarto frío	UNIDAD	1,0
AIO-500G Sistema deshidratador eléctrico de grado comercial	UNIDAD	1,0
Molino Martillo Industrial O Despulverizadora	UNIDAD	1,0
Tamiz vibrador horizontal	UNIDAD	1,0
Empacadora Selladora Vacío Oster V3800	UNIDAD	1,0
Basculas y balanzas electrónicas	UNIDAD	1,0
Peso de reloj	UNIDAD	1,0
Mesas de trabajo en acero inoxidable	UNIDAD	1,0
Canastillas plásticas	UNIDAD	12,0
Cucharas	GLOBAL	5,0
Elementos de protección personal	GLOBAL	3,0

Nota: Cálculos propio



Tabla 7

Muebles y enseres

Descripción	Unidad	Cantidad
Archivador de 3 puestos	Unidad	1,0
Escritorio	Unidad	1,0
Sillas de escritorio	Unidad	1,0
Sillas plásticas	Unidad	6,0
Ventilador de techo	Unidad	1,0

Nota: Calculo propio

Tabla 8

Equipos de comunicación e informática

Descripción	Unidad	Cantidad
Celular	Unidad	1,0
Portátil HP 15-da00111a Intel Core i5 15"	Unidad	1,0

Nota: Calculo propio

3.5. Plan de compras

Los equipos, características y precios a adquirir para el proceso productivo.

Las características de los equipos están definidas en la operación misma que realizan.

Tabla 9

Maquinaria y equipo de operación

Descripción	Unidad	Cantidad	Vr. unitario
cuarto frio	unidad	1,0	4.350.000,0
aio-500g sistema deshidratador eléctrico de grado comercial	unidad	1,0	5.500.000,0
molino martillo industrial o despulverizadora	unidad	1,0	6.000.000,0

 LOS LIBERTADORES FUNDACIÓN UNIVERSITARIA	OPCIÓN DE GRADO EN CREACIÓN DE EMPRESA PLAN DE EMPRESA	Código: F2-CEE Versión: 02
--	---	---

tamiz vibrador horizontal	unidad	1,0	3.500.000,0
empacadora selladora vacío oster v3800	unidad	1,0	1.000.000,0
basculas y balanzas electrónicas	unidad	1,0	500.000,0
peso de reloj	unidad	1,0	100.000,0
mesas de trabajo en acero inoxidable	unidad	1,0	1.000.000,0
canastillas plásticas	unidad	12,0	50.000,0
Cucharas	global	5,0	250.000,0
elementos de protección personal	global	3,0	500.000,0

Nota: Calculo propio

Tabla 10

Muebles y enseres

Descripción	Unidad	Cantidad	Vr. unitario
Archivador de 3 puestos	Unidad	1,0	750.000,0
Escritorio	Unidad	1,0	450.000,0
Sillas de escritorio	Unidad	1,0	80.000,0
Sillas plásticas	Unidad	6,0	18.500,0
Ventilador de techo	Unidad	1,0	135.000,0

Nota: Calculo propio

Tabla 11

Equipos de comunicación e informática

Descripción	Unidad	Cantidad	Vr. unitario
Celular	Unidad	1,0	500.000,0
Portátil HP 15-da00111a Intel Core i5 15"	Unidad	1,0	1.650.000,0

Nota: Calculo propio



3.5. Plan de implementación

Definición del plan en el que se muestre las etapas, actividades, tiempo del proceso de implementación e inicio del proyecto productivo.

De acuerdo con el numeral 3.3., descripción del proceso productivo y sistema de producción en donde se muestran las etapas y actividades, el tiempo del proceso está determinado por el modelo de máquina, que, para cada kilogramo de cayena seca, se necesita desde la deshidratación o secado hasta el empaclado, un tiempo de 8 horas por día. Y se inicia el proyecto, cuando se tengan los recursos económicos para implementarlos de acuerdo a esto lo más probable es desde enero del 2020.

3.6. Plan de producción

Se producirán mensualmente son de 900 kilogramos de pimienta de cayena; es decir, 30 kg día. Aunque las maquinas instaladas podrían procesar hasta de 15 a 50 kg al día.



Molino Comercial Especies Granos 15-50 Kg 220v Cgoldenwall

3.7. Logística y distribución

Se tendrá un equipo de vendedores o preventista que tomaran los pedidos para que el jefe de despacho las entregue y distribuya.

 LOS LIBERTADORES <small>FUNDACIÓN UNIVERSITARIA</small>	OPCIÓN DE GRADO EN CREACIÓN DE EMPRESA PLAN DE EMPRESA	Código: F2-CEE Versión: 02
---	---	---

3.8. Procesos de control de calidad, selección de proveedores y cadena de producción.

Solo se usarán las mejores materias primas, es decir ajíes de buena calidad, porque solo así se puede elaborar pimienta de cayena de alta calidad. Por este motivo, la calidad y la seguridad de todos los componentes empleados son de vital importancia. Todas las materias primas son sometidas a intensivos y sistemáticos controles de calidad.

Esto permitirá seleccionar incluso de forma más meticulosa los ajíes y emplear productos naturales de la máxima pureza, para que los clientes de la empresa puedan estar absolutamente seguros. Establecer y mantener buenas relaciones con los proveedores ayuda en la evolución de una imagen favorable en todos los ámbitos comerciales, por eso se garantiza la continuidad de la compra.

Mientras que el precio unitario de la materia no es normalmente el único criterio en la selección de proveedores, el costo total es un factor importante. El costo total de la adquisición incluye el precio unitario de la materia prima, las condiciones de pago, descuento por pronto pago, el costo de pedidos, los costos logísticos, costos de mantenimiento y otros costos más cualitativos que pueden no ser fáciles de evaluar.

3.9. Entes y/u organismos que apoyen la gestión y desarrollo del proyecto

Entre las entidades que apoyan a este proyecto se puede mencionar a la cámara de comercio con la asesoría técnica en el manejo de los mercados. Igualmente, el SENA, con su capacidad tecnológica en el área de postcosecha y la universidad de Sucre que cuenta con profesionales en el área agroindustrial, para mejorar el proceso de secado y molienda de la pimienta de cayena.

3.0. Aspectos ambientales y sociales del proyecto



Se prevé que se genere una economía empresarial con la actividad industrial, para producir pimienta de cayena. Así mismo es un ejemplo para la región para aprovechar el potencial agrícola de la región y promover en las empresas agrícolas actuales el desarrollo de programas de incentivo de cultivos menos tradicionales, como la yuca o el ñame, entre otros. Generando para la región una posibilidad de ampliar el horizonte agrícola y la diversificación de cultivos como primera fuente de ingreso.

Este tipo de empresas producen un impacto positivo en el ámbito social, con el desarrollo o la generación de 6 empleos directos y diez indirectos.

Para reducir el impacto ambiental se promoverá políticas como la difusión e implementación de Buenas Prácticas Agrícolas. Creando conciencia en los productores sobre las restricciones en el uso de productos químicos y la importancia de utilizar artículos de baja toxicidad, garantizando que los ajíes sean aptos para el consumo humano y respondan a estándares internacionales.

Entre las prácticas abordadas con agricultores para deshacerse de los envases de agroquímicos, se incluyó el triple lavado y su posterior entierro en huecos profundos.

De otro lado, para la preservación del ambiente laboral, desde el punto de vista industrial, se implementará un sistema eficiente de purificación del aire dentro de la planta de procesado. Para el efecto, las áreas más críticas de concentración de olores característicos del ají serán amplias y ventiladas.

Igualmente, internamente se deberá establecer un sistema de separación de la basura orgánica e inorgánica, para contribuir a la preservación del ambiente y la ejecución de buenas prácticas de manufactura.



LOS LIBERTADORES
FUNDACIÓN UNIVERSITARIA

OPCIÓN DE GRADO EN CREACIÓN DE EMPRESA
PLAN DE EMPRESA

Código: **F2-CEE**
Versión: **02**



4. COMPONENTE DE TALENTO HUMANO

El equipo emprendedor tiene como perfil principal el de una administradora de empresas, especialista en creación de empresas. Y para lograr el desarrollo del proyecto, será asesorada por un ingeniero agrícola en el área agroindustrial.

De otro lado se tendrá una planta de personal capacitada, dentro de los que se destacan los operarios de planta, vinculados de tiempo completo. A los cuales se les exige un mínimo académico de bachiller, formado en el SENA en procesos agroindustriales o sus similares. En la planta administrativa será requerido un contador quien cumplirá funciones contables y una secretaria encargada de llevar en orden las planillas de compra y venta, y asuntos administrativos de la gerencia en cuanto a los gastos y costos.

 LOS LIBERTADORES <small>FUNDACIÓN UNIVERSITARIA</small>	OPCIÓN DE GRADO EN CREACIÓN DE EMPRESA PLAN DE EMPRESA	Código: F2-CEE Versión: 02
---	---	---

5. COMPONENTE JURÍDICO – TRIBUTARIO

5.1. Determinación de la forma jurídica

Se constituirá una Sociedad por acciones simplificada (SAS), en donde las principales características son:

- Es unipersonal
- Se constituyen por documento privado.
- Su término de duración es indefinido.
- El objeto social es indeterminado
- Se limita la responsabilidad por obligaciones fiscales y laborales.
- Cuenta con voto múltiple.
- Existe libertad de organización.
- La revisoría fiscal o la junta directiva no son obligatorias.
- Se eliminan los límites sobre la distribución de las utilidades.

Dentro de las ventajas que se tienen con este modelo son:

- El empresario no se ve obligado a crear la junta directiva, ni tampoco a cumplir requisitos como la pluralidad de socios.
- Este tipo de asociación es más flexible y menos costosa para realizar negocios.
- Mayor facilidad para contar con apoyo de fondos de capital de riesgo y capital semilla.
- Es posible diferir el pago del capital hasta por un plazo máximo de dos años, sin que se exija el aporte de ningún monto específico mínimo inicial.
- Existe libertad para que la sociedad establezca las condiciones y proporciones en que se realice el pago del capital.

 LOS LIBERTADORES <small>FUNDACIÓN UNIVERSITARIA</small>	OPCIÓN DE GRADO EN CREACIÓN DE EMPRESA PLAN DE EMPRESA	Código: F2-CEE Versión: 02
---	---	---

5.2. Obligaciones tributarias

Estas entidades hacen parte del régimen tributario ordinario y, por tal razón, deben tributar conforme a las tarifas establecidas en el artículo 240 del Estatuto Tributario, que para 2018 corresponde al 33 %. Igualmente, declaran IVA si venden o prestan servicios gravados según la tarifa que corresponda, efectuar la retención la fuente, responder por el impuesto nacional al consumo si cumplen con los criterios establecidos en el artículo 512-1 del ET, realizan los procesos de facturación, presentan la información exógena, entre otros procesos.

5.3. Permisos, licencias y documentación oficial

Es necesario presentar al Invima una solicitud para definir si este producto tiene o no necesidad de un permiso de producción o no.

El ministerio de salud y protección social, determino en el Artículo 37 de la Resolución 2674 de 2013, exime a los siguientes alimentos de obtener autorizaciones de comercialización:

- Los alimentos naturales que no sean sometidos a ningún proceso de transformación, tales como granos, frutas y hortalizas frescas, miel de abejas y otros productos apícolas.
- Los alimentos de origen animal crudos refrigerados o congelados que no hayan sido sometidos a ningún proceso de transformación.
- Los alimentos y materias primas producidos en el país o importados para la utilización exclusiva por la industria y el sector gastronómico en la elaboración de alimentos y preparación de comidas.
- Los alimentos producidos o importados al Puerto Libre de San Andrés y Providencia, para la comercialización y consumo dentro de ese departamento deberán cumplir con las disposiciones que establece la Ley 915 de 2004 o la norma que modifique, adicione o sustituya.

 LOS LIBERTADORES <small>FUNDACIÓN UNIVERSITARIA</small>	OPCIÓN DE GRADO EN CREACIÓN DE EMPRESA PLAN DE EMPRESA	Código: F2-CEE Versión: 02
---	---	---

En ese sentido se resalta este: “Los alimentos y materias primas producidos en el país o importados para la utilización exclusiva por la industria y el sector gastronómico en la elaboración de alimentos y preparación de comidas” (Resolución 2674, Artículo 37. Obligatoriedad del Registro Sanitario, Permiso Sanitario o Notificación Sanitaria), y la pimienta de Cayena es un alimento o materia prima para el sector gastronómico, por lo que según este punto estaría exento de permiso. Pero es mejor realizar una solicitud de acuerdo con esto para establecer los conceptos que establece el INVIMA.

Y en cuanto a otro tipo de permiso, solo requerirá para llegar a los almacenes de cadena del código de barra. Y en CARSUCRE, se presenta un documento del plan de manejo de la planta como requisito, pero no para solicitar licencias o permiso, dado que para este proyecto no es requerido.

5.4. Propiedad intelectual

No existe propiedad intelectual en el proyecto, puesto que el proceso y los elementos y maquinas ya están en el mercado.

 LOS LIBERTADORES <small>FUNDACIÓN UNIVERSITARIA</small>	OPCIÓN DE GRADO EN CREACIÓN DE EMPRESA PLAN DE EMPRESA	Código: F2-CEE Versión: 02
---	---	---

6. COMPONENTE FINANCIERO

El componente financiero consiste en elaborar previsiones a medio y largo plazo, en un horizonte de 3-5 años. Al ser más de un año, tienen un elevado grado de incertidumbre, pero es necesario realizarlas para estar mejor preparado y dirigir con mejor disposición la empresa, al marcar los rumbos que debe tomar.

Con el análisis financiero, se evalúan la situación económico-financiera actual de la empresa y proyectar su futuro. En definitiva, es evaluar la gestión empresarial con el componente económico, para predecir su evolución futura y poder tomar decisiones con la menor incertidumbre.

Con el plan financiero se averigua la liquidez futura de la empresa, y sus proyecciones para mirar la viabilidad del proyecto.

6.1. Análisis de costos y gastos

Los costos y gastos que se requieren en la empresa para implementar el proyecto serán:

6.1.1. Costos de producción.

El costo de la producción está definido por todos aquellos rublos que son derivados de la producción como la materia prima, la mano de obra y otros que varían con la producción.

 LOS LIBERTADORES FUNDACIÓN UNIVERSITARIA	OPCIÓN DE GRADO EN CREACIÓN DE EMPRESA PLAN DE EMPRESA	Código: F2-CEE Versión: 02
--	---	---

Tabla 12

Cantidad de materia prima e insumos por unidad de producto.

Descripción	Unidad	Cantidad	Vr. unitario
Ají picante en fresco	Kilogramos	10,0	40.000
Frascos		1	850
Bolsa		1	150
Etiqueta		1	10

Fuente: Calculo propio.

Por cada kilo de cayena molida se requiere de 10 kilogramos de ají frescos a un valor de \$4.000, para un total de \$40.000 mil pesos por kilo de ají cayena seca y molida,

Tabla 13

Personal encargado de la producción del bien o servicio.

Actividad	Sub.Transp	sueldo mes	p - p - s	Sueldo mes	Sueldo año
Operario 1	97.032	828.116,00	475.338,58	1.400.486,58	16.805.839,96
Operario 2	97.032	828.116,00	475.338,58	1.400.486,58	16.805.839,96
Operario 3	97.032	828.116,00	475.338,58	1.400.486,58	16.805.839,96

Nota: Calculo propio

Tabla 14

Costos indirectos de producción

Descripción	Valor anual
ACUEDUCTO	4.200.000,00
MANTENIMIENTO VEHICULO	1.220.000,00
MANTENIMIENTO DE VEHICULO	2.834.000,00
COSTOS DE MOVILIDAD	3.600.000,00
ENERGÍA ELÉCTRICA	2.160.000,00
TOTAL	14.014.000,00

Nota: Calculo propio

 LOS LIBERTADORES <small>FUNDACIÓN UNIVERSITARIA</small>	OPCIÓN DE GRADO EN CREACIÓN DE EMPRESA PLAN DE EMPRESA	Código: F2-CEE Versión: 02
---	---	---

Tabla 15

Costo total de producción

Descripción	año1	año2	año3	año4	año5
Inv. Inicial de					
mat. Prima	13.629.000,00	13.629.000,00	15.673.350,00	18.024.352,50	20.728.005,38
Materias primas	722.949.000,00	808.886.700,00	930.219.705,00	1.069.752.660,75	1.230.215.559,86
Mano de obra					
directa	50.417.517,02	52.434.217,70	54.531.586,41	56.712.849,87	58.981.363,86
Costos Ind.					
fabricación	15.179.000,00	15.739.560,00	16.322.542,40	16.928.844,10	17.559.397,86
Inv. final de					
materia prima	13.629.000,00	15.673.350,00	18.024.352,50	20.728.005,38	23.837.206,18
Costo de artículos					
disp. para la venta	788.545.517,02	875.016.127,70	998.722.831,31	1.140.690.701,84	1.303.647.120,78
Inv. inicial de					
productos					
terminados	-	15.040.377,71	16.971.159,69	19.370.482,57	22.123.985,42
Inv. final de					
productos					
terminados	15.040.377,71	16.971.159,69	19.370.482,57	22.123.985,42	25.284.566,49
Total costo de					
producción	773.505.139,32	873.085.345,73	996.323.508,43	1.137.937.198,99	1.300.486.539,71

1.2. Gastos de administración y venta.

Son todos los gastos que se tienen fijos durante toda la producción y no dependen de la cantidad a producir, pero que son necesarios para la operatividad de la empresa.

Tabla 16

Gastos de administración

Descripción	año1	año2	año3	año4	año5
sueldos de gerente general	21.600.000,00	22.464.000,00	23.362.560,00	24.297.062,40	25.268.944,90
secretaria y cajera	13.200.000,00	13.728.000,00	14.277.120,00	14.848.204,80	15.442.132,99
Contador	9.000.000,00	9.360.000,00	9.734.400,00	10.123.776,00	10.528.727,04
Prestaciones	24.484.200,00	25.463.568,00	26.482.110,72	27.541.395,15	28.643.050,95
internet y telefonía fija	1.800.000,00	1.872.000,00	1.946.880,00	2.024.755,20	2.105.745,41
Papelería	600.000,00	624.000,00	648.960,00	674.918,40	701.915,14
elementos de aseo	240.000,00	249.600,00	259.584,00	269.967,36	280.766,05
Arriendo	14.400.000,00	14.976.000,00	15.575.040,00	16.198.041,60	16.845.963,26
0	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-
Depreciaciones	2.018.316,67	2.018.316,67	2.018.316,67	305.200,00	305.200,00
gastos preoperativos	783.400,00	783.400,00	783.400,00	783.400,00	783.400,00
Total	88.125.916,67	91.538.884,67	95.088.371,39	97.066.720,91	100.905.845,75

 LOS LIBERTADORES <small>FUNDACIÓN UNIVERSITARIA</small>	OPCIÓN DE GRADO EN CREACIÓN DE EMPRESA PLAN DE EMPRESA	Código: F2-CEE Versión: 02
---	---	---

6.2. Estados Financieros

Son todos los datos que se requieren para realizar un análisis del periodo evaluado.

Esta información que aportan, puede ser de interés, para:

- Para los propietarios, para saber la evolución de su negocio y poder tomar decisiones de cara al futuro.
- Para los terceros que vayan a contratar con la entidad, para conocer su salud financiera y hacerse una idea de sus posibilidades de cobro.
- Para las entidades de crédito, que necesitan valorar el riesgo de la operación si la empresa recurre a ellas para obtener financiación ajena.
- Para las administraciones públicas, porque sirven de base para el cálculo de algunos tributos.
- Para los analistas externos, consultores, auditores., porque son los documentos sobre los que realizan sus estudios y análisis sobre la entidad.



6.2.1. Balance General

ACTIVOS	INSTALACIÓN	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
CORRIENTE						
CAJA - BANCOS	58.458.993	581.606.952	793.078.499	1.050.948.209	1.357.004.676	1.718.050.153
CUENTAS POR COBRAR	0	0	0	0	0	0
INVENTARIO DE MATERIAS PRIMAS	13.629.000	13.629.000	15.673.350	18.024.353	20.728.005	23.837.206
INVENTARIO DE PDTO TERMINADO	0	15.040.378	16.971.160	19.370.483	22.123.985	25.284.566
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	72.087.993	610.276.330	825.723.009	1.088.343.044	1.399.856.667	1.767.171.925
GASTOS PREOPERATIVOS	3.917.000	3.133.600	2.350.200	1.566.800	783.400	0
ACTIVO FIJO						
TERRENOS	0	0	0	0	0	0
COMPUTADORES	5.139.350	5.139.350	5.139.350	5.139.350	5.139.350	5.139.350
- DEP ACUM. COMP.	0	1.713.117	3.426.233	5.139.350	5.139.350	5.139.350
EDIFICIOS	0	0	0	0	0	0
-DEP. ACUM. EDIF.	0	0	0	0	0	0
VEHICULOS	0	0	0	0	0	0
- DEP ACUM. VEHIC.	0	0	0	0	0	0
MAQUINARIA Y EQUIPO	23.300.000	23.300.000	23.300.000	23.300.000	23.300.000	23.300.000
- DEP ACUM. M. Y EQ.	0	2.330.000	4.660.000	6.990.000	9.320.000	11.650.000
MUEBLES Y ENSERES	1.526.000	1.526.000	1.526.000	1.526.000	1.526.000	1.526.000
-DEP. ACUM. M. Y ENS.	0	305.200	610.400	915.600	1.220.800	1.526.000
TOTAL ACTIVO FIJO	33.882.350	28.750.633	23.618.917	18.487.200	15.068.600	11.650.000
TOTAL ACTIVO	105.970.343	639.026.963	849.341.926	1.106.830.244	1.414.925.267	1.778.821.925
PASIVOS						
CORRIENTE						
CUENTAS POR PAGAR	70.324.800	361.474.500	404.443.350	465.109.853	534.876.330	615.107.780
IMPUESTOS POR PAGAR	0	60.864.843	79.552.359	95.446.221	114.388.416	135.600.440
TOTAL PASIVO CORRIENTE	70.324.800	199.000.849	206.723.759	222.335.585	241.396.123	262.779.119
PASIVO LARGO PLAZO						
OBLIG. FINANCIERAS	58.458.993	46.767.194	35.075.396	23.383.597	11.691.799	0
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	58.458.993	46.767.194	35.075.396	23.383.597	11.691.799	0
TOTAL PASIVO	128.783.793	245.768.043	241.799.155	245.719.182	253.087.922	262.779.119
PATRIMONIO						
CAPITAL	19.017.707	19.017.707	19.017.707	19.017.707	19.017.707	19.017.707
UTILIDAD DEL PERIODO	0	123.574.076	161.515.395	193.784.752	232.243.148	275.309.984
UTILIDAD ACUMULADA	0	0	123.574.076	285.089.471	478.874.223	711.117.372
TOTAL PATRIMONIO	19.017.707	142.591.783	304.107.178	497.891.930	730.135.079	1.005.445.063
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	147.801.500	388.359.826	545.906.333	743.611.112	983.223.000	1.268.224.182
CONTROL	-41.831.157	250.667.137	303.435.593	363.219.132	431.702.267	510.597.744



6.2.2. Estado de Resultados

DESCRIPCIÓN	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑOS
VENTAS	1.080.000.000,08	1.239.597.629,97	1.414.569.910,92	1.615.631.578,09	1.846.417.466,89
- COSTO DE VENTAS	773.505.139,32	873.085.345,73	996.323.508,43	1.137.937.198,99	1.300.486.539,71
= UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	306.494.860,76	366.512.284,24	418.246.402,49	477.694.379,10	545.930.927,18
- GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	88.125.916,67	91.538.884,67	95.088.371,39	97.066.720,91	100.905.845,75
- GASTOS DE VENTAS	28.620.000,00	29.764.800,00	30.955.392,00	32.193.607,68	33.481.351,99
= UTILIDAD O PERDIDA OPERACIONAL	189.748.944,09	245.208.599,58	292.202.639,11	348.434.050,51	411.543.729,45
- INTERESES FINANCIEROS	5.310.025,21	4.140.845,34	2.971.665,48	1.802.485,62	633.305,76
= UTILIDAD O PERDIDA ANTES DE IMP.	184.438.918,89	241.067.754,23	289.230.973,63	346.631.564,89	410.910.423,69
- IMPUESTO DE RENTA	60.864.843,23	79.552.358,90	95.446.221,30	114.388.416,41	135.600.439,82
= UTILIDAD O PERDIDA DEL PERIODO	123.574.075,66	161.515.395,34	193.784.752,33	232.243.148,48	275.309.983,87

6.2.3. Flujo de Caja

FLUJO DE EFECTIVO

DESCRIPCIÓN	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑOS
INGRESOS					
SALDO INICIAL	58.458.993,09	581.606.952,32	793.078.499,39	1.050.948.209,28	1.357.004.676,41
VENTAS	1.080.000.000,08	1.239.597.629,97	1.414.569.910,92	1.615.631.578,09	1.846.417.466,89
REC. CARTERA DEL MES ANT.	-	-	-	-	-
TOTAL INGRESOS	1.138.458.993,16	1.821.204.582,29	2.207.648.410,31	2.666.579.787,37	3.203.422.143,30
EGRESOS					
COMPRA DE MATERIAS PRIMAS	361.474.500,00	404.443.350,00	465.109.852,50	534.876.330,38	615.107.779,93
MANO DE OBRA DIRECTA	50.417.517,02	52.434.217,70	54.531.586,41	56.712.849,87	58.981.363,86
ACUEDUCTO	4.200.000,00	4.368.000,00	4.542.720,00	4.724.428,80	4.913.405,95
MANTENIMIENTO VEHICULO	1.220.000,00	1.268.800,00	1.319.552,00	1.372.334,08	1.427.227,44
MANTENIMIENTO DE VEHICULO	2.834.000,00	2.947.360,00	3.065.254,40	3.187.864,58	3.315.379,16
COSTOS DE MOVILIDAD	3.600.000,00	3.744.000,00	3.893.760,00	4.049.510,40	4.211.490,82
ENERGÍA ELÉCTRICA	2.160.000,00	2.246.400,00	2.336.256,00	2.429.706,24	2.526.894,49
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
SUELDOS DE GERENTE GENERAL	21.600.000,00	22.464.000,00	23.362.560,00	24.297.062,40	25.268.944,90
SECRETARIA Y CAJERA	13.200.000,00	13.728.000,00	14.277.120,00	14.848.204,80	15.442.132,99
CONTADOR	9.000.000,00	9.360.000,00	9.734.400,00	10.123.776,00	10.528.727,04
PRESTACIONES	24.484.200,00	25.463.568,00	26.482.110,72	27.541.395,15	28.643.050,95
INTERNET Y TELEFONIA FIJA	1.800.000,00	1.872.000,00	1.946.880,00	2.024.755,20	2.105.745,41
PAPELERIA	600.000,00	624.000,00	648.960,00	674.918,40	701.915,14
ELEMENTOS DE ASEO	240.000,00	249.600,00	259.584,00	269.967,36	280.766,05
ARRIENDO	14.400.000,00	14.976.000,00	15.575.040,00	16.198.041,60	16.845.963,26
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
COMISIONES	21.600.000,00	22.464.000,00	23.362.560,00	24.297.062,40	25.268.944,90
PUBLICIDAD	5.400.000,00	5.616.000,00	5.840.640,00	6.074.265,60	6.317.236,22
PROMOCIONES	1.620.000,00	1.684.800,00	1.752.192,00	1.822.279,68	1.895.170,87
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
IMPUESTOS	-	60.864.843,23	79.552.358,90	95.446.221,30	114.388.416,41
AMORTIZACIÓN PRESTAMO	17.001.823,82	15.832.643,96	14.663.464,10	13.494.284,24	12.325.104,38
PAGO MAT. PRIM. MES ANT.	-	361.474.500,00	404.443.350,00	465.109.852,50	534.876.330,38
TOTAL EGRESOS	556.852.040,85	1.028.126.082,90	1.156.700.201,03	1.309.575.110,96	1.485.371.990,55
SALDO FLUJO DE EFECTIVO	581.606.952,32	793.078.499,39	1.050.948.209,28	1.357.004.676,41	1.718.050.152,75

DATOS PARA EL CALCULO DE LA TIR Y EL VNA

-147.801.500,00	581.606.952,32	793.078.499,39	1.050.948.209,28	1.357.004.676,41	1.718.050.152,75
-----------------	----------------	----------------	------------------	------------------	------------------



6.3. Análisis de inversión inicial y retorno sobre la inversión

Tasa Interna de Retorno (TIR)

Es la tasa de interés o rentabilidad que ofrece un proyecto o la tasa que hace que el valor presente neto sea igual a cero, es decir que reduce a cero los ingresos y los egresos del proyecto, incluyéndose la inversión inicial que realizaron los socios en el proyecto. Como la tasa resultante es superior a la del mercado quiere decir que nuestro proyecto es más rentable

INVERSIÓN	-147.801.500		
AÑO1	581.606.952	AÑO4	1.357.004.676
AÑO2	793.078.499	AÑO5	1.718.050.153
AÑO3	1.050.948.209		
COSTO DE OPORTUNIDAD		22%	

TIR DEL PROYECTO
39%



Valor Presente Neto (VPN)

Es la herramienta que permite traer a valor presente la totalidad de flujos de caja en una empresa para verificar cuáles serán las cifras de pérdidas o ganancias.

O establecer la equivalencia entre los ingresos y egresos del flujo de efectivo de un proyecto, los que son comparados con la inversión inicial de los socios, a una tasa determinada. se suman los flujos de efectivo del proyecto y se le descuenta la inversión inicial, si es positivo el resultado (vpn) se acepta el proyecto.

INVERSIÓN	-147.801.500		
AÑO1	581.606.952	AÑO4	1.357.004.676
AÑO2	793.078.499	AÑO5	1.718.050.153
AÑO3	1.050.948.209		
COSTO DE OPORTUNIDAD		22%	

VPN DEL PROYECTO
\$ 2.688.757.499



6.4. Análisis de sensibilidad e índices financieros.

Punto de equilibrio

FORMULAS

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN EN UNIDADES

MC1= PRECIO DE VENTA UNITARIO - COSTO VARIABLE UNITARIO

MC1=	100.000	-71.621	28.379
	99.807	-70.438	29.368
	99.039	-69.911	29.128
	98.361	-69.435	28.926
	97.750	-69.005	28.745

PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES

PE1= COSTOS FIJOS TOTALES / MC1

PE1=	116.745.917	28.379	4.113,79	Año 1
	121.303.685	29.368	4.130,41	Año 2
	126.043.763	29.128	4.327,31	Año 3
	129.260.329	28.926	4.468,59	Año 4
	134.387.198	28.745	4.675,19	Año 5

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN EN PESOS

MC2= (VENTAS TOTALES - COSTO VARIABLE TOTAL) / VENTAS TOTALES

MC1=	1.080.000.000	788.545.517	1,73
	1.239.597.630	877.060.478	1,71
	1.414.569.911	1.001.073.834	1,71
	1.615.631.578	1.143.394.355	1,71
	1.846.417.467	1.306.756.322	1,71

PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS

PE2= COSTOS FIJOS TOTALES / MC2

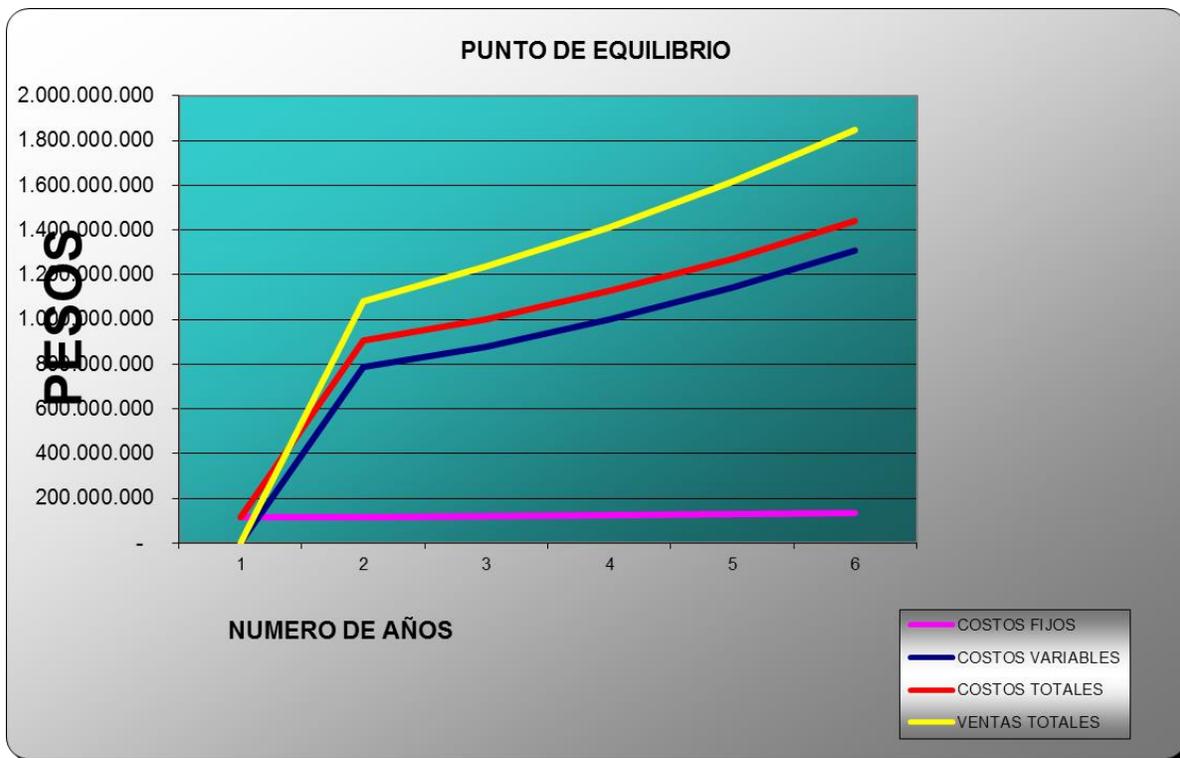
PE2=	116.745.917	1,73	67.477.933	Año 1
	116.745.917	1,71	68.370.967	Año 2
	121.303.685	1,71	71.033.878	Año 3
	126.043.763	1,71	73.808.761	Año 4
	129.260.329	1,71	75.691.524	Año 5

PRUEBA

PE2/PE1= PVU	\$ 16.403
	\$ 16.553
	\$ 16.415
	\$ 16.517
	\$ 16.190



El punto de equilibrio, por lo que en el primer año se muestra que se requiere de 4.413,79 kilogramos para quedar en equilibrio; es decir sin ganar ni perder. Que en dinero serian 67.477.933.



	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
COSTOS FIJOS	116.745.917	116.745.917	121.303.685	126.043.763	129.260.329	134.387.198
COSTOS VARIABLES	-	788.545.517	877.060.478	1.001.073.834	1.143.394.355	1.306.756.322
COSTOS TOTALES	116.745.917	905.291.434	998.364.162	1.127.117.597	1.272.654.683	1.441.143.519
VENTAS TOTALES	-	1.080.000.000	1.239.597.630	1.414.569.911	1.615.631.578	1.846.417.467



6.5. Fuentes de apoyo financiero

En el momento no existe una fuente inmediata de apoyo, por tanto, apenas se presente el proyecto se prevé solicitar el crédito a un banco o una entidad del estado con crédito no reembolsable, entre las entidades financieras con mejor tasa de interés para nuevas empresas se encuentra el BBVA con la siguiente descripción.

NOMBRE DE LA EMPRESA:	CONDIMENTA SAS		
PRESTAMO ENTIDAD BANCARIA BBVA			
CONDICIONES FINANCIERAS			
MONTO:	58.458.993		
PLAZO:	60	MESES	
INTERES:	10%	NOMINAL ANUAL	
AMORTIZACION:	MENSUAL		

			AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
PAGOS/AÑO	17.001.824	15.832.644	14.663.464	13.494.284	12.325.104	73.317.320
INTERESES	5.310.025	4.140.845	2.971.665	1.802.486	633.306	14.858.327
CAPITAL	11.691.799	11.691.799	11.691.799	11.691.799	11.691.799	58.458.993
SALDO DEUDA	46.767.194	35.075.396	23.383.597	11.691.799	0	

 LOS LIBERTADORES <small>FUNDACIÓN UNIVERSITARIA</small>	OPCIÓN DE GRADO EN CREACIÓN DE EMPRESA PLAN DE EMPRESA	Código: F2-CEE Versión: 02
---	---	---

7. COMPONENTE DE IMPACTOS Y VALIDACIÓN

7.1. Alineación con los planes y programas gubernamentales

Dentro del plan de desarrollo del actual gobierno se plantea la necesidad de aumentar la producción agrícola y de devolverle al campesino la capacidad de producción. El proyecto en este sentido, es especialmente dirigido a fortalecer la agricultura de cultivos que tradicionalmente son de segundo renglón. Y en este sentido aumentar la capacidad productiva del campesino Sucreño, que se vería beneficiado con este proyecto, dado que se requiere para la sostenibilidad del mismo, una cantidad constante de ají.

Por lo tanto, se promoverá la siembra de la pimienta de cayena, o ají, como alternativa económica y de producción. Para lo cual se organizarán comunidades y organizaciones para tal fin.

7.2. Impacto social

El presente proyecto impactara socialmente en la sociedad Sucreña, en dos líneas en la generación de 6 trabajos directos y diez (10) indirectos en relación con la producción y comercialización de la pimienta de cayena molida. Mientras que puede generarse mayor impacto en la zona rural con la siembra del ají, que ayudar a mantener la productividad agrícola y a incentivar el regreso del campesino Sucreño a las labores agrícolas, si esta se considera rentable, en comparación con otras actividades como el mototaxismo.

De otro lado, impactara en la gastronomía del departamento, porque influenciará en la condimentación de alimentos, diversificando los sabores de los alimentos que se consumen.



7.3. Impacto ambiental

El presente proyecto impactara favorablemente en materia ambiental, porque ayudaría a aumentar la cobertura vegetal, favoreciendo la protección de los suelos, disminuyendo la erosión.

7.4. Impacto económico

Al ser este proyecto, en la medida que se realice sus metas, fuente de desarrollo para la empresa, asimismo será fuente de trabajo para muchos que se verán beneficiado con el trabajo directo o indirecto y aumentara la fuente de pagos de impuestos para el municipio de Sincelejo.

7.5. Análisis de riesgos

7.6. Validaciones

Al verificar los impactos, beneficios y rentabilidades del proyecto se llega a la siguiente consideración:

7.6.1. Validación Técnica

El proyecto producirá alrededor de 30 kg de pimienta de cayena molida diario, para lo cual requerirá de 10 kg de ají fresco por kilo, unos 300 kilos de aji fresco para 30 kilos de cayena seca y molida para la producción diaria, luego se diseñó un cuarto frio, que puede almacenar hasta 10 toneladas de ají, lo que garantiza que se debe comprar como un máximo cada semana, para mantener la producción continua.

Y por esto se tiene en cuenta que las condiciones técnicas de las máquinas de secado y molienda garantizan la continuidad del proceso y la producción constante. En cuanto al

 LOS LIBERTADORES <small>FUNDACIÓN UNIVERSITARIA</small>	OPCIÓN DE GRADO EN CREACIÓN DE EMPRESA PLAN DE EMPRESA	Código: F2-CEE Versión: 02
---	---	---

espacio que se tiene para la instalación de máquina, equipos y movilidad de los operarios es la adecuada también, porque se cuenta con 72 m² de área de producción con buena ventilación. El lugar también tiene buenas vías de acceso y espacio suficiente para el parqueo.

7.6.2. Validación Financiera

De acuerdo con el punto 6, análisis financiero, se puede observar que la recuperación del capital menor a 1, lo cual es muy rápida con un margen neto de rentabilidad por encima del 50 % con una TIR, mayor a 10 % y a 39 % con financiamiento y sin financiamiento respectivamente, además el VPN es está por encima de 480 millones de pesos en los cinco años. Efectivamente estos datos muestran la viabilidad del proyecto y garantizan la capacidad económica que se generaría con el mismo.

7.6.3. Validación Comercial

Comercialmente existe la oportunidad con los supermercados de cadenas y con las grandes tiendas, lo que garantiza que la cantidad producida se pueda vender inmediatamente se produzca. Además, no es mucha la cantidad producida lo que garantiza la venta inmediata dado que se requiere un consumo per cápita solo para Sincelejo de 0,32 gramos aproximadamente. Y como se plantean otros mercados no es problema la cantidad a colocar en los centros comerciales, tiendas, restaurantes y puestos de venta de comidas rápidas.



RECOMENDACIONES Y OBSERVACIONES DE LOS JURADOS LECTORES

1. Cómo llega a establecer que se debe vender el número de unidades que señala.

Para determinar las unidades a vender se evaluaron condiciones y variables presentadas en el proyecto:

En las páginas 19 a 22 se analizan la demanda potencial y proyectada, las características del sector y el estudio del mercado.

El propósito fundamental de una empresa es generar utilidades a los accionistas o propietarios de acuerdo a la rentabilidad, el paso inicial al momento de establecer un punto de equilibrio es a partir de la intersección entre las cantidades y a un precio basado en los costos (Como se puede ver en el análisis de punto de equilibrio), partiendo de esta situación específica se analizan otras variables que permiten determinar el precio de venta adecuado que esté dispuesto a pagar el mercado y nuestra capacidad de producción.

2. “No se justifica las consideraciones de precio ni las consideraciones de sus clientes potenciales”.

En el proyecto de emprendimiento presentado a ustedes "si justifica" de varias formas a los clientes se hace referencia detallada de las condiciones del mercado que permiten dar un concepto sobre las consideraciones del consumidor y las tendencias del mercado.

Nuestro posicionamiento va más allá de la competencia debido a que nuestro mercado objetivo corresponde a los almacenes de grandes superficies y supermercados donde el precio de referencia es de calidad y satisfacción en el sabor, comparados con las diferentes marcas presentes en el mercado.

(Favor remitirse al análisis de demanda y del sector).

3. “No se relaciona las acciones de mercadeo con los financieros de la compañía”.



El objetivo de la empresa es cumplir con las perspectivas financieras de los accionistas mediante el desarrollo de las demás perspectivas como son: Perspectiva del cliente, Perspectiva de los procesos y perspectiva de los intangibles (conocimiento y aprendizaje) lo que da un valor agregado a nuestros productos por encima de la competencia para llegar a un mejor precio y utilidad.

Se diseñó una herramienta financiera basada en las metas de ventas establecidas por la estrategia de mercadeo, para seguimiento de los indicadores financieros de manera que los objetivos comerciales estén alineados con las perspectivas financieras de la empresa.

4. "No es cierto que una empresa establezca los puntos de equilibrio teniendo como único punto de referencia el ámbito de los costos (Si los clientes no están dispuestos a pagar el precio que se propone o que el mercado no está en capacidad de absorber la producción de la empresa. Señalar que el mero método matemático basta para decir que se debe vender x número de unidades y precio para cubrir los egresos de la compañía".

Estoy en desacuerdo con este punto de vista. El punto de equilibrio es un parámetro de referencia, que permite establecer las cantidades mínimas de venta a un precio determinado (en este punto no se obtiene utilidad o pérdida), a partir de allí se pueden establecer la elasticidad de la demanda, el rango de precios y las estrategias comerciales a seguir. El punto de equilibrio es un indicador base para la toma de decisiones. El comportamiento de lo que el cliente está dispuesto a pagar lo mide la elasticidad de la demanda).

En la página 62 del proyecto se hace un análisis detallado del punto de equilibrio teniendo en cuenta las variables de costos y partiendo de la participación de la demanda del producto.

5. "Justificar como los valores financieros que propone son correspondientes a los valores que el mercado está dispuesto a absorber".

Como puede ver en el proyecto, se diseñó una herramienta financiera que permite establecer que se investigó y evaluó el tamaño del mercado junto con la capacidad de la demanda y a

 LOS LIBERTADORES FUNDACIÓN UNIVERSITARIA	OPCIÓN DE GRADO EN CREACIÓN DE EMPRESA PLAN DE EMPRESA	Código: F2-CEE Versión: 02
--	---	---

partir de allí se alimenta la herramienta financiera que es muy funcional para el desarrollo de la empresa.

La empresa tiene la capacidad de cubrir un porcentaje importante de la demanda del producto que el mercado está dispuesto a absorber. Lo aseguro con la veracidad de conocimiento de este mercado en particular.

Nota: Cabe aclarar y dejo como constancia que al momento de la sustentación se presentaba una mala comunicación por problemas técnicos en la fuente del evaluador y en muchas ocasiones indicó que no escuchaba y presentaba mucha dificultad.

Observación: Considero que las afirmaciones realizadas por el profesor Dario Gómez no hace referencia a un punto específico del proyecto, sino que son apreciaciones particulares de su punto de vista, por lo que pido se valore el esfuerzo que he realizado con el seguimiento de la Universidad para llegar a este punto.



8. CONCLUSIONES

Se puede concluir que el proyecto es viable desde el punto de vista financiero, comercial y social. Así mismo la empresa genera empleos directos e indirectos que contribuirán con la economía del municipio.

De otro lado se puede apreciar, que la industria alimenticia ha crecido en algunos puntos de Colombia y regiones de producción, como Antioquia, Córdoba, Valle, Caldas, Huila, Cundinamarca y Boyacá, principalmente y han concentrado sus esfuerzos en procesar frutas, granos, tubérculos, tallos y otras clases de alimentos de origen agrícola, en compotas, vinagres, salsas, cremas y otros como la mayonesa, mostaza, etc. pero sin considerar la salud de los consumidores; en ese sentido este proyecto se considera como un producto altamente natural, con bajos contenidos de grasas y con un alto contenido benéfico para las personas hipertensas.

Actualmente la industria de alimentos a nivel nacional se caracteriza por tener un desarrollo limitado ya que Colombia solo se dedica a la fabricación de productos con aditamentos químicos para preservarlos por mucho más tiempo. Por eso este producto es natural, dado que no tiene aditamentos o preservativos que alteren el sabor y su estado natural.

La ubicación de la empresa le permitirá un mejor desarrollo, por su disponibilidad y acceso y además por lo cercano a la población.



BIBLIOGRAFÍA

- Castillo Cáceres, A. (2019). Evaluación agronómica de ajíes promisorios de la colección de germoplasma de Capsicum del Programa de Hortalizas de la UNALM.
- CCI. Julio de 2014. Ají colombiano: grandes oportunidades de mercado. Obtenido de <http://cci.org.co/ccinew/pdf/SEMBREMOS/ABRIL%202007%20REVISTA%201/03%20mercados.pdf>.
- CODEX-STAN. (2011). Norma del Codex para el Chile.
- De armas Ditta, J. E., Herrera, J. N., Rangel, Y. L., Diaz, K. V., Pianeta Guevara, W., & Pérez, E. (2017). Consolidar el modelo de negocio en el lienzo CANVAS.
- Edgar A. Rodríguez Araujo, Martha M. Bolaños Benavides, Juan Carlos Menjivar Flores. 2010. Efecto de la fertilización en la nutrición y rendimiento de ají (Capsicum spp.) en el Valle del Cauca, Colombia. Universidad Nacional de Colombia sede Palmira, Valle del Cauca.
- García Vargas, M. S. (2018). Reestructuración comercial administrativa en la empresa Armonía y Color Decoraciones SAS (Bachelor's thesis, Fundación Universidad de América).
- Granados, G. (2018). CR cae en competitividad. Diario Extra. (Semanal).
- Juárez, A. C., Zuñiga, C. A., Flores, J. L. M., & Partida, D. S. (2016). Análisis de series de tiempo en el pronóstico de la demanda de almacenamiento de productos perecederos. *Estudios Gerenciales*, 32(141), 387-396.
- López Bustamante, M. A. (2018). Análisis de la desgravación arancelaria por efectos del TLC Colombia-EE. UU (Bachelor's thesis, Fundación Universidad de América).
- Manquillo, C.; Ruiz, W.; Tobar, M.; Gallo, J y Rengifo, E. (2007). Evaluación agronómica de ocho variedades de ají en la vereda Villanueva municipio de Popayán. Facultad de Ciencias Agropecuarias. Colombia.
- Morales, E. (2015). La cocina en la obra de Marvel Moreno, famosa escritora del Caribe colombiano y reina del carnaval de Barranquilla en 1959. *Memorias. Revista Digital de Historia y Arqueología desde el Caribe*, (25), XI-XXIII.



- Moreno Serna, M. L., Rodero Orjuela, M. N., Moreno, T., & Natali, H. (2018). Estructura de capital de las empresas pertenecientes al MILA en el periodo 2008-2016.
- Pardo Muñoz, J. M. (2018). Propuesta del modelo de gestión logística para la empresa de Billares Europa.
- Puentes, P.Y.J., Menjivar, F.J.C. y Aránzazu, H.F. (2014). Eficiencias en el uso de nitrógeno, fósforo y potasio en clones de cacao (*Theobroma cacao* L.). *Bioagro* 26:99-106.
- Sánchez Villavicencio, P. J. (2017). *Selección del modelo estadístico adecuado para el manejo de la fluctuación de la demanda en PYMES* (Bachelor's thesis).
- Vargas Alfonso, K. P. (2019). *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora de ají, ubicada en el municipio de Vélez, Santander* (Doctoral dissertation).