

**FACTIBILIDAD PARA EL MONTAJE  
DE UNA COMERCIALIZADORA DE MIEL DE CAÑA  
EN LA CIUDAD DE PEREIRA**

**DAVID FERNANDO SANCHEZ CANO**

**COD. 700378**

**UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA**

**FACULTAD DE INGENIERIAS**

**PROGRAMA INGENIERIA FINANCIERA**

**PEREIRA, 2008**

**FACTIBILIDAD PARA EL MONTAJE  
DE UNA COMERCIALIZADORA DE MIEL DE CAÑA  
EN LA CIUDAD DE PEREIRA**

**DAVID FERNANDO SANCHEZ CANO**

**COD. 700378**

**TRABAJO DE GRADO COMO REQUISITO PARCIAL PARA OPTAR AL TITULO  
DE INGENIERO FINANCIERO.**

**ASESOR: PIEDAD VELEZ**

**UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA**

**FACULTAD DE INGENIERIAS**

**PROGRAMA INGENIERIA FINANCIERA**

**PEREIRA, 2008**

## CONTENIDO

	PAG
<b>GLOSARIO</b>	1
<b>INTRODUCCION</b>	3
<b>1 ANTECEDENTES DEL PROYECTO</b>	4
1.1 <b>ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS</b>	4
1.2 <b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	6
1.3 <b>FORMULACION DEL PROBLEMA</b>	7
1.4 <b>SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA</b>	7
1.5 <b>OBJETIVOS</b>	8
1.5.1 Objetivo general	8
1.5.2 Objetivos específicos	8
1.6 <b>MARCO TEORICO</b>	9
1.7 <b>METODOLOGIA UTILIZADA</b>	17
<b>2 ESTUDIO DE MERCADOS</b>	18
<b>2.1 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA POBLACIONAL DEL MERCADO OBJETIVO</b>	18
2.1.1 Marco poblacional	18
<b>2.2 ANALISIS DE TENDENCIAS, CARACTERIZACION Y SEGMENTACION DE LAS PERSONAS ENCUESTADAS</b>	21
2.2.1 Hábitos de consumo	21
2.2.2 Conocimiento y aceptación	22
2.2.3 Presentación	23
2.2.4 Conclusiones	24
<b>2.3 CALCULO DE LA DEMANDA</b>	25
2.3.1 Cálculo de las ventas en los diferentes escenarios	26
2.3.2 Proyecciones para el crecimiento de la demanda basadas en el incremento anual del producto interno bruto nacional	28
2.3.3 Metodología para el cálculo de la demanda	28
<b>2.4 ANALISIS DE LA OFERTA</b>	28
<b>2.5 CANALES DE DISTRIBUCION</b>	29
<b>2.6 ESTRATEGIA DE MERCADEO</b>	29
2.6.1 Mercado meta	29

2.6.2	Estrategia de producto	30
2.6.3	Marca	30
2.6.4	Ciclo de vida del producto	30
2.6.5	Estrategia de precio	30
2.6.6	Estrategia de plaza	31
2.7	<b>ESTRATEGIA DE PROMOCION</b>	31
2.7.1	Publicidad	31
2.7.2	Relaciones públicas	31
2.7.3	Ventas personales	32
2.7.4	Noticias periodísticas	32
2.8	<b>PROYECCIONES DE VENTAS</b>	33
2.9	<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	33
2.10	<b>PRESUPUESTO MANO DE OBRA VENTAS</b>	35
2.11	<b>PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTAS</b>	36
3	<b>ESTUDIO TECNICO</b>	37
3.1	<b>FICHA DEL SERVICIO</b>	37
3.1.1	Identificación	37
3.1.2	Descripción del servicio	37
3.1.3	Composición	37
3.1.4	Ventajas	37
3.1.5	Forma de utilización	38
3.1.6	Usuarios potenciales	38
3.1.7	Condiciones de manipulación y conservación	38
3.1.8	Ciclo de actividad	39
3.1.9	Presentación del servicio	39
3.2	<b>ESTADO DE DESARROLLO</b>	39
3.3	<b>DESCRIPCION DEL PROCESO</b>	41
3.3.1	Diagrama de proceso	41
3.3.2	Detalle de procesos	42
3.4	<b>NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS</b>	44
3.4.1	Bodega	44
3.4.2	Equipos	45
3.4.3	Mano de obra	46
3.5	<b>PLAN DE PRODUCCION</b>	47
3.6	<b>COSTO DE PRODUCCION</b>	47
3.7	<b>INFRAESTRUCTURA</b>	48
4	<b>ESTUDIO ADMINISTRATIVO</b>	49
4.1	<b>ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL</b>	49
4.1.1	Misión	49
4.1.2	Visión	49

4.2	<b>ANÁLISIS DOFA</b>	50
4.2.1	Estrategias para contrarrestar las amenazas	51
4.2.2	Estrategias para contrarrestar las debilidades	51
4.3	<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>	52
4.4	<b>MARCO LEGAL</b>	56
4.5	<b>PRESUPUESTO MANO DE OBRA ADMINISTRACION</b>	63
4.6	<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>	63
5	<b>ESTUDIO ECONOMICO</b>	64
5.1	<b>GASTOS PREOPERATIVOS</b>	64
5.2	<b>PRESUPUESTO MANO DE OBRA</b>	64
5.3	<b>POLITICAS DE VENTAS</b>	66
5.4	<b>PROYECCION DE CRECIMIENTO DE PRECIO DE COMPRA</b>	66
5.5	<b>PRECIO MINIMO DE VENTA (COSTO TOTAL)</b>	66
5.6	<b>PROYECCION DE CRECIMIENTO DE PRECIOS DE VENTA</b>	66
5.7	<b>PRESUPUESTO DE COMPRA DE MERCANCIA EN UNIDADES</b>	66
5.8	<b>PRESUPUESTO DE COMPRA DE MERCANCIA EN PESOS</b>	67
5.9	<b>PRESUPUESTO DE VENTA DE MERCANCIA EN UNIDADES</b>	67
5.10	<b>PRESUPUESTO DE VENTA DE MERCANCIA EN PESOS</b>	67
5.11	<b>PRESUPUESTO DE INVENTARIO FINAL DE MERCANCIA EN PESOS</b>	67
5.12	<b>PRESUPUESTO DE COSTO DE MERCANCIA VENDIDA</b>	68
5.13	<b>PRESUPUESTO DE IMPUESTO A LAS VENTAS POR PAGAR</b>	68
5.14	<b>PRESUPUESTO DE GASTOS</b>	68
5.15	<b>PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PROYECTO</b>	70
5.16	<b>INDICADORES MACRO ECONOMICOS</b>	70
6	<b>ESTUDIO FIANCIERO</b>	71
6.1	<b>BALANCE GENERAL INICIAL</b>	71
6.2	<b>PLAN DE INVERSION INICIAL</b>	72
6.3	<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	73
6.4	<b>INFORMACION DE CREDITO</b>	73
6.5	<b>AMORTIZACION DEL CREDITO</b>	74

6.6	<b>PRESUPUESTO DE EFECTIVO</b>	76
6.7	<b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO</b>	78
6.8	<b>BALANCE GENERAL PROYECTADO</b>	79
6.9	<b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>	81
6.10	<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	81
6.11	<b>POLITICAS INTERNAS DE LA EMPRESA</b>	82
6.12	<b>INDICADORES FINANCIEROS</b>	83
6.13	<b>ANALISIS FINANCIERO</b>	84
6.13.1	Parámetros de las proyecciones	84
6.13.2	Capital de trabajo inicial	84
6.13.3	Crecimiento esperado año 1	85
6.13.4	Composición de los activos	85
6.13.5	Relación deuda-patrimonio	86
6.13.6	Composición del patrimonio	86
6.13.7	Composición de la deuda	87
6.13.8	Evolución de las ventas	87
6.13.9	Análisis de sensibilidad	87
6.13.10	Saldo mínimo en caja	89
6.13.11	Indicadores	89
6.13.11.1	Liquidez	89
6.13.11.2	Actividad	90
6.13.11.3	Endeudamiento	90
6.13.11.4	Rentabilidad	90
6.13.12	Evaluación del proyecto	91
6.13.13	Parámetros de evaluación	91
7	<b>CAPITULO DE RIESGOS</b>	92
7.1	<b>RIESGO DE MERCADOS</b>	92
7.2	<b>RIESGO TECNICO</b>	93
7.3	<b>RIESGO ADMINISTRATIVO</b>	94
7.4	<b>RIESGO FINANCIERO</b>	95
	<b>CONCLUSIONES GENERALES DEL ESTUDIO</b>	96
	<b>RECOMENDACIONES GENERALES DEL ESTUDIO</b>	98
	<b>BIBLIOGRAFIA</b>	99

## ANEXOS

	<b>PAG</b>
ANEXO 1 <b>FORMATO DE ENCUESTA APLICADA</b>	100
ANEXO 2 <b>PRESUPUESTO DE EFECTIVO MENSUAL AÑO 1</b>	101
ANEXO 3 <b>PRESUPUESTO DE VENTAS MENSUALES AÑO 1</b>	103
ANEXO 4 <b>PRESUPUESTO DE COMPRAS DE MERCANCIA MENSUALES AÑO 1</b>	103

## CUADROS

		PAG
CUADRO 1	<b>MARCO POBLACIONAL</b>	18
CUADRO 2	<b>CALCULO DE LA DEMANDA</b>	25
CUADRO 3	<b>CALCULO DEL TAMAÑO DEL MERCADO OBJETIVO</b>	25
CUADRO 4	<b>CALCULO DE LAS VENTAS EN LOS DIFERENTES ESCENARIOS</b>	26
CUADRO 5	<b>ESCENARIOS ASUMIENDO COMO CLIENTES SOLO AQUELLOS QUE CONOCEN EL PRODUCTO</b>	27
CUADRO 6	<b>PROYECCIONES PARA EL CRECIMIENTO DE LA DEMANDA</b>	28
CUADRO 7	<b>PRESUPUESTO DE VENTA DE MERCANCIA EN UNIDADES</b>	33
CUADRO 8	<b>PRESUPUESTO DE VENTA DE MERCANCIA EN PESOS</b>	33
CUADRO 9	<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	34
CUADRO 10	<b>PRESUPUESTO MANO DE OBRA VENTAS</b>	35
CUADRO 11	<b>PRESUPUESTO GASTO DE VENTAS</b>	36
CUADRO 12	<b>DIAGRAMA DE PROCESOS</b>	41
CUADRO 13	<b>REQUERIMIENTOS DE EQUIPOS</b>	45
CUADRO 14	<b>COSTO DE PRODUCCION</b>	47
CUADRO 15	<b>PROYECCION DE COMPRAS EN UNIDADES</b>	48
CUADRO 16	<b>INFRAESTRUCTURA</b>	48
CUADRO 17	<b>ANALISIS DOFA</b>	50
CUADRO 18	<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>	53
CUADRO 19	<b>PRESUPUESTO MANO DE OBRA ADMINISTRACION</b>	63
CUADRO 20	<b>GASTOS ADMINISTRACION</b>	63
CUADRO 21	<b>BALANCE INICIAL</b>	71
CUADRO 22	<b>PLAN DE INVERSION INICIAL</b>	72
CUADRO 23	<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	73
CUADRO 24	<b>AMORTIZACION MENSUAL DEL CREDITO</b>	74
CUADRO 25	<b>RESUMEN ANUAL DE AMORTIZACION DE CREDITO</b>	75
CUADRO 26	<b>PRESUPUESTO DE EFECTIVO</b>	76

CUADRO 27	<b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO</b>	78
CUADRO 28	<b>BALANCE GENERAL PROYECTADO</b>	79
CUADRO 29	<b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>	81
CUADRO 30	<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	81
CUADRO 31	<b>POLITICAS INTERNAS DE LA EMPRESA</b>	82
CUADRO 32	<b>INDICADORES FINANCIEROS</b>	83
CUADRO 33	<b>ANALISIS DE SENCIBILIDAD</b>	88
CUADRO 34	<b>PARAMETROS DE EVALUACION</b>	91
CUADRO 35	<b>RIESGO DE MERCADO</b>	92
CUADRO 36	<b>RIESGO TECNICO</b>	93
CUADRO 37	<b>RIESGO ADMINISTRATIVO</b>	94
CUADRO 38	<b>RIESGO FINANCIERO</b>	95

## FIGURAS

	PAG
FIGURA 1 <b>CONSUMO DE ENDULZANTES TIPO MIEL</b>	21
FIGURA 2 <b>PROMEDIO MENSUAL DE CONSUMO DE MIEL</b>	22
FIGURA 3 <b>DISPONIBILIDAD PARA EL CONSUMO DE MIEL DE CAÑA</b>	23

## GLOSARIO<sup>1</sup>

### **Valor presente neto (VPN):**

Es el valor equivalente en tiempo presente a todos los flujos de caja futuros.

### **Tasa interna de retorno (TIR):**

Tasa interna de retorno, es la tasa de rendimiento mínima a la cual todos los flujos de caja descontados son iguales a cero, teniendo en cuenta que se reinvierten en el proyecto.

### **Costo beneficio B/C:**

El análisis de costo - Beneficio es el **acercamiento de la escala de peso para la toma de decisiones**. Todos los elementos positivos se ponen en un lado del equilibrio y todos los elementos negativos se ponen en el otro. Cualquiera sea el peso, el más pesado gana.

### **Tasa de rentabilidad verdadera:**

Tasa real a la que rinde la inversión en términos corrientes.

### **Presupuesto:**

Es la previsión de un hecho en este caso económico (costos, gastos, ventas, ingresos) que permite a las empresas trazarse objetivos y evaluar su capacidad para alcanzarlos.

### **Canales de distribución:**

Son todos aquellos intermediarios y vías que un comercializador o productor adopta con el fin de hacer llegar sus productos a sus clientes.

---

<sup>1</sup> <http://www.econlink.com.ar/economia>

**Good will:**

El Good Will es un anglicismo que significa o hace referencia al buen nombre de una empresa, producto, servicio, persona, etc.

**Stock:**

Acervo o cantidad acumulada de una variable determinada en un momento dado.

**TIO:**

Tasa interna de oportunidad y esta dada por la expectativa del propietario en cuanto a rentabilidad.

**Leverage<sup>2</sup>:**

Indicador financiero que mide el grado de compromiso del patrimonio de los socios o accionistas para con los acreedores de la empresa.

**EBITDA:**

Flujo de caja operativo antes de impuestos, depreciaciones y amortizaciones.

---

<sup>2</sup> Héctor Ortiz Anaya, Análisis financiero aplicado, 13 edición, U Externado de Colombia.

## INTRODUCCION

El presente estudio se refiere a un estudio de factibilidad el cual se puede definir como el estudio de los aspectos y componentes con los cuales debe contar un proyecto de inversión, como lo son técnicos, administrativos, legales, financieros y de riesgos. A fin de determinar si es o no viable el montaje de una comercializadora de miel de caña en la ciudad de Pereira. Este resultado de viabilidad depende de la suma de las factibilidades de cada uno de los componentes que incorporan el estudio así como de los riesgos identificados dentro del mismo.

El mercado potencial para el producto es muy amplio ya que no existen dentro de la región competidores directos, sin embargo y ante los posibles sustitutos existentes se realizo un estudio de mercados con el cual se calculo la viabilidad comercial del proyecto.

La población objetivo se eligió con el fin de ingresar en el mercado con una población que además de facilitar la labor de comercialización, tuviera un consumo promedio de producto alto, características que el mercado domestico no posee. Además de esto el mercado elegido puede servir como foco de promoción para en un futuro ingresar igualmente en el mercado domestico.

El estudio demuestra bajo las condiciones dentro de él planteadas que el montaje de la comercializadora de miel de caña “DULCE COLOMBIA” es un proyecto viable desde el punto de vista técnico, legal, administrativo, de mercado y financiero, tomando como referencia para esta conclusión los parámetros establecidos en cada una de las áreas de estudio.

## **1 ANTECEDENTES DEL PROYECTO**

### **1.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

A pesar de la existencia de varios proyectos productivos, ahora empresas que se relacionan con la miel de caña o melaza no ha sido posible encontrar una investigación similar a la planteada por este documento; las razones para este hecho pueden ser varias como el hecho de que las empresas existentes no son de carácter público por lo cual y para evitar o mejor disminuir el nivel de competencia no revelan los estudios por ellos realizados, además se debe señalar igualmente que la gran mayoría de las empresas existentes comercializan el producto solo para su uso agrícola razón por la cual es posible que ninguna de estas cuente con información sobre el mercado en seres humanos.

Sin embargo se encontraron investigaciones previas que sin tener relación directa con la presente, es posible que aporten en el desarrollo de la misma.

A continuación se presenta una investigación que se cree puede ser útil a la investigación actual por su naturaleza y enfoque en el cultivo de la caña de azúcar o caña panelera.

#### ***PROYECTO PARA EL MONTAJE DE UNA COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA DE PANELA COIMPAS EN LA CIUDAD DE PEREIRA<sup>3</sup>***

##### **Autores:**

Olga Beatriz Echeverri Moncada

Viviana Alejandra Hernández Ramírez

---

<sup>3</sup> Proyecto para el montaje de una comercializadora y distribuidora de panela Coimpas en la ciudad de Pereira; Echeverri; Olga; Hernández; Viviana; 2003; universidad libre de Pereira.

**Facultad:** Ingeniería Comercial

**Fecha:** 2003

### ***OBJETIVO***

Realizar un estudio de factibilidad para el montaje de la comercializadora y distribuidora de panela marca Coimpas.

### ***DISEÑO METODOLOGICO***

El proyecto se desarrollo en el municipio de Pereira, departamento de Risaralda Se utilizaron estudios de factibilidad, análisis de viabilidad y estudios exploratorios que permitieron formular una propuesta para los empresarios y que estos se interesaran en la comercializadora y distribuidora de panela marca COIMPAS en la ciudad de Pereira.

### ***FUNDAMENTACION TEORICA***

La investigación se centro en el estudio de la factibilidad del montaje de una comercializadora y distribuidora de panela marca COIMPAS en el municipio de Pereira, basándose en investigaciones y proyecciones realizadas por los autores y además tomando algunos supuestos como variables de referencia para la investigación.

## 1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La producción y comercialización de miel de caña es actualmente realizada en la mayoría de los casos de una forma rudimentaria e informal sin ningún tipo de control ni medida<sup>4</sup>, este hecho abre las puertas a una gran oportunidad de mercado ya que gracias a los esfuerzos conjuntos del gobierno de la República y la Federación Nacional de la Panela, los productos derivados de la caña de azúcar han tomado un gran impulso dentro del mercado nacional en el campo de los endulzantes dándole espacio a la miel de caña o melaza para que entre a competir en el mercado contra un rival tan apetecido comercialmente como lo es la miel de abeja, pero que debido a su alto costo no es accesible para toda la población consumidora. Sin embargo y a pesar de sus propiedades endulzantes y vitamínicas la dificultad en la comercialización de la miel de caña es lograr que el consumidor confíe en la calidad y pureza del producto para que así se sienta seguro de adquirirlo<sup>5</sup>. Por lo cual se hace necesario realizar un estudio de mercados, de costos y de viabilidad financiera y operativa.

A pesar que existen empresas que comercializan la melaza o miel de caña estos centran su campo de acción en la alimentación de rumiantes y animales en general razón por la cual el proyecto puede generar utilidades considerables con la debida utilización de estrategias comerciales y tras un proceso de limpieza y esterilización al igual que de inversión de sacarosa que haga que este sea apto para el consumo humano y extienda su duración en estado de miel.

---

<sup>4</sup> Revista innovación y cambio tecnológico; Corpoica; Volumen 4

<sup>5</sup> Iden

### **1.3 FORMULACION DEL PROBLEMA**

¿Qué hacer para determinar si es o no viable de una forma comercial y financiera el montaje de una comercializadora de miel de caña o melaza?

### **1.4 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA**

¿Que potencial de consumo existe en los diferentes mercados objetivo?

¿Qué aspectos técnicos requiere el proyecto para su ejecución?

¿Qué requerimientos administrativos son necesarios para la ejecución y puesta en marcha del proyecto?

¿Qué gastos y costos serán generados durante el proceso de comercialización y distribución del producto?

¿Qué tan factible es el proyecto en cuanto a términos financieros?

¿Qué recursos financieros son necesarios para el montaje y operación de la empresa durante un periodo de cinco (5) años?

¿Qué aspectos de tipo económico se deben tener presentes para evaluar la factibilidad del proyecto?

¿A qué dificultades o riesgos puede estar expuesto el proyecto durante su operación?

## **1.5 OBJETIVOS**

### **1.5.1 Objetivo general**

Realizar un estudio de factibilidad tanto comercial como financiero para el montaje y puesta en marcha de una comercializadora de miel de caña o melaza.

### **1.5.2 Objetivos específicos**

Realizar una investigación de mercados dentro de la población objetivo.

Realizar un estudio sobre los requerimientos técnicos necesarios para el adecuado funcionamiento del proyecto.

Realizar un estudio que determine los requerimientos de personal y nivel de capacitación del mismo.

Determinar la rentabilidad potencial aproximada del montaje de la comercializadora de miel de caña.

Realizar una proyección de costos y gastos y ventas para los primeros tres años de funcionamiento de la comercializadora.

Realizar un estudio de factibilidad financiera para el montaje de una comercializadora de miel de caña.

Realizar un análisis de riesgo referente a las variables que podrían afectar la viabilidad del proyecto.

## 1.6 MARCO TEORICO

### MARCO DE REFERENCIA PARA EVALUACIÓN DE ESTUDIOS DE FACTIBILIDAD

Un estudio de factibilidad consiste en ordenar las alternativas de solución para el proyecto (que se aspira a ejecutar), según los criterios elegidos para asegurar la optimización de los recursos económicos, técnicos y humanos, empleados, y los efectos del proyecto en el área o sector de destino.

El estudio de factibilidad de un proyecto tiene como finalidad:

- Determinar las características técnicas de la operación
- Fijar los medios para implementar la organización requerida y los problemas humanos que conlleva
- Establecer los costos de operación (estimativos provisionales)
- Evaluar los recursos disponibles reales o potenciales

Un estudio de factibilidad arroja resultados determinados, los cuales van a influir en las decisiones tomadas por las personas responsables del proyecto.

La evaluación de un proyecto de factibilidad estará centrada especialmente en los recursos, los cuales se analizarán en aspectos: Operativos, técnicos y económicos, así como en los posibles resultados. De allí que se contemplen las siguientes factibilidades:

- Factibilidad operativa, depende de los recursos humanos que participaron en el proyecto. Aquí se identifican todas aquellas actividades que son necesarios para lograr el objetivo del proyecto.
- Factibilidad técnica, se refiere a los recursos que son necesarios para efectuar las actividades que requiere el proyecto.
- Factibilidad económica, es el elemento más importante, ya que a través de él se solventan las carencias de otros recursos. La factibilidad económica se evalúa a través del análisis de costo-beneficio, el cual compara beneficios y costos del proyecto y, si los primeros exceden a los segundos, se dispone entonces de un primer juicio que indica su viabilidad.

Este análisis puede además proporcionar información sobre las consecuencias económicas de las medidas o programas alternativos.

La fórmula para su ejecución es la siguiente:

$$ACB = \frac{\text{Beneficios}}{\text{Inversión más costos}}$$

Nomenclatura: A = Análisis                      C = Costo                      B = Beneficios

Ahora bien, cuando se trata de evaluar proyectos sociales, educativos o culturales cuyos rendimientos no pueden ser medidos muchas veces, en términos económicos, puede emplearse una fórmula adaptada:

$$ACB = \frac{\text{Inversión + costos de funcionamiento}}{\text{Número de beneficiarios}}$$

Esta clase de análisis permite ir evaluando la rentabilidad de los proyectos aunque generen beneficios económicos. Sin embargo, el hecho de que la evaluación

debe realizarse siempre en función de los objetivos estratégicos y que la mayoría de los proyectos sociales y culturales tengan costos y beneficios no económicos, imposibilita este tipo de análisis.

Otro elemento de análisis es el de costo-eficacia, denominado también análisis de costo-efectividad, es muy parecido al de costo-beneficio (comparten los mismos fundamentos teóricos y metodológicos), aunque tiene aplicaciones y respuestas diferentes básicamente es igual al análisis de **costo-beneficio** y difiere en que los beneficios se expresan en unidades de resultado y no en unidades monetarias.

**Factibilidad social.** Además del análisis económico o evaluación de la rentabilidad, en el caso de proyectos de tipo social y educativo, suele ser conveniente realizar también el denominado “balance social” para evaluar la relación medios-fines y su nivel de cumplimiento, el balance social comporta:

- ◆ Definir los actores sociales (interesados)
- ◆ Definir sus exigencias sociales
- ◆ Determinar los indicadores sociales que corresponden a ellos
- ◆ Medir el grado de cumplimiento (antes, durante y después)

El estudio de factibilidad se debe llevar a cabo antes del inicio de cualquier proyecto. El reporte del estudio de factibilidad no es una propuesta del proyecto, es simplemente una evaluación de la factibilidad del montaje de un proyecto, de acuerdo a la viabilidad legal, administrativo, físico, financiero, pedagógico y del recurso humano exigido, para el funcionamiento de un proyecto.

## **ETAPAS**

El estudio de factibilidad consta de varias etapas, diseñadas para proveer información relevante y precisa que determine el potencial para el ofrecimiento del servicio en una localidad determinada:

- Identificación del grupo social que puede ser involucrado y su área de influencia
- Selección de las personas encargadas de proveer la información al equipo encargado del estudio de factibilidad
- Sensibilización: Explicar los beneficios de la oferta, las oportunidades brindadas y el funcionamiento de un proyecto a crear
- Estudio de mercado: Para que la propuesta sea viable económicamente, deben existir unos usuarios capaces de cubrir los costos y un capital que respalde la viabilidad de la propuesta
- Identificación de las estructuras necesarias a un nivel personal y de organización: Planta física, estructura administrativa, personal, medios, en caso de ser viable la propuesta a partir del estudio de factibilidad
- Presentación del informe: Debe contener información comprobada especificando claramente todas las suposiciones usadas y las fuentes de datos. El principio de transparencia debe ser aplicado proporcionando una clara descripción de los procesos usados en el estudio

## **ASPECTOS A EVALUAR**

El informe debe contener la siguiente información para que sea relevante como punto de partida para el proyecto:

- **Información y datos resultantes:**
  - Número y porcentaje de los posibles usuarios del servicio desglosados por niveles y grados ofrecidos.
  - Inversión necesaria cuantificada.
  - Requerimientos de organización, capacitación y funcionamiento necesarios identificados.

- **Recursos humanos resultantes:**

- Personal que acepta participar y está disponible, demostrado con hoja de vida.
- Número de personas requeridas, personal administrativo y de servicios generales necesarios para llevar a cabo el servicio estimado.

- **Organizaciones resultantes:**

- Demostrar con acuerdos provisionales la disponibilidad de la planta física, bien sea en propiedad o en arrendamiento, Igualmente la disponibilidad de espacios y medios adecuados.
- Expectativas realistas respecto a la implementación del proyecto, presentando todas las ventajas posibles para la prestación del servicio, bien sea con carácter estatal, privado o de economía solidaria.
- Presentar gráficamente los gastos y los beneficios que acarreará la puesta en marcha de la institución educativa; se recomienda hacer uso de la fórmula costo vs. beneficio.<sup>6</sup>

## **RED DE PROVEEDORES**

Para garantizar la constancia en la producción y abastecimiento del producto se debe contratar los servicios de los productores del mismo por medio de las distintas cooperativas existentes las cuales poseen una estructura definida que puede ayudar a simplificar la labor de recolección y control de la producción, así

---

<sup>6</sup> [http://www.seduca.gov.co/portal/educacion/servicios/tramites/descargas/legalizacion/anexo\\_1.doc](http://www.seduca.gov.co/portal/educacion/servicios/tramites/descargas/legalizacion/anexo_1.doc)

también de ser posible ubicar un centro de acopio en el cual posean una alta capacidad de producción para así lograr una mayor homogeneidad en el producto.

## **CANALES DE DISTRIBUCION**

Lo más apropiado en cuanto a canales de distribución se refiere es elegirlos con base en sus ventajas comparativas ante las demás opciones existentes, eligiendo aquellos que garanticen una mayor estabilidad, seguridad y beneficio tanto en materia económica como financiera y comercial.

## **PROCESO PRODUCTIVO**

El proceso productivo estará a cargo de los productores bajo una supervisión especial de las cooperativas a las cuales estos pertenecen y además también con una supervisión por parte de la comercializadora buscando que el producto cuente con las normas sanitarias y fitosanitarias existentes y buscando que el producto no contenga ninguna clase de químicos distinta a aquellos que sean estrictamente necesarios para su conservación y que su calidad sea la optima en cuanto a materia prima se refiere.

## **ESTRUCTURA FINANCIERA**

La estructura de financiación será determinada con base en las proyecciones realizadas tanto en términos de costos, gastos, ventas y por tanto utilidades del proyecto buscando optimizar el uso de los recursos, realizando en base a esta información presupuestos de ingresos y midiendo la eficiencia en el manejo de estos por medio de indicadores financieros y de las proyecciones a realizar.

Las herramientas más importantes a utilizar para la determinación de la estructura financiera serán aquellas que proporcionan una información futura de los estados

económicos de la empresa como lo son: el valor presente neto el flujo de efectivo proyectado, el balance y estado de resultados proyectado, la tasa interna de retorno y todos aquellos indicadores económicos que puedan incidir en el desarrollo del proyecto.

## **VALOR PRESENTE NETO (VPN)**

“El valor presente neto es un método de evaluación de proyectos de inversión que consiste en determinar el valor presente de los flujos de fondos del negocio usando la tasa de descuento acorde al rendimiento mínimo esperado.”

“Para calcular el valor presente neto, la inversión requerida inicial debe considerarse con signo negativo desde el período cero, de manera que un resultado positivo significará rendimientos superiores a la tasa de descuento utilizada; por el contrario un resultado negativo indicará que el rendimiento estará por debajo de la tasa de descuento demostrando así que el proyecto no es viable.”

“En el proceso de los flujos de fondos, las cantidades que signifiquen inversión deberán mostrarse con signo negativo, en tanto que la generación de fondos deben tener signo positivo; esto se debe a que una inversión es una salida de flujos y la generación es una entradas.”<sup>7</sup>

Ejemplo:

$$VPN = S_0 + \sum \frac{S_t}{(1+i)^n}$$

---

<sup>7</sup> [http://catarina.pue.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lcp/castilla\\_g\\_g/capitulo3.pdf](http://catarina.pue.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lcp/castilla_g_g/capitulo3.pdf)

Donde:

VPN= valor presente neto

$S_0$  = inversión inicial del proyecto

$S_t$  = Flujo de efectivo neto del periodo x

N = numero de periodos en la vida del proyecto

i = tasa de recuperación mínima atractiva.

### **TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)**

“La TIR (Tasa Interna de Retorno) es aquella tasa que hace que el valor actual neto sea igual a cero.”

Algebraicamente:

$$VAN = 0 = \sum_{i=1...n} BN_i / (1+TIR)^i$$

Donde:

VAN: Valor Actual Neto

BNi: Beneficio Neto del Año i

TIR: Tasa interna de retorno

La regla para realizar una inversión o no utilizando la TIR es la siguiente:

Cuando la TIR es mayor que la tasa de interés, el rendimiento que obtendría el inversionista realizando la inversión es mayor que el que obtendría en la mejor inversión alternativa, por lo tanto, conviene realizar la inversión.

Si la TIR es menor que la tasa de interés, el proyecto debe rechazarse.

Cuando la TIR es igual a la tasa de interés, el inversionista es indiferente entre realizar la inversión o no.

$TIR > i \Rightarrow$  realizar el proyecto

$TIR < i \Rightarrow$  no realizar el proyecto

$TIR = i \Rightarrow$  el inversionista es indiferente entre realizar el proyecto o no.”<sup>8</sup>

## **1.7 METODOLOGIA UTILIZADA**

La elaboración del proyecto requirió un trabajo de campo para recolectar información necesaria para responder los interrogantes planteados en el área de mercado y comercial.

### **◎ FUENTES PRIMARIAS**

Locales comerciales de comidas rápidas en la ciudad de Pereira.

Productores de miel de caña en la región.

Expertos en las áreas comerciales, contables y financieras.

### **◎ FUENTES SECUNDARIAS**

Fedepanela

Cámara de comercio de Pereira.

Proyecciones Bancolombia.

Trabajos de grado en biblioteca Unilibrista.

---

<sup>8</sup> <http://www.econlink.com.ar/economia/criterios/tir.shtml>

## 2. ESTUDIO DE MERCADOS

¿Qué potencial de consumo existe en los diferentes mercados objetivos para la miel de caña?

### 2.1 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA POBLACIONAL DEL MERCADO OBJETIVO

El primer paso para la determinación del tamaño de la muestra es determinar el marco poblacional.

**2.1.1 Marco poblacional:** Corresponde al Conjunto de locales comerciales de comidas rápidas de barrios de cualquier estrato social, ubicados en la ciudad de Pereira que utilicen o podrían utilizar productos endulzantes dentro de su actividad económica. Esta información fue obtenida de la base de datos de la cámara de comercio de Pereira a través de la División de apoyo al empresario.

Cuadro N° 1

<b>LOCALES COMERCIALES DE COMIDAS RAPIDAS EN LA CIUDAD DE PEREIRA</b>	<b>TOTAL RESTAURANTES Y COMIDAS EN GENERAL</b>
<b>590</b>	<b>1189</b>

Se procede a estimar las variables de la formula para el calculo del tamaño de una muestra en poblaciones finitas.

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

De donde:

P: Probabilidad de ocurrencia

Q: Probabilidad de no ocurrencia

E: Porcentaje de error (criterio del evaluador)

Z: Valor para un intervalo de confianza de 95% en una distribución normal estándar

N: Tamaño de la población a estudiar

$$P = \frac{590}{1189} = 0,496$$

$$Q = \frac{1189-590}{1189} = 0,504$$

$$E=0,08$$

$$Z= 1,96$$

$$N= 590$$

Luego calculamos el tamaño de la muestra

$$n = \frac{590 \times 1,96^2 \times 0,496 \times 0,504}{(590 - 1) \times 0,08^2 + 1,96^2 \times 0,496 \times 0,504}$$

Resolviendo la fórmula tenemos:

$$n = 120$$

El tamaño de la muestra equivale a 120 locales comerciales a las cuales se les aplicará una encuesta.

Con el fin de validar la encuesta fue realizada una prueba piloto a diez personas para determinar el nivel de coherencia y comprensión del cuestionario, permitiendo desarrollar las respectivas correcciones a está.

La encuesta se implementará de forma aleatoria a los locales comerciales de comidas rápidas permitiendo que el encuestado desarrolle su punto de vista y criterio frente al cuestionario, brindando información sobre los gustos y preferencias de los consumidores de miel, la cual es importante para el desarrollo del proyecto. Se enfocará de tal manera que de a conocer parámetros de interés tales como: hábitos de consumo, frecuencia de consumo, presentación del producto además de gustos y preferencias sobre el producto.

## 2.2 ANALISIS DE TENDENCIAS, CARACTERIZACION Y SEGMENTACION DE LAS PERSONAS ENCUESTADAS

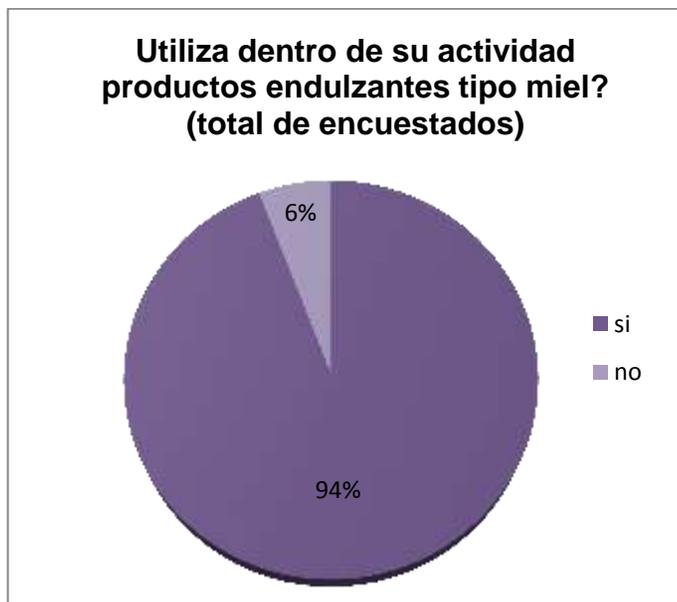
### 2.2.1 Hábitos de consumo:

El total de establecimientos comerciales encuestados fue de 120, correspondiente a la muestra de locales de comidas rápidas ubicados en la ciudad de Pereira.

Del total de locales encuestados el 94,16% utilizan endulzantes tipo miel dentro de sus actividades comerciales y de este porcentaje el 98,2% utilizaban miel de abejas y el 1,8% utilizan miel industrial dentro de sus procesos.

Del total de los locales comerciales que utilizan miel dentro de su actividad el 34,51% utilizan entre 0 y 100 kilogramos de miel mensualmente, el 44,24% utilizan en promedio entre 101 y 200 kilogramos mensuales de miel, el 15,04% utilizan entre 201 y 400 kilogramos mensuales y tan solo el 6,2% utilizan más de 400 kilogramos mensuales de miel dentro de su actividad.

Figura N°1



Nota: Los datos de porcentajes relacionados en las graficas se han aproximado a valores enteros con el fin de facilitar su lectura.

Figura N° 2



Nota: Los datos de porcentajes relacionados en las graficas se han aproximado a valores enteros con el fin de facilitar su lectura.

### **2.2.2 Conocimiento y aceptación:**

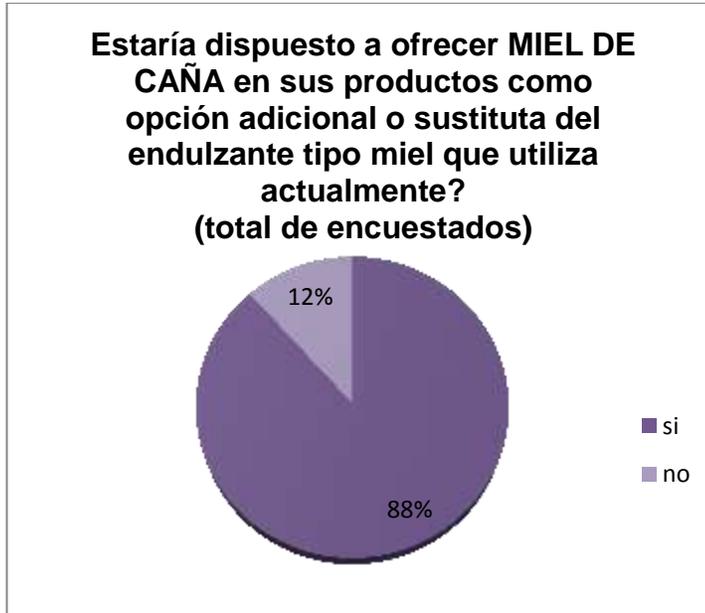
Del total de los encuestados el 34,16% conocen la miel de caña, y tan solo el 22,5% manifestaron haberla consumido en alguna ocasión, sin embargo y a pesar del bajo nivel de conocimiento por parte de la población el 88,3% manifestaron disposición para incluir en su producto la MIEL DE CAÑA y en el momento de la encuesta aclararon que esto seria en caso que esta durara un mayor lapso de tiempo sin cristalizarse en comparación a la miel que actualmente consumen la cual dura un máximo de dos (2) días en estado de miel.

Del total de los locales que utilizan endulzantes tipo miel solo el 7% manifestó no tener disponibilidad para incluir el producto dentro de su actividad.

Del total de los encuestados solo el 1,67% manifestó trabajar con miel tipo industrial, y a pesar de conocer la MIEL DE CAÑA manifestaron no utilizarla ya que esta tiene un costo mayor a la utilizada actualmente. Se debe aclarar que la miel tipo industrial no cuenta con las especificaciones de pureza aptas para el

consumo directo y que para esto deben primero pasar por un proceso de limpieza y esterilización.

Figura N°3



Nota: Los datos de porcentajes relacionados en las graficas se han aproximado a valores enteros con el fin de facilitar su lectura.

### 2.2.3 Presentación:

Del total de la población que esta dispuesta a consumir o emplear MIEL DE CAÑA el 41,5% desearía encontrar el producto en presentación de 1 kilogramo, el 13,2% manifiestan preferir presentaciones de 50 kilogramos, y solo un 4,7% les gustaría una presentación de 100 kilogramos, a un 10,3% de los comerciantes les agradaría encontrar el producto en presentaciones de 500 gramos, y un 13,2% prefieren encontrar la miel en presentación de 25 kilogramos, dejando el 16,9% restante para locales que prefieren el producto en presentaciones de 80 gramos, 2, 5 y 10 kilogramos.

#### 2.2.4 Conclusiones análisis de tendencias:

- El 74,2% de los locales comerciales que emplean miel dentro de sus procesos, utilizan un promedio de entre 0 y 200 kilogramos mensuales, con una inclinación mayor entre 101 y 200 kilogramos mensuales, hecho que crea una expectativa favorable ya que son cantidades considerables que pueden generar un mayor nivel de factibilidad para el producto.
- A pesar del bajo nivel de conocimiento que posee la población acerca del producto éste tiene una buena acogida por parte del mismo, esto se debe a la capacidad de este para perdurar a través de periodos de tiempo largos, cualidad que no posee el tipo de miel con el que actualmente trabajan ya que lo hacen con un tipo de miel económica que no cuenta con un buen estándar de calidad.
- En cuanto al empaque, algunos de los encuestados manifestaron que mientras menor sea el tamaño más fácil se hará su manipulación, y otros opinaron que a mayor tamaño mayor economía, los encuestados eligieron una variedad de presentaciones para el producto, siendo las más representativas dentro de la muestra las presentaciones de 1 kilogramo y 25 kilogramos, por tanto y tras una comunicación con los proveedores estos decidieron que estos tamaños serian los más adecuados ya que ambos cumplen con los diferentes requerimientos de los clientes.
- Tan solo un 23 % de la población que esta dispuesta a consumir la miel de caña, tiene conocimiento de está y la ha consumido en alguna ocasión. Por tanto se debe acudir a una estrategia agresiva de promoción que permita

aumentar de manera significativa el conocimiento del producto dentro del público en general.

### 2.3 CALCULO DE LA DEMANDA

Cuadro N°2

<b>CUADRO DE RESULTADOS</b>	
<b>TOTAL DE LOCALES COMERCIALES ENCUESTADOS</b>	
120	
<b>NUMERO DE LOCALES DISPUESTOS A EMPLEAR "MIEL DE CAÑA"</b>	
106	
<b>PORCENTAJE DE LOCALES DISPUESTOS A EMPLEAR LA "MIEL DE CAÑA"</b>	
88,33%	

Por inferencia calculamos el tamaño total del mercado objetivo.

Cuadro N°3

<b>CUADRO TAMAÑO TOTAL DEL MERCADO OBJETIVO POR INFERENCIA</b>	
<b>Total de restaurantes y locales de comida en la ciudad de Pereira</b>	590
<b>Tamaño total del mercado objetivo en Pereira</b>	521

### 2.3.1 Cálculo de las ventas en los diferentes escenarios

Cuadro N°4

Participación segmento	margen ventas por segmento	PESIMISTA		MODERADO		OPTIMISTA	
		Kg por cliente	Kg por segmento	Kg por cliente	Kg por segmento	Kg por cliente	Kg por segmento
34,51%	1-100	1,00	180	50	8.989	100	17.979
44,24%	101-200	101	23.278	150	34.572	200	46.095
15,04%	201-400	201	15.749	300	23.506	400	31.342
6,20%	400 o mas	401	12.952	401	12.952	401	12.952
<b>SUMA</b>			<b>52.159</b>		<b>80.019</b>		<b>108.368</b>

Suponiendo el peor escenario posible para las ventas, la demanda potencial es casi igual a la capacidad total inicial de operación del proyecto (60 toneladas), esto sumado al hecho que no existen competidores dentro de la zona de influencia del proyecto que comercialicen “MIEL DE CAÑA”, que el potencial de ventas es aun mayor en los demás escenarios y que inicialmente el proyecto no contempla operar a su máxima capacidad, se presume que el riesgo asociado con el mercado es bajo.

Sin embargo la decisión de no operar al 100% de la capacidad de producción se toma debido al hecho de que a pesar de la gran disposición existente por parte de los clientes para adquirirlo, éste es un producto que como lo ha demostrado el estudio posee un bajo nivel de conocimiento por parte del público, por tanto y para reducir el riesgo de mercado por desconocimiento se iniciará el proyecto con un nivel bajo de compras de producto pero un nivel alto de promoción con el fin de posicionar la MIEL DE CAÑA en el mercado antes de incurrir en los grandes costos y riesgos que generan un mayor nivel de producción.

Asumiendo que en cada escenario solo se toman como clientes potenciales aquellos que además de tener disponibilidad para adquirir el producto también lo conozcan y lo hayan consumido, los escenarios serian:

Cuadro N°5

Cant.prom.Mes	pesimista	moderado	Optimista
1-100	30	1.498,22	2.996,45
101-200	6.073	9.018,67	12.024,89
201-400	4.632	6.913,58	9.218,10
400 o mas	2.159	2.158,73	2.158,73
TOTAL	12.893	19.589	26.398

Estos datos arrojados nos muestran que la demanda mínima del proyecto en el peor de los escenarios correspondería a casi un 25% de la capacidad total del proyecto, lo cual seria un nivel aceptable para la etapa de introducción al mercado del proyecto.

Por esto por políticas de la empresa la participación del proyecto dentro del mercado durante el primer año será mínimo del 20% del tamaño del mercado objetivo (demanda potencial). Lo cual equivale a un total de 16.004 unidades del producto dentro del escenario moderado, o un total de 105 locales comerciales

que estarán ubicados dentro de los distintos rangos de consumo a fin de tener participación dentro de todos los campos posibles.

### 2.3.2 Proyecciones para el crecimiento de la demanda basadas en el incremento anual del producto interno bruto nacional

Cuadro N°6

<b>AÑO</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>PIB</b>	5,60%	5,00%	4,70%	4,50%	4,50%
<b>DEMANDA</b>	114.437	120.158	125.806	131.467	137.383

**Proyecciones con base en la demanda calculada en el escenario optimista.**

### 2.3.3 Metodología para el cálculo de la demanda

La demanda se calculo utilizando la desviación estándar de los rangos de consumo promedio de los clientes potenciales del producto, para así generar los posibles escenarios a presentarse dentro del ejercicio de la actividad, los cuales podrían ser Pesimista, Moderado y Optimista.

Esté orden se define de acuerdo al nivel de adquisición del producto por parte de los clientes siendo el pesimista el escenario en el cual menos producto se adquiere y el optimista el escenario que mayor cantidad de producto adquirido representa, pasando por el Moderado en el cual la adquisición se encuentra en un punto medio de la regla.

Para el calculo de los escenarios se hallaron los consumos promedio de los clientes potenciales, es decir, aquellos que además de utilizar dentro de su actividad comercial productos endulzantes tipo miel, manifestaron disponibilidad para adquirir el producto, filtrando la información arrojada por las encuestas con base en estos parámetros.

## 2.4 ANALISIS DE LA OFERTA

La oferta de la MIEL DE CAÑA para consumo humano directo es nula dentro de la zona de influencia del proyecto ya que solo existen trapiches o fabricas que la comercializan pero de una forma menos tratada y bajo el nombre de miel industrial la cual se utiliza en actividades que la tratan y transforman antes de llevarlas al consumidor final.

Además el producto más parecido a la MIEL DE CAÑA por su procedencia seria la llamada panela liquida o sirope, pero estos productos no poseen las propiedades de la miel y son más utilizados como endulzantes para jugos o como bebidas por si solos al agregarles agua.

En la región existen varias fábricas con capacidad para abastecer los requerimientos de la empresa, pero se tomaron solo 2 de ellas ya que por su alto volumen de producción pueden ser más convenientes a la hora de homogenizar el producto y realizar el control de calidad.

## **2.5 CANALES DE DISTRIBUCION**

Los canales de distribución que se van a utilizar son indirectos para el fabricante o productor pero directos para el proyecto es decir, el productor o productores no tendrán un contacto directo con el cliente final pero será el proyecto como comercializadora DULCE COLOMBIA quien se encargue de distribuir el producto entre los clientes por medio de sistemas que se especificarán dentro del capítulo técnico del presente estudio.

## **2.6 ESTRATEGIA DE MERCADEO**

### **2.6.1 Mercado meta**

Conjunto de locales comerciales de comidas de barrios de cualquier estrato social, ubicados en la ciudad de Pereira que utilicen productos endulzantes dentro de su actividad económica y que estén dispuestos a emplear en ella una opción natural,

económica, de buena calidad y además que sean desarrollados dentro de la región.

### **2.6.2 Estrategia de producto**

Lo que se presenta al mercado es un producto que a pesar de generarse en la región cuenta con un nivel bajo de comercialización dentro de la misma. Se ofrece al mercado un producto que puede utilizarse como un sustituto natural y económico para la miel de abejas o el comercial syrup utilizado como acompañante para algunos platos, con capacidad de almacenamiento por parte del consumidor según indicaciones y conservando su sabor y contextura a través de su vida útil.

### **2.6.3 Marca**

La miel de panela será comercializada bajo el nombre dado por el productor con un respaldo de calidad en la promoción dado por la comercializadora “DULCE COLOMBIA” tratando así de crear una marca que logre reconocimiento no solo para la comercializadora sino además en un largo plazo genere igualmente un reconocimiento interno y externo para la industria de la miel panelera en general.

### **2.6.4 Ciclo de vida del producto**

El ciclo de vida del producto se encuentra en introducción, puesto que no existe una competencia significativa en el mercado hecho que permite una gran penetración en el mercado por parte del proyecto.

En los mercados internacionales, sobre todo en Europa es fácil encontrar empresas que se dediquen a la producción de esta miel, pero esté no es el caso colombiano donde la MIEL DE CAÑA no ha tenido un impulso que la saque del rezago en el cual se encuentra en comparación al resto de las mieles comerciales existentes.

### **2.6.5 Estrategia de precio**

En la actualidad se contempla gran variedad de competencia para el producto dentro del mercado (aunque cabe resaltar que esta competencia no es directa), por lo cual se debe calcular un valor que genere un mayor nivel competitivo en cuanto a precios pero que igualmente permita el sostenimiento y rentabilidad del proyecto a través del tiempo, que cumpla con el principio de economía que se busca para el producto y que de esta manera esté pueda ser de fácil consecución para personas y o establecimientos de cualquier estrato social.

### **2.6.6 Estrategia de plaza**

La producción se llevará a los consumidores por medio de canales de distribución indirectos como lo son locales de comidas rápidas, asaderos de pollo, expendios de chontaduro y establecimientos afines, para esto se han hecho contactos con representantes comerciales de algunos de estos establecimientos los cuales han manifestado las condiciones necesarias para la comercialización de el producto en sus instalaciones. El sistema de negociación varía según las condiciones y capacidades del cliente en cuanto a financiación, almacenamiento, transporte y liquidez.

## **2.7 ESTRATEGIA DE PROMOCION**

### **2.7.1 Publicidad**

La miel de caña requiere de un gran esfuerzo en cuanto a publicidad se refiere ya que es poco tomada en cuenta por los consumidores frente a la miel de abejas, por tanto la publicidad se hará en un principio en los lugares de venta del producto y aprovechando de cierta forma las campañas realizadas por el gobierno nacional en apoyo al sector panelero.

### **2.7.2 Relaciones públicas**

Hacer contacto con los principales distribuidores de alimentos de la zona será la principal estrategia de mercado a implementar para la distribución del producto, pero esto cuidando que dichos distribuidores ofrezcan condiciones favorables para el desarrollo de la empresa y además que está se encuentre en condiciones para suplir su demanda sin interrumpir la entrega a los demás distribuidores. Además en la etapa inicial del proyecto se empleará el contacto directo con los clientes comerciales con el fin de incentivar en ellos el consumo y la promoción informal del producto.

En un largo plazo se tomará en consideración según las condiciones de la empresa, la decisión de expandir el producto al mercado nacional e internacional, haciendo contacto con comercializadoras internacionales que se interesen en la promoción y distribución del mismo.

### **2.7.3 Ventas personales**

Las ventas personales que se realizaran en la etapa inicial del proyecto se concentraran en la población que de antemano demuestre interés por el producto y también en aquellos que utilicen el producto dentro de sus actividades económicas como lo son los expendedores de chontaduro, asaderos de pollo, restaurantes de comida rápida y demás actividades en las cuales se manejen recetas que se acostumbren con el producto.

### **2.7.4 Noticias periodísticas**

A través de las relaciones públicas se generarán contactos con los medios masivos de comunicación como lo son televisión, radio y prensa a fin de que estos difundan lo relacionado con el producto y su impacto sobre la población.

## 2.8 PROYECCIONES DE VENTAS

### PRESUPUESTO DE VENTAS DE MERCANCIA EN UNIDADES

Cuadro N° 7

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>UNIDADES</b>					
<b>TOTALES</b>	<b>30856</b>	<b>32399</b>	<b>34019</b>	<b>35720</b>	<b>37506</b>
Ventas miel 25 Kg	9257	9720	10206	10716	11252
Ventas miel 1 Kg	21600	22680	23814	25005	26255

### PRESUPUESTO DE VENTAS DE MERCANCIA EN PESOS

Cuadro N°8

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas miel 25 Kg	466.552.800	511.247.117	558.120.809	612.732.520	670.466.904
Ventas miel 1 Kg	45.360.000	49.704.581	54.261.745	59.573.600	65.185.110
<b>TOTAL</b>	<b>511.912.800</b>	<b>560.951.698</b>	<b>612.382.554</b>	<b>672.306.119</b>	<b>735.652.014</b>

El incremento en el volumen de ventas esperado por la empresa después del primer año es en promedio de 5,5% cifra que proviene del promedio de las proyecciones de producto interno bruto para los próximos años. Crecimiento que se considera moderado por las condiciones mismas de mercado para el producto.

Cabe resaltar que los volúmenes de venta inician por debajo del escenario pesimista y que el punto de equilibrio se logra entre el segundo y tercer mes de operación de la empresa.

## 2.9 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio de la comercializadora DULCE COLOMBIA se calculo utilizando los costos tanto variables como fijos relacionados con la comercialización y distribución del producto.

El punto de equilibrio del proyecto se alcanza al vender 2978 unidades de producto, lo que en pesos equivale a un monto de \$137.350.539, el cual se espera alcanzar entre el tercer y cuarto mes de operación de la empresa. El margen de seguridad anual en pesos es de \$ 374.562.261.

Esto significa que el nivel de riesgo para la operación de la empresa es bajo ya que al ser necesario solamente cumplir con una porción de la expectativa de ventas para que esta empiece a generar rentabilidad la hace viable desde el punto de vista financiero y de mercado pues se sobre entiende que entre mayor sea el punto de equilibrio con relación al nivel de ventas esperado, más difícil será alcanzar esa meta y por tanto más riesgoso para que la empresa genere utilidades.

Cuadro N°9

COSTOS Y GASTOS FIJOS		COSTOS Y GASTOS VARIABLES	
Mano de obra total	78.948.016	Compra mercancía	369.048.000
Teléfono	720.000	Gastos de papelería	2.400.000
Energía	1.500.000	Gastos de transporte	3.840.000
Agua	840.000	<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	
Internet	720.000	<b>VARIABLES</b>	<b>375.288.000</b>
Depreciación total	7.595.093		
Publicidad	700.000		
Seguro vehículo	1.000.000		
Arriendo	8.400.000		
Seguro de planta	950.000		

Recarga de extintores	40.000
Equipo de primeros auxilios	50.000
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS FIJOS</b>	<b>101.463.109</b>

<b>PRECIO PONDERADO</b>	<b>46.120</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES</b>	<b>2.978</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS</b>	<b>137.350.539</b>
<b>MARGEN DE SEGURIDAD EN PESOS</b>	<b>374.562.261</b>

## 2.10 PRESUPUESTO MANO DE OBRA VENTAS año corrido (con comisión)

(Cifras en pesos)

Cuadro Nº 10

<b>Cargo</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Almacenista	10.758.000	11.403.480	12.087.689	12.812.950	13.581.727
Repartidor	9.026.940	9.568.556	10.142.670	10.751.230	11.396.304
Vendedor	18.053.880	19.137.113	20.285.340	21.502.460	22.792.608
Uniformes y dotaciones	540.000	563.166	586.763	610.174	633.544
Comisiones por ventas	10.238.256	11.219.034	12.247.651	13.446.122	14.713.040
<b>TOTAL MANO DE OBRA VENTAS</b>	<b>48.617.076</b>	<b>51.891.349</b>	<b>55.350.112</b>	<b>59.122.937</b>	<b>63.117.223</b>

El presupuesto de mano de obras se realizo de acuerdo a un promedio de los incrementos salariales anuales los cuales están entre 5,5% y 7% estableciendo el crecimiento anual en 6%.

## 2.11 PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTAS año corrido (Cifras en pesos)

Cuadro N° 11

<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
M.O Ventas	48.617.076	51.891.349	55.350.112	59.122.937	63.117.223
Publicidad	700.000	730.030	760.618	790.967	821.261
Arriendo	8.400.000	8.760.360	9.127.419	9.491.603	9.855.132
Seguro de planta	950.000	990.755	1.032.268	1.073.455	1.114.568
Recarga de extintores	40.000	41.716	43.464	45.198	46.929
Equipo de primeros auxilios	50.000	52.145	54.330	56.498	58.661
Depreciación vehículo	6.200.000	6.200.000	6.200.000	6.200.000	6.200.000
Seguro vehículo	1.000.000	1.042.900	1.086.598	1.129.953	1.173.230
Mantenimiento de vehículo		900.000	938.610	977.938	1.016.957
Gastos de transporte	3.840.000	4.004.736	4.172.534	4.339.019	4.505.203
<b>TOTAL</b>	<b>69.797.076</b>	<b>74.613.991</b>	<b>78.765.953</b>	<b>83.227.567</b>	<b>87.909.165</b>

Las proyecciones de los gastos de ventas se hicieron con base en el Índice de precios al consumidor proyectado por el grupo Bancolombia.

### 3. ESTUDIO TECNICO

#### 3.1 FICHA DEL SERVICIO:

**3.1.1 Identificación:** La comercializadora DULCE COLOMBIA es una empresa proyectada para la comercialización y distribución de bienes de consumo teniendo como producto insignia para los primeros años de funcionamiento la MIEL DE CAÑA entre los locales comerciales de comidas rápidas. Es por lo tanto una empresa de intermediación entre el productor y el cliente final.

**3.1.2 Descripción del servicio:** La actividad de mercadeo que se desarrollará con la comercializadora, presenta las características siguientes:

**3.1.3 Composición:** La comercialización a realizar se basa en una especialización de línea, en la distribución de un bien único, hecho que dará exclusividad en la distribución y permitirá la aplicación del sistema de ventas cliente a cliente de acuerdo al monto de sus requerimientos.

**3.1.4 Ventajas:** en el producto los clientes podrán encontrar una mayor economía en comparación a los sustitutos existentes en el mercado, además de un producto totalmente homogéneo con un alto grado de calidad, duración y pureza. El productor delegará en la comercializadora la labor de comercialización, promoción

y distribución del producto, labor para la cual no se encuentran capacitados; logrando así que su actividad sea más efectiva y oportuna.

Los clientes tendrán en sus manos una empresa que les permitirá tener un suministro inmediato de producto, evitando así escases del mismo dentro de su actividad, contarán con un sistema crediticio que se adapta a sus necesidades y capacidades y además tendrán la posibilidad de hallar el producto en las cantidades o volúmenes que les sean más convenientes ya sea para presentaciones de 1 o 25 kilogramos.

**3.1.5 Forma de utilización:** La comercialización y distribución del producto manejado por la empresa, será realizado en horarios hábiles de trabajo, de lunes a sábado, mediante visitas realizadas por los vendedores a los establecimientos de los clientes y bajo el cumplimiento de rutas que serán establecidas por la empresa de acuerdo a la ubicación del negocio.

**3.1.6 Usuarios potenciales:** Están establecidos dentro de la zona de influencia del proyecto un potencial de 590 locales comerciales que actualmente se encuentran en las bases de datos de la Cámara de Comercio de Pereira.

**3.1.7 Condiciones de manipulación y conservación:** El producto se recibirá del productor o productores según el caso totalmente terminado y empacado tras un proceso de limpieza y esterilización al igual que de inversión de sacarosa que lo hagan apto para el consumo humano y que aumenten su vida útil, cumpliendo con las condiciones de calidad y homogeneidad preestablecidas. A cargo de la comercializadora DULCE COLOMBIA estará el almacenaje en bodegas, alejados de la humedad y el calor excesivo, apilados en columnas de máximo 5 cajas, y separando las columnas entre si por estructuras metálicas de tipo góndolas para proporcionar mayor seguridad. Se separarán los recipientes según la presentación en volumen que estos posean sea de 1 o 25 kilogramos para facilitar la distinción, manipulación y despacho de los mismos.

Para el transporte en los vehículos de distribución se empacaran en sus respectivas cajas en columnas de máximo tres cajas para mayor seguridad revisando que el contenido de estas sea el indicado y que no haya faltantes de producto. Igualmente en cada ruta de entrega se establecerá una medida de producto adicional que no será superior a tres unidades de producto con el fin de evitar demoras en las entregas o incumplimiento en los tiempos de distribución por causas de fuerza mayor como daños en los recipientes.

**3.1.8 Ciclo de actividad:** El desarrollo de la actividad de la comercialización de un producto, se inicia con el aprovisionamiento y bodegaje de los mismos, se realizan visitas cliente a cliente que tendrán una duración promedio de 10 minutos, incluyendo la toma del pedido, la facturación del mismo y la programación de la entrega en un periodo no mayor a 48 horas.

**3.1.9 Presentación del servicio:** Para efectos de reconocimiento, publicidad y sobre todo seguridad, todos los empleados de campo de la comercializadora tanto vendedores como repartidores portarán un uniforme con el logotipo de la empresa y una identificación tipo carnet que los identifique como empleados de la misma. Igualmente los vehículos en que se hagan las entregas tendrán el logotipo de la empresa en un lugar visible para el común de la población.

Además todos los vendedores de la empresa tendrán como función la entrega de tarjetas de presentación a cada uno de los clientes en el momento de realizar la visita.

## **3.2 ESTADO DE DESARROLLO**

Las ventas nacen de la necesidad del ser humano por intercambiar bienes y servicios a fin de mejorar su calidad de vida, era así como aquellos que poseían un bien pero carecían de otro lo intercambiaban con quienes tenían el producto del cual ellos carecían y necesitaban el que ellos ofertaban. La mercadotecnia es un

conjunto de técnicas utilizadas para la comercialización y distribución de un producto entre los diferentes consumidores. Estas técnicas son actualmente consideradas como una actividad esencial para el progreso de una empresa, ya que no solo es importante la fabricación o producción, igualmente es primordial tener en cuenta que lo que se crea debe poseer unas características que agraden al público objetivo, y que además, es fundamental desarrollar estrategias para hacer llegar de una forma oportuna, agradable y eficiente el producto hasta el consumidor final. Es por esto que actualmente las empresas han estado delegando la responsabilidad de la comercialización y distribución en empresas externas que además de tener un conocimiento mayor en el tema, también poseen profesionales que generan cada vez un mayor nivel de beneficios para la empresa productora y un mayor nivel de beneficios para el cliente final. Hecho que permite que la empresa productora se concentre en el perfeccionamiento de la calidad de producción y no deba concentrarse en un departamento que requeriría de grandes inversiones a nivel económico y logístico.

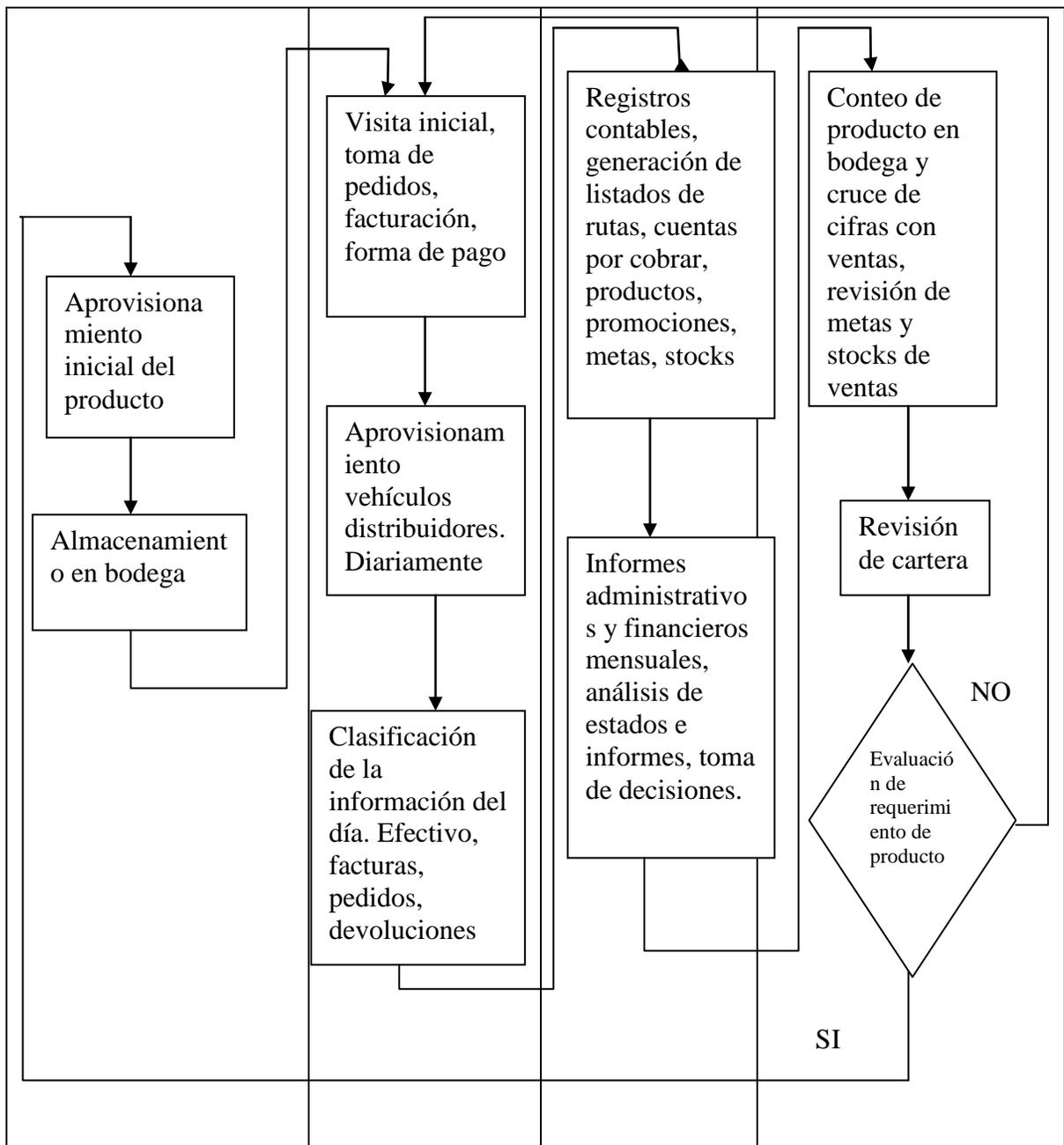
La comercializadora DULCE COLOMBIA pretende inicialmente realizar la comercialización específica del bien conocido como miel de caña de la hacienda Villa Carmen la cual por la dificultad en la comercialización del producto ha relegado el producto hacia un segundo plano dándole prioridad a la producción de panela, sin embargo, y para aprovechar este mercado potencial de una manera más eficaz el productor ha decidido delegar este proceso a terceros con mayor experiencia para dedicarse de lleno a la producción.

**3.3 DESCRIPCION DEL PROCESO**

**3.3.1 Diagrama de proceso**

Cuadro Nº 12

APROVISIONAMIENTO	VENTA Y DISTRIBUCION	PROCESO FINANCIERO	RETROALIMENTACION
-------------------	-------------------------	-----------------------	-------------------



**Fuente:** Emprendedor con base en estudio de factibilidad.

### 3.3.2 Detalle de procesos

**APROVISIONAMIENTO:** Esta etapa corresponde al inicio del ciclo comercial mediante el pedido inicial de mercancías al productor, estos se reciben en bodega y se registran según métodos utilizados para tal fin. El nivel inicial de

aprovisionamiento será dado de acuerdo a las proyecciones de ventas realizadas para el primer periodo, nivel que variara según las expectativas establecidas y los resultados recibidos del primer ejercicio, además se estableció por políticas de la empresa un stock de seguridad en inventario del 10% de las proyecciones de ventas para el respectivo periodo.

**VENTA:** El periodo de venta se realizará en horarios de 8 de la mañana hasta las 4 de la tarde, con dos horas de almuerzo por parte del vendedor, a el vendedor se le proveerá inicialmente de una ruta con un listado de clientes potenciales y clientes actuales, hará las visitas correspondientes promocionando el producto y tomando los pedidos, luego entregara las ordenes en la empresa donde el jefe de bodega se encargara de preparar los pedidos para el día siguiente en los vehículos distribuidores.

**DISTRIBUCION:** Horario: 7:30 a 18:30 horas. De lunes a Sábado. Se inicia la jornada con el reporte de entrada de los vendedores, la entrega a estos por parte de la empresa de las rutas, los clientes potenciales (si los hay) y los clientes fijos y el material necesario para el cumplimiento de su labor. A partir de las 8:00 am cada vendedor inicia el recorrido siendo fiel a la hoja de ruta establecida, buscando dentro de estas rutas clientes potenciales, realizando los pedidos, cobrando cartera y reportando quejas reclamos y devoluciones, a las 4:00 pm regresa a la empresa y hace entrega de los informes de pedidos, cartera, devoluciones y reclamos.

Cuando se reciben los informes de pedidos el jefe de bodega se encarga de alistar los pedidos para el día siguiente en los vehículos distribuidores, dejando informe de la mercancía en vehículos lista para inicial el recorrido de entrega. Los vehículos de entrega empezaran el recorrido a las 8:00 am del día posterior bajo las mismas condiciones de tiempo de los vendedores, a las 4:00 pm los encargados de los vehículos regresaran a la empresa a rendir informe de las

entregas, además de dar informe con soporte del uso de gasolina, peajes, e imprevistos y recibir un chequeo general del automóvil. Todo esto se registra en una planilla diaria de movimiento que hará control a cada vendedor y repartidor.

PROCESO FINANCIERO: Horario: 08:00 a 12:00 horas y de 14:00 a 18:00 de lunes a sábado (Medio día):

Esta actividad administrativa comprende todo el registro financiero y contable de la información suministrada a través de las planillas de movimiento, soportadas con las facturas de venta, recibos de consignación y efectivo entregado por cada uno de los vendedores y repartidores. Así mismo se generan los respectivos listados de rutas y zonas para cada vendedor y repartidor.

Se desarrollan igualmente todos los procedimientos respecto del manejo de personal, pagos a la empresa que presta el servicio de mano de obra, pagos tributarios y todos los demás procedimientos que permitan una óptima administración de la empresa.

RETROALIMENTACION: Es un proceso permanente que hecho por el área financiera, comercial y la gerencia apoyados en los informes contables suministrados por el contador y el análisis de los informes de mercadeo suministrados por el estudio de las planillas de control diario con el fin de analizar y optimizar el comportamiento operativo y financiero de la empresa, el cumplimiento de las metas de venta, las proyecciones y las políticas trazadas para con esto hacer las correcciones y los ajustes necesarios para optimizar el funcionamiento de manera que se pueda dar una continuidad a el proceso comercial del negocio.

### **3.4 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS**

**3.4.1 Bodega:** la capacidad de la bodega será determinada por el nivel de inventario a almacenar en un escenario amplio, y además un área administrativa que permita al contador, el almacenista y el gerente desarrollar sus funciones.

El área de almacenamiento debe ser suficiente para almacenar el equivalente a quince días de inventario.

Los estantes deben tener una altura de piso suficiente y no demasiada para el adecuado manejo y acomodamiento del producto.

La edificación debe contar con puertas amplias que permitan el libre flujo de personal en el momento de cargue y descargue de producto, igualmente el local debe contar con una zona amplia de parqueo que permita llevar a cabo las labores de cargue y descargue sin interrumpir el flujo normal del tránsito.

Se debe contar con los servicios públicos básicos como los son agua, energía y teléfono.

La edificación debe contar con pisos en buen estado que permitan el desplazamiento seguro dentro de las instalaciones tanto del personal como de la mercancía.

El área administrativa se ubicará en un espacio de diez metros cuadrados lo cual debe dejar un espacio para almacenaje de por lo menos 60 metros cuadrados

### 3.4.2 Equipos

Cuadro N° 13

Ítem	Descripción	Und	Costo und(\$)	Total (\$)
Camioneta	Tipo Carrier para carga liviana	1	31.000.000	31.000.000

Computador con impresora de última configuración y capacidades que permita la operación de software contable y financiero y actividades de oficina mediante procesador de texto, hoja de cálculo, base de datos y demás.	Computador COMPAQ, procesador Intel Pentium dual core, disco duro de 160 G, memoria ram de 1024 MG, reproductor y quemador de Cd y DVD, fax modem, impresora laser o matriz de punto	1	1.500.000	1.500.000
Teléfono	Marca GE, inalámbrico	1	79.500	79.500
Fax	Marca Panasonic,	1	278.900	278.900
Software	Contable para sector privado	1	2.000.000	2.000.000
Escritorio	Tipo oficina	2	280.000	560.000
Sillas	Tipo ejecutivo,	3	99.900	299.700
Archivador	De tres cajones para carpetas colgantes	1	229.900	229.900
Alarma	Alarma de seguridad bodega			700.000
Equipo de primeros auxilios	Botiquín con dotación	1	93.900	93.900
Montaje de maquinaria y equipos	Adecuación de local según necesidades	1	300.000	300.000
Extintores	Extintores para uso industrial	2	44.900	89.800
Estanterías	Estantes industriales para almacenaje pesado	4	200.000	800.000
Escalera metálica	Escalera metálica de 4 pasos (1,5 mts)	1	104.900	104.900
Candados blindados	Candados blindados para puertas externas	2	76.900	153.800

### 3.4.3 Mano de obra: Está conformado por:

Vendedores: personal operativo que requieren de experiencia en el área de ventas al igual que conocimientos básicos en contabilidad, manejo de inventarios y

mercadeo, además deberán someterse a cursos de servicio al cliente que serán dictados por la empresa por intermedio de profesores especializados en el tema.

Repartidores: personal operativo dedicado a la distribución y entrega del producto, que cuenten con licencia de conducción para vehículos de carga liviana, conocimientos básicos de manejo de inventarios y que además igual que los vendedores se deberán someter a cursos de servicio al cliente proporcionados por la empresa.

Auxiliar contable: en la parte administrativa es el encargado de las operaciones contables, tributarias en su parte técnica y de las operaciones financieras con previa autorización y revisión por parte de la gerencia.

Ya que este no posee las características requeridas por el estado para la presentación de la contabilidad de la empresa, se contratará a un contador externo el cual se encargará de evaluar y certificar que el trabajo elaborado por el auxiliar es verídico, y además será quien representará con su firma a la empresa en los aspectos tributarios.

Requiere experiencia mínima de dos años en el ejercicio de su profesión.

Almacenista: sus funciones se centran en el manejo de la bodega tanto en la parte logística en el manejo de los inventarios como en la contable en lo que respecta al registro de las mismas. Requiere preparación académica en el área contable y manejo de inventarios con experiencia mínima de un año en el desempeño de esta labor.

Gerente: sus funciones irán desde el control del personal pasando por manejo comercial de la empresa, el análisis y toma de decisiones en los aspectos financieros, comerciales y operativos del negocio. Igualmente será el encargado de manejar las relaciones de la empresa con los proveedores y los

establecimientos bancarios. Debe tener experiencia de por lo menos 2 años en el desempeño de cargos gerenciales.

El total de la mano de obra será contratada por medio de una empresa externa o agencia de empleos por lo que la comercializadora se encuentra libre de obligaciones en lo que a prestaciones sociales se refiere.

### 3.5 PLAN DE PRODUCCION

Ya que la empresa no produce ningún bien sino que lo comercializa, se ha implementado por políticas internas que el margen bruto que se manejará para los productos será de un 40% sobre el costo de estos, este margen es posible gracias a que los productos que podrían ser competidores del propio manejan precios que son significativamente mucho más altos.

Este margen fue aplicado a los valores de ventas en las proyecciones.

### 3.6 COSTO DE PRODUCCION año corrido

Costo de producción (cifras en pesos)

Cuadro N° 14

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Miel 25 Kg	336.348.000	368.557.776	402.368.526	441.750.315	483.373.916
Miel 1 Kg	32.700.000	35.503.272	38.758.389	42.552.571	46.560.793
<b>TOTAL</b>	<b>369.048.000</b>	<b>404.061.048</b>	<b>441.126.916</b>	<b>484.302.887</b>	<b>529.934.709</b>

Proyección de compras (cifras en unidades)

Cuadro N° 15

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Miel 25 Kg	9257	9720	10206	10716	11252

Stock miel 25 Kg	86	90	95	100	105
<b>TOTAL MIEL 25 Kg.</b>	<b>9343</b>	<b>9810</b>	<b>10301</b>	<b>10816</b>	<b>11357</b>
Miel 1 Kg	21600	22680	23814	25005	26255
Stock miel 1 Kg	200	210	221	232	244
<b>TOTAL MIEL 1 Kg.</b>	<b>21800</b>	<b>22890</b>	<b>24035</b>	<b>25237</b>	<b>26499</b>
<b>Total UND comprados</b>	<b>62286</b>	<b>65400</b>	<b>68672</b>	<b>72106</b>	<b>75712</b>

### 3.7 INFRAESTRUCTURA

Cuadro N° 16

Nombre	Periodos de depreciación	sistema de amortización	tipo de unidad	precio en pesos
<b>VEHICULOS</b>	5	lineal	física	31000000
<b>EQUIPOS DE COMPUTO Y TELECOMUNICACIONES</b>	3	lineal	física	3858400
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	10	lineal	física	1089600

## 4 ESTUDIO ADMINISTRATIVO

## **4.1 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL**

### **4.1.1 Misión**

Generar alternativas para la comercialización y distribución de productos a fin de impulsar el crecimiento económico y la cobertura de las empresas tanto regionales como nacionales e internacionales y facilitar a estas el desempeño de su actividad productiva.

### **4.1.2 Visión**

La comercializadora “DULCE COLOMBIA” espera posicionarse en el mercado y adquirir reconocimiento dentro del mismo como una empresa con un alto grado de cobertura y capaz de hacer llegar a cualquier tipo de cliente cualquier tipo de producto.

## **4.2 ANÁLISIS DOFA**

Cuadro N° 17

<b>FORTALEZAS</b>	<b>AMENAZAS</b>
-------------------	-----------------

<p>1 Formación profesional por parte del emprendedor que lo capacita para el manejo gerencial de la empresa en las áreas administrativas, financieras y de mercado.</p> <p>2 Infraestructura logística actual de un equipo de cómputo mobiliario de oficina general.</p> <p>3 Conocimiento del área geográfica y de una gran cantidad de clientes y proveedores potenciales.</p> <p>4 Producto inicial sin competencia directa, con bajos costos y buena disponibilidad por parte de los clientes.</p>	<p>1 Variedad de productos sustitutos en el mercado</p> <p>2 Riesgo por manejo permanente de efectivo e inseguridad para los vehículos tanto por colisión como por robo.</p> <p>3 Recursos limitados para promoción y comercialización del producto.</p> <p>4 No se cuenta con reconocimiento suficiente por parte del consumidor</p>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<p>1 La empresa por ser nueva no cuenta con posicionamiento en el mercado</p> <p>2 Poca infraestructura en caso de un incremento excesivo y acelerado de la demanda de productos o servicios</p> <p>3 Poca experiencia por parte del emprendedor en el tipo de actividad económica de la empresa.</p>	<p>1 Mercado amplio para expandirse ya que no existe competencia directa.</p> <p>2 Posibilidad para ampliar la línea de distribución en el largo plazo</p> <p>3 Utilización de créditos de fomento implementados tanto por el gobierno como por fundaciones para nuevos proyectos.</p> <p>4 Tendencia por parte de los consumidores para probar productos nuevos e innovadores.</p>

#### 4.2.1 Estrategias para contrarrestar las amenazas:

1. Por medios de promoción señalar de forma permanente las bondades y ventajas del producto por sobre su competencia tanto a nivel nutricional como económico cuidando no incurrir en competencia desleal.
2. Implementar políticas en las cuales se establezca la consignación diaria de los recaudos realizados, dejando en caja solo un requerimiento mínimo de efectivo por valor de quinientos mil pesos.
3. Generar estrategias eficientes que potencializan la inversión realizada en publicidad y maximicen su impacto dentro de la población.
4. Aprovechar los clientes de la comercializadora para por intermedio de estos llegar al consumidor final, logrando que sea este quien demande el producto en los distintos locales comerciales de comidas.

#### **4.2.2 Estrategias para contrarrestar las debilidades:**

1. Enviar cartas de presentación a las empresas que se consideran clientes potenciales, informando sobre las características de la empresa y las estrategias con que esta cuenta para la comercialización exitosa de un producto determinado.
2. Evaluar de forma permanente la situación de la empresa en términos de capacidad logística y operativa para determinar de forma temprana estrategias a implementar en caso de que las actuales se hagan obsoletas. Igualmente tener contacto directo y constante con entidades crediticias y de transporte que puedan facilitar recursos en caso de ser requeridos.

3. Recurrir a asesorías constantes prestadas tanto por la Universidad Libre como por la Cámara de Comercio de Pereira y la fundación Coomeva, igualmente buscar contacto con docentes y comerciantes que puedan prestar asesorías privadas en caso de ser estas necesarias.

#### **4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Cuadro Nº 18

CARGOS	PERFILES	FUNCIONES
GERENTE	<p>Ingeniero o administrador en áreas de finanzas, mercadeo o afines con experiencia de dos años en cargos gerenciales.</p> <p>CUALIDADES: Profesional ético, con capacidades de liderazgo, recursivo y creativo. Con habilidades para el desarrollo de negocios, la planeación financiera, comercial y las relaciones interpersonales. Además debe contar con una buena presentación personal</p>	<p>Representar legalmente a la empresa en efectos administrativos y contractuales.</p> <p>Planear, diseñar, orientar, aplicar y evaluar las políticas internas de la empresa tanto en el ámbito comercial, financiero y operativo como en el de gestión</p> <p>Velar por el cumplimiento de las obligaciones adquiridas por la empresa, tanto comerciales como financieras y tributarias, además de todas aquellas que se presenten en el desarrollo de la actividad.</p> <p>Representar a la empresa en las negociaciones con proveedores y hacer los contactos que esta requiera ante entidades crediticias o bancarias</p> <p>Controlar y hacer seguimiento al personal además de llevar a cabo la contratación o la desvinculación del mismo.</p> <p>Las demás relacionadas con la naturaleza de su cargo</p>

CARGOS	PERFILES	FUNCIONES
--------	----------	-----------

ALMACENISTA	<p>Técnico contable del Sena</p> <p>CUALIDADES:</p> <p>Conocimientos contables básicos, manejo de inventarios, facturación y manipulación de mercancía.</p>	<p>Recibir y verificar las remisiones de los proveedores, asegurándose que las cantidades y características sean las establecidas.</p> <p>Almacenar y ordenar la mercancía en la bodega de forma ordenada y práctica.</p> <p>Velar por la seguridad de la mercancía a su cargo evitando perdidas por daños o por robo.</p> <p>Informar en forma oportuna los requerimientos de inventario o la disminución en los stocks de seguridad.</p> <p>Hacer revisión diaria de vehículos y dar informe a gerencia de irregularidades en los mismos.</p> <p>Las demás de acuerdo a la naturaleza de su cargo.</p>
-------------	---	--

CARGOS	PERFILES	FUNCIONES
--------	----------	-----------

AUXILIAR CONTABLE	<p>Auxiliar contable egresado del Sena con experiencia de un año en el desempeño de su labor. Habilidades técnicas en presupuestos, proyecciones y flujos de efectivo</p> <p><b>CUALIDADES:</b></p> <p>Capacidad de gestión, ética laboral, organización y buena presentación personal.</p>	<p>Registrar la información contable generada por la empresa</p> <p>Vigilar y auditar los procedimientos contables de la empresa.</p> <p>Dar cumplimiento a las obligaciones tributarias generadas por la actividad.</p> <p>Clasificar, registrar y archivar la información contable generada en el desarrollo de la actividad.</p> <p>Presentar los informes periódicos contables con los ajustes pertinentes</p> <p>Mantener actualizada la información contable en el software designado para este efecto</p> <p>Las demás de acuerdo a la naturaleza de su cargo.</p>
DISTRIBUIDOR	<p>Personal que cuente con licencia de conducción de quinta categoría con experiencia en la distribución de productos de por lo menos 1 año</p> <p>Buena presentación personal.</p>	<p>Entregar los pedidos de producto en el los locales comerciales de los clientes.</p> <p>Llevar registros de mercancía recibida, entregada a clientes y entregada en bodega.</p> <p>Informar a la gerencia el vencimiento de los documentos legales necesarios para la movilidad del automotor al igual que las fallas técnicas detectadas en el mismo.</p>
<b>CARGOS</b>	<b>PERFILES</b>	<b>FUNCIONES</b>

<p>VENDEDORES</p>	<p>Persona con capacitación en mercadeo y ventas de preferencia en el Sena</p> <p>CUALIDADES:</p> <p>Excelentes relaciones interpersonales y capacidad de comunicación. Excelente presentación personal, puntualidad, organización y pro actividad.</p>	<p>Vender los productos comercializados por la empresa.</p> <p>Buscar permanentemente clientes potenciales para la expansión del mercado.</p> <p>Atender y solucionar en el límite de sus capacidades de forma efectiva las solicitudes y reclamaciones de los clientes.</p> <p>Facturar, cobrar y hacer entrega diaria de los recaudos realizados durante la jornada.</p> <p>Entregar de forma organizada y pulcra informes periódicos sobre el desarrollo de su actividad.</p> <p>Buscar permanentemente clientes potenciales para la expansión del mercado.</p>
-------------------	---	--

#### 4.4 MARCO LEGAL<sup>9</sup>

La empresa comercializadora DULCE COLOMBIA será conformada bajo escritura pública como persona jurídica de sociedad unipersonal en el régimen común, razón por la cual deberá cumplir con las disposiciones de la ley establecidas para empresas de tales características, disposiciones que son enumeradas a continuación:

#### RÉGIMEN COMÚN

**El régimen común en el impuesto a las ventas y sus obligaciones.** Respecto al Impuesto a las ventas existen dos responsables; el Régimen común y el Régimen simplificado.

<sup>9</sup> <http://www.gerencie.com/regimen-comun.html>

Se considera responsable del impuesto a las ventas toda Persona natural o Persona jurídica que venda productos o preste servicios gravados con el Iva.

Son responsables del Impuesto a las ventas pertenecientes al régimen común, todas las personas jurídicas y aquellas personas naturales que no cumplan los requisitos para pertenecer el Régimen simplificado. Toda Persona jurídica por el solo hecho de ser jurídica pertenece al régimen común. Las personas naturales solo serán responsables del régimen común si no cumplen todos o uno de los requisitos que la norma establece para poder formar parte del Régimen simplificado.

Cuando una persona natural en un periodo determinado deje de cumplir uno o varios de los requisitos que le permiten estar en el Régimen simplificado, deberá actualizar el Rut en el periodo siguiente y pasarse o inscribirse en el régimen común. Recordemos que en el Impuesto a las ventas, el periodo es de dos meses, por lo que si supera los toques en el periodo 4, en el periodo 5 ya debe ser responsable del régimen común y cumplir con todas sus obligaciones.

### **Obligaciones del régimen común.**

#### **Llevar contabilidad.**

Todo comerciante debe llevar Contabilidad de acuerdo a los Principios de contabilidad generalmente aceptados, y esto supone inscribirse en el Registro mercantil, donde también deberá inscribir los Libros de contabilidad o Libros de comercio.

Respecto a la obligación de llevar Contabilidad, esta, según el Código de comercio, solo lo es para los comerciantes (Personas que ejercen Actos mercantiles), más no para los no comerciantes, como por ejemplo para las personas que ejercen una Profesión liberal, quienes no están obligadas a llevar

contabilidad por lo que no se les puede exigir. Esto no impide que el contribuyente lleve registros contables que le permitan tener un control de sus operaciones.

Respecto a la validez de la contabilidad como prueba, el artículo 772 establece que la contabilidad constituye prueba a favor del contribuyente siempre y cuando se lleve en debida forma.

El no llevar Contabilidad estando obligado o no llevarla debidamente, es sancionable en los términos del artículo 655 del Estatuto tributario.

El artículo 654 señala cuales son los hechos que se considera irregulares en la contabilidad y que se consideran sancionables.

La obligación de llevar contabilidad no está dada por pertenecer o no al régimen común, sino por ser comerciante, de suerte que aquellas personas naturales que no son comerciantes y que pertenecen al régimen común, no están obligadas a llevar contabilidad.

### **Inscribirse en el Rut**

Toda persona perteneciente al régimen común debe inscribirse en el Rut o actualizarlo si ha estado inscrito antes como Régimen simplificado.

### **Expedir factura.**

El régimen común sin importar si esta o no obligado a llevar Contabilidad, debe expedir factura con los requisitos establecidos en el artículo 617 del Estatuto tributario:

*Artículo 617. Requisitos de la factura de venta. Para efectos tributarios, la expedición de factura a que se refiere el artículo 615 consiste en entregar el original de la misma, con el lleno de los siguientes requisitos:*

*a. Estar denominada expresamente como factura de venta.*

- b. Apellidos y nombre o razón y NIT del vendedor o de quien presta el servicio.*
- c. Apellidos y nombre o razón social y NIT del adquirente de los bienes o servicios, junto con la discriminación del IVA pagado.*
- d. Llevar un número que corresponda a un sistema de numeración consecutiva de facturas de venta.*
- e. Fecha de su expedición.*
- f. Descripción específica o genérica de los artículos vendidos o servicios prestados.*
- g. Valor total de la operación.*
- h. El nombre o razón social y el NIT del impresor de la factura.*
- i. Indicar la calidad de retenedor del impuesto sobre las ventas.*

*Al momento de la expedición de la factura los requisitos de los literales a), b), d) y h), deberán estar previamente impresos a través de medios litográficos, tipográficos o de técnicas industriales de carácter similar. Cuando el contribuyente utilice un sistema de facturación por computador o máquinas registradoras, con la impresión efectuada por tales medios se entienden cumplidos los requisitos de impresión previa. El sistema de facturación deberá numerar en forma consecutiva las facturas y se deberán proveer los medios necesarios para su verificación y auditoría.*

*PARAGRAFO. En el caso de las Empresas que venden tiquetes de transporte no será obligatorio entregar el original de la factura. Al efecto, será suficiente entregar copia de la misma.*

*PARAGRAFO. < Adicionado por el artículo 45 de la Ley 962 del 2005.> Exigencias sobre numeración consecutiva para el caso de facturación mediante máquinas registradoras.- Para el caso de facturación por máquinas registradoras será admisible la utilización de numeración diaria o periódica, siempre y cuando corresponda a un sistema consecutivo que permita individualizar y distinguir de manera inequívoca cada operación facturada, ya sea mediante prefijos numéricos, alfabéticos o alfanuméricos o mecanismos similares.*

La no expedición de factura, o la expedición sin el lleno de requisitos es un hecho sancionable en los términos de los artículos 652 y 657 del Estatuto tributario.

### **Declarar**

Todo responsable del régimen común esta en la obligación de presentar bimensualmente la respectiva declaración de Iva en los plazos que el gobierno señale. Esta declaración se debe presentar así durante el periodo a declarar no se hayan realizado operaciones económicas.

La declaración de Iva no es la única declaración que se debe presentar, puesto que existen otras como al de Retención en la fuente y la del Impuesto de renta.

Toda Persona jurídica es Agente de retención y como tal debe declarar, y a partir de la ley 1066 de 2006, todo agente de retención debe presentar al respectiva declaración así se en cero. Adicionalmente, la declaración se debe presentar con pago, de lo contrario se considera como no presentada. Solo las juntas de acción comunal no están obligadas a presentar la declaración de retención si en el respectivo mes no han practicado retenciones.

La ley 1111 de 2006, estableció que un Agente de retención puede presentar la declaración de retención sin pago, siempre y cuando tenga un saldo a favor el cual sea susceptible de compensación, y que el saldo a favor se hubiere generado antes de presentar la respectiva declaración de retención. Adicionalmente, el

contribuyente debe solicitar tal compensación dentro de los 6 meses siguientes a la presentación de la declaración. Si no lo hace dentro de ese plazo, la declaración se considerara como no presentada.

En cuanto a las personas naturales responsables del régimen común, estas están en la obligación de asumir el Iva en las adquisiciones que le hagan al Régimen simplificado. Esto se debe hacer mediante el mecanismo de retención, lo que las convierte en agentes de retención solo por este concepto, y por tal razón deben presentar la declaración mensual así en el mes no hayan asumido Iva al Régimen simplificado. (Vea Tratamiento de las operaciones entre régimen común y régimen simplificado)

Respecto a la declaración del Impuesto de renta, y teniendo en cuenta que los topes para ser régimen simplificado y para no declarar son básicamente los mismos, toda Persona natural que pertenezca al régimen común debe declarar. (Vea: Personas naturales no obligadas a declarar renta)

En cuanto a las personas jurídicas estas deben declarar renta por el solo hecho de ser jurídicas. Hay que tener en cuenta que algunas pueden pertenecer al Régimen especial. Adicionalmente, declarar no siempre significa pagar impuestos.

Las declaraciones deben ser presentadas en debida forma y firmadas por quien según la ley deba hacerlo. Si eso no se hace, se consideran como no presentadas.

El artículo 580 del estatuto establece cuando una declaración tributaria se considera como no presentada:

*Artículo 580. Declaraciones que se tienen por no presentadas. No se entenderá cumplido el deber de presentar la declaración tributaria, en los siguientes casos:*  
*a. Cuando la declaración no se presente en los lugares señalados para tal efecto.*

*b. Cuando no se suministre la identificación del declarante, o se haga en forma equivocada.*

*c. Cuando no contenga los factores necesarios para identificar las bases gravables.*

*d. Cuando no se presente firmada por quien deba cumplir el deber formal de declarar, o cuando se omita la firma del contador público o revisor fiscal existiendo la obligación legal.*

*e. Cuando la declaración de retención en la fuente se presente sin pago*

De ocurrir en una de las causales del artículo 580, supone tener que presentar nuevamente la declaración la cual será extemporánea, lo que implica el cálculo y el pago de la respectiva sanción. (Vea Declaraciones tributarias que deben ser firmadas por contador público)

### **Obligación de informar el cese de actividades.**

Los responsables del régimen común están en la obligación de informar a la DIAN cuando cesen las actividades gravadas con el Iva. Esto supone la actualización o cancelación del Rut.

Si el responsable no informa el cese de actividades, ante la DIAN seguirá siendo responsable, y debe seguir declarando, de lo contrario si en un futuro va a cancelar el Rut, deberá ponerse a paz y salvo con todas las declaraciones pendientes.

En términos generales, las anteriores son las principales obligaciones que los responsables del Impuesto a las ventas pertenecientes al régimen común, tienen con la Dirección de impuestos.

#### 4.5 PRESUPUESTO MANO DE OBRA ADMINISTRACION año corrido (con comisión) (Cifras en pesos)

Cuadro Nº 19

Cargo	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente	17.604.000	18.660.240	19.779.854	20.966.646	22.224.644
Auxiliar contable	9.026.940	9.568.556	10.142.670	10.751.230	11.396.304
Contador	700.000	742.000	786.520	833.711	883.734
<b>TOTAL MANO DE OBRA ADMINISTRACION</b>	<b>27.330.940</b>	<b>28.970.796</b>	<b>30.709.044</b>	<b>32.551.587</b>	<b>34.504.682</b>

El presupuesto de mano de obras se realizo de acuerdo a un promedio de los incrementos salariales anuales los cuales están entre 5,5% y 7% estableciendo el crecimiento anual en 6%.

#### 4.6 GASTOS DE ADMINISTRACION año corrido (Cifras en pesos)

Cuadro Nº 20

GASTOS DE ADMINISTRACION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
M.O Administración	27.330.940	28.970.796	30.709.044	32.551.587	34.504.682
Gastos de papelería	2.400.000	2.502.960	2.607.834	2.711.887	2.815.752
Teléfono	720.000	750.888	782.350	813.566	844.726
Energía	1.500.000	1.564.350	1.629.896	1.694.929	1.759.845
Agua	840.000	876.036	912.742	949.160	985.513
Aseadora	3.000.000	3.180.000	3.370.800	3.573.048	3.787.431
Amortización gastos preoperativos	1.300.000	1.300.000	1.300.000	1.300.000	1.300.000
Internet	720.000	750.888	782.350	813.566	844.726
Depreciación	1.395.093	1.395.093	1.395.093	108.960	108.960
<b>TOTAL</b>	<b>39.206.033</b>	<b>41.291.012</b>	<b>43.490.110</b>	<b>44.516.703</b>	<b>46.951.634</b>

## 5. ESTUDIO ECONOMICO

### 5.1 GASTOS PREOPERATIVOS

(Cifras en pesos)

CONCEPTO	VALOR EN PESOS
Estudio de prefactibilidad	2.000.000
Gastos de constitución	3.000.000
Seguro de planta	950.000
Seguro de vehículo	1.000.000
Alarma	700.000
Equipo de primeros auxilios	93.900
Montaje de maquinaria y equipos	300.000
Publicidad vehículo	500.000
Diferidos-arriendos	700.000
Extintores	89.800
Estanterías	800.000
Escalera metálica	104.900
Candados blindados	153.800
<b>TOTAL</b>	<b>10.392.400</b>

### 5.2 PRESUPUESTO MANO DE OBRA

APORTES PARAFISCALES	%
salud	8,50%
pensión	12%
ICBF	3%
Sena	2%
caja de compensación	4%
aportes riesgos profesionales	0,52%

PRESTACIONES SOCIALES	
Cesantías	8,33%
Intereses a las cesantías	1%
prima navidad	8,33%
vacaciones	4,17%
Auxilio de transporte	11,12%
<b>TOTAL</b>	<b>63 %</b>

<b>Carga prestacional</b>	<b>%</b>
CARGA PRESTACIONAL	63%
<b>TOTAL</b>	<b>63,00%</b>
<b>Incremento salario anual</b>	<b>6,00%</b>
<b>comisión por ventas</b>	<b>2%</b>

#### MANO DE OBRA VENTAS

Cargo	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Almacenista	10.758.000	11.403.480	12.087.689	12.812.950	13.581.727
Repartidor	9.026.940	9.568.556	10.142.670	10.751.230	11.396.304
Vendedor	18.053.880	19.137.113	20.285.340	21.502.460	22.792.608
Uniformes y dotaciones	540.000	563.166	586.763	610.174	633.544
Comisiones por ventas	10.238.256	11.219.034	12.247.651	13.446.122	14.713.040
<b>TOTAL MANO DE OBRA VENTAS</b>	<b>48.617.076</b>	<b>51.891.349</b>	<b>55.350.112</b>	<b>59.122.937</b>	<b>63.117.223</b>

#### MANO DE OBRA INDICRECTA

Cargo	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Aseadora (Outsourcing)	3.000.000	3.180.000	3.370.800	3.573.048	3.787.431
<b>TOTAL MANO DE OBRA INDIRECTA</b>	<b>3.000.000</b>	<b>3.180.000</b>	<b>3.370.800</b>	<b>3.573.048</b>	<b>3.787.431</b>

#### MANO DE OBRA ADMINISTRACION

Cargo	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente	17.604.000	18.660.240	19.779.854	20.966.646	22.224.644
Auxiliar contable	9.026.940	9.568.556	10.142.670	10.751.230	11.396.304
Contador	700.000	742.000	786.520	833.711	883.734
<b>TOTAL MANO DE OBRA ADMINISTRACION</b>	<b>27.330.940</b>	<b>28.970.796</b>	<b>30.709.044</b>	<b>32.551.587</b>	<b>34.504.682</b>

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL MANO DE OBRA</b>	<b>78.948.016</b>	<b>84.042.146</b>	<b>89.429.956</b>	<b>95.247.572</b>	<b>101.409.336</b>

### 5.3 POLITICAS DE VENTAS

Participación del mercado	20%
Crecimiento mensual ventas	2%
Stock de seguridad	10%
Ventas miel 25 Kg	30%
Ventas miel 1 Kg	70%
Margen bruto	40%

### 5.4 PROYECCION DE CRECIMIENTO DE PRECIO DE COMPRA

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Precio miel 25 Kg	36.000	37.570	39.061	40.842	42.562
Precio miel 1 Kg	1.500	1.565	1.628	1.702	1.773

### 5.5 PRECIO MINIMO DE VENTA POR PRODUCTO (Costo total unitario)

Miel 25 kg	44.682
Miel 1 kg	1.922

### 5.6 PROYECCION DE CRECIMIENTO DE PRECIOS DE VENTA

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Precio miel 25 Kg	50.400	52.597	54.686	57.179	59.586
Precio miel 1 Kg	2.100	2.192	2.279	2.382	2.483

### 5.7 PRESUPUESTO DE COMPRA DE MERCANCIA EN UNIDADES

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Miel 25 Kg	9257	9720	10206	10716	11252
Stock miel 25 Kg	86	90	95	100	105
<b>TOTAL MIEL 25 Kg.</b>	<b>9343</b>	<b>9810</b>	<b>10301</b>	<b>10816</b>	<b>11357</b>
Miel 1 Kg	21600	22680	23814	25005	26255
Stock miel 1 Kg	200	210	221	232	244
<b>TOTAL MIEL 1 Kg.</b>	<b>21800</b>	<b>22890</b>	<b>24035</b>	<b>25237</b>	<b>26499</b>
<b>Total UND comprados</b>	<b>62286</b>	<b>65400</b>	<b>68672</b>	<b>72106</b>	<b>75712</b>

## 5.8 PRESUPUESTO DE COMPRA DE MERCANCIA EN PESOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Miel 25 Kg	336.348.000	368.557.776	402.368.526	441.750.315	483.373.916
Miel 1 Kg	32.700.000	35.503.272	38.758.389	42.552.571	46.560.793
<b>TOTAL</b>	<b>369.048.000</b>	<b>404.061.048</b>	<b>441.126.916</b>	<b>484.302.887</b>	<b>529.934.709</b>

## 5.9 PRESUPUESTO DE VENTA DE MERCANCIA EN UNIDADES

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>UNIDADES TOTALES</b>	<b>30856</b>	<b>32399</b>	<b>34019</b>	<b>35720</b>	<b>37506</b>
Ventas miel 25 Kg	9257	9720	10206	10716	11252
Ventas miel 1 Kg	21600	22680	23814	25005	26255

## 5.10 PRESUPUESTO DE VENTA DE MERCANCIA EN PESOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas miel 25 Kg	466.552.800	511.247.117	558.120.809	612.732.520	670.466.904
Ventas miel 1 Kg	45.360.000	49.704.581	54.261.745	59.573.600	65.185.110
<b>TOTAL</b>	<b>511.912.800</b>	<b>560.951.698</b>	<b>612.382.554</b>	<b>672.306.119</b>	<b>735.652.014</b>

## 5.11 PRESUPUESTO DE INVENTARIO FINAL DE MERCANCIA EN PESOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Miel 25 Kg	3.096.000	3.381.264	3.710.806	4.084.230	4.468.985
Miel 1 Kg	300.000	328.734	359.688	394.809	432.711
<b>TOTAL</b>	<b>3.396.000</b>	<b>3.709.998</b>	<b>4.070.493</b>	<b>4.479.039</b>	<b>4.901.696</b>

## 5.12 PRESUPUESTO DE COSTO DE MERCANCIA VENDIDA

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inv. Inicial	-	3.396.000	3.709.998	4.070.493	4.479.039
+ Compras	369.048.000	404.061.048	441.126.916	484.302.887	529.934.709
- Inv. Final	3.396.000	3.709.998	4.070.493	4.479.039	4.901.696
<b>= Costo M/cia Vendida</b>	<b>365.652.000</b>	<b>403.747.050</b>	<b>440.766.420</b>	<b>483.894.341</b>	<b>529.512.052</b>

## 5.13 PRESUPUESTO DE IMPUESTO A LAS VENTAS POR PAGAR

	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
IVA por pagar (10%)	51.191.280	56.095.170	61.238.255	67.230.612	73.565.201
- IVA descontable (10%)	36.904.800	40.406.105	44.112.692	48.430.289	52.993.471
<b>=impuesto por pagar</b>	<b>14.286.480</b>	<b>15.689.065</b>	<b>17.125.564</b>	<b>18.800.323</b>	<b>20.571.730</b>

## 5.14 PRESUPUESTO DE GASTOS año corrido

(Cifras en pesos)

GASTOS DE ADMINISTRACION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
M.O Administración	27.330.940	28.970.796	30.709.044	32.551.587	34.504.682
Gastos de papelería	2.400.000	2.502.960	2.607.834	2.711.887	2.815.752
Teléfono	720.000	750.888	782.350	813.566	844.726
Energía	1.500.000	1.564.350	1.629.896	1.694.929	1.759.845
Agua	840.000	876.036	912.742	949.160	985.513
Aseadora	3.000.000	3.180.000	3.370.800	3.573.048	3.787.431
Amortización gastos preoperativos	1.300.000	1.300.000	1.300.000	1.300.000	1.300.000
Internet	720.000	750.888	782.350	813.566	844.726
Depreciación	1.395.093	1.395.093	1.395.093	108.960	108.960
<b>TOTAL</b>	<b>39.206.033</b>	<b>41.291.012</b>	<b>43.490.110</b>	<b>44.516.703</b>	<b>46.951.634</b>

<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
M.O Ventas	48.617.076	51.891.349	55.350.112	59.122.937	63.117.223
Publicidad	700.000	730.030	760.618	790.967	821.261
Arriendo	8.400.000	8.760.360	9.127.419	9.491.603	9.855.132
Seguro de planta	950.000	990.755	1.032.268	1.073.455	1.114.568
Recarga de extintores	40.000	41.716	43.464	45.198	46.929
Equipo de primeros auxilios	50.000	52.145	54.330	56.498	58.661
Depreciación vehículo	6.200.000	6.200.000	6.200.000	6.200.000	6.200.000
Seguro vehículo	1.000.000	1.042.900	1.086.598	1.129.953	1.173.230
Mantenimiento de vehículo		900.000	938.610	977.938	1.016.957
Gastos de transporte	3.840.000	4.004.736	4.172.534	4.339.019	4.505.203
<b>TOTAL</b>	<b>69.797.076</b>	<b>74.613.991</b>	<b>78.765.953</b>	<b>83.227.567</b>	<b>87.909.165</b>

## 5.15 PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PROYECTO

(Cifras en pesos)

COSTOS Y GASTOS FIJOS		COSTOS Y GASTOS VARIABLES	
Mano de obra total	78.948.016	Compra mercancía	369.048.000
Teléfono	720.000	Gastos de papelería	2.400.000
Energía	1.500.000	Gastos de transporte	3.840.000
Agua	840.000	<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	
Internet	720.000	<b>VARIABLES</b>	<b>375.288.000</b>
Depreciación total	7.595.093		
Publicidad	700.000		
Seguro vehículo	1.000.000		
Arriendo	8.400.000		
Seguro de planta	950.000		
Recarga de extintores	40.000		
Equipo de primeros auxilios	50.000		
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS FIJOS</b>	<b>101.463.109</b>		

<b>PRECIO PONDERADO</b>	<b>46.120</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES</b>	<b>2.978</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS</b>	<b>137.350.539</b>
<b>MARGEN DE SEGURIDAD EN PESOS</b>	<b>374.562.261</b>

## 5.16 INDICADORES MACRO ECONOMICOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Precios al consumidor (IPC) (variación Anual)	5,13%	4,29%	4,19%	3,99%	3,83%
Precios al Productor (IPP) (variación Anual)	3,56%	4,36%	3,97%	4,56%	4,21%
PIB (variación Anual)	5,30%	5,00%	4,70%	4,50%	4,50%

## 6. ESTUDIO FINANCIERO

### 6.1 BALANCE INICIAL

#### COMERCIALIZADORA "DULCE COLOMBIA" (Cifras en pesos)

Cuadro N° 21

<b>Activo corriente:</b>	
Efectivo	8.017.518
Repuestos y suministros	1.152.400
<b>SUBTOTAL CORRIENTE</b>	<b>9.169.918</b>
<b>Activo fijo:</b>	
Vehículos	0
Muebles y enseres	0
Equipo de computo y telecomunicaciones	0
<b>SUBTOTAL FIJO</b>	<b>0</b>
<b>Otros activos:</b>	
Diferidos-Seguros	1.950.000
Gastos preoperativos	7.290.000
<b>SUBTOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>9.240.000</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>18.409.918</b>
<b>PASIVOS</b>	
<b>Pasivo corriente:</b>	
Obligaciones financieras L.P. (parte corriente)	0
<b>SUBTOTAL CORRIENTE</b>	<b>0</b>
<b>De largo plazo:</b>	
Obligaciones financieras L.P.	0
<b>SUBTOTAL DE LARGO PLAZO</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	
<b>Patrimonio</b>	
Capital	18.409.918
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>18.409.918</b>
<b>TOTAL PASIVO+PATRIMONIO</b>	<b>18.409.918</b>

## 6.2 PLAN DE INVERSION INICIAL

### COMERCIALIZADORA DULCE COLOMBIA (Cifras en pesos)

Cuadro N° 22

	VALOR	FUENTE	
		Recursos propios	Crédito
<b>Inversiones fijas:</b>			
Vehículos	31.000.000		31.000.000
Muebles y enseres	1.089.600		1.089.600
Equipo de computo y telecomunicaciones	3.858.400		3.858.400
<b>TOTAL INVERSION FIJA</b>	<b>35.948.000</b>		<b>35.948.000</b>
<b>Capital de trabajo:</b>			
Efectivo	8.017.518	8.017.518	
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>8.017.518</b>	<b>8.017.518</b>	
<b>Gastos preoperativos:</b>			
Gastos preoperativos	10.392.400	10.392.400	
<b>TOTAL GASTOS PREOPERATIVOS</b>	<b>10.392.400</b>	<b>10.392.400</b>	
<b>TOTAL DE INVERSIONES</b>	<b>54.357.918</b>	<b>18.409.918</b>	<b>35.948.000</b>
<b>Participación</b>	<b>100%</b>	<b>34%</b>	<b>66%</b>

### 6.3 CAPITAL DE TRABAJO (Cifras en pesos)

Cuadro N° 23

<b>Participación de los costos del año</b>	<b>1,67%</b>
<b>COSTOS Y GASTOS DE OPERACIÓN ANUALES</b>	
TOTAL MANO DE OBRA	78.948.016
COMPRA DE MERCANCIA	369.048.000
GASTOS ADMINISTRACION (Sin M.O.)	11.875.093
GASTOS DE VENTAS	21.180.000
<b>TOTAL</b>	<b>481.051.109</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO REQUERIDO EN DESFASE DE CAJA</b>	<b>8.017.518</b>

### 6.4 INFORMACION DE CREDITO

**Valor total del crédito:** \$ 35.948.000

**Plazo:** 60 meses

**Tasa de interés:** 1.40% nominal mensual vencida.

**Fuente de financiación:** Fundación Coomeva

## 6.5 AMORTIZACION DEL CREDITO (Valores en pesos)

Cuadro Nº 24

	MES	Amortización	Pago de interés	Valor cuota	Saldo
<b>AÑO 1</b>	Enero	599.133	503.272	1.102.405	35.348.867
	Febrero	599.133	494.884	1.094.017	34.749.733
	Marzo	599.133	486.496	1.085.630	34.150.600
	Abril	599.133	478.108	1.077.242	33.551.467
	Mayo	599.133	469.721	1.068.854	32.952.333
	Junio	599.133	461.333	1.060.466	32.353.200
	Julio	599.133	452.945	1.052.078	31.754.067
	Agosto	599.133	444.557	1.043.690	31.154.933
	Septiembre	599.133	436.169	1.035.302	30.555.800
	Octubre	599.133	427.781	1.026.915	29.956.667
	Noviembre	599.133	419.393	1.018.527	29.357.533
	Diciembre	599.133	411.005	1.010.139	28.758.400
<b>AÑO 2</b>	Enero	599.133	402.618	1.001.751	28.159.267
	Febrero	599.133	394.230	993.363	27.560.133
	Marzo	599.133	385.842	984.975	26.961.000
	Abril	599.133	377.454	976.587	26.361.867
	Mayo	599.133	369.066	968.199	25.762.733
	Junio	599.133	360.678	959.812	25.163.600
	Julio	599.133	352.290	951.424	24.564.467
	Agosto	599.133	343.903	943.036	23.965.333
	Septiembre	599.133	335.515	934.648	23.366.200
	Octubre	599.133	327.127	926.260	22.767.067
	Noviembre	599.133	318.739	917.872	22.167.933
	Diciembre	599.133	310.351	909.484	21.568.800
<b>AÑO 3</b>	Enero	599.133	301.963	901.097	20.969.667
	Febrero	599.133	293.575	892.709	20.370.533
	Marzo	599.133	285.187	884.321	19.771.400
	Abril	599.133	276.800	875.933	19.172.267
	Mayo	599.133	268.412	867.545	18.573.133
	Junio	599.133	260.024	859.157	17.974.000
	Julio	599.133	251.636	850.769	17.374.867
	Agosto	599.133	243.248	842.381	16.775.733
	Septiembre	599.133	234.860	833.994	16.176.600
	Octubre	599.133	226.472	825.606	15.577.467
	Noviembre	599.133	218.085	817.218	14.978.333
	Diciembre	599.133	209.697	808.830	14.379.200
<b>AÑO 4</b>	Enero	599.133	201.309	800.442	13.780.067
	Febrero	599.133	192.921	792.054	13.180.933
	Marzo	599.133	184.533	783.666	12.581.800
	Abril	599.133	176.145	775.279	11.982.667
	Mayo	599.133	167.757	766.891	11.383.533
	Junio	599.133	159.369	758.503	10.784.400
	Julio	599.133	150.982	750.115	10.185.267
	Agosto	599.133	142.594	741.727	9.586.133
	Septiembre	599.133	134.206	733.339	8.987.000
	Octubre	599.133	125.818	724.951	8.387.867
	Noviembre	599.133	117.430	716.563	7.788.733
	Diciembre	599.133	109.042	708.176	7.189.600

<b>AÑO 5</b>	Enero	599.133	100.654	699.788	6.590.467
	Febrero	599.133	92.267	691.400	5.991.333
	Marzo	599.133	83.879	683.012	5.392.200
	Abril	599.133	75.491	674.624	4.793.067
	Mayo	599.133	67.103	666.236	4.193.933
	Junio	599.133	58.715	657.848	3.594.800
	Julio	599.133	50.327	649.461	2.995.667
	Agosto	599.133	41.939	641.073	2.396.533
	Septiembre	599.133	33.551	632.685	1.797.400
	Octubre	599.133	25.164	624.297	1.198.267
	Noviembre	599.133	16.776	615.909	599.133
	Diciembre	599.133	8.388	607.521	0
	<b>TOTAL</b>	<b>35.948.000</b>	<b>15.349.796</b>		

## RESUMEN DE AMORTIZACION ANUAL

Cuadro N° 25

<b>AÑO</b>	<b>Amortización</b>	<b>Pago de interés</b>	<b>Valor cuota</b>	<b>Saldo</b>
<b>1</b>	7.189.600	5.485.665	12.675.265	28.758.400
<b>2</b>	7.189.600	4.277.812	11.467.412	21.568.800
<b>3</b>	7.189.600	3.069.959	10.259.559	14.379.200
<b>4</b>	7.189.600	1.862.106	9.051.706	7.189.600
<b>5</b>	7.189.600	654.254	7.843.854	-

**6.6 PRESUPUESTO DE EFECTIVO año corrido**  
**COMERCIALIZADORA DULCE COLOMBIA**  
**A DICIEMBRE DE AÑO XX**  
**(Cifras en pesos)**

Cuadro N° 26

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Saldo inicial	8.017.518	22.900.128	31.673.711	45.076.233	62.485.293
<b>INGRESOS:</b>					
Ventas contado	255.956.400	280.475.849	306.191.277	336.153.060	367.826.007
Recuperación cartera	249.629.800	280.569.652	305.619.823	335.487.242	367.122.164
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>505.586.200</b>	<b>561.045.501</b>	<b>611.811.100</b>	<b>671.640.302</b>	<b>734.948.171</b>
<b>TOTAL EFECTIVO DISPONIBLE</b>	<b>513.603.718</b>	<b>583.945.629</b>	<b>643.484.811</b>	<b>716.716.535</b>	<b>797.433.464</b>

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>EGRESOS:</b>					
Compra de mercancía	369.048.000	404.061.048	441.126.916	484.302.887	529.934.709
Pago servicio de mano de obra	78.948.016	84.042.146	89.429.956	95.247.572	101.409.336
Gastos de papelería	2.400.000	2.502.960	2.607.834	2.711.887	2.815.752
Teléfono	720.000	750.888	782.350	813.566	844.726
Energía	1.500.000	1.564.350	1.629.896	1.694.929	1.759.845
Agua	840.000	876.036	912.742	949.160	985.513
Internet	720.000	750.888	782.350	813.566	844.726
Publicidad	700.000	730.030	760.618	790.967	821.261
Seguro vehículo	-	1.042.900	1.086.598	1.129.953	1.173.230
Mantenimiento de vehículo	-	900.000	938.610	977.938	1.016.957
Gastos de transporte-gasolina	3.840.000	4.004.736	4.172.534	4.339.019	4.505.203
Arriendo	7.700.000	8.760.360	9.127.419	9.491.603	9.855.132
Seguro de planta	-	990.755	1.032.268	1.073.455	1.114.568
Recarga de extintores	-	41.716	43.464	45.198	46.929
Equipo de primeros auxilios	-	52.145	54.330	56.498	58.661
Amortización crédito	7.189.600	7.189.600	7.189.600	7.189.600	7.189.600
Pago de intereses	5.485.665	4.277.812	3.069.959	1.862.106	654.254
Impuesto de renta		10.484.769	12.217.205	15.275.737	19.405.783
Impuesto sobre las ventas	11.612.310	15.748.391	16.886.147	18.521.197	20.276.496
Pago de dividendos		3.500.389	4.557.781	6.944.406	10.299.648
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>490.703.591</b>	<b>552.271.918</b>	<b>598.408.578</b>	<b>654.231.242</b>	<b>715.012.328</b>
<b>SALDO MINIMO DE EFECTIVO REQUERIMIENTO DE EFECTIVO DEFICIT O SUPERAVIT</b>					
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>22.900.128</b>	<b>31.673.711</b>	<b>45.076.233</b>	<b>62.485.293</b>	<b>82.421.136</b>

## 6.7 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO año corrido

### COMERCIALIZADORA “DULCE COLOMBIA”

A DICIEMBRE DE AÑO XX  
(Cifras en pesos)

Cuadro N° 27

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Ingresos	511.912.800	560.951.698	612.382.554	672.306.119	735.652.014
<b>Menos:</b>	Costos de la mercancía vendida	365.652.000	403.747.050	440.766.420	483.894.341	529.512.052
<b>=</b>	<b>Utilidad bruta</b>	<b>146.260.800</b>	<b>157.204.648</b>	<b>171.616.134</b>	<b>188.411.778</b>	<b>206.139.962</b>
<b>Menos:</b>	Gastos de administración	39.206.033	41.291.012	43.490.110	44.516.703	46.951.634
	Gastos de ventas	69.797.076	74.613.991	78.765.953	83.227.567	87.909.165
<b>=</b>	<b>Utilidad operativa</b>	<b>37.257.691</b>	<b>41.299.645</b>	<b>49.360.071</b>	<b>60.667.508</b>	<b>71.279.163</b>
<b>Mas:</b>	Otros ingresos					
<b>Menos:</b>	Otros egresos					
	Gastos financieros	5.485.665	4.277.812	3.069.959	1.862.106	654.254
<b>=</b>	<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>31.772.026</b>	<b>37.021.833</b>	<b>46.290.112</b>	<b>58.805.402</b>	<b>70.624.910</b>
<b>Menos:</b>	Impuesto de renta	10.484.769	12.217.205	15.275.737	19.405.783	23.306.220
	impuesto a las ventas	14.286.480	15.689.065	17.125.564	18.800.323	20.571.730
<b>=</b>	<b>Utilidad neta</b>	<b>7.000.777</b>	<b>9.115.563</b>	<b>13.888.811</b>	<b>20.599.296</b>	<b>26.746.959</b>

## 6.8 BALANCE GENERAL PROYECTADO año corrido

### COMERCIALIZADORA “DULCE COLOMBIA”

A DICIEMBRE DE AÑO XX  
(Cifras en pesos)

Cuadro N° 28

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Activo corriente:</b>					
Efectivo	22.900.128	31.673.711	45.076.233	62.485.293	82.421.136
Cuentas por cobrar	6.326.600	6.232.797	6.804.251	7.470.068	8.173.911
Repuestos y suministros	1.152.400	1.152.400	1.152.400	1.152.400	1.152.400
Inventario de mercancía	3.396.000	3.709.998	4.070.493	4.479.039	4.901.696
<b>SUBTOTAL CORRIENTE</b>	<b>33.775.128</b>	<b>42.768.906</b>	<b>57.103.377</b>	<b>75.586.800</b>	<b>96.649.143</b>
<b>Activo fijo:</b>					
Vehículos	31.000.000	31.000.000	31.000.000	31.000.000	31.000.000
Muebles y enseres	1.089.600	1.089.600	1.089.600	1.089.600	1.089.600
Equipo de computo y telecomunicaciones	3.858.400	3.858.400	3.858.400	3.858.400	3.858.400
Depreciación acumulada	(7.595.093)	(15.190.187)	(22.785.280)	(29.094.240)	(35.403.200)
<b>SUBTOTAL FIJO</b>	<b>28.352.907</b>	<b>20.757.813</b>	<b>13.162.720</b>	<b>6.853.760</b>	<b>544.800</b>
<b>Otros activos:</b>					
Diferidos-Seguros	-	-	-	-	-
Gastos preoperativos	5.200.000	3.900.000	2.600.000	1.300.000	-
<b>SUBTOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>5.200.000</b>	<b>3.900.000</b>	<b>2.600.000</b>	<b>1.300.000</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>67.328.034</b>	<b>67.426.719</b>	<b>72.866.097</b>	<b>83.740.560</b>	<b>97.193.943</b>

<b>Pasivo corriente:</b>					
Obligaciones financieras L.P. (parte corriente)	7.189.600	7.189.600	7.189.600	7.189.600	-
Provisión impuesto de renta	10.484.769	12.217.205	15.275.737	19.405.783	23.306.220
IVA por pagar	2.674.170	2.614.844	2.854.261	3.133.387	3.428.622
<b>SUBTOTAL CORRIENTE</b>	<b>20.348.539</b>	<b>22.021.649</b>	<b>25.319.598</b>	<b>29.728.770</b>	<b>26.734.842</b>
<b>De largo plazo:</b>					
Obligaciones financieras L.P.	21.568.800	14.379.200	7.189.600	-	-
<b>SUBTOTAL DE LARGO PLAZO</b>	<b>21.568.800</b>	<b>14.379.200</b>	<b>7.189.600</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>41.917.339</b>	<b>36.400.849</b>	<b>32.509.198</b>	<b>29.728.770</b>	<b>26.734.842</b>
<b>Patrimonio</b>					
Capital	18.409.918	18.409.918	18.409.918	18.409.918	18.409.918
Reserva legal		700.078	1.611.634	3.000.515	5.060.445
Otras reservas		1.400.155	3.223.268	6.001.030	10.120.889
Utilidades retenidas		<b>1.400.155</b>	<b>3.223.268</b>	<b>6.001.030</b>	<b>10.120.889</b>
Utilidad del ejercicio	7.000.777	9.115.563	13.888.811	20.599.296	26.746.959
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>25.410.696</b>	<b>31.025.870</b>	<b>40.356.900</b>	<b>54.011.790</b>	<b>70.459.101</b>
<b>TOTAL PASIVO+PATRIMONIO</b>	<b>67.328.034</b>	<b>67.426.719</b>	<b>72.866.097</b>	<b>83.740.560</b>	<b>97.193.943</b>

## 6.9 FLUJO DE CAJA LIBRE (Cifras en pesos)

Cuadro Nº 29

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Mas:</b>	Utilidad operativa	37.257.691	41.299.645	49.360.071	60.667.508	71.279.163
	Amortizaciones	4.040.000	3.427.516	3.516.659	3.605.104	3.693.389
	Depreciaciones	7.595.093	7.595.093	7.595.093	6.308.960	6.308.960
<b>=</b>	<b>EBITDA</b>	<b>48.892.784</b>	<b>52.322.254</b>	<b>60.471.823</b>	<b>70.581.572</b>	<b>81.281.512</b>
<b>Menos:</b>	Impuestos pagados	24.771.249	27.906.270	32.401.301	38.206.106	43.877.951
	Intereses pagados	3.675.395	2.866.134	2.056.873	1.247.611	438.350
<b>=</b>	<b>Flujo de caja bruto</b>	<b>20.446.140</b>	<b>21.549.850</b>	<b>26.013.650</b>	<b>31.127.855</b>	<b>36.965.212</b>
<b>Menos:</b>	Incremento en capital de trabajo	768.041	841.616	918.780	1.008.685	1.103.726
	Reserva legal	700.078	911.556	1.388.881	2.059.930	2.674.696
	Otras reservas	1.400.155	1.823.113	2.777.762	4.119.859	5.349.392
<b>=</b>	<b>Flujo de caja libre</b>	<b>17.577.865</b>	<b>17.973.565</b>	<b>20.928.227</b>	<b>23.939.381</b>	<b>27.837.398</b>

## 6.10 FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO (Cifras en pesos)

Cuadro Nº 30

PERIODO	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversión inicial	(54.357.918)					
Flujos de caja		17.577.865	17.973.565	20.928.227	23.939.381	27.837.398
Valor residual						154.652.213
Flujo de caja neto	(54.357.918)	17.577.865	17.973.565	20.928.227	23.939.381	182.489.612

## 6.11 POLITICAS INTERNAS DE LA EMPRESA

Cuadro N° 31

<b>ROTACION DE CARTERA</b>	<b>Participación</b>	<b>Días</b>
Contado	0,5	0
Crédito	0,5	8
<b>PROMEDIO RECUPERACION CARTERA (DIAS)</b>	<b>4</b>	
<b>ROTACION DE INVENTARIOS DIAS</b>	<b>17</b>	
<b>ROTACION DE PROVEEDORES DIAS</b>	<b>15</b>	
<b>CICLO DE EFECTIVO</b>	<b>6</b>	
<b>Comisiones sobre las ventas</b>	<b>2%</b>	
<b>Valor crédito</b>	35.948.000	
<b>Numero de meses</b>	60	
<b>Tasa nominal mensual vencida</b>	1,4%	
<b>Reserva legal</b>	10%	
<b>Otras reservas</b>	20%	
<b>Incremento en capital de trabajo (% de ventas)</b>	0,15%	
<b>Distribución de dividendos</b>	50%	
<b>TIO</b>	<b>18%</b>	

## 6.12 INDICADORES FINANCIEROS:

Cuadro N° 32

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Indicadores de liquidez:</b>					
Razón corriente	1,66	1,94	2,26	2,54	3,62
Capital neto de trabajo	\$ 13.426.589	\$ 20.747.257	\$ 31.783.780	\$ 45.858.030	\$ 69.914.301
Prueba acida	1,49	1,77	2,09	2,39	3,43
EBITDA/Ventas	10%	9%	10%	10%	11%
<b>Indicadores de actividad:</b>					
Rotación de cartera	41	46	46	46	46
Periodo promedio de cobro	9	8	8	8	8
Rotación de inventario	108	114	113	113	113
Rotación de activos fijos	14	16	17	19	20
Rotación de activos totales	7	7	6	6	6
<b>Indicadores de endeudamiento:</b>					
Endeudamiento	62,258%	53,986%	44,615%	35,501%	27,507%
Endeudamiento financiero	5,62%	3,85%	2,35%	1,07%	0,00%
Concentración del endeudamiento en el corto plazo	49%	60%	78%	100%	100%
Leverage total	1,65	1,17	0,81	0,55	0,38
<b>Indicadores de rentabilidad:</b>					
Margen Bruto de Utilidad	29%	28%	28%	28%	28%
Margen Operacional de Utilidad	7%	7%	8%	9%	10%
Margen Neto de Utilidad	1%	2%	2%	3%	4%
Rendimiento del Patrimonio	28%	29%	34%	38%	38%
Rendimiento del Activo Total (Dupont)	10%	14%	19%	25%	28%

## **6.13 ANALISIS FINANCIERO**

### **6.13.1 Parámetros de las proyecciones:**

Las proyecciones financieras fueron realizadas para un horizonte de cinco años, teniendo como base de referencia para esto distintos indicadores económicos como lo son el IPC, el PP y el PIB calculados por el grupo Bancolombia.

Apoyados en los datos arrojados por el estudio de mercados se identificaron distintos escenarios potenciales para el comportamiento de las ventas durante el desarrollo de la actividad y finalmente se optó por realizar las proyecciones de ventas en base a un punto entre el escenario pesimista y el moderado cuando para estos se supone que solo serán clientes aquellos que además de tener disponibilidad para adquirir el producto también lo conozcan y lo hayan consumido.

### **6.13.2 Capital de trabajo inicial:**

El capital de trabajo inicial fue calculado basándose en el desfase de caja que se produce por las participaciones de las ventas a crédito y a contado más el periodo de rotación de inventarios, se tuvo igualmente en cuenta los días de financiación otorgados por el proveedor.

Estos parámetros arrojaron como resultado un ciclo de efectivo de seis (6) días, cifra que equivale a el 1.67% de los costos de operación anuales de la empresa y que corresponden a un total de \$ 8.017.518,49 pesos necesarios para el funcionamiento de la empresa durante el periodo de desfase de caja.

Al utilizar este valor dentro del presupuesto de efectivo mensual de la empresa se corroboró la validez de este dato ya que cubrió las necesidades de efectivo de la empresa.

### **6.13.3 Crecimiento esperado año 1:**

La empresa para el final del primer año de actividad pretende contar con unos activos totales por valor de \$67.328.034 pesos, \$12.970.116 más que al inicio de la actividad después del apalancamiento financiero al que se requerirá.

Esta cifra da razón a el crecimiento de ventas mensuales del 2% durante el primer año de actividad, cabe resaltar que esta tasa de crecimiento es muy discreta si se tiene en cuenta la gran demanda potencial de mercado y el hecho de que no existe competencia directa para el producto, sin embargo y a pesar de esto se opto por utilizar esta tasa debido a las posibles dificultades que se puedan encontrar ligadas a los hábitos de consumo actuales los cuales requieren tiempo para ser totalmente modificados.

Se espera que entre el primero y el último mes del primer año de funcionamiento del proyecto haya un incremento del 25% en el valor de las ventas mensuales.

### **6.13.4 Composición de los activos:**

Los activos de la empresa están dedicados casi en su totalidad a la operación de la misma, el total de los activos en el año uno se compone en un 50% por activos corrientes, un 42% en activos fijos y el porcentaje restante en otros activos.

A pesar del crecimiento esperado para la empresa en cuanto a operación se refiere, los activos fijos no incurrirán en mayor participación dentro de los activos totales de la empresa, ya que los actuales son suficientes para soportar el crecimiento proyectado dentro de este estudio para la empresa.

En caso de superarse las expectativas de crecimiento presentadas en este estudio, se hará necesario reevaluar la capacidad de los activos fijos actuales y considerar la adquisición de nuevo equipamiento.

#### **6.13.5 Relación deuda-patrimonio:**

A pesar de que al principio de la actividad el patrimonio del propietario se encuentra dentro de un nivel aceptable de compromiso, dado que entre el 60% y 70% de las inversiones se cubrió a través de deuda con terceros lo cual en la practica es común, para el final del año se observa que la utilidad neta refuerza el valor del patrimonio equiparándolo con los pasivos totales y en los años posteriores se observa una disminución considerable entre la relación de la deuda y el patrimonio debido al decrecimiento de la primera y al aumento sostenido de la segunda, dicha condición es altamente atractiva para la obtención de créditos bancarios puesto que es uno de los principales indicadores que se observan dentro del análisis de riesgo de pago dada que una mayor deuda implica una menor cobertura y atenta contra las ganancias de la empresa.

#### **6.13.6 Composición del patrimonio:**

La empresa cuenta con un aporte considerable por parte del propietario, el cual financia la operación de la empresa ya que el apalancamiento financiero realizado se dirigió en su totalidad a la consecución de activos fijos.

Gracias al comportamiento favorable de la empresa se constituyeron reservas ocasionales (para mantenimiento o aprovisionamiento) por un monto del 20% de la utilidad del ejercicio y reservas legales por un monto del 10% de la utilidad del ejercicio, reservas que reestructuran de forma más solida el patrimonio de la empresa a pesar de que el propietario no realice ningún otro aporte.

De igual forma a partir del segundo año las utilidades retenidas se mantienen allí con la posibilidad de ser convertidas en reservas de ser necesario o para la entrega de utilidades al propietario. Debe tenerse en cuenta que inicialmente no se define el destino de las utilidades retenidas dado que el propietario busca más la creación y permanencia de un patrimonio en el largo plazo que obtener ganancias inmediatas.

### **6.13.7 Composición de la deuda:**

La deuda esta representada casi en su totalidad por pasivos a largo plazo cuyo origen es el crédito adoptado a principio de la actividad, los pasivos de corto plazo están constituidos por las provisiones para impuesto de renta y la porción corriente de las obligaciones financieras a largo plazo (la cual se calcula para efectos de análisis financiero) los cuales gracias a la liquidez de la empresa no tienen un riesgo considerable de incumplimiento.

Los pasivos corrientes aumentan su participación a medida que pasan los años, esto debido a el incremento en las utilidades lo cual genera un incremento proporcional en la provisión necesaria para el impuesto de renta.

Caso contrario con las obligaciones o pasivos a largo plazo los cuales disminuyen su participación a medida que se amortiza la deuda hasta el quinto año en el cual esta desaparece por completo.

### **6.13.8 Evolución de las ventas:**

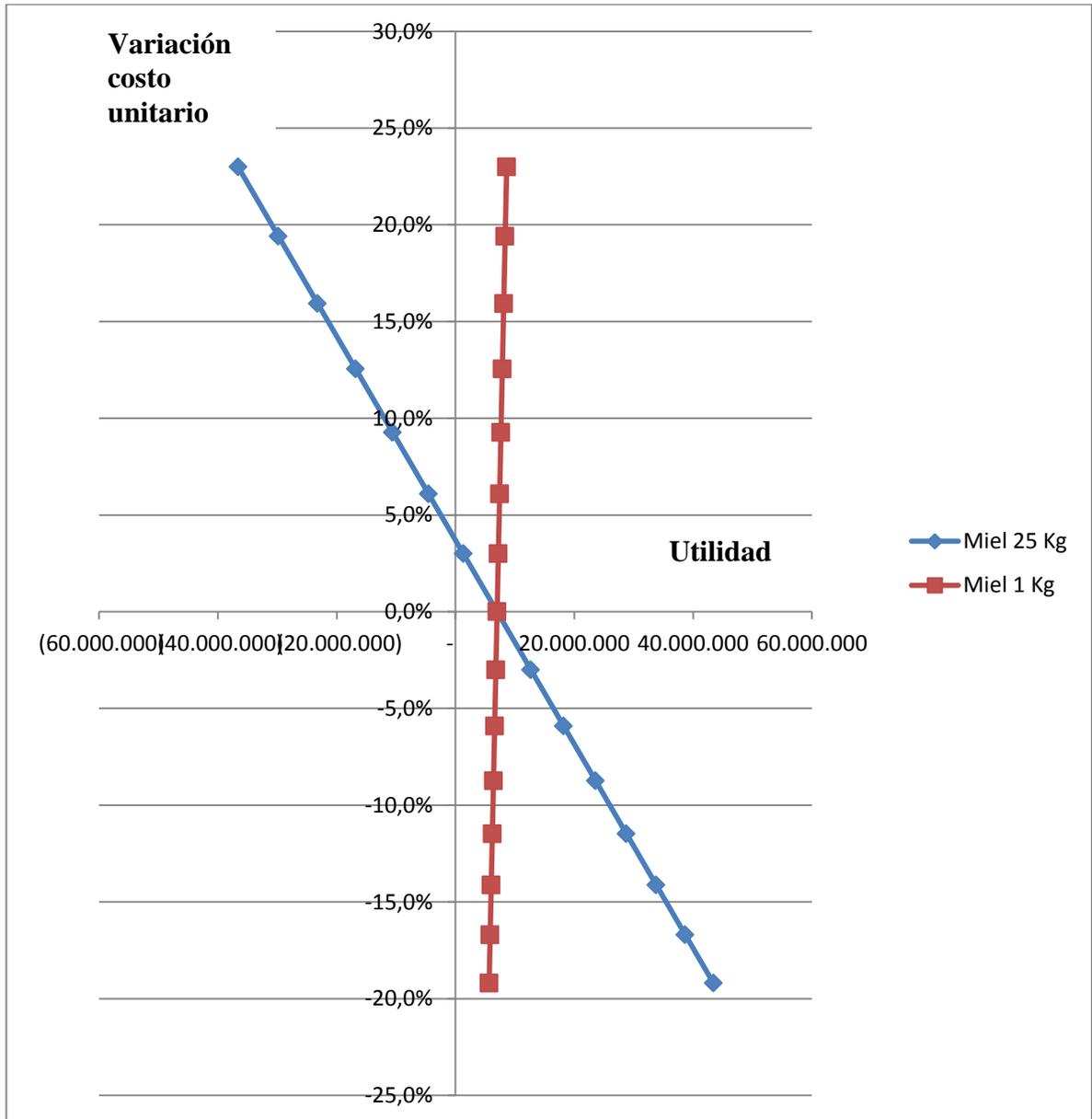
En el primer año se obtienen ventas totales por un valor de \$511.912.800 pesos lo cual corresponde a casi siete veces el valor de los activos de la empresa durante el primer año, en los años siguientes el incremento en las ventas se desacelera un poco debido a que se considera que ya el proyecto estaría entrando en una etapa de desaceleración, razón por la cual se proyectaron las ventas en unidades según el PIB el cual en promedio es de 4.8% anual, y los precios de estas según el IPC el cual es en promedio un 4.29% de incremento anual.

### **6.13.9 Análisis de sensibilidad:**

Se observa una correlación directa entre el costo de la miel de 25 kg y la utilidad de la empresa, lo cual es explicable dado que esta presentación con mayor participación dentro del total de las ventas la cual es casi 15 veces mayor a las ventas de la presentación de 1 Kg, esta ultima presentación no tiene el mismo

comportamiento dado que su efecto sobre la utilidad neta no tiene mayor incidencia a pesar de sus variaciones.

cuadro N° 33



### **6.13.10 Saldo mínimo en caja:**

La política de saldo mínimo en caja se establece ya que se hace necesario contar con un nivel de efectivo que permita cubrir los gastos que se puedan generar dentro de la operación de forma prevista o imprevista durante el mes.

Ya sea mantenimientos preventivos o correctivos de activos, transporte, viáticos y gastos varios o cualquiera que se presentase.

Esto monto variara a medida que transcurre el tiempo y se detectan nuevas necesidades y requerimientos dentro del a operación mensual del proyecto a fin de optimizar el nivel de efectivo disponible en caja según los requerimientos.

### **6.13.11 Indicadores:**

**6.13.11.1 Liquidez:** La razón corriente del proyecto es alta desde el primer año y aumenta a medida que el proyecto va avanzando en el tiempo, esto se debe al poco endeudamiento de corto plazo y su aumento se da debido al incremento en el capital de trabajo y en el efectivo por efecto del incremento en las ventas.

La razón corriente muestra el respaldo que tiene la empresa por cada peso que esta adeuda en el corto plazo, es decir, tomando como ejemplo el año 1 tenemos que por cada peso que adeuda la empresa en el corto plazo cuenta con 1.66 pesos para respaldar esa obligación.

La prueba acida demuestra que por cada peso que se debe en el corto plazo la empresa cuenta para su cancelación con 1.49 pesos en activos corrientes de fácil realización, sin tener que recurrir a la venta de inventarios. Este hecho muestra que no se tendrá una concentración de capital en los inventarios que afecten de manera considerable la liquidez inmediata de la empresa.

**6.13.11.2 Actividad:** La rotación de cartera se da 41 veces en el año, esto para ser posible el periodo de cobro de 8 días establecido por la empresa dentro de sus políticas de venta. El inventario de mercancías de la empresa rota 108 veces en el año 1 y 114 en el año 2, (siendo más confiable el dato del año dos ya que se calculo en base a un promedio a diferencia del dato para el primer año que se calculo con solo un dato como referencia) es decir que el inventario se convierte 108 por año en efectivo o cuentas por cobrar.

La rotación de activos fijos demostró la eficiencia de estos ya que indican que solo en el año 1 cada peso que fue invertido en activos fijos genero 14 pesos de ventas en el año. Igualmente la rotación de los activos totales arrojó cifras que aunque no son tan atractivas como las de la rotación de activos fijos, aun mantienen un gran nivel de beneficios.

**6.13.11.3 Endeudamiento:** El nivel de endeudamiento de la empresa según los parámetros reconocidos dentro del ámbito financiero del país es aceptable ya que no se aleja del porcentaje aceptable del 60% del total de la inversión en activos realizada por la empresa y a que a medida que pasa el tiempo este porcentaje disminuye hasta llegar a un 27% en el año 5.

El endeudamiento financiero indica que las obligaciones con las entidades de crédito que posee la empresa equivalen al 5.62% en el año 1 y que esta participación disminuye cada año hasta llegar a cero en el año 5, este es un valor favorable para la empresa ya que el porcentaje recomendable según autores y financieros consultados es del 10%. El indicador de leverage muestra igualmente condiciones favorables para la empresa que mejoran a través de los años.

**6.13.11.4 Rentabilidad:** El margen bruto de utilidad se mantiene casi estático debido a que ya existe un margen establecido por la empresa por política, hecho que impide una variación considerable de este. El margen operativo se mantiene

dentro de un margen estable que aumenta luego del tercer año al igual que el margen neto de utilidad.

Los indicadores demuestran igualmente que el propietario recibirá un rendimiento sobre su inversión significativo, cabe resaltar que este indicador disminuye en el quinto año por causa del incremento en el patrimonio lo cual no indica que el rendimiento este disminuyendo por cuenta de las ventas. Este hecho se corregirá en el momento de hacer uso de las reservas establecidas o de hacer la entrega de utilidades al propietario.

**6.13.12 Evaluación del proyecto:** La evaluación del proyecto se efectuó según indicadores financieros, los cuales arrojaron datos que permitieron establecer la viabilidad del proyecto a pesar de que se tomo como base para las proyecciones un escenario con niveles bajos de venta comparado con los demás establecidos, lo crearía unas condiciones difíciles para el desarrollo del proyecto.

Ya que el insumo principal para la fabricación del producto tiene un periodo uniforme de cosecha durante el año, que no generan escaseces del mismo y por tanto es poco probable el aumento desmedido del costo del producto se pudo realizar el incremento del mismo con base al IPP.

**6.13.13 Parámetros de evaluación:** La TIO o tasa de interés de oportunidad es tomada por la expectativa del inversionista o propietario de la empresa la cual fue fijada en 18%.

Cuadro N° 34

<b>TIO</b>	18%
<b>VPN</b>	76.703.279
<b>TIR</b>	50%
<b>B/C</b>	2,41
<b>TRV</b>	40,71%

## 7 CAPITULO DE RIESGOS

### 7.1 RIESGO DE MERCADO

Cuadro N° 35

CLASIFICACION DE RIESGOS	RIESGO IDENTIFICADO	ESTRATEGIAS PARA MINIMIZAR EL RIESGO
RIESGO MERCADO	Posible incursión de la competencia en el mercado	Campañas de mercadeo fuertes para dar a conocer tanto el producto como la empresa
	Aumento en los precios del producto	Realizar negociaciones con proveedores para mantener un nivel de precios con incrementos anuales controlados, además de establecer stocks mínimos de inventarios para disminuir el riesgo de una sobre demanda por parte de la empresa.
	Gran cantidad de productos sustitutos	Desarrollar estrategias que permitan posicionar el producto en el mercado y que resalten sus ventajas ante otros.
	Nivel bajo de aceptación para el producto	Demostrar las ventajas del producto en temas de economía y nutrición, y dar a conocer el impacto social que este genera en la región mediante estrategia de promoción y publicidad. Buscar nuevos mercados

## 7.2 RIESGO TÉCNICO:

Cuadro Nº 36

CLASIFICACION DE RIESGOS	RIESGO IDENTIFICADO	ESTRATEGIAS PARA MINIMIZAR EL RIESGO
RIESGO TECNICO	Desabastecimiento de producto	Realizar negociaciones con los proveedores que permitan un abastecimiento constante de producto, además, identificar proveedores alternos que permitan suplir la demanda en caso de escases, evaluar la conveniencia de establecer stocks mínimos de inventario para casos de fuerza mayor.
	Fallas en los vehículos de distribución	Localizar empresas de transporte que cuenten con vehículos para movilidad urbana y tener un contacto directo permanente con ellos a fin de solucionar a tiempo inconvenientes de este tipo.
	Fallas en el suministro de servicios públicos.	Ubicar la empresa en un sector apropiado para el funcionamiento de este tipo de proyectos, además evaluar la posibilidad de adquirir una fuente alterna de energía que permita abastecer la empresa durante periodos sin suministro de esta.
	Fallas del personal en cuanto a servicio al cliente	Implementar auditorias sorpresa en las rutas de distribución para constatar la aplicación de las normas de servicio al cliente por parte de los empleados de campo.

### 7.3 RIESGO ADMINISTRATIVO:

Cuadro Nº 37

CLASIFICACION DE RIESGOS	RIESGO IDENTIFICADO	ESTRATEGIAS PARA MINIMIZAR EL RIESGO
RIESGO ADMINISTRATIVO	Disminución del espíritu competitivo	Implementar incentivos para aquellos empleados de cualquier rango que presenten iniciativas viables para el mejor funcionamiento y operación de la empresa
	Ausencia del personal necesario para el funcionamiento de la empresa	Brindar capacitaciones a los empleados de campo para suplir en casos de fuerza mayor el cargo de el almacenista, igualmente asegurarse de que todos los empleados tengan conocimientos mínimos en la aplicación de las labores de campo de la empresa las cuales son indispensables para el funcionamiento diario de la misma.
	Estancamiento comercial y gerencial	Actualización constante en temas de gerenciamiento y mercadeo así como de servicio y atención al cliente.

## 7.4 RIESGO FINANCIERO:

Cuadro N° 38

CLASIFICACION DE RIESGOS	RIESGO IDENTIFICADO	ESTRATEGIAS PARA MINIMIZAR EL RIESGO
RIESGO FINANCIERO	Aumento de los precios del producto	Establecer una margen en el precio al consumidor que permita que la empresa resista las fluctuaciones del precio inicial sin afectar de manera definitiva su estructura financiera
	Niveles altos en la cartera	Generar un sistema que incentive o de un reconocimiento dentro de la empresa a aquellos empleados que recuperen el mayor porcentaje de su cartera, en caso de un nivel persistente se debe proceder según la ley lo especifique.

## CONCLUSIONES GENERALES DEL ESTUDIO

- El capítulo de mercados en la etapa de investigación demuestra que el mercado objetivo del producto es muy amplio y si se adoptan estrategias publicitarias agresivas el nivel de ventas puede incrementarse de manera significativa.
- El proyecto no requiere de una gran cantidad de personal ni de una planta física de grandes dimensiones para su puesta en marcha y funcionamiento ya que su estructura es acorde a la de una micro empresa y el producto no presenta grandes dimensiones ni condiciones de almacenamiento especiales.
- El capítulo financiero muestra condiciones favorables para el desarrollo del proyecto según los parámetros generales establecidos para una empresa comercial. Además evidencia gracias a los datos arrojados por el estudio de mercados un nivel de utilidad que aumenta a medida que pasa el horizonte de tiempo.
- Los riesgos a los cuales se encuentra sometido el proyecto no comprometen de manera significativa el desarrollo de la empresa siempre y cuando se tomen las medidas de control necesarias como lo muestra el respectivo estudio.
- El estudio demuestra bajo las condiciones dentro de él planteadas que el montaje de la comercializadora de miel de caña “DULCE COLOMBIA” es un proyecto viable desde el punto de vista técnico, legal, administrativo, de mercado y financiero, tomando como referencia para esta conclusión los parámetros establecidos en cada una de las áreas de estudio.

- El presente estudio de factibilidad es valido si y solo si se cumplen las variables dentro de el estipuladas, en caso contrario este deberá ser reformado y reevaluado según las nuevas condiciones.

## RECOMENDACIONES GENERALES DEL ESTUDIO

- A fin de mantener el rumbo de la empresa e identificar falencias o riesgos posibles, se recomienda como se planteo dentro del estudio realizar seguimientos periódicos tanto de los procesos propios de la actividad como de los desempeños de la maquinaria y empleados. Para por medio de estas tomar las decisiones pertinentes.
- La constante capacitación y actualización de los empleados en los temas que competen a su labor y en algunos que serian de interés general como lo es el servicio al cliente pueden generar beneficios en todas las etapas de la actividad, por tanto se recomienda plantear o mantener un calendario periódico a seguir para tal fin.
- En caso de aumento desmedido de las ventas se recomienda reevaluar la capacidad instalada de la empresa a fin de modificarla según las necesidades, además se recomienda igualmente explorar nuevas posibilidades de aprovisionamiento.

## BIBLIOGRAFIA

- <http://www.econlink.com.ar/economia>.
- <http://www.econlink.com.ar/economia/criterios/tir.shtml>
- [http://www.seduca.gov.co/portal/educacion/servicios/tramites/descargas/legализacion/anexo\\_1.doc](http://www.seduca.gov.co/portal/educacion/servicios/tramites/descargas/legализacion/anexo_1.doc).
- [http://catarina.pue.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lcp/castilla\\_g\\_g/capitulo3.pdf](http://catarina.pue.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lcp/castilla_g_g/capitulo3.pdf)
- <http://www.gerencie.com/regimen-comun.html>
- Proyecto para el montaje de una comercializadora y distribuidora de panela Coimpas en la ciudad de Pereira; Echeverri; Olga; Hernández; Viviana; 2003; universidad libre de Pereira.
- Héctor Ortiz Anaya, Análisis financiero aplicado, 13 edición, U Externado de Colombia.
- Revista innovación y cambio tecnológico; Corpoica; Volumen 4.