

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA EL MONTAJE DE UNA
EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y MERCIALIZACIÓN
DE COMIDA GRATINADA**

Claudia Shirley Gómez Vásquez
Sandra María Villa Pérez

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
UNIVERSIDAD DEL TOLIMA

MEDELLÍN

MAYO DE 2009

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA EL MONTAJE DE UNA
EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y MERCIALIZACIÓN
DE COMIDA GRATINADA**

**CLAUDIA SHIRLEY GÓMEZ VÁSQUEZ
SANDRA MARÍA VILLA PÉREZ**

Trabajo de Grado para optar al título de:
Especialización en Gerencia de Proyectos

Asesor Metodológico: Jesús Hernando Zuloaga Aristizabal
Asesor Temático: Araminta Vásquez Castaño

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
UNIVERSIDAD DEL TOLIMA
MEDELLÍN
2009**

CONTENIDO

1. FORMULACIÓN DEL PROYECTO	1
1.1 TITULO DEL PROYECTO.....	1
1.2 SELECCIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACION.....	1
1.3 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	1
1.4 PLANTEAMIENTO DE LA OPORTUNIDAD	3
1.5 OBJETIVOS	3
1.5.2 <i>Objetivos Específicos.</i>	4
1.6 JUSTIFICACIÓN.....	4
1.7 DELIMITACIÓN	4
1.7.1 <i>De Tiempo.</i>	4
1.7.2 <i>Espacial.</i>	5
1.8 ALCANCE	5
1.9 RECURSOS.....	6
1.9.1 <i>Técnico.</i>	6
1.9.2 <i>Humanos.</i>	6
2. MARCO TEÓRICO	7
2.1 ANTECEDENTES	7
2.2 MARCO CONCEPTUAL	8
2.2.1 <i>Preparación de Alimentos.</i>	8
2.3 HIPÓTESIS	9
3. DISEÑO METODOLÓGICO	10
3.1 ESTUDIO DE ACTORES	10
3.2 ESTUDIO LEGAL O JURÍDICO	10
3.3 ESTUDIO SECTORIAL Y LÓGICAS COLECTIVAS	11
3.4 ESTUDIO DE ENTORNO.....	11
3.5 ESTUDIO DE MERCADOS.....	12
3.6 ESTUDIO TÉCNICO	13
3.7 PRESUPUESTO	14
3.8 ESTUDIO DE IMPACTOS.....	14
3.9 ESTUDIO GERENCIAL.....	14
4. HALLAZGOS INVESTIGATIVOS	16
4.1 ACTORES.....	16
4.1.1 <i>Lista actores involucrados.</i>	17
4.1.2 <i>Matriz actores y transacciones.</i>	19
4.1.3 <i>Categorización de los involucrados.</i>	20
4.2 ESTUDIO LEGAL.....	21
4.2.3 <i>Constitución Política Colombiana.</i>	23
4.2.4 <i>Ley Mipyme.</i>	24
4.2.5 <i>Fomento a la cultura del Emprendimiento.</i>	24
4.2.6 <i>Código sanitario nacional.</i>	25
4.2.7 <i>Permiso Sanitario.</i>	25
4.2.8 <i>Vigilancia y control de las autoridades sanitarias.</i>	26
4.2.9 <i>Fabricación empaque y comercialización.</i>	26
4.2.10 <i>Régimen Sanitario</i>	27
4.2.11 <i>Conpes 3292.</i>	28

4.2.12 Constitución jurídica.....	29
4.3 ESTUDIO SECTORIAL Y DE LÓGICAS COLECTIVAS	33
4.3.1 Cluster	35
4.3.2 Código CIIU Revisión 4.	39
4.4 ESTUDIO DEL ENTORNO.....	39
4.4.1 Análisis de las 7 Megatendencias de Patricia Aburdene.....	41
4.4.2 Análisis de las Megatendencias de Unmillenium Project.....	43
4.4.3 Análisis de las megatendencias de Ira Matathia y María Salzman.....	46
4.5 ESTUDIO DE MERCADO	50
4.5.1 Definición del Producto.	51
4.5.2 Mercado.....	51
4.5.3 Análisis de la Competencia.....	55
4.5.5 Posicionamiento Actual.....	58
4.5.6 Misión, Visión y Objetivos.	59
4.5.7 Presentación.....	62
4.5.8 Publicidad.....	63
4.5.9 Estrategia de marketing.	63
4.6 ESTUDIO TÉCNICO	67
4.6.1 Localización.....	67
4.6.2 Capacidad óptima de la empresa.	69
4.6.3 Descripción proceso productivo.	71
4.6.4 Ingeniería del proyecto.....	73
4.6.5 Organigrama de la empresa.....	73
4.6.6 Estructura organizacional.....	74
4.6.8 Aspectos legales de la empresa.	75
4.7 ESTUDIO DEL PRESUPUESTO	75
4.7.1 Ingresos por Ventas y Costos Totales.....	75
4.8 ESTUDIO DE IMPACTOS ECONÓMICOS Y SOCIALES.....	81
4.8.1 Análisis sobre el empleo.	81
4.8.2 Análisis sobre los servicios a la sociedad.....	82
4.8.3 Análisis sobre el ingreso.	82
4.8.4 Análisis sobre la tecnología.....	82
4.8.5 Análisis sobre el gobierno.	83
4.8.6 Análisis sobre el medio cultural.....	83
4.8.7 Análisis sobre el medio natural.	83
4.9 ESTUDIO GERENCIAL.....	84
4.9.1 Función Empresarial.	84
4.9.2 Descripción de Perfiles, Cargos y Funciones.	84
5. CONCLUSIONES.....	87
6. RECOMENDACIONES	89
7. BLIOGRAFÍA	90

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Mini Cluster de Alimentos.....	38
Figura 2. Evolución histórica de la demanda de consumo de alimentos fuera del hogar ..	55
Figura 3. Entorno / Mercado	57
Figura 4. Proyección de ventas	61
Figura 5. Mapa lugar de ubicación de la empresa	69

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Cronograma de actividades.....	5
Tabla 2. Recopilación de datos de visitas a las empresas que ofrecen Crepes y Gratinados.....	7
Tabla 3. Matriz de Actores involucrados	17
Tabla 4. Matriz Actores y Transacciones	19
Tabla 5. Sociedades constituidas según actividad económica 2007 – 2008	35
Tabla 6. Evolución histórica del consumo de alimentos en Antioquia.....	41
Tabla 7. Población de los Municipios involucrados.....	52
Tabla 8. Calidad de vida de Área de influencia del proyecto.....	53
Tabla 9. Análisis de la competencia	56
Tabla 10. Ventas promedio estimadas para el Primer Año	60
Tabla 11. Proyección de Ventas – Ingresos en Pesos	61
Tabla 12. Equipos y herramientas necesarias para la producción.....	71
Tabla 13. Descripción del proceso de elaboración de productos.....	72
Tabla 14. Cargos y números de personas	74
Tabla 15. Determinación punto de equilibrio.....	77
Tabla 16. Datos básicos para la Evaluación Financiera.....	79
Tabla 17. Punto de Equilibrio en términos dinámicos.....	80
Tabla 18. Retribución salarial por empleado mensualmente.....	82
Tabla 19. Coordinación por áreas de producción y/o comercialización	85
Tabla 20. Perfil Gerente General.....	86

INTRODUCCIÓN

Las tendencias de la población de hoy nos muestran su preferencia al consumo de bienes y servicios, a la satisfacción de necesidades, optimización del tiempo, la comodidad, la calidad y la seguridad; son tiempos en los que el consumidor no tiene un solo perfil, sino varios, lo que se hace necesario adecuar los productos y servicios para satisfacer estas necesidades.

El hombre de hoy está aprendiendo a ser cada vez más exigentes, pues es conscientes que por el mismo dinero pueden obtener mejores alternativas, que traigan valor agregado y que cumplan con sus expectativas como consumidores; bajo esta premisa se regirá el portafolio de la empresa que se plantea crear en este estudio de prefactibilidad, concepto a partir del cual la personalización de servicios, buscará satisfacer sus necesidades.

A partir de esto, se pretende desarrollar productos y comercialización personalizada de comida gratinada que se adapten al contexto colombiano que cumplan con la satisfacción del mercado objetivo.

Es aquí donde se ve la oportunidad de negocio que se desarrolla en el presente estudio de prefactibilidad, donde se evalúa la creación de una empresa productora y comercializadora de comida gratinada, que tenga como marca diferenciadora en el mercado: la calidad, garantía, seguridad y oportunidad de los productos que ofrece.

1. FORMULACIÓN DEL PROYECTO

1.1 TITULO DEL PROYECTO

Estudio de prefactibilidad para el montaje de una empresa dedicada a la producción y comercialización de comida gratinada en el Municipio de Envigado.

1.2 SELECCIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACION

Los factores de cambio son elementos que intervienen en la evolución y la transformación de un fenómeno social, económico, organizacional o regional, es por eso que los cambios demográficos y los diferentes estilos de vida han conducido a una oleada en empresas de servicio de comida preparadas para consumo en y fuera de sus hogares, está orientado a concientizar a las personas al consumo de alimentos sanos y saludables y a brindarles una canasta diversificada que permita a los consumidores seleccionar eficientemente lo que mas se ajuste a sus necesidades a precios competitivos.

Es así, como esta tendencia nos lleva a realizar un estudio de prefactibilidad que nos oriente al cumplimiento de este objetivo, y en particular dentro del las comidas rápidas, las posibilidades de diferentes alternativas de producción y comercialización para su distribución y mayor aprovechamiento, y más específicamente de las comidas gratinadas.

1.3 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL

El consumo de comidas rápidas de preparar actualmente se convierte en una de las alternativas con mayor crecimiento en los últimos años, Un creciente número de consumidores quiere cenar fuera o llevar comida preparada a casa y el número de operaciones de servicio gastronómico se ha disparado en los últimos años de 155,000 hace 25 años, a casi 800,000 hoy.

Más y más solteros, familias, y personas de la tercera edad están exigiendo la comodidad de comprar sus alimentos preparados y están recurriendo a los servicios que lo proporcionan.

Los restaurantes de comida rápida acaparan un porcentaje más grande de las ocasiones en las que los consumidores comen fuera (52 %) así como las ventas (41%). Los restaurantes que tienen servicio para llevar captan 10% de las personas que ordenan para llevar y 15 % de las ventas.

Los restaurantes de servicio completo captan 6% de los consumidores y 11 % de las ventas.

¿Qué motiva a los consumidores a comprar comida preparada para consumir en otro lugar? Tienen prisa y quieren el acceso fácil, servicio rápido y precios moderados.

Otra razón es que simplemente están demasiado cansados para buscar y preparar comida ellos mismos.

El gran crecimiento poblacional que está teniendo la Zona sur del Valle de Aburrá, nos genera una mayor oportunidad del montaje del proyecto objetivo.

En la Zona sur del Valle de Aburrá, experimenta un crecimiento vertiginoso, que se advierte no sólo en su arquitectura con la construcción de importantes obras de desarrollo urbano, sino también en la recuperación de espacios para el goce de la cultura y la educación de las nuevas generaciones. Cultura y comercio se han convertido en los dos grandes puntales que concentran los esfuerzos de distintos frentes por transformar a Medellín en un verdadero centro de negocios internacionales.

Por donde se mire, Medellín resulta interesante. La ciudad concentra sus esfuerzos en "venderse" como un paquete integral donde habitantes y turistas puedan encontrar calidad de vida, desarrollo industrial, movimiento empresarial y un atractivo portafolio de actividades culturales.

La demanda de alimentos preparados de consumo en la empresa y a domicilio de la zona sur de la ciudad de Medellín presenta condiciones muy uniformes, pues ésta obedece a condiciones socioeconómicas y de ubicación geográfica muy parecidas; que hace que no haya mayores diferencias entre los integrantes del nicho de mercado objetivo.

Dentro de las empresas productoras y comercializadas de comidas gratinas existen empresas cuya especialidad no son los gratinados y en general venden

sus productos dentro de los centros comerciales y además, no prestan el servicio a domicilio. Sus mercados objetivos son las personas que visitan los centros comerciales como San Diego, Unicentro, El Tesoro, y Oviedo.

1.4 PLANTEAMIENTO DE LA OPORTUNIDAD

Hoy en día los consumidores Colombianos, en general, perciben que existe una tendencia a consumir productos que les faciliten la vida, y que al mismo tiempo sean razonablemente saludables y nutritivos.

De esta manera, se considera que hoy la gente consume más alimentos procesados que en el pasado. Ello incluye, por ejemplo, frutas, verduras y salsas enlatadas; barras de cereal; cereales y yogurt.

Las tendencias en el consumo de alimentos tiende a Incrementar el consumo de alimentos considerados más sanos: verduras, ensaladas, yogurt, agua, cereales, por eso, la demanda de productos orgánicos y naturales sigue creciendo. También está creciendo la demanda de los "alimentos funcionales" o probióticos, como antes se conocían. Estos son los alimentos que se mejoran con añadir más vitaminas u otros productos benéficos como Omega 3. Los huevos y los productos lácteos sirven muy bien en el papel de alimentos funcionales.

Teniendo en cuenta que la Zona sur del Valle de Aburrá en la actualidad no cuenta con una empresa productora y comercializadora de comida rápida y en especial de comida gratinada, y que además su ubicación sea por fuera de Centro Comercial, vemos entonces esta como una buena oportunidad de negocio para el montaje de dicha empresa, que contará con una demanda inicialmente cautiva de los habitantes de la Zona Sur del Valle de Aburrá.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General.

Realizar un estudio de prefactibilidad para determinar la oportunidad de poder llevar a cabo el montaje de una empresa Productora y Comercializadora de comida Gratinada, y que su zona de influencia sea el Sur del Valle de Aburrá.

1.5.2 Objetivos Específicos.

Conocer la situación actual de las empresas productoras y comercializadoras de comida rápida y comida gratinada.

- Definir los requerimientos técnicos del proyecto
- Identificar los diferentes actores involucrados en las empresas productoras y comercializadoras de comidas rápidas y gratinadas, su influencia, relevancia e interrelación.
- Identificar las normas legales que rigen a las empresas productoras y transformadoras de alimentos.
- Caracterizar la posibilidad de promover el consumo de comida gratinada dentro de las diferentes megatendencias del entorno.
- Hacer la evaluación de la inversión a nivel de oportunidad.
- Conocer el impacto Social que genera el proyecto en la comunidad.

1.6 JUSTIFICACIÓN

El negocio de comida preparada ha tenido una evolución importante en los últimos años, logrando incrementar de manera significativa el número de consumidores y la cobertura en el Valle de Aburra. Lo que se pretende con este proyecto, es aumentar la cobertura, para que más hogares puedan acceder a este tipo de alimentos preparados y que su lugar de influencia no solo sean los Centro Comerciales.

1.7 DELIMITACIÓN

1.7.1 De Tiempo.

El proyecto se desarrolló entre Junio y Diciembre de 2008, con una posterior prórroga de 6 meses donde se generaron una serie de correcciones con el fin de cubrir todos los temas propuesto, el producto final de las etapas del proyecto, fue la entrega de un documento de prefactibilidad que contiene cada uno de los estudios soporte y las conclusiones respectivas. Además, se logró desarrollar la competencia de investigación en cada una de las integrantes del equipo de trabajo.

Tabla 1. Cronograma de actividades

	ACTIVIDADES	MES									
		jun.	jul.	Ago	Sep	oct.	nov.	dic.	Ene	feb.	
1	Planteamiento del problema y anteproyecto	■									
2	Definición y conocimiento del estado actual del Sector Alimentos		■	■	■						
3	Recolección de información técnica, de mercado y económica del Sector				■	■	■	■	■		
4	Análisis y depuración de la información recolectada.					■	■	■	■		
5	Redacción de informe.						■	■	■	■	
6	Correcciones para entrega definitiva.								■	■	
7	Ultima revisión y entrega definitiva										■

Fuente: Elaboración propia

1.7.2 Espacial.

La investigación se realizó en la Zona Sur del Valle de Aburrá, en el Municipio de Envigado, tomando como clientes potenciales los estratos del tres al seis.

1.8 ALCANCE

Este proyecto se planteó para determinar la prefactibilidad de la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de comida gratinada, en el Municipio de Envigado Antioquia, atendiendo una demanda potencial que se tiene en este Municipio y en los demás municipios de la Zona Sur del Valle de Aburrá.

Su alcance se limita a entregar un documento que contenga el estudio de prefactibilidad con los estudios que lo respalden que permitan definir la oportunidad o no de poner en funcionamiento del negocio.

1.9 RECURSOS

1.9.1 Técnico.

Para realizar el estudio de prefactibilidad para el montaje de una empresa dedicada a la producción y comercialización de comida gratinada se utilizaron los siguientes recursos técnicos.

En infraestructura tecnológica se utilizó dos Portátiles, acceso a Internet, acceso a documentación de entes Gubernamentales en medio física y electrónica, además una impresora.

1.9.2 Humanos.

El proyecto fue desarrollado por: Claudia Shirley Gómez Vásquez, Administradora de Empresas, Gerente Administrativa de la IPS Estética Médica, y la Economista Sandra Villa Pérez, Profesional Financiero en Empresas Publicas de Medellín en la Subdirección Tecnología de Información, como asesor metodológico, el Docente Universitario de la Universidad Minuto de Dios, Uniminuto, Hernando de Jesús Zuloaga y en el apoyo técnico y experimental, la Señora Araminta Vásquez Castaño, Gerente Dueña de la Empresa Banquetes Getzemaní, con una experiencia y capacitación de mas de 30 años en atención de eventos sociales y suministro de alimentos para los mismos.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES

Elementos como el “Mercado” con tan poca madurez y con la carencia de una propuesta seria que brinde o supla la demanda total de estos productos, en cuanto a la “Evolución y dinamismo de los mercados”, pues ninguna empresa competidora presta su servicio fuera de centros comerciales, en la zona sur del Valle de Aburrá la “Oferta y Demanda” tiene una gran oportunidad en cuanto a que no se existe una empresa que preste el servicio fuera de los centros comerciales y además, el servicio a domicilio dentro del Valle de Aburrá, y por último el “Análisis competitivo sectorial” tampoco va ser una barrera de entrada, pues no existe ninguna organización formal que pretenda proteger el mercado de la nueva competencia. Por el contrario, la creación de una empresa productora y comercializadora de comida gratinada con altos estándares de calidad que apalanque sus estrategias de penetración de mercados.

A continuación se presentan, a manera de ejemplo, ofertas que se encuentran en el mercado de las empresas productoras y comercializadoras de similares productos, como son: Crepes Dulce y Canela, Rincón Francés, Crees & Waffles.

Tabla 2. Recopilación de datos de visitas a las empresas que ofrecen Crepes y Gratinados

	CREPES DULCE Y CANELA	RINCÓN FRANCÉS	CREPES AND WAFFLES
Precio	Promedio \$11.500	Promedio \$11.500	Promedio \$11.500
Desarrollo del producto	Crepes de dulce o sal, carnes como el, filete miñón, el o solomito envuelto en tocineta.	Comida ligera, Francesa, Crepes, Sánduche	Ofrece crepes de sal y dulce. Los helados son una auténtica muestra de la creación en la cocina y por eso es difícil decidir al momento de ordenar.
Limitaciones en la satisfacción de los deseos de los clientes	Sus establecimientos que son 3, se encuentran ubicados en Centros Comerciales. Además, su Horario: de lunes a jueves de 12m. a 9p.m., viernes, sábado y domingo 12m. a 10p.m.	No tiene la publicidad adecuada para darse ha conocer a un mercado mas amplio y crecer su clientela. Horario: Lunes a sábado de 12:00 m. a 12:00 p.m., los domingos la atención es hasta la 1:00 a.m., el servicio de	Sus establecimientos se encuentran ubicados en Centros Comerciales. Horario: Lunes a jueves de 12:00 m. a 10:00 p.m. Viernes y sábado de 12:00 m. a 10:30 p.m. Domingos de 12:00 m. a 9:00 p.m.

	CREPES DULCE Y CANELA	RINCÓN FRANCES	CREPES AND WAFFLES
		restaurante va hasta las 10:00 p.m.	
Posibilidades de soluciones a las dificultades	Atención de eventos sociales a domicilio	Servicio domicilio pero solo en la zona donde esta ubicado el establecimiento.	Su mayor dificultad es la aglomeración en ciertas horas del día, razón por la cual el cliente tiene que esperar afuera su turno para entrar al establecimiento y aun no se busca solución ha este problema.
Esquema de venta y distribución	Servicio personalizado	Servicio personalizado	Servicio personalizado
Capacidad financiera	No maneja problemas financieros	No maneja problemas financieros	No maneja problemas financieros
Cual es la marca líder por calidad o por servicio	Su producto líder es el solomito envuelto en tocineta	Su producto líder es el Crepes de pollo, el de jamón y el Sandwich de jamón y champiñones.	Crepes, Waffles, y diversidad de helados.
Imagen de la competencia ante los clientes	Sólo está creciendo en el momento pero presta un buen servicio. Le falta mejor decoración a sus establecimientos.	Sólo está creciendo en el momento pero presta un buen servicio. Falta iluminación en las afueras del establecimiento.	Es la empresa líder, en el mercado.
Porque les compran	Por ubicación pero su fuerte no son los Gratinados	Por su ubicación, pero su fuerte no son los Gratinados.	Por su imagen
segmento al cual esta dirigido	A estratos 5, y 6 de la zona de ubicación	A estrato 5 de la zona de ubicación.	A todas las personas que visitan los centros comerciales donde se encuentran ubicados sus establecimientos.

Fuente: Elaboración propia

2.2 MARCO CONCEPTUAL

2.2.1 Preparación de Alimentos.

Se entiende por comida gratinada tostar horneadas, alimentos cubiertos con mantequilla, queso o salsa, para obtener una consistencia de contextura dorada en la parte de encima con las debidas condiciones básicas de higiene en la fabricación de alimentos, sin afectar las actividades de fabricación, procesamiento, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos se ceñirán a los principios de las Buenas Practicas de Manufactura estipuladas.

Todas las operaciones de fabricación, procesamiento, envase, almacenamiento y distribución de los alimentos deben estar sujetas a los controles de calidad apropiados. Los procedimientos de control deben prevenir los defectos evitables y reducir los defectos naturales o inevitables a niveles tales que no represente riesgo para la salud. Estos controles variarán según el tipo de alimento y las necesidades de la empresa y deberán rechazar todo alimento que no sea apto para el consumo humano.

Las operaciones y condiciones de almacenamiento, distribución, transporte y comercialización de alimentos deben evitar la contaminación y alteración del alimento, la proliferación de microorganismos indeseables en los alimentos.

Los restaurantes y establecimientos destinados a la preparación y consumo de alimentos deben cumplir con las condiciones sanitarias generales.

Cumplir con los reglamentos establecidos para la preparación de alimentos. Prevenir daños que se puedan ocasionar a terceros y en caso de que se presenten, responder de conformidad con las normas civiles que regulan la materia. Cumplir con los procedimientos previos, requisitos y normas aplicables.¹

2.3 HIPÓTESIS

Con la realización de los estudios de la metodología empleada para el desarrollo de este estudio de prefactibilidad, se pudo demostrar la viabilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de comida gratinada, que prestará sus servicios en la Zona Sur del Valle de Aburra, del Municipio Medellín, con un servicio de excelente calidad y garantía y teniendo un especial cuidado en cumplir a cabalidad la normatividad laboral colombiana. Todo esto se apoyó principalmente en los estudios de mercado y técnico-económico, pues en estos estaba la clave para calcular las demandas y las tarifas de cada uno de los productos a ofrecer. La variable principal para el cálculo de las tarifas fue el análisis de precios unitarios, variable dependiente utilizada para estimar el costo de un producto por unidad de medida.

¹ Decreto 3075 de 1997

3. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 ESTUDIO DE ACTORES

Método utilizado: Mapeo de actores. A través de este método se buscó identificar los actores que tienen que ver con el Proyecto:

Para la definición de los actores, se partió de los actores que tiene la empresa Banquetes Getzemaní previamente definidos y que hacen parte del sistema Integrado de Gestión y son los considerados para diferentes temas, como el conocimiento del negocio, toda vez que se viene trabajando al interior de la empresa en el tema de comida gratinada y se cuenta con el aporte permanente de personal de diferentes áreas involucradas en el negocio, se estableció la matriz que se presentará en páginas posteriores donde se caracteriza la influencia y aporte de cada uno de ellos, así como las diferentes interrelaciones, teniendo en cuenta la experiencia de más de 30 años en la producción y comercialización de comida para eventos sociales de Banquetes Getzemaní.

Técnicas aplicadas: Matriz de Actores.

Pasos:

- Investigación de los diferentes actores identificados por Banquetes Getzemaní en los diferentes eventos.
- Selección de los que hacen parte o participarían del tema.
- Análisis de cada uno de los actores establecidos, como objetivo e intereses, acciones y reacciones probables, influencias, grado de apoyo y nivel de recursos.

3.2 ESTUDIO LEGAL O JURÍDICO

La recolección de la información suministrada por Banquetes Getzemaní en sus archivos, donde se encuentran listados los diferentes documentos de referencia actualizados, en particular la normatividad alusiva al tema.

Método utilizado: Investigación, consulta y lectura de normas existentes.

Técnica aplicada: Estudio de las normas y leyes inventariadas a nivel interno, a nivel internacional, nacional, departamental y municipal.

Pasos:

- Consulta de referencias normativas en Sistemas de calidad productoras y comercializadoras de alimentos
- Búsqueda de información adicional en internet
- Lectura y conocimiento de cada referencia normativa
- Depuración de la información y selección de normativa realmente necesaria
- Definición de tabla para relacionar en términos generales el objeto de cada referencia
- Consulta con asesores jurídicos

3.3 ESTUDIO SECTORIAL Y LÓGICAS COLECTIVAS

Se realizó revisión a través de Internet de la clasificación industrial internacional de código CIIU identificando la actividad relacionada y las diferentes variaciones que se pueden presentar alrededor de estas.

Método utilizado: Análisis de documentos e investigación documental.

Técnica aplicada: Análisis de contenido, compilación y manipulación de la información encontrada sobre este tema y relacionada con el proyecto.

Pasos:

- Consulta del código CIIU a través de Internet.
- Consulta de los documentos de la “Cámara de Comercio” para verificar la existencia de clúster en el país.
- Entrevistas con personal que tengan dominio del tema.
- Depuración de la información y redacción del informe.

3.4 ESTUDIO DE ENTORNO

Se analizaron los dos grupos de Megatendencias presentadas por el Asesor Metodológico Jesús Hernando Zuloaga Aristizábal y las referencias de textos, además investigación en páginas electrónicas. En particular, las páginas de Ira Mathatia, "Megatendencias 2010" de Patricia Aburdene. De igual forma y particularizando el proyecto y basados en algunas tendencias específicas de los clientes atendidos por Banquetes Getzemaní que se han logrado evidenciar por su experiencia.

Método utilizado: Estudio Prospectivo. Consistente en mirar el futuro a través de "Factores de Cambio" y cómo el proyecto se puede ver "Beneficiado" y/o "Afectado" por tales "Factores" tanto en términos de "Grandes Tendencias", como en términos de "Tendencias Globales" y "Tendencias del Sector".

Técnica aplicada: Análisis del Entorno a través de Megatendencias, Tendencias Generales y Tendencias Específicas.

Pasos:

- Determinación de relación de Megatendencias de Futurólogos(as) reconocidos como Patricia Aburdene y John Naisbitt.
- Definición de tendencias específicas del proyecto.

3.5 ESTUDIO DE MERCADOS

Se recopiló información a través de fuentes secundarias acerca de la producción y consumo de comida preparada en el mundo, para lo cual se consultaron páginas de Internet de empresas internacionales, y de gobiernos, de igual forma, y a nivel particular se consultó sobre el consumo de comida gratinada, el interés y comercio de ésta en el mundo, ventajas y desventajas y su proyección a futuro.

Se obtuvo mucha información de fuentes primarias, toda vez que se tiene contacto directo con la gerente de la empresa Banquetes Getzemaní, por lo que se cuenta con personas que tienen el conocimiento y la experiencia en el negocio; la cual nos facilitó información sobre la producción, comercialización y promoción de comida preparada en el Valle de Aburrá.

Método utilizado: Recolección y organización de información suministrada por la gerente de Banquetes Getzemaní.

Técnica aplicada: Depuración y organización de la información suministrada, compilación de la información encontrada sobre este tema y relacionada con el proyecto.

Pasos

- Entrevistas con personal de Banquetes Getzemaní.
- Asistencias a eventos de sociales para documentar la preferencia de consumo de alimentos.
- Recolección de información comercial en páginas electrónicas.
- Búsqueda de información en Internet relacionado directamente con los mercados de comida rápida en especial comida gratinada.
- Recolección de publicidad.

3.6 ESTUDIO TÉCNICO

La única diferencia de la comida rápida respecto a la comida gratinada, está fundamentada en los aspectos técnicos de su preparación, ya que en otros aspectos las regulaciones y la comercialización, tal como se pretende utilizar sería igual como se realiza actualmente con la comida rápida, en el aspecto técnico se buscó en fuentes secundarias, ya que la comida gratinada no se conoce como comida saludable, sana para la salud del consumidor.

Después de la recolección de la información se tuvo el acompañamiento de personal de Banquetes Getzemaní para su depuración y organización.

En este estudio también se presentó el organigrama de la empresa y la caracterización del personal en las diferentes jerarquías, dicha información se obtuvo por documentación suministrada en la asignatura de desarrollo de talento humano.

Método utilizado: Recolección de información de diferentes fuentes.

Técnica aplicada: depuración y ordenamiento de información obtenida

Pasos:

- Búsqueda documentos relacionados en las asignaturas de la especialización e Internet.
- Entrevistas con personal de banquetes Getzemaní.
- Depuración de información.

3.7 PRESUPUESTO

Método utilizado: Para calcular el presupuesto, se utilizó el método de Análisis de Precios Unitarios (El cual tiene en cuenta los materiales, equipos, mano de obra y transporte para hallar el precio de la producción y comercialización); Además de incluir la utilidad esperada. También se realizaron visitas a las empresas que producen y comercializan comida rápida, en especial comida gratinada para conocer el precio de sus productos.

Técnicas aplicadas: consulta directa con la gerente de Banquetes Getzemaní, Análisis de precios unitarios, Análisis del sector de alimentos a través de la prensa local y volantes. Hoja de cálculo de Excel para los precios unitarios.

Método utilizado: investigación de parámetros utilizados por la competencia en mercado actual de comida rápida en especial comida gratinada.

3.8 ESTUDIO DE IMPACTOS

De acuerdo a los documento suministrado por el asesor metodológico, se realizó el análisis de cada una de las variables económicas, sociales y ambientales del proyecto, basados en la experiencia en la atención de eventos sociales por Banquetes Getzemaní teniendo como referencia los diferentes actores, analizados.

3.9 ESTUDIO GERENCIAL

Es necesario contar con un gerente que cumpla las competencias y características que le permitan manejar eficientemente los frecuentes cambios de los mercados actuales en un mundo globalizado.

Método utilizado: Investigación sobre los perfiles necesarios de gerentes.

Técnica aplicada: Verificación de las competencias necesarias para el liderazgo de un proyecto que busca producir y comercializar comida preparada en especial comida gratinada.

Pasos:

- Consulta de documentos relacionados con el tema e Internet
- Revisión de competencias definidas en la asignatura desarrollo de talento humano.

4. HALLAZGOS INVESTIGATIVOS

4.1 ACTORES

El objetivo de este análisis es presentar interesados e involucrados en los diferentes niveles del proyecto involucrados de manera directa como inversionista, como cliente potencial y posible consumidor o como actor directo en el desarrollo del mismo, desde la etapa de recolección de la información y desarrollo metodológico.

Teniendo presente que pueden ser positiva o negativamente afectados como un resultado de la ejecución del proyecto o del éxito del mismo, se hace necesario identificar y evaluar cuál es la influencia y la participación que cada uno ellos tiene sobre el desarrollo y viabilidad del proyecto por medio de la técnica del mapeo, con el fin de poder definir las mejores estrategias para potencializar o minimizar su impacto.

Se presenta a continuación una tabla donde se definen los diferentes actores involucrados, sus acciones sean positivas o negativas, así como el nivel de influencia, grado de apoyo y nivel de recursos de cada uno de ellos.

4.1.1 Lista actores involucrados.

Tabla 3. Matriz de Actores involucrados

ACTORES INVOLUCRADOS					
ACTOR	OBJETIVOS E INTERESES	ACCIONES Y REACCIONES PROBABLES	INFLUENCIA	GRADO DE APOYO	NIVEL DE RECURSOS
Gobierno Nacional y Regional	Legislación laboral y comercial	Control y fiscalización	Fuerte	Fuerte	Alto: autoridad legal
Personal técnico	Generación de oportunidades laborales	Positiva porque se sienten beneficiados del proyecto al presentarse nuevas oportunidades de trabajo	Fuerte	Fuerte	Alto: mano de obra calificada
Académicos: Entidades educativas Corporación Universitaria Minuto de Dios Universidad del Tolima	Formar personal altamente calificado. Estudios de impacto, contexto local y prospectivo	Positiva: continua actualización del personal	Baja	Fuerte	Medio: proveen y controlan recursos estratégicos como la capacitación fundamentales para el desarrollo del proyecto
Proveedores de equipos, insumos y suministros	Proveer recursos	Positiva: Aliados fundamentales para el suministro de los insumos, relación de gana y gana, oportunidad de incremento de ventas.	Fuerte	Fuerte	Alto: información conocimiento
Entidades bancarias y crediticias	Facilitar capital de trabajo para inicio de proyecto y posibles ampliaciones	Positiva y / o negativa dependiendo de las políticas y medidas económicas vigentes	Fuerte	Fuerte	Alto: dependiendo del monto de capital considerado
Canales de comercialización	Promoción del servicio ofrecido	Positiva: divulgación entre todos los públicos	Fuerte	Media	Su nivel depende de las estrategias comerciales definidas.
Consumidor final	Obtener productos con calidad, sanos y saludables	Positiva y/o negativa dependiendo de la satisfacción por el servicio y el producto recibido.	Fuerte	Fuerte	Alto / bajo dependiendo de la aceptación de los productos en el medio.

Tabla 3. Matriz de Actores involucrados

ACTORES INVOLUCRADOS					
ACTOR	OBJETIVOS E INTERESES	ACCIONES Y REACCIONES PROBABLES	INFLUENCIA	GRADO DE APOYO	NIVEL DE RECURSOS
Competencia	Vender mas productos, ampliar cobertura	Positiva /negativa dependiendo de los intereses de los involucrados	Fuerte	Fuerte	Alto apertura del mercado, elementos diferenciadores.

Fuente: Elaboración propia

4.1.2 Matriz actores y transacciones.

Cada actor involucrado dependiendo de su interés y del tipo de organismo, ejerce una influencia diferente que se evidencia en su participación como se puede observar en la matriz.

Tabla 4. Matriz Actores y Transacciones

	FINANCIACIÓN	SUMINISTROS	APOYO POLÍTICO	APROBACIÓN	ASISTENCIA TÉCNICA	PROMOCIÓN
Gobierno Nacional y Regional			X	X		
Personal técnico					X	
Académicos: Entidades educativas Corporación Universitaria Minuto de Dios Universidad del Tolima		X		X	X	
Proveedores de equipos, insumos y suministros		X			X	X
Entidades bancarias y crediticias	X		X	X		X
Canales de comercialización						X
Consumidores y sociedad civil	X					X
Competencia		X				X

Fuente: Elaboración propia

4.1.3 Categorización de los involucrados.

La categorización de los involucrados se hace por medio de la identificación de los intereses, riesgos y suposiciones que pueden afectar el diseño y el éxito del proyecto, así mismo es importante definir cómo controlar a los diferentes actores por medio de estrategias para realizar intervenciones efectivas.

Mapeo importancia relativa:

Teniendo en cuenta la categoría de riesgo y poder definida, en el punto anterior se clasifican los actores en el mapeo de importancia relativa como: obstaculizadores, enemigos, críticos o adversarios, para el caso de los actores en contra y como aliados, simpatizantes, apoyos o amigos para los actores a favor del proyecto, es por eso que de acuerdo a lo reflejado en las matriz de transacciones podemos concluir que las categorías del proyecto se clasificarían así:

Actores Obstaculizadores: La competencia, las empresas del sector aunque son pocas, representan un alto riesgo para la viabilidad del proyecto si este no representa servicios de valor agregado que lo diferencie de los demás.

Actores Aliados: Autoridad Nacional, Autoridad Regional, fabricantes de productos, proveedores de Insumos y suministros, gremios comerciales; que poseen conocimiento especializado indispensable para el desarrollo del proyecto.

Actores Simpatizantes: Personal técnico especializado, usuarios finales y sociedad civil, representan un apoyo interesado pues siendo indispensables para la consolidación del proyecto también se benefician de él porque se genera empleo y se les brinda productos y servicios a los consumidores de alta calidad, además, sanos y saludables para lo cual la sociedad civil juega un papel importante.

Actores de Apoyo: Entidades educativas, entidades bancarias, canales de comercialización, su importancia radica en proveer y controlar ciertos recursos estratégicos para el desarrollo del proyecto como capacitación especializada para el personal técnico y administrativo, recursos económicos y los mecanismos para divulgar y dar a conocer el proyecto.

De acuerdo a lo anterior es necesario establecer estrategias de intervención; donde se logre monitorear permanentemente a todos y cada uno de los actores

involucrados para tenerlos bajo control en el medio y adelantarse a su actuar, con el fin de minimizar el riesgo de intervención en el proyecto, persuadirlos y tratar de hacer alianzas estratégicas para conjuntamente mejorar la prestación del servicio al igual que los productos, mantener contacto permanente para lograr la mutua satisfacción y beneficio.

Identificados los factores de cambio y los actores que intervienen sobre ellos, se evidencia un horizonte posible, deseable y factible para la creación de una empresa productora y comercializadora de comida gratinada y decididamente ingresar en el sector de alimentos, contar con una producción ordenada e integrada que permita tener una tarifas razonables con un enfoque gana-gana y de esta forma contar con procesos cada vez mas eficiente

Conclusión estudio de actores

Dentro de las listas de todos los actores involucrados podemos determinar que los actores a favor están: La Autoridad nacional: Legislación General del sector, Laboral y Comercial, La Autoridad regional: Control y fiscalización, El Personal técnico: Prestadores del servicio, Las Entidades educativas: Capacitación personal, Los Fabricantes de productos: Diseño y fabricación de equipos y tecnología, Los Proveedores de insumos: Suministros de materiales, Los Gremios comerciales: Proveer personal capacitado especializado, Las Entidades bancarias y crediticias: Financiación del proyecto, Los Canales de comercialización: Ventas del servicio, consecución de clientes, Los Usuarios finales: Potenciales clientes población residencial estrato tres, cuatro, cinco y seis, Las unidades residenciales, pequeños centros educativos, pequeñas empresas, La Sociedad civil, defensoría del pueblo: Vigilar que los intereses y derechos de la sociedad civil sean respetados.

En contra: Se encuentra las demás empresas que venden Crepes y gratinados, la bien llamada competencia.

4.2 ESTUDIO LEGAL

Para cada país existe normas que rigen al gobierno, las empresas y a las personas, estas leyes y normas directa o indirectamente repercuten sobre el proyecto toda vez que la actividad empresarial se encuentra determinada en el marco jurídico que da los parámetros a seguir y las normas a cumplir.

Las siguientes son Leyes, Normas y Tratados que aplican al proyecto:

Resolución 2200 a (XXI) de la asamblea general 16/12/1966, pacto internacional de derechos económicos, sociales y culturales. En este pacto en su artículo 6 reconocen el derecho a trabajar, que comprende el derecho de toda persona a tener la oportunidad de ganarse la vida mediante un trabajo libremente escogido o aceptado, y tomarán medidas adecuadas para garantizar este derecho. Entre las medidas que habrá de adoptar cada uno de los Estados Partes en el presente Pacto para lograr la plena efectividad de este derecho deberá figurar la orientación y formación técnico profesional, la preparación de programas, normas y técnicas encaminadas a conseguir un desarrollo económico, social y cultural constante y la ocupación plena y productiva, en condiciones que garanticen las libertades políticas y económicas fundamentales de la persona humana.

En el artículo 11, numeral 2 en sus literales a) Mejorar los métodos de producción, conservación y distribución de alimentos mediante la plena utilización de los conocimientos técnicos y científicos, la divulgación de principios sobre nutrición y el perfeccionamiento o la reforma de los regímenes agrarios de modo que se logren la explotación y la utilización más eficaces de las riquezas naturales.

b) Asegurar una distribución equitativa de los alimentos mundiales en relación con las necesidades, teniendo en cuenta los problemas que se plantean tanto a los países que importan productos alimenticios como a los que los exportan.

Este protocolo involucra el proyecto porque dentro de sus artículos se promueven la libertad y el desarrollo económico del país, así como también, la formación de los profesionales y el desarrollo de las normas que lo faciliten. Entidades como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), que en uno de sus objetivos busca lograr el crecimiento económico y sostenible de sus países miembros, apoya el fomento de la competitividad, las políticas y programas que promueven el potencial de desarrollo de un país, en especial del sector productivo, en una economía global abierta, apoya la inversión en programas sociales que amplíen las oportunidades para los pobres y promover la integración regional forjando vínculos entre los países a fin de que desarrollen mercados más grandes para sus bienes y servicios. Lo que beneficia la creación de empresas, que para nuestro caso de estudio es muy significativo.

Tratado de Libre Comercio para el triángulo del norte

Este es el Tratado de Libre Comercio firmado con los países centroamericanos Guatemala, Honduras y El Salvador, que forman el llamado "Triángulo del Norte".

Tratado de libre comercio entre Colombia, México y Venezuela G3 busca eliminar las barreras al comercio y facilitar la circulación de bienes y de servicios entre las Partes.

Tratado de Libre Comercio firmado Chile

Estos tratados su importancia radica porque trata el acceso de mercancías, comercio electrónico, cooperación en la solución de diferencias y comercio transfronterizo de servicios, este último facilita el acceso a futuro de la prestación de servicios en estos países. En general estos tratados de libre comercio con otros países aplican para el proyecto, toda vez que estos principalmente facilitan las exportaciones e importaciones de ciertos productos desde y hacia los países que suscriben dicho tratados, pero en su gran mayoría conllevan la disposición de apertura al comercio de servicios que nos compete. Las normas y leyes establecidas en Colombia para el fomento de la actividad emprendedora y que reglamentan su función son: Normas Generales:

4.2.3 Constitución Política Colombiana.

En su Artículo 65º, La producción de alimentos gozará de la especial protección del Estado. Para tal efecto, se otorgará prioridad al desarrollo integral de las actividades agrícolas, pecuarias, pesqueras, forestales y agroindustriales, así como también a la construcción de obras de infraestructura física y adecuación de tierras.

De igual manera, el Estado promoverá la investigación y la transferencia de tecnología para la producción de alimentos y materias primas de origen agropecuario, con el propósito de incrementar la productividad.

En su Artículo 78º, La ley regulará el control de calidad de bienes y servicios ofrecidos y prestados a la comunidad, así como la información que debe suministrarse al público en su comercialización. Serán responsables, de acuerdo con la ley, quienes en la producción y en la comercialización de bienes y servicios,

atenten contra la salud, la seguridad y el adecuado aprovisionamiento a consumidores y usuarios. El Estado garantizará la participación de las organizaciones de consumidores y usuarios en el estudio de las disposiciones que les conciernen. Para gozar de este derecho las organizaciones deben ser representativas.

Las anteriores normas aplican al proyecto toda vez que implican derechos y obligaciones a cumplir y que tienen que ver con la producción y comercialización de productos con calidad, sentido social, crecimiento económico por ser considerada como base del desarrollo económico del país.

4.2.4 Ley Mipyme.

Ley 590 de Julio 10 de 2000, es la ley en la que se suscribe para la promoción de la creación de empresas en Colombia, conocida como Ley Mipyme. Fue creada principalmente con el objeto de “Inducir el establecimiento de mejores condiciones del entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas”.

Las micro, pequeñas y medianas empresas son definidas de acuerdo con el número de personas empleadas y sus activos totales. La ley establece la inclusión de las políticas y programas de promoción de Mipymes en el Plan Nacional de Desarrollo de cada gobierno.

La ley trata de la creación de empresas y autoriza al Fondo Nacional de Garantías (FNG) a destinar los recursos que el Artículo 51 de la Ley 550 de 1999, o ley de Intervención Económica y Reactivación Empresarial, debe destinar a las pequeñas y medianas empresas. También obliga a los municipios y departamentos a establecer regímenes impositivos especiales con el fin de estimular la creación y fortalecimiento de las Mipymes, y la reducción de aportes parafiscales por la creación de Mipymes. Estas leyes favorecen nuestro proyecto porque permite la creación de la nueva empresa con apoyo económico y con la reducción de aportes parafiscales.

4.2.5 Fomento a la cultura del Emprendimiento.

La Ley 1014 de 2006, su objeto es “Promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país”. Enfatiza el fomento y creación de vínculos entre el sistema educativo y el productivo por medio de una cátedra de emprendimiento,

con el fin de contribuir al crecimiento de la economía del país. Además, fomenta la cultura de la cooperación, ahorro y diversas maneras de asociatividad. La relación esta entre el sector educativo e industrial, se refuerza por medio de voluntariados empresariales y la opción de hacer planes de negocios.

Asimismo, promete buscar acuerdos con las entidades financieras para hacer que los planes de negocios de los nuevos empresarios sirvan como garantía para el otorgamiento de crédito. Su marco institucional está compuesto por las entidades adscritas a la Red Nacional de Emprendimiento entre las cuales se encuentran el Sena, Departamento Nacional de Planeación, Colciencias y ACOPI.

Para garantizar la efectividad de la ley, a nivel región, habrá una Red Regional para el Emprendimiento, entre cuyos delegados se podrán encontrar instituciones como la Gobernación Departamental, el Sena, la Cámara de Comercio y la Alcaldía, entre otros. Por medio de las redes será posible establecer mesas de trabajo y formular planes estratégicos para permitir el desarrollo integral y sostenido de la cultura de emprendimiento en el país.

Esta ley favorece al proyecto porque fomenta la cultura del emprendimiento y da herramientas para garantizar la efectividad de su aplicabilidad y funcionamiento, de esta forma se podría acceder a recursos de capacitación y económicos, de parte del gobierno.

4.2.6 Código sanitario nacional.

La ley 9 de 1979, ésta ley impacta el proyecto toda vez que se debe trabajar con las normas necesarias para preservar, restaurar y mejorar las condiciones necesarias en lo que se relaciona a la salud humana y los procedimientos y las medidas que se deben adoptar para la regulación, legalización y control de los residuos y materiales que afectan o pueden afectar las condiciones del medio Ambiente.

4.2.7 Permiso Sanitario.

El Decreto 4444 de 2005, por el cual se reglamenta el régimen de permiso sanitario para la fabricación y venta de alimentos elaborados por microempresarios

Permiso Sanitario: Es el documento expedido por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, Invima, por el cual se autoriza a un microempresario para fabricar y vender alimentos de consumo humano, en el territorio nacional

4.2.8 Vigilancia y control de las autoridades sanitarias.

El Decreto 3075 de 1997, por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 09 de 1979 y se dictan otras Disposiciones.

Artículo 1o. **Ámbito de aplicación.** La salud es un bien de interés público. En consecuencia, las disposiciones contenidas en el presente Decreto son de orden público, regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos, y se aplicaran:

A todas las fabricas y establecimientos donde se procesan los alimentos; los equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos.

A todas las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional.

A los alimentos y materias primas para alimentos que se fabriquen envasen, expendan, exporten o importen, para el consumo humano.

A las actividades de vigilancia y control que ejerzan las autoridades sanitarias sobre la fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución, importación, exportación y comercialización de alimentos, sobre los alimentos y materias primas para alimentos.

4.2.9 Fabricación empaque y comercialización.

La Resolución 4393 de 1991, por la cual se reglamenta parcialmente la Ley 09 de 1979, Título V, en lo referente a la fabricación, empaque y comercialización de Pastas Alimenticias.

Artículo 1. Para efectos de la presente resolución se establecen las siguientes definiciones:

Pasta Alimenticia: Es el producto preparado mediante el secado apropiado de las Figuras formadas con una masa sin fermentar, preparada con agua y los derivados del trigo u otras farináceas aptas para el consumo humano o mediante la combinación adecuada de los mismos.

Pastas Alimenticias Compuestas: Son aquellas a las que se les ha incorporado en el proceso de elaboración, alguna o varias de las siguientes sustancias alimenticias: gluten, soya, huevos frescos o deshidratados, leche, verduras frescas, desecadas o conservadas, jugos y extractos.

Pastas Alimenticias Rellenas: Son las pastas alimenticias simples o compuestas que en formas tales como cojincitos o empanaditas, contienen en su interior un preparado elaborado con alguna o varias de las siguientes sustancias comestibles: carne de animales de abasto, grasas animales o vegetales, productos de la pesca, verduras, huevos frescos o deshidratados, con la adición de condimentos o especias autorizados.

Pastas Alimenticias Frescas: Son cualquiera de las pastas anteriormente definidas que no han sufrido proceso de desecación.

4.2.10 Régimen Sanitario²

La Resolución 1893 de 2001, por la cual se establece el régimen sanitario para la utilización de incentivos en contacto con el alimento en los productos alimenticio.

Artículo 1°. La presente resolución establece el régimen sanitario para la utilización de incentivos en contacto directo con el alimento en los productos alimenticios y regula las correspondientes actividades de vigilancia y control.

Artículo 3°. Para efectos de la presente Resolución se adopta la siguiente definición: Incentivo: Objeto, elemento, componente o pieza, ajeno al alimento pero en contacto directo con éste, incluidos los adhesivos, láminas, stickers, sistemas de impresión, marcado o grabado en la superficie interna del empaque, que tenga por finalidad promover o inducir la adquisición del producto alimenticio.

² <http://www.minproteccionsocial.gov.co/vbecontent/library/documents/DocNewsNo316311.pdf>

Artículo 4°. Para utilizar incentivos en contacto directo con el alimento en los productos alimenticios, la industria de alimentos deberá cumplir con los siguientes requisitos:

El incentivo utilizado deberá estar protegido por una envoltura o empaque de material apto que garantice la inocuidad del alimento y que a la vez permita percibir la diferenciación inmediata con el alimento, de acuerdo con las normas nacionales o internacionales sobre la materia. Se exceptúa de la obligación de empaquetar el incentivo cuando por sus condiciones de uso se utilice el sistema de marcado, grabado o impresión en la superficie interna del empaque o se trate de adhesivos, stickers, calcomanías, adheridos a dicha superficie, siempre y cuando no representen riesgo de ingestión ni afecten la inocuidad del alimento;

Cuando el incentivo utilizado, por su tamaño o características de uso, ofrezca riesgo de ingestión accidental, la envoltura o empaque que contenga el incentivo deberá ser de un tamaño y características que aseguren la minimización del riesgo. En estos casos en el rótulo o etiqueta del producto alimenticio deberá aparecer en caracteres visibles y legibles en condiciones normales de compra y uso, la siguiente advertencia:

“El incentivo que contiene este producto no es recomendable para niños menores de tres (3) años de edad porque los elementos podrían ser ingeridos”.
En los alimentos importados esta advertencia deberá aparecer en idioma español.

El incentivo y el empaque que lo contiene incluyendo adhesivos, láminas o sistemas de impresión, marcado o grabado, deberán ser elaborados con materiales, tintas, lacas y sustancias atóxicas y ser manipulados en condiciones que no representen ningún tipo de riesgo de contaminación química o microbiológica para el alimento, ni que altere sus condiciones originales.

4.2.11 Conpes 3292.

Siguiendo los lineamientos de simplificación de trámites, se han logrado avances en la simplificación de seis trámites empresariales: para nuestro proyecto la reducción de procedimientos para la creación de empresas.

4.2.12 Constitución jurídica.

Registro ante la Cámara de Comercio de Medellín para proteger el nombre

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE, consciente de la necesidad de simplificar trámites, ha establecido mediante Resolución N° 243 de 2002, adoptar para todos los fines estadísticos de recolección de información de empresas y establecimientos la “Carátula Única Empresarial” acordada en la mesa interinstitucional constituida por el gobierno dentro del proyecto de gestión anti tramites, para lograr la identificación única de las empresas colombianas a través de un instrumento estándar de recolección de la información.

Para emprender un negocio, lo primero que se debe hacer es la matrícula ante la Cámara de Comercio de la ciudad, se deben cumplir los siguientes pasos:

Consulta de nombres

Se hace la consulta de nombres en las 57 Cámaras de Comercio que existen el país, si ya existe, no se permitirá continuar con el trámite, esta consulta es a nivel nacional y se hace desde el año 2005.

Diligenciar el RUT ante la DIAN

Registro Único Tributario - RUT, con él se obtendrá el NIT, con su respectivo dígito de verificación, puede obtener una persona jurídica, o una persona natural, el trámite se tiene que hacer con la cédula, y personalmente.

Diligenciar La carátula única empresarial.

Se deben llenar todos los espacios, tener presente la siguiente información del negocio que se va a matricular: Nombre comercial, domicilio principal o dirección de la Gerencia General, e-mail o página Web si la tiene, tipo de empresa (o sea a como esta constituida legalmente según la ley colombiana), Fecha de constitución, composición del capital, estado actual de la empresa, actividad mercantil que realiza la empresa (“producto o servicio”, como resultado del proceso que desarrolla, código de la actividad mercantil CIU, fecha de diligenciamiento y nombre del representante legal o del inscrito.

Registro ante la superintendencia de industria y comercio para proteger la marca

Si se quiere proteger la marca, se debe hacer la solicitud ante la Superintendencia de Industria y Comercio, cumplido este trámite, se da el uso exclusivo sobre ella a su dueño (s), permitiendo los siguientes beneficios:

- Crear un "Valor de Marca" (Goodwill) un activo intangible para la compañía.
- Diferenciarse de la competencia.
- Otorgar licencias, franquicias y obtener regalías.
- Protegerse frente a terceros que estén usando un signo igual o similar, ejerciendo las acciones legales que correspondan.
- Impedir que otros intenten registrar una marca similar o igual a la suya.
- Tener prioridad frente a terceros que quieran registrar su marca, en el país o cualquier país del grupo Andino.
- Sin su registro no podrá obtener la posibilidad de gestionar los trámites necesarios para obtener el registro obligatorio del INVIMA y no podrá sacar sus productos al mercado que así lo requiera la ley.

Para realizar este registro, la Superintendencia exige que los solicitantes cumplan los siguientes requisitos:

Estudio Legal Del Establecimiento Comercial

En lo referente al funcionamiento del local comercial, se tramitarán los permisos requeridos por las autoridades municipales relacionadas a continuación:

- Certificado de usos del suelo del local ubicado en la Zona Sur del Valle de Aburrá, de la ciudad de Medellín.
- Constancia de visita del cuerpo de bomberos.
- Matrícula como establecimiento de industria y comercio, registrado ante la Cámara de Comercio de Medellín.
- Constancia de visita de autoridad sanitaria.
- Recibo del Registro Sanitario INVIMA.

Informar a la oficina de planeación correspondiente el inicio de las actividades.

Para dar cumplimiento a la ley 232 de 1995, los comerciantes deberán reportar a la oficina de planeación correspondiente la apertura de la actividad económica, indicando la ubicación y actividad a desarrollar.

Seguridad de establecimientos abiertos al público

Consiste en un certificado que expide el Cuerpo de Bomberos donde consta que el local donde funcionará la empresa o establecimiento de comercio reúne normas mínimas de seguridad. En la inspección ocular se constatan algunos elementos como: Extintor Equipo de Seguridad Instalaciones eléctricas en buen estado Puertas de acceso y salida sin obstáculos.

Adicionalmente al crear una empresa, se deben tener presente las siguientes afiliaciones:

Afiliación a la aseguradora de riesgos profesionales (arp)

Una vez elegida la ARP, el empleador debe llenar una solicitud de vinculación de la empresa al sistema general de riesgos profesionales, la cual es suministrada sin ningún costo por la ARP, dependiendo el grado y la clase de riesgo de las actividades de la empresa, ellos establecen la tarifa de riesgo la cual es un porcentaje total de la nómina y debe ser asumida por el empleador, dicho valor se debe pagar cada mes. Se debe vincular a cada trabajador, llenando la solicitud de vinculación del trabajador al sistema general de riesgos profesionales.

Régimen de seguridad social

Se debe inscribir a alguna entidad promotora de salud (EPS) a todos sus trabajadores, los empleados podrán elegir libremente a qué entidad desean vincularse. Una vez elegida, el empleador deberá adelantar el proceso de afiliación tanto de la empresa como para el trabajador, mediante el diligenciamiento de los formularios, los cuales son suministrados en la EPS elegida. El formulario de afiliación del trabajador deberá diligenciarse en original y dos copias, el original es para la EPS, una copia para el empleador y la otra para el trabajador. El porcentaje total de aportes a salud es de un 12% del salario devengado por el trabajador. El valor resultante se divide en tres partes iguales, de las cuales el trabajador debe pagar una y el empleador las dos restantes.

Fondo de pensiones y cesantías

El empleador debe afiliar a todos los miembros de la empresa al fondo de pensiones, el cual el trabajador podrá elegir. Una vez elegido se llena la solicitud de vinculación, la cual se la suministra el fondo. Ya vinculado se debe pagar mensualmente el 13.5% del salario devengado por el trabajador, dicho valor se divide en cuatro partes iguales de las cuales el empleador paga tres y el trabajador paga una.

Aportes parafiscales

Son pagos a que está obligado todo empleador a cancelar sobre el valor de la nómina mensual a través de las cajas de compensación familiar para: Subsidio familiar, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) y SENA. Para realizar la respectiva inscripción, se debe adquirir un formulario en la Caja donde desea afiliarse, donde le entregarán adjunto el formulario de afiliación al ICBF y al SENA. Los pasos para la afiliación de la empresa son: Presentar solicitud escrita, suministrada por la Caja de Compensación Familiar, donde conste: domicilio, NIT, información sobre si estaba afiliado o no a alguna caja de compensación familiar. Una vez esté en la Caja de Compensación Familiar elegida, debe pagar durante los primeros diez días del mes, el valor correspondiente al 9% del total devengado en la nómina mensual, los cuales deberán ser asumidos por el empleador. La distribución del 9% es la siguiente: 2% para el SENA. 3% para el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), 4% para la Caja de Compensación Familiar.

Conclusiones Estudio Legal

De acuerdo con las clasificaciones de las empresas en Colombia, se define la creación de este proyecto de empresa como una Sociedad Limitada, cuya ubicación será el Municipio de envigado, y que estará conformada por 2 socios quienes harán el aporte respectivo en dinero de acuerdo con los requerimientos de los costos y gastos que se definirán en el estudio técnico-económico.

Para hacer empresa hoy se deben cumplir muchos requisitos legales, lo que hace más difícil la constitución de las mismas. Sin embargo, se observa por parte del gobierno el avance tecnológico para disminuir los trámites y la expedición de leyes y tratados internacionales que incentivan la creación de empresa como mecanismo para la reducción de la pobreza.

4.3 ESTUDIO SECTORIAL Y DE LÓGICAS COLECTIVAS³

La actividad industrial en Antioquia registró 4,0% y 4,8% respectivamente. La utilización de la capacidad instalada se situó en el 77,3%, manteniéndose en un nivel alto, para el 44,1% de los empresarios la situación de la empresa fue buena. La actividad económica industrial en el Departamento de Antioquia, genera más de 320.000 empleos.

Medellín tiene en cuenta que para llegar a tener organizaciones competitivas en su territorio requiere de la permanente interacción del capital intelectual de las instituciones educativas, del capital empresarial de los empresarios y de la capacidad de dirección del Estado en la construcción del capital social en la ciudad.

Estas acciones estarán enfocadas en apoyar la generación de empresas sostenibles en los diferentes eslabones de la cadena de valor, partiendo de la identificación de los nichos que son susceptibles en atraer inversión extranjera directa, crear nuevas empresas o propiciar el fortalecimiento de las existentes, estas acciones, elevarán el potencial para generar valor agregado, empleo productivo e inclusión social en la ciudad de Medellín.

La transformación del tejido empresarial que se registra desde hace tiempo, las microempresas como las PYMES son las mayores generadoras de empleo. Se estima que del total de empresas que ejercen actividades económicas en Medellín, el 89% son microempresas; el 9,7% se clasifican como PYME (pequeñas y medianas empresas) y el 1,3% grandes compañías.⁴

Medellín busca ser una ciudad productiva, competitiva y solidaria, lo cual significa lograr un ambiente propicio para la inversión y el crecimiento económico en condiciones de mayor equidad y sostenibilidad. La competitividad es la capacidad de creación de riqueza y valor; sin embargo, la capacidad empresarial no es suficiente si no opera en un entorno apropiado. Conjuguar la productividad, la competitividad y la solidaridad es el gran reto de la ciudad, que pretende promover la creación de riqueza y bienestar para toda la población.

Las fortalezas de Antioquia se encuentran en los factores de: internacionalización, finanzas, recurso humano, gestión empresarial. Presenta debilidades en los factores de medio ambiente, infraestructura y Gobierno.

³ Informe de Coyuntura Económica de la Región de Antioquia (ICER), año 2007-2008

⁴ Fuente: CONPES 2007. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y DNPE.

El empleo industrial es generado en su mayor parte por las empresas que más aportan a la producción bruta. Los seis sectores principales (productos alimenticios, textiles, confecciones, otros químicos, químicos industriales, material de transporte y otros productos alimenticios) contribuyen con el 59.6% del empleo del sector en Antioquia.

La habilidad del antioqueño para mercadear bienes y servicios es lo que da la fama de buen negociante. La variedad de productos que ofrece la ciudad de Medellín y las múltiples facilidades de pago con que cuenta el comprador, permiten que sea uno de los comercios más dinámicos de Colombia.

En los últimos años, la actividad económica del país ha favorecido la oferta de todos los bienes y servicios, aumentando considerablemente la demanda en vehículos, artículos de hogar, la comodidad y tendencias en consumo de alimentos:

- Fáciles de preparar
- Listos para consumir
- Fuentes de fibra, vitaminas y minerales
- Semi-procesados
- De mayor vida útil
- Saludables, naturales, orgánicos
- Aumento del consumo de alimentos fuera del hogar

La utilización de alianzas estratégicas con firmas de otros países, acrecentó el espíritu empresarial del antioqueño.

Tabla 5. Sociedades constituidas según actividad económica 2007 – 2008

Actividad económica	Acumulado				Variación % Anual	
	2007		2008		No.	Valor
	No.	Valor	No.	Valor		
Total	1.699	101.257,10	1.529,00	75.148,9	-10,0	-25,8
Agrariopecuario	70	13.615,20	42,00	3.951,20	-40,0	-75,0
Explotación minera y canteras	13	1.059,00	15,00	6.101,30	15,4	c
Industria manufacturera	307	15.256,50	239,00	9.891,00	-22,1	-35,2
Electricidad, gas y agua	4	4.220,80	7,00	614,00	75,0	-85,5
Construcción	109	7.043,90	114,00	5.661,40	4,6	-19,6
Comercio, Rest y Hotel	563	23.359,50	458,00	21.584,70	-18,7	-7,6
Transporte y Comunicaciones	113	6.040,70	118,00	4.484,70	4,4	-25,8
Seguros y Finanzas	403	18.485,90	411,00	17.754,40	2,0	-4,6
Servicios sociales y personales	117	12.175,60	125,00	5.106,20	6,8	-58,1

Fuente: Cámara de Comercio

4.3.1 Cluster.

Un "Cluster" es un sistema al que pertenecen empresas y ramas industriales que establecen vínculos de interdependencia funcional para el desarrollo de sus procesos productivos y para la obtención de determinados productos o, dicho de otro modo, un "Cluster" podría definirse como un conjunto o grupo de empresas pertenecientes a diversos sectores, ubicadas en una zona geográfica limitada, interrelacionadas mutuamente en los sentidos vertical, horizontal y colateral en torno a unos mercados, tecnologías y capitales productivos que constituyen núcleos dinámicos del sector industrial, formando un sistema interactivo en el que, con el apoyo decidido de la Administración, pueden mejorar su competitividad.⁵

⁵ <http://www.monografias.com/trabajos29/clusters/clusters.shtml#fortal>

Beneficios del Clusters

- Sobrevivir en la Globalización
- Generar mayor valor agregado
- Disponer de mayor poder adquisitivo
- Ejercer poder de negociación en los mercados
- Acceder a nuevos mercados

Retos de los Clusters en economías pequeñas

- Conquistar la confianza en el modelo por parte de los empresarios
- Compromiso del empresariado y su equipo de trabajo con el modelo
- Incentivar la investigación para el desarrollo empresarial
- Fortalecer la cooperación con el sector académico en si mismo
- Aprender y cooperar para mejorar el desempeño de un sector

Fortalezas del Cluster

- Lograr la estandarización de los productos
- Suscripción de convenios de compra-venta por adelantado, garantizando la salida en el mercado de la producción
- Atender al cliente final garantizando su abastecimiento regular (Continuidad)
- Menor costo unitario de los insumos
- Mejor manejo del servicio de logística
- Reportes gerenciales de las operaciones para mejor manejo administrativo de las partes.
- Manejo descentralizado, pero coordinado de las operaciones
- Manejo descentralizado, pero eficiente de la información
- Mayor nivel de desarrollo y de competitividad
- Mejoras en calidad y consistencia de los productos
- Pasos para implementar un Cluster
- Entendimiento de los conceptos de los CLUSTERS
- Análisis económico de los sectores motores del desarrollo
- Identificación y selección de cadenas productivas
- Identificación de los componentes críticos (Grupos empresariales)
- Identificación de Proveedores (Nacionales y/o Internacionales)
- Diagnóstico de la cadena productiva
- Perfil de las empresas participantes
- Infraestructura física y de servicios
- Análisis del entorno
- Comportamiento global de la industria
- Comportamiento regional de la industria
- Fortalezas y Debilidades (FODA) Competitivas
- Diseño del Plan Estratégico de Desarrollo de Negocios

- Calendarización del proyecto
- Implementación

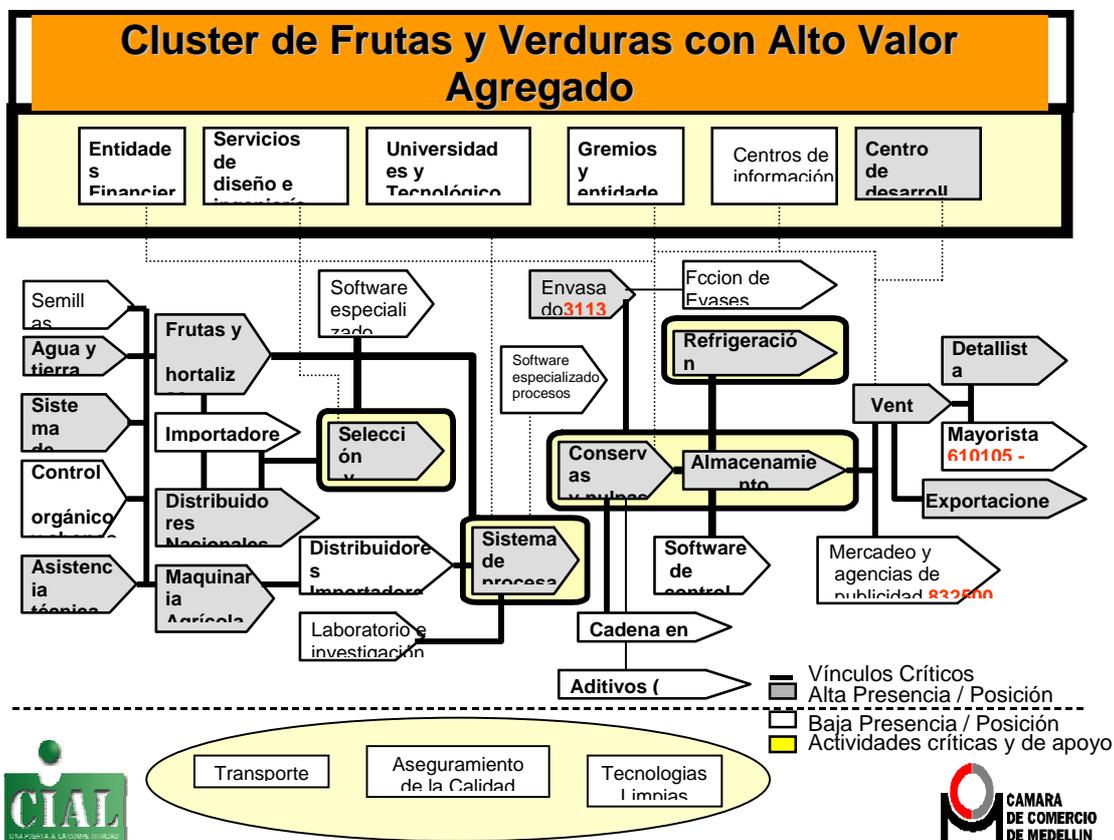
El sector interesado en un Cluster puede iniciar con un sencillo ejercicio: el diseño de un diagrama de flujo de todas las posibles cadenas de producción involucradas con su sector. Estas deben incluir los elementos que le afecten tanto directa como indirectamente.

Elementos

En los Clusters hablamos de tres elementos importantes para su implementación: Integración, Agrupaciones y Alianzas, Infraestructura.

- **La Integración:** Fundamentada en un nuevo modelo de hacer negocios, una nueva Cultura que use los recursos de otra empresa relacionada o no para un beneficio en común.
- **Agrupaciones y Alianzas:** Las agrupaciones no son cooperativas, son agrupaciones de empresas de un mismo producto, intercambiar ideas e implementar innovaciones que beneficien a todos como grupo. Esto implica el acercamiento a la competencia de manera saludable y en el mejor interés de las empresas y el país. Las alianzas son muy importantes siempre y cuando estén sean "totalmente transparentes".
- **Infraestructura:** Esto implica, su ubicación, zonificación y regulaciones, la infraestructura necesaria propia o no que utilizada para llevar a cabo su proceso productivo.

Figura 1. Mini Cluster de Alimentos



Fuente: Diagrama de flujo Minicluster Alimentos, Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia - 2006

Se identifican claramente una interrelación de todos los sectores de la economía, tiene aplicación el proyecto de prefactibilidad de la empresa; por lo cual en el futuro hay una gran oportunidad para acceder a este Cluster, y por tanto se deben tener en cuenta los requisitos para pertenecer al Cluster de alimentos. Pero se debe tener claro que es un sector con buena presencia (posición), por esto hay que entrar con un excelente servicio, precios competitivos y valor agregado.

Requisitos para entrar al Cluster de alimentos:

- Empresa legalmente constituida
- Tener registró público mercantil
- Registro de industria y comercio
- Llenar y enviar formulario de inscripción (www.camamed.com.co)

- Código CIU (Código Internacional Industrial Uniforme)

4.3.2 Código CIU Revisión 4.

EL Código CIU (Código Internacional Industrial Uniforme) es una clasificación uniforme de las actividades económicas por procesos productivos. Su objetivo principal es proporcionar un conjunto de categorías de actividades que se pueda utilizar al elaborar estadísticas sobre ellas. Tiene por objeto satisfacer las necesidades de los que buscan datos clasificados referentes a categorías comparables internacionalmente de tipos específicos de actividades económicas, para la identificación de la actividad productiva del tema de estudio, se consultó la revisión 4 del Código CIU.

- Sección: Elaboración de productos alimenticios.
- División: 10 - Elaboración de productos alimenticios.
- Grupo: 107 - Elaboración de otros productos alimenticios.
- Clase: 1075 - Elaboración de comidas y platos preparados

Conclusiones estudio sectorial y de lógicas colectivas

El trabajo de la Dirección del Cluster de alimentos y del conjunto de empresas e instituciones que lo respaldan, debe orientarse a los siguientes temas claves y estratégicos que aparecen como debilidades para las empresas, como son: Capacitación del recurso humano, Apertura a mercados externos; y en esta medida mayores esfuerzos en el desarrollo de nuevos productos y/o servicios, fortalecimiento del trabajo conjunto entre las empresas y acceso a fuentes alternas de financiación.

4.4 ESTUDIO DEL ENTORNO

Este estudio busca evaluar las megatendencias y las tendencias actuales y la visión futura del entorno del sector de alimentos con la fin de diseñar las estrategias para llegar al consumidor final, para que el proyecto este acorde a las necesidades y expectativas del medio.

En la presente situación del país, a pesar de las restricciones dadas por los bajos índices de crecimiento económico, el aumento en la exclusión social, los problemas de gobernabilidad, la falta de una política adecuada de medio

ambiente, son oportunidades relevantes para que el proyecto sea viable en todas las dimensiones de la vida social.

Es el momento de generar alternativas de solución al conflicto armado y pensar en el país, es vital acompañar técnicamente la elaboración e implementación de los planes para identificar y gestionar proyectos de creación de empresas.

En el campo social es necesario formar capital humano de primer nivel, capaz de afrontar las demandas crecientes del entorno, así mismo el proyecto pretende, que la calidad educativa de sus empleados avance, para que su labor sea productiva.

La intervención del Estado es un factor esencial en la creación de un ambiente favorable para el funcionamiento competitivo del proyecto. Esta intervención se materializa, en primer lugar, mediante la estructura impositiva y, en segundo lugar, mediante la estructura regulatoria, relacionada con la creación y el funcionamiento de las empresas.

En la actualidad, las actividades empresariales reguladas por el Gobierno (la creación y registro de empresas, tributación, vigilancia y control, contratación pública y registros estadísticos) se ven entorpecidas por el exceso de trámites y requisitos, la falta de racionalidad en los procesos y procedimientos internos y el traslado de funciones y trámites entre diferentes entidades públicas. Estas deficiencias se han convertido en un obstáculo para la entrada de nuevas empresas, un sobre costo para el funcionamiento de las existentes y una fuente de corrupción.

Según el Centro de Investigación del Consumidor,⁶ la alimentación en los hogares de Medellín está dentro de los estándares sugeridos por los nutricionistas. Un estudio realizado entre amas de casa de estratos medio-alto reveló que en promedio las familias consumen 3 alimentos diferentes en cada una de las 5 comidas habituales (desayuno, almuerzo, comida, medias nueves y onces). Su consumo es balanceado entre grasas, carnes, harinas, cereales, lácteos, verduras y frutas. (Cálculos Ministerio de Comercio, Industria y Turismo).⁷

⁶ Encuesta Centro de Investigación del Consumidor

⁷ Encuesta Departamento de Planeación Nacional

Tabla 6. Evolución histórica del consumo de alimentos en Antioquia

AÑO	Consumo de alimentos fuera del hogar en millones de pesos
2002	4.603
2003	5.167
2004	5.596
2005	6.126
2006	6.684
2007	7.347

Fuente: Departamento de Planeación Nacional

4.4.1 Análisis de las 7 Megatendencias de Patricia Aburdene.

El Poder de lo espiritual

Esta Megatendencia tiene aplicación para el proyecto dado su fortaleza estará enfocada en fomentar la especialización y competencia de cada uno de los empleados, además que se genere responsabilidad y confianza en la empresa, que se reflejará en la oferta de productos y servicio de excelente calidad para los consumidores, potencializando las capacidades de los empleados, buscando ofrecer en lo colectivo productos y servicio a las personas que trabajarán en la empresa.

Consideramos que esta Megatendencia se está aplicando Colombia no explícitamente en documentos, pero si en la mentalidad de cada una de las personas, de buscar cada día el estar bien consigo mismo y con su entorno.

El amanecer del capitalismo consciente

Es muy importante para el proyecto porque internamente se creará consciencia de responsabilidad social, porque dentro de su gestión se tendrá definido un plan estratégico que apoye obras sociales, además, actividades que incentiven la

conservación y preservación del medio ambiente, y de esta forma, crear un entorno favorable para la viabilidad del proyecto.

Dirigir desde el medio

La influencia de esta tendencia es positiva para el proyecto, como productores y comercializadores se buscará promover internamente que todos sus empleados puedan ejercer una posición de liderazgo en cada uno de los cargos asignados, con el propósito de que puedan afrontar situaciones, a las que se vean expuestos en la ejecución de sus actividades y así promover de esta manera el surgimiento de líderes que puedan asumir roles de dirección y manejo.

La espiritualidad en los negocios

A través de esta Megatendencia el proyecto buscará practicar y modelar sus principios y valores, lo cual debe comunicar un mensaje claro y evidente, y que como individuo o empresa, según sea el caso, sea confiable, que actúa consistentemente conforme a sus principios. De forma tal, que lo que piense, sienta, diga y haga, sea de un mismo sentir.

Cumpla al pie de la letra lo que acuerde, prometa o negocie con su cliente o proveedor, ésta es la mejor forma de practicar con sinceridad y honestidad la ética, la moralidad y la espiritualidad en el trabajo.

El consumidor movido por valores

El consumidor se mueve normalmente provocado por la información que recibe, en mayor grado a través de la publicidad, asimismo es impulsado por la gente de su entorno, El consumidor actual responsable tiene una idea formulada sobre su modo de vida, buscan consumir productos de empresas que están orientadas a beneficiar a la sociedad, es por esto que esta Megatendencia impacta el proyecto positivamente, ya que buscará en su ejercicio de producción y comercialización reflejar el uso de materias primas sanas para la salud del ser humano además de la preservación continua del medio ambiente.

La ola de soluciones conscientes

El proyecto irá acorde a esta Megatendencia, porque se buscarán estrategias administrativo-educativas que vinculan al personal y al rendimiento financiero con el mantenimiento de hábitos saludables del alma. Entre tales estrategias se encuentran el perdón, la oración, la búsqueda de paz, el control del estrés, las técnicas de meditación, el potenciar una visión y la alineación de valores de las personas con los de la empresa.

La bonanza de la inversión socialmente responsable

El proyecto de empresa velará por el cuidado del medio ambiente y el desarrollo de la sociedad en la cual realiza sus funciones, promoverá un trabajo honesto, responsable donde se respeten los derechos de sus empleados y de los usuarios.

4.4.2 Análisis de las Megatendencias de Unmillenium Project.

Búsqueda de un desarrollo Sostenible

La producción y comercialización de comida gratinada, generará residuos materiales que a su vez son contaminantes, es por esto que el proyecto establecerá un manejo adecuado de dichos residuos, para ser consecuentes con la normatividad legal para el cuidado del medio ambiente y la salubridad de las personas (consumidores y empleados).

Aceptación creciente uso perspectivas globales a largo plazo en procesos de elaboración de políticas

En el caso del proyecto es importante implementar políticas de largo plazo que permitan la subsistencia y mejoramiento continuo en los procesos y en la empresa como tal; dichas políticas tienen que ver con la calidad, capacitación al personal, adquisición y renovación de nuevas tecnologías, ampliación de servicios y área de cobertura y expansión del potencial de avances importantes en ciencia y tecnología.

Cada día se descubren nuevas formas y productos para realizar más eficientemente las labores, se debe estar atento a los cambios tecnológicos que redundarán en mejores servicios y menores costos de atención.

Transición de Regímenes Autoritarios hacia Democracias

Nuestra empresa apoyaría las formas de gobierno democráticas, pues éstas generan mayor estabilidad social y desarrollo general, con mayores expectativas de niveles de vida e incrementados ingresos, es decir generan bienestar y participación en las decisiones del País. Así mismo, la estructura organizacional de la empresa en formación, también estaría fundamentada en la democracia y participación de los empleados, buscando bienestar y desarrollo en todos los niveles de la organización.

Promoción de la “Diversidad” y “Valores Éticos Compartidos”

En este proyecto no se hacen diferencias de etnias y por el contrario se respeta la diversidad, el servicio es prestado a toda la población que lo requiera, tampoco se tendrán políticas de marginalidad para el empleado, se manejarán valores éticos de honestidad y responsabilidad con el usuario, el medio ambiente y el trabajo.

Estrategias emergentes para la paz y seguridad mundiales.

Esta tendencia es importante para todo proyecto, incluyendo el aquí planteado, porque la paz y seguridad mundial, redundará en bienestar y crecimiento económico que a su vez permitirá que las personas puedan acceder a los servicios que se ofrecerán en la empresa.

Desarrollo de fuentes alternativas de energía.

Esta tendencia afectaría el proyecto porque se debe capacitar al personal para que atienda las nuevas forma de preparación de alimentos en las nuevas alternativas de energía.

Globalización de la convergencia de Tecnologías de Información y Comunicaciones

Esta tendencia permite a las empresas hacerse conocer de los usuarios, obliga a la empresa a tener mínimo una página Web que contenga la información de los servicios y de los valores agregados que ofrece el proyecto, como la información de los productos, su precio, horario de atención, ubicación entre otros; adicionalmente, también permite que la atención sea más ágil y oportuna porque puede tener contacto directo con los empleados.

Estímulo del desarrollo económico a través de “Economías de Mercado Éticas”

Es pensar no solo en el crecimiento como empresa y en conseguir beneficios, sino que además, tendrá que compatibilizar su labor productiva con una política que actúe en beneficio del entorno en el que desarrolla su actividad, basándose en principios como el respeto a los derechos humanos, la mejora de las relaciones con los empleados, el compromiso con la sociedad que le rodea y el respeto al medio ambiente.

Creciente autonomía económica de la mujer y otros grupos poblacionales

Es importante conocer cuáles son los grupos poblacionales en crecimiento y su autonomía económica, ya que estos grupos son potenciales consumidores de los servicios ofrecidos, hay pocas mujeres que conocen o tienen poco tiempo para ellas mismas hacer una reparación en el hogar.

Promoción de la investigación de “Nuevas Ideas” y a veces “Contraituitivas”

En este proyecto en particular, se debe estar en constante búsqueda de nuevas ideas para la presentación y prestación de un mejor servicio que permitan fidelizar al usuario, creando un ambiente agradable y de respeto entre las partes.

Prosecución de Proyectos Espaciales Promisorios

Esta tendencia no aplica a nuestro proyecto.

Mejora en las instituciones

Teniendo en cuenta los cambios institucionales de jerarquización y de modernidad promovidos por las redes y las tecnologías de la información, es importante estar constantemente realizando mirada crítica tanto al interior como al exterior de la empresa con el fin de ir mejorando los procesos y las maneras de realizar las cosas, estar en constante evolución, evitando el estancamiento que convierte en obsoletas las organizaciones. Las instituciones deben ser transparentes para los de afuera así como para los de adentro, poner a disposición de los empleados, información sobre los desafíos estratégicos, vuelve significativa la participación de los mismos en la formulación de políticas y su participación se convierte en clave para el logro de los objetivos y metas organizacionales.

4.4.3 Análisis de las megatendencias de Ira Matathia y María Salzman.

El Nacimiento del “Nuevo Consumidor”

Esta Tendencia Aplica al proyecto toda vez que se pretende crear un producto que el valor agregado que tenga para sus cliente no solamente radica en la agilidad en el servicio, también se tendrá calidad del producto, y lo que en la actualidad el consumidor esta demandando, precios competitivos.

La búsqueda de la fe

La tendencia de la sociedad es rescatar las costumbres y creencias de nuestros antepasados, y en gran medida recobrar esto que se tenía perdido y en lo que parecía haberse olvidado por completo, la fe, en el proyecto esta tendencia se denota en la posibilidad que con nuestro servicio le generemos al consumidor tener plena confianza dado la calidad, oportunidad, agilidad del producto o servicio ofrecido, generándose así una relación de confianza y cordialidad.

Respuesta a los “Grupos de Interés”

En el planteamiento del proyecto se cuenta con un grupo de interés muy marcado y creciente, se trata de todas aquellas personas para las cuales el tiempo, el costo del servicio o producto y además su calidad, son muy relevantes, se podría identificar grupos familiares, trabajadores independientes, grupo de solteros, entre otros.

La defensa de la intimidad

En el proyecto identificamos con un grupo de interés significativo, de personas para las cuales el tiempo es vital y que más que el costo de un producto les interesa la calidad y la oportunidad del mismo, es por eso que los productos estarían muy enfocados a los estratos entre el tres y seis y un público efectivo serían las empresas que se aprovecharían este ofrecimiento para contratar la atención de sus eventos empresariales.

El aumento de los solteros

Para el proyecto esta tendencia aplica, toda vez que para el estilo de vida de la época actual, este gremio independiente del sexo esta en total crecimiento, por ser el tiempo de vital importancia.

La Convergencia

Esta tendencia impacta positivamente, toda vez que uno de los objetivos del proyecto es la agilidad en el servicios, existe para este tipo de proyectos infraestructura digital donde los pedidos se realizan de una forma digital, esto no solo se ve como una mejora en el servicio, sino que también ayuda a llevar un actualizado inventario de la materia prima, tener actualizada la contabilidad y además, obviar el reprocesamiento de documentos.

El comercio contextual

En el actual contexto donde toda la información que fluye es a través de la tecnología, el proyecto puede ser impactado positivamente porque por medio de la tecnología, el solo hecho de tener presencia en la Web, esto le da un valor comercial al servicio prestado, sería un canal de comunicación por el cual se podría tener una interrelación tanto para sus clientes como para el proveedor del mismo. Tener presencia en la Internet sería un mecanismo de mercadear el negocio.

Futuro de los negocios (trabajo, capital humano y educación)

- Capital humano más emprendedor

Es muy importante su influencia, porque con este estudio de prefactibilidad nos estamos enfocados a tener otra alternativa de negocio, nos vemos en la necesidad de crear empresa con el fin de generar nuevos empleos y de este modo realizar labor social.

- Retorno de los mandos medios

Esta tendencia impacta positivamente el proyecto, toda vez lo que se pretende en la parte de recurso humano, es consolidar una grupo con fortalezas de liderazgo que en un momento dado puedan ayudar a tomar decisiones que sean de beneficio para la empres, además, el pretender que las personas puedan llegar a forma parte de la estructura de mandos medios de la empresa.

- El cuidado de los que se quedan

Mantener un número adecuado de empleados que permita atender la demanda básica con el fin de contar con un servicio oportuno, así se trate de una empresa a pequeña escala, servirá para garantizar un buen clima organizacional y una adecuada prestación del servicio.

- Educación permanente

Impacta positivamente el proyecto toda vez que uno de los incentivos que se tendía a la hora de darle valor agregado a los empleados, es realizar periódicamente charlas de temas que tengan un contenido de interés no solo de la empresa sino también que impacte la parte humana y social.⁸

- Aprendizaje corporativo

Fomentar la estrategia de compartir las experiencias, aciertos y fracasos, será siempre una fuente de aprendizaje que llevará al proyecto en un mejoramiento continuo que redundará en beneficios para los consumidores y para la misma empresa, por el aprendizaje de sus aciertos y errores.

Tendencias particulares

- Gran dependencia y subordinación tecnológica.

Si la tecnología siguiera las leyes de los fluidos, fluiría simplemente de un punto alto a otro más bajo. Las brechas tecnológicas y de ingresos serían fenómenos transitorios; todos los países se volverían eventualmente iguales en lo económico. Pero la tecnología no parece fluir en esa forma. Su transferencia enfrenta muchos obstáculos. Particularmente serias son las limitaciones de su mercado y la débil posición negociadora de los países en desarrollo.

Algunas formas en las que se realiza tal transferencia son:

La corriente de libros, publicaciones periódicas y otra información publicada El conocimiento de los bienes producidos en otras partes.

El entrenamiento de estudiantes y de técnicos, y el empleo de expertos extranjeros.

Los intercambios de información y de personal mediante los programas de cooperación técnica.

La importación de maquinaria y equipo, y la literatura correspondiente.

⁸ http://www.quadernsdigitals.net/datos_web/hemeroteca/r_1/nr_633/a_8586/8586.html

Los acuerdos sobre patentes, licencias en general, y conocimientos técnicos.

La inversión extranjera directa y la operación de las corporaciones multinacionales.

Otra parte viene incorporada en la maquinaria importada y en los consultores Extranjeros.

Conclusiones del estudio sectorial y lógicas colectivas

El estudio del entorno prospectivo permitió evaluar la influencia de las diferentes, megatendencias, tendencias globales y tendencias particulares sobre el desarrollo del proyecto, buscadores on-line por lo cual se excluyen del estudio del entorno.

En la presente situación del país, se logro evidenciar que hacer hoy en día empresa en Colombia debe hacerse con responsabilidad en el campo social, es necesario formar capital humano de primer nivel, capaz de afrontar las demandas crecientes del entorno, así mismo proyectos donde la calidad educativa de sus empleados avance, para que su labor sea productiva.

El desafío más importante del proyecto es el de dar cabal importancia al papel de la productividad y de la competitividad; en este sentido, se requiere una acción inteligente y coordinada con el propósito de ganar espacios de legitimidad y lograr acercamientos con cada una de las tendencias identificadas en este capítulo.

4.5 ESTUDIO DE MERCADO

Con este estudio se busca realizar las investigaciones preliminares que permitan obtener la información suficiente para la toma de decisiones; logrando evidenciar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del proyecto, con el fin de establecer las estrategias de expansión, crecimiento y penetración de los productos que comercializará la empresa.

4.5.1 Definición del Producto.

Empresa: Basados en las creencias y tendencias del mercado objeto de estudio y análisis realizados por fuentes secundarias, se ha logrado determinar que por la variedad de productos que ofrece la ciudad de Medellín se ha logrado ubicar en uno de los comercios más dinámicos de Colombia, el aumento considerable de consumo de alimentos fáciles de preparar, listos para consumir, semi-procesados, de mayor vida útil, saludables, naturales, orgánicos, y además, el aumento del consumo de las comidas fuera del hogar; son las causas para que naciera la idea de crear una empresa productora y comercializadora de productos gratinados FOOD GRATIN LTDA, buscando ofrecer una alternativa diferencial con el fin de facilitar el desarrollo de las actividades cotidianas de las personas.

En el medio no se cuenta con empresas que ofrezcan comida gratinada fuera de Centros Comerciales en la Zona Sur del Valle de Aburrá, con excelente calidad, y excelente servicio, surge así, la idea de aprovechar la oportunidad que presenta el mercado potencial, conformado por los estratos del tres al seis, siendo este un sector importante.

Marca: Se consideraron varias opciones para definir el nombre de la empresa, las cuales fueron evaluadas teniendo en cuenta: la identificación con el objetivo empresarial, la fidelización de la marca y la sonoridad; seleccionado el nombre de FOOD GRATIN LTDA, el cual cumple con los criterios de evaluación y en el momento no se encuentra registrado en la Cámara de Comercio de Medellín.

Posicionamiento: Brindar a los consumidores productos de alta calidad, un servicio excelente, mano de obra calificada, insumos de calidad, oportunidad en la atención, principios de honestidad, transparencia y confianza y con políticas de precios razonables y coherentes con el producto y el servicio recibido.

4.5.2 Mercado.

Nuestros clientes serán las familias de los estratos socioeconómicos tres, cuatro, cinco y seis, de la Zona Sur del Valle de Aburrá, estas personas presentan características de comportamiento y de estilo de vida que le garantizan al proyecto grandes prospectos de éxito, pues son personas que pagan por la comodidad y la facilidad, para ellos es prioritario la calidad de los bienes y servicios que requieren.

Además de ofrecerles el cubrimiento total de la línea de domicilios, la ubicación geográfica y la disponibilidad los siete días de la semana.⁹

Los Municipios que cubrirían el proyecto de Zona Sur del Valle de Aburra, están comprendidos por: Envigado, Sabaneta, Itagüí, La Estrella, Caldas, Barrios Del Sur del municipio de Medellín; De acuerdo con las cifras presentadas por el DANE del censo 2005, la población de estos municipios es:¹⁰

Tabla 7. Población de los Municipios involucrados

  CENSO GENERAL 2005 - RESULTADOS CALDAS		  CENSO GENERAL 2005 - RESULTADOS ENVIGADO	
Personas	67.372	Personas	175.240
Hogares	17.799	Hogares	52.248
Unidades Económicas	2.582	Unidades Económicas	6.494
Unidades Agropecuarias	1.651	Unidades Agropecuarias	1.378
  CENSO GENERAL 2005 - RESULTADOS ITAGUI		  CENSO GENERAL 2005 - RESULTADOS LA ESTRELLA	
Personas	230.272	Personas	52.709
Hogares	62.060	Hogares	13.906
Unidades Económicas	12.429	Unidades Económicas	1.662
Unidades Agropecuarias	518	Unidades Agropecuarias	1.149

⁹ http://es.wikipedia.org/wiki/%C3%81rea_Metropolitana_de_Medell%C3%ADn

¹⁰ http://www.dane.gov.co/files/censo2005/resultados_am_municipios.pdf



Personas	44.820
Hogares	12.740
Unidades Económicas	2.395
Unidades Agropecuarias	333

Fuente: Censo DANE. Año 2005

Tabla 8. Calidad de vida de área de influencia del proyecto

POBLACIÓN E INDICADORES CALIDAD DE VIDA MUNICIPIOS DE LA ZONA SUR DEL VALLE ABURRA ANTIOQUIA 2005							
MUNICIPIOS	TOTAL				POBLACIÓN		
	% Miseria	% Pobre	Total % Miseria y Pobreza	% Medio - alto	N° habitantes	N° hogares	N° habitantes nivel medio alto
Caldas	10,1	45,7	55,8	45	67.372,0	17.799	30.317,40
Envigado	1,7	15,3	17	83	175.240,0	50.248	145.449,20
Itagüí	5,9	25,4	31,3	69	230.272,0	62.060	158.887,68
La Estrella	8	39,4	47,4	53	52.709,0	13.905	27.935,77
Sabaneta	1,9	21,8	23,7	76	44.820,0	12.740	34.063,20
TOTAL					570.413,00	74.881,95	396.653,25

Fuente: Análisis de información de www.wikipedia.org/wiki/%C3%81rea_Metropolitana_de_Medell%C3%ADn.

Analizando la población de la Zona Sur del Valle de Aburrá, de acuerdo a la calidad de vida de su población, el 69,5 % del total de habitantes, corresponde a un nivel medio y alto, este dato muestra la tendencia de crecimiento superior en dicho nivel, mercado potencial del proyecto.

Considerando el total de habitantes de nivel medio y alto, se plantea como meta de mercado llegar en el primer año al 10% de ésta y crecer anualmente a una rata del 3% para alcanzar en cinco años una cobertura del 25% aproximadamente.

Después de tener una evaluación de aceptación del producto se puede ampliar la cobertura al área metropolitana del Valle de Aburrá.

Características

Actualmente en el mercado no existen empresas que ofrezcan comida gratinada en la Zona Sur del Valle de Aburrá, de alta calidad, con personal calificado. Se observa una oportunidad porque actualmente existen en el mercado empresas que comercializan comida gratina pero solo en los centros comerciales, además no frecen el servicio a domicilio.

Necesidad

Basados en el comportamiento del mercado potencial objetivo; se evidencia que ha incrementado significativamente, como consecuencia de las múltiples y variadas actividades de hombres y mujeres, de cambios profundos en sus estilos de vida, el consumo de comidas rápidas, sanas y nutritivas, se ha simplificado la preparación de platos y el consumo de productos elaborados, ya que las mujeres trabajan fuera de sus hogares y no tienen tiempo para complicadas preparaciones culinarias. En este contexto, se detecta la oportunidad de negocio buscando satisfacer la demanda de alimentos procesados de alta calidad y además ofrecer el servicio a domicilio.

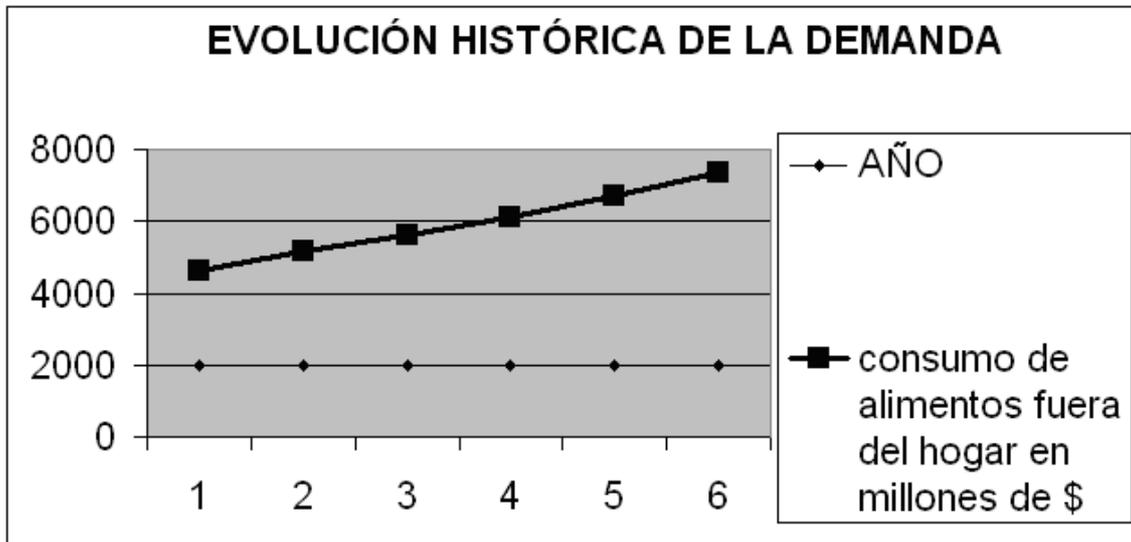
Tendencia

Actualmente, se observa en la población la tendencia cada vez más marcada de buscar opciones que les representen comodidad, facilidad, confort y seguridad en sus vidas.

Observando la tabla 6 y la Figura 2, se puede concluir que la demanda alimentos fuera del hogar muestra una tendencia de crecimiento, lo que beneficia el proyecto.

Los datos recopilados quieren decir que cuando hablamos de consumo de alimentos fuera del hogar hablamos de demanda puesto que se están satisfaciendo las necesidades de los demandantes.

Figura 2. Evolución histórica de la demanda de consumo de alimentos fuera del hogar



Fuente: Dirección Nacional de Planeación

4.5.3 Análisis de la Competencia.

Situación actual de la competencia: A continuación presentamos algunos de los competidores de las empresas que ofrecen comida gratinada en el mercado.

Tabla 9. Análisis de la competencia

	CREPES DULCE Y CANELA	RINCÓN FRANCES	CREPES AND WAFFLES
Precio	Promedio \$10.000	Promedio \$10.000	Promedio \$10.000
Desarrollo del producto	Crepes de dulce o sal, carnes como Filetmignon, el o Solomito envuelto en tocineta.	Comida ligera, Francesa, Crepes, Sándwches	Ofrece crepes de sal y dulce. Los helados son una auténtica muestra de la creación en la cocina y por eso es difícil decidir al momento de ordenar.
Limitaciones en la satisfacción de los deseos de los clientes	Sus establecimientos que son 3 se encuentran ubicados en Centros Comerciales. Además su Horario: Lunes a jueves 12 m. a 9 p.m. Viernes, sábado y domingo 12 m. a 10 p.m.	No tiene la publicidad adecuada para darse a conocer a un mercado más amplio y crecer su clientela. Horario: Lunes a sábado de 12:00 m. a 12:00 p.m., los domingos la atención es hasta la 1:00 a.m., el servicio de restaurante va hasta las 10:00 p.m.	Sus establecimientos se encuentran ubicados en Centros Comerciales. Horario: Lunes a jueves de 12:00 m. a 10:00 p.m. Viernes y sábado de 12:00 m. a 10:30 p.m. Domingos de 12:00 m. a 9:00 p.m.
Posibilidades de soluciones a las dificultades	Atención de eventos sociales a domicilio	Servicio domicilio pero solo en la zona donde esta ubicado el establecimiento.	Su mayor dificultad es la aglomeración en ciertas horas del día, razón por la cual el cliente tiene que esperar afuera su turno para su entrada al establecimiento y aun no se busca solución ha este problema.
Esquema de venta y distribución.	Servicio personalizado	Servicio personalizado	Servicio personalizado
Capacidad financiera.	No maneja problemas financieros	No maneja problemas financieros	No maneja problemas financieros
Cuál es la marca líder por calidad o por servicio.	Su producto líder es el Solomito envuelto en tocineta	Su producto líder es el Creppes de pollo, el de jamón y el Sándwich de jamón y champiñones.	Crepes, Waffles, y diversidad de helados.
Imagen de la competencia ante los clientes	Sólo está creciendo en el momento pero presta un buen servicio. Le falta mejor decoración a sus establecimientos.	Sólo está creciendo en el momento pero presta un buen servicio. Falta iluminación en las afueras del establecimiento.	Es la empresa líder, en el mercado.
Porque les compran	Por ubicación pero su fuerte no son los Gratinados	Por su ubicación, pero su fuerte no son los Gratinados.	Por su imagen
Segmento al cual esta dirigido	A estratos 5, y 6 de la zona de ubicación	A estrato 5 de la zona de ubicación.	A todas las personas que visitan los centros comerciales donde se encuentran ubicados sus establecimientos.

Fuente: Recopilación de datos de visitas realizadas a las empresas que ofrecen Crepes y Gratinados.

Figura 3. Entorno / Mercado



Fuente: Elaboración Propia

No se puede hablar de una demanda satisfecha o una oferta saturada ya que la satisfacción de las personas que demandan estos productos, se puede tomar como base las debilidades de la competencia para saber en qué aspectos no sé satisface la demanda. Todos estos aspectos negativos se deben tomar en cuenta para no cometer los mismos errores en este proyecto propuesto y esto se logra observando todos los aspectos que influyen en ésta desde el económico y financiero hasta el de recursos humanos.

4.5.5 Posicionamiento Actual.

Productos

Los productos que ofrecerá la empresa es la línea completa de Gratinados y variados, Crepes dulces y sal, pitas variadas, ensaladas, postres, helados, bebidas, productos de consumo, que el cliente potencial pueda necesitar en el transcurso de su cotidianidad; y como su valor agregado el servicio a domicilio sin que los potenciales clientes tengan que salir de su casa en un día de descanso.

LOS CREPES, GRATINADOS y PITAS, serán productos asociados con comida Light, alternativa sana, saludable, con ingredientes frescos y horneados. "Equilibrio ideal para el mundo de hoy".

LAS ENSALADAS, naturaleza convertida en arte, que despiertan sensaciones y cautivan paladares.

LOS HELADOS Y POSTRES, con la idea de estar siempre pensando en satisfacer al cliente, se buscarán producir estos productos ciento por ciento naturales, de excelente textura y con bajo contenido de grasa, tal como lo exige el mundo de hoy.

La calidad de los productos que comercializará la empresa se encontrará en:

Los proveedores, reconocidos en el sector gastronómico y aprobado por las entidades de vigilancia de la salud pública del Estado, seleccionados y calificados por el Comité de Calidad creado para los propósitos. Proveedores competitivos y dispuestos a crecer y a desarrollarse de acuerdo con las necesidades del proyecto.

Los manipuladores de alimentos, saludables, capacitados y motivados, cumplirán con las normas establecidas para todos los puestos de trabajo en el Manual de Buenas Prácticas de Manufactura y el Plan de Aseguramiento de Calidad.

La cocina de preparación, estará dotada con los mejores recursos y diseñada para facilitar el manejo seguro de los alimentos.

Los estándares de limpieza y desinfección estarán establecidos para asegurar ambientes sanos para la manipulación de los alimentos, como lo exigen las normas de biodegradabilidad.

El establecimiento manejará una logística que a diario permita el suministro a tiempo y asegure la manipulación de los alimentos bajo condiciones seguras.

4.5.6 Misión, Visión y Objetivos.

Misión

Buscar la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes en la prestación de un servicio eficiente, ágil y especializado, soportado en una tecnología adecuada y talento humano experimentado.

Visión

Lograr en el 2015 ser la empresa líder en la producción y comercialización de comida gratinada de la región, con un enfoque gerencial moderno y flexible que conduzca a altos índices de productividad y desarrollo, con una cultura organizacional orientada hacia el cliente interno y externo, convirtiéndose en una empresa altamente competitiva.

Objetivos de Marketing

Lograr atender en el primer año de servicios 130 personas por día que consumen \$15.000 como mínimo en productos, aumentar a 135 personas por día para el segundo año, alcanzado así el punto de equilibrio y seguir creciendo a razón de 5% en atención de personas por día que consuman \$15.000.

Para el año 2011 lograr 3 convenios con empresas para la atención de sus eventos empresariales.

Expandir la comercialización de los productos a los municipios cercanos para el año 2012.

Posicionar para el año 2013 la empresa FOOD GRATIN., como la preferida por los consumidores de este tipo de productos, en el mercado de la Zona Sur del Valle de Aburrá.

Tabla 10. Ventas promedio estimadas para el Primer Año

MESES	NUMERO DE HABITANTES	PERIODICIDAD DE COMPRA MENSUAL	PRECIO PROMEDIO	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN	PRECIO TOTAL
1 MES	39.665	2	7.500	10%	59.497.500
2 MES	39.665	2	7.500	10%	59.497.500
3 MES	39.665	2	7.500	10%	59.497.500
4 MES	39.665	2	7.500	10%	59.497.500
5 MES	39.665	2	7.500	10%	59.497.500
6 MES	39.665	2	7.500	10%	59.497.500
7 MES	39.665	2	7.500	10%	59.497.500
8 MES	39.665	2	7.500	10%	59.497.500
9 MES	39.665	2	7.500	10%	59.497.500
10 MES	39.665	2	7.500	10%	59.497.500
11 MES	39.665	2	7.500	10%	59.497.500
12 MES	39.665	2	7.500	10%	59.497.500
TOTAL VENTAS AÑO					713.970.000

Fuente: Elaboración propia

Las ventas promedio estimadas para primer año se calculó en \$713.970.000, partiendo del supuesto del 1% del total de los habitantes del nivel medio y alto de la Zona Sur del Valle de Aburrá, y que en el mes realicen dos compras como mínimo de \$7.500 cada una, independientemente del tipo de producto, teniendo claro que es el precio mínimo para los gratinados, los Creppes, y las pitas, su precio varía según la clase de producto, con el fin de no desbordarnos en los supuestos por esta razón determinamos las ventas estimadas en el precio mínimo de los productos principales, establecidas así:

Objetivos de ventas

Las ventas promedio probables, al determinar en el plan de operaciones del proyecto si se logra una capacidad de eficiencia en el servicio del 50%, podemos establecer que el total de las ventas para el primer año serán de \$356.985.000.

La proyección de las ventas se establecen en un 5% para el horizonte de evaluación, distribuidos a partir del segundo año, donde determinamos un 2%, un 3.5% para el tercer año y un 5% para el cuarto y quinto año. Este comportamiento lo definimos de esta forma por ser una empresa nueva en el mercado.

Se considera una inflación promedio de 5% para todo el horizonte del proyecto (según inflación estimada para Colombia).

Tabla 11. Proyección de Ventas – Ingresos en Pesos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas promedio estimada (1er.año)	713.970.000				
Ventas promedio probable	356.985.000	364.124.700	376.869.065	395.712.518	415.498.144
Precio unitario promedio	7.500	7.875	8.270	8.680	9.110
Crecimiento ventas		2,00%	3,50%	5,00%	5,00%
Porcentaje probable de ventas (de venta estimada)	50%				

Fuente: Elaboración propia

Figura 4. Proyección de ventas



Fuente: Elaboración propia

4.5.7 Presentación.

Para la empresa se diseñó un logotipo de colores muy llamativos, significando con esto un llamativo sabor y además calidad en los productos, con letras de color negro y con un eslogan que dice FOOD GRATIN, comida gratinada.

Figura 5. Logotipo de la empresa



Fuente: Elaboración propia

Distribución: La empresa utilizará el canal propio, donde hará la venta directa al cliente en su establecimiento lugar donde se fabricarán los productos.

Comercialización: La comercialización de los productos se hará de forma directa con el consumidor en el restaurante, manejando con sus vendedores siempre los conceptos de lo que es una venta relacional, que se caracteriza por mantener una relación a largo plazo con la empresa, donde la empresa entienda las necesidades de sus vendedores o empleados y estos conozcan bien cuál es la necesidad del consumidor o cliente, para poder satisfacerlas concretamente. Con este tipo de venta las partes pueden entender que se encuentran juntas tras un objetivo común, en la cual existe de verdad una asociación.

Se manejará además permanentemente el telemarketing con una persona de la empresa que siempre está pendiente de manejar archivos actualizados de las ventas que puedan generar informes inmediatos; para lograr el éxito y así poder contar con:

- Contar con una lista completa de los clientes potenciales
- Conocer si la empresa está siendo conocida y respetada en el medio.
- Tener informe de la existencia en el mercado de las materias primas para realizar los productos.

- Tener pleno conocimiento si las necesidades de los clientes fueron satisfechas.

Comunicación: Nuestro logotipo es un símbolo que se dará en la bienvenida a las personas, sin importar su edad o su estilo de vida.

Los restaurantes de gratinados son algo más que un negocio de moda o un lugar para comer y pasar el rato.

4.5.8 Publicidad.

- Avisos publicitarios en los sitios de interés
- Volantes
- Visitas de vendedores a lugares estratégicos frecuentados por el público objetivo
- Pauta radial
- Aviso en prensa local (Gente de Belén, Gente del Poblado, Gente de Laureles, El Flash, La Metro, ADN)
- En página Web, podría ser otra forma de publicidad, es la de remitir a los usuarios de Internet a que naveguen por una página perteneciente a una firma comercial. Lo que se intenta es ofrecer una serie de entretenimientos, suficientemente atractivos como para que los internautas entren en la Web, y mostrarle información sobre nuestros productos y la empresa.

4.5.9 Estrategia de marketing.

Valor diferencial: Se ofrecerá al mercado potencial un valor diferencial considerable, demostrando a los clientes que a un menor costo que la competencia, los productos que comercializa la empresa, son de óptima calidad, con estas condiciones la empresa, entrará con paso fuerte a los consumidores que cada día buscan comodidad, precio, seguridad y oportunidad en los productos y servicios.

Branding y posicionamiento: La empresa registrará la marca, con el fin de posesionarse estimulando al cliente con el servicio, para que así visite más nuestro establecimiento; con promociones, y de esta forma, solicitarle al cliente sugerencia de mejoramiento de los productos que consume, si así lo considere.

Se pretende que la empresa logre ser reconocida en el mercado por su oportunidad, calidad y servicio.

Estrategia de producto: Se selecciona y diseña el producto y/o servicio con las características técnicas exigidas por el consumidor, contará con los siguientes beneficios:

- Precios razonables
- Excelente calidad
- Oportunidad
- Seguridad
- Comodidad
- Ahorro de tiempo
- Garantía del servicio
- Personal idóneo técnica y humanamente

Por todo esto, se lanzará este producto, con una estrategia agresiva en el mercado, mostrando los beneficios de contar con un aliado en su hogar para mejorar su calidad de vida.

Estrategia de clientes: Para lograr fidelización, la empresa debe mostrar preocupación y obsesión por la calidad en el producto y en la atención al cliente. Todo esto mediante un servicio que conserve su calidad en el tiempo y buscando ampliar la oferta existente en el mercado.

Para asegurarse de que el servicio al cliente de la empresa sea de calidad inmejorable, se indagará permanentemente lo que está haciendo la competencia, para imitarlo o superarlo o lo que se esté dando como tendencia en este servicio.

Se tendrán estos puntos clave para dar el mejor servicio al cliente.

- Pedir disculpas, y no discutir, tener una relación cordial con el cliente
- Pedir retroalimentación, para no perder el rumbo
- Ser flexible
- Decir siempre "Sí"
- Prometer poco, entregar mucho, siempre con miras a superar las expectativas del cliente

Nuestra ventaja estará dirigida en una política de calidad, basada en la entrega a nuestros clientes de productos de la mejor calidad, con excelente servicio; se garantizará la satisfacción de sus necesidades cumpliendo con reconocidas normas de calidad y mejorando permanentemente los procedimientos existentes.

Tipos de Programas de Fidelización: Esta estrategia centrará sus pilares en los clientes y el recurso humano, en la fase de sostenimiento del plan de marketing con el fin de obtener la fidelización de sus clientes internos y externos.

Estrategia de lanzamiento: Se prepara las instalaciones de la empresa con el logotipo y su eslogan "Servicio con Calidad", diseñar volantes, y la papelería necesaria con la propaganda de la empresa.

A través de repartidores de los volantes, se entregará un cupón de descuento del 10% para hacerlo efectivo en el momento de visitar el restaurante y solicitar su compra, éste descuento tendrá fecha de vencimiento.

El objetivo es CAPTAR, llegar a las diferentes personas ubicadas en la Zona Sur del Valle de Aburrá, la información suministrada en estos cupones le sirve a la empresa para recopilar una base de datos de los consumidores potenciales de la Empresa, y utilizarla para buscar que ellos pasen a la segunda etapa que es la de fidelización.

Los repartidores de la propaganda contemplarán la visita a Colegios, Universidades, Almacenes de Cadena, Urbanizaciones, entre otros. Lugares frecuentados por las personas de los estratos 3, 4, 5 y 6 de la zona.

Como uno de los socios es propietaria de Banquetes Getzemaní de la Ciudad de Medellín, quien además lleva 30 años de experiencia en la manipulación y elaboración de alimentos y atención de eventos, nos suministrará información de sus clientes, que también hacen parte de los estratos del tres al seis, del área Metropolitana, a quienes se les enviará también a su hogar publicidad.

Se utilizará además, el canal de Tele Antioquia, programas radiales y avisos clasificados, con el fin de difundir el nombre y el eslogan "Servicio con Calidad" de la Empresa.

Estrategia de desarrollo

Diferenciación y Especialización: Es necesario identificar los renglones en los cuales la empresa es más competitiva, lo que se conoce como "foco estratégico" que, en este caso, estará demarcado por los siguientes renglones: gratinados variados, y postres. Y así diseñar estrategias competitivas enmarcadas en diferenciación; atendiendo las diferentes necesidades de los consumidores, basados en:

- Brindar calidad en productos
- Excelente servicio al cliente

Se utilizará el servicio al cliente como un método eficaz para distinguirse de la competencia. De hecho, y si se pone de relieve podremos competir con empresas más grandes, que están en condiciones de ofrecer más variedad, y otros beneficios adicionales.

Marketing Mix

Política de precios y descuentos

Para establecer el precio del producto, se tuvieron en cuenta varios aspectos a saber:

Costos de la mano de obra: Costos en el mercado de los productos ofrecidos por la competencia más posicionada en el medio

Se consideró el punto de equilibrio del proyecto en el cual se incluyen los costos fijos y variables y el ingreso por ventas de un número de productos de acuerdo con la capacidad instalada, los recursos disponibles y las expectativas de ventas.

Se define un incremento anual del costo del servicio entre el 5% acorde con la inflación, sin que represente un alto impacto en el precio para el usuario.

Política de promoción: Para los empleados se harán distinciones para el empleado estrella del mes no por sus ventas sino por la calidad del servicio, y al fin del año quien obtenga más distinciones será premiado.

Para promover nuestras ventas, haremos uso de las promociones del día, las ofertas temporales, el servicio a domicilio, los planes económicos para fechas especiales y la atención de eventos.

Presupuesto del plan de mercadeo: El presupuesto designado para el lanzamiento y puesta en marcha el proyecto para los primeros seis meses no será superior a \$12'000.000, para promociones por radio, periódicos, panfletos y televisión. Además, se realizará una fiesta de inauguración que incluye degustación de los productos.

Conclusiones del estudio de mercado

La tendencia de crecimiento del número de viviendas y habitantes en la Zona Sur del Valle de Aburrá, muestra que el mercado potencial objetivo del proyecto, está concentrado en los estratos del tres al seis, sector sobre el cual se deberá priorizar la actividad de promoción y publicidad.

Teniendo en cuenta el crecimiento de la población, el número de viviendas, el auge del consumo de alimentos preparados fuera del hogar en nuestra ciudad, se considera una oportunidad de negocio atractiva para aquellas empresas que producen y comercializan alimentos preparados.

La tendencia de crecimiento del sector comercial favorecerá la ampliación de cobertura para el proyecto.

Las crisis o medidas económicas que se presente en el país, pueden impactar el proyecto, favoreciendo o no la demanda del servicio y los costos del mismo.

4.6 ESTUDIO TÉCNICO

El objetivo del estudio técnico es determinar de una manera analítica la localización, tamaño, el estudio de ingeniería (optimización del proceso), el proceso productivo, la mano de obra requerida, organigrama de la empresa y los aspectos legales; con el fin de minimizar la improvisación en la asignación de los recursos y ser más eficientes en todas las labores técnicas.

4.6.1 Localización.

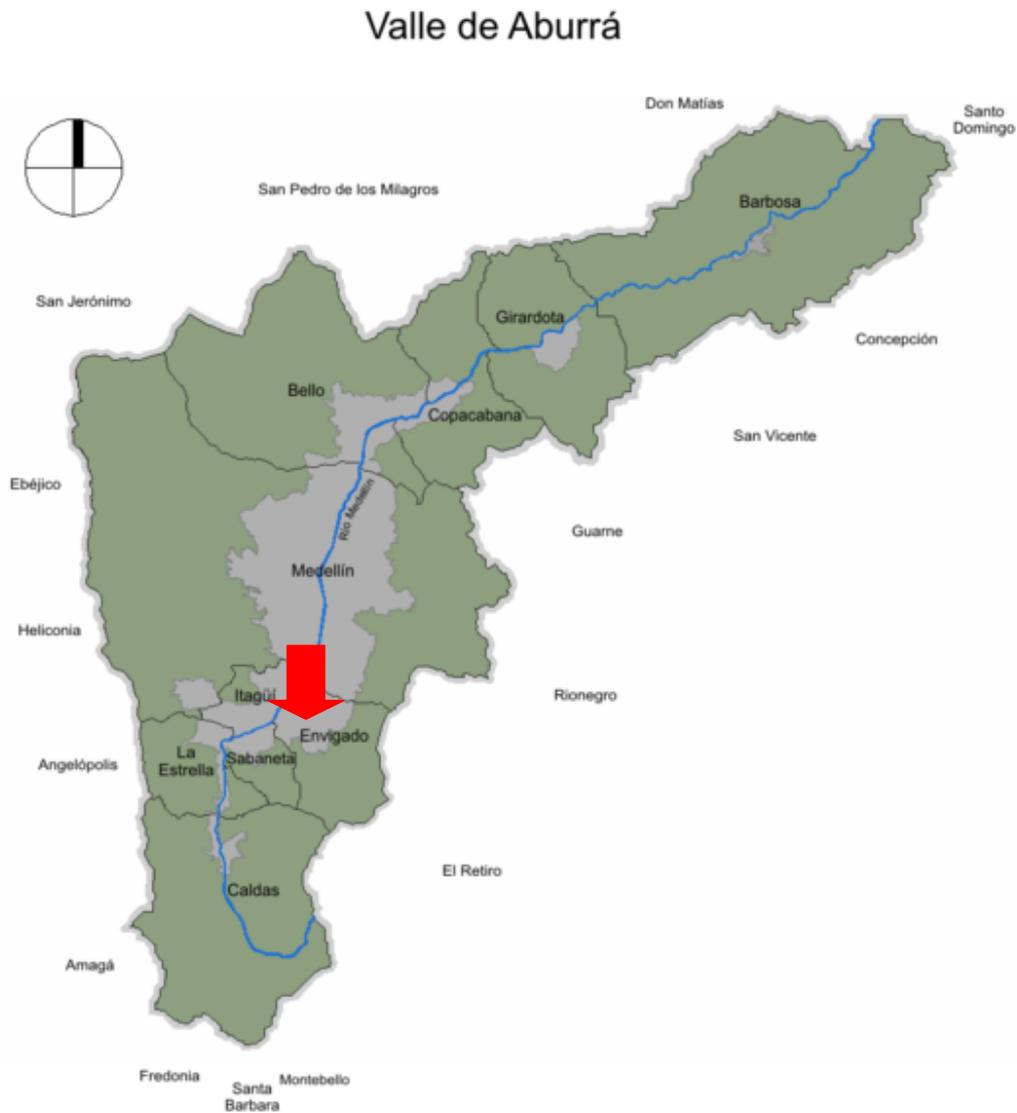
Para la localización óptima de la empresa se calificaron las siguientes variables:

- Localización del mercado objetivo clave
- Cercanía a los proveedores de insumos y suministros
- Valor del arriendo en el sitio
- Existencia de servicios públicos y vías de comunicación

Se escogió un posible sitio para el local: sector entre el Municipio de Envigado y Sabaneta, por ser lugares estratégicos para el negocio, pues cumplen con varios de los requisitos descritos anteriormente.

Éstas variables tienen en cuenta la disponibilidad de materias primas, vías y medios de transporte, la cercanía de sectores estratégicos.

Figura 5. Mapa lugar de ubicación de la empresa



Fuente: Página Web Google earth

4.6.2 Capacidad óptima de la empresa.

La capacidad del proyecto se determinó con base a cifras suministradas por la gerente de Banquetes Getzemaní, de acuerdo a la experiencia de atención y suministro de alimentos en eventos sociales.

Capacidad diseñada: de FOOD GRATIN LTDA., estará diseñada para atender una demanda del 70% de las personas del nivel medio y alto que conforman los municipios de la Zona Sur del Valle de Aburrá, un total de 27.765¹¹ personas, según el nicho de mercado objetivo.

Capacidad instalada: Se instalará con un personal que logrará atender un 70% de la capacidad diseñada un total de 27.765 personas. La capacidad instalada corresponde al nivel máximo que se puede realizar en una jornada de trabajo.

Capacidad Utilizada: 16.659 personas/mes, que equivale a un 60% de la capacidad instalada, es la capacidad máxima disponible, en la medida que se pueda penetrar dichos productos en el mercado, se optimizará la eficiencia de la empresa y el incremento de la misma, con el fin de cubrir la demanda del servicio.

Niveles de producción. Teniendo en cuenta la capacidad del proyecto se puede hallar los niveles que se pueden dar en la eficiencia de la empresa y las unidades de insumo requeridas.

Unidades de Insumo Requeridas (U.I.R): Son cantidades de insumos utilizados en la gestión para obtener resultados, están dados por unidades de recursos utilizados o capacidad utilizada.

30 días \longrightarrow 16.659 personas = $16.659/30 = 555$ personas en el día

30 días \longrightarrow 27.765 personas = $27.765/30 = 926$ personas en el día

Eficiencia De La Producción Del Proyecto

$$555/926 * 100 = 60\%$$

Esta eficiencia se cumplirá comercializando los productos en venta directa en el restaurante para su consumo inmediato, la venta de los productos congelados, los domicilios, y la atención de eventos dentro o fuera del establecimiento.

¹¹ Encuesta de Censo 2005

Tabla 12. Equipos y herramientas necesarias para la producción

Herramienta y Equipo
Refrigerador
Congelador
Vitrina
Wafflera
Cafetera
Horno
Plancha
Cocina de fogones
Freidora
Cilindro con molino
Licuada
Microondas
Implementos de cocina

Fuente: Elaboración propia

4.6.3 Descripción proceso productivo.

- **Recepción de materiales:** Recursos físicos: Los cuales hacen referencia a suministro de materia prima e insumos, se manejarán cinco días de inventario de materia prima e insumos, y veinte días de inventario de producto terminado congelado para el primer año.

- **Productividad:**

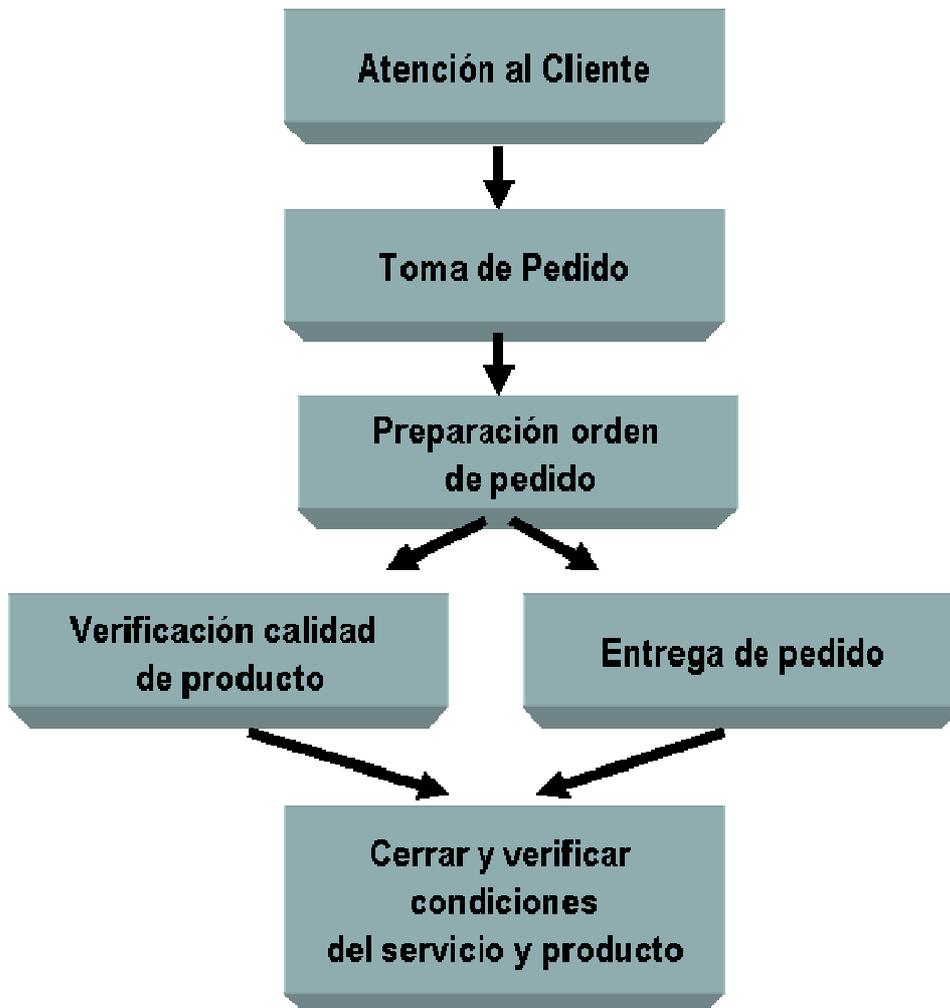
Tabla 13. Descripción del proceso de elaboración de productos

PRODUCTO	CANTIDAD	TIEMPO
1. Crepes variados	1.1 Realizar las unidades necesarias del producto congelado, para mantener 30 unidades en inventario de 20 días, y además, elaborar cada producto, en el momento del pedido del cliente para el consumo en el restaurante.	1.2 Para los productos que son congelados se utilizan 10 minutos de preparación cada uno. 1.3 Los productos para consumo en el restaurante son 5 minutos de preparación.
2. Gratinados variados	2.1 Realizar las unidades necesarias del producto congelado, para mantener 30 unidades en inventario de 20 días, y además, elaborar cada producto, en el momento del pedido del cliente para el consumo en el restaurante.	2.2 Para los productos que son congelados se utilizan 10 minutos de preparación cada uno. 2.3 Los productos para consumo en el restaurante son 10 minutos de preparación.
3. Pitas variados	3.1 Realizar las unidades necesarias del producto congelado, para mantener 30 unidades en inventario de 20 días, y además, elaborar cada producto, en el momento del pedido del cliente para el consumo en el restaurante.	3.2 Para los productos que son congelados se utilizan 10 minutos de preparación cada uno. 3.3 Los productos para consumo en el restaurante son 5 minutos de preparación.
4. Postres variados	4.1 Realizar las unidades necesarias del producto congelado, para mantener 2 unidades en inventario de 5 días, y además, elaborar cada producto, en el momento del pedido del cliente para el consumo en el restaurante los postres que sean calientes.	4.2 Para los productos que son congelados se utilizan 15 minutos de preparación cada uno. 4.3 Los postres calientes para consumo en el restaurante son 10 minutos de preparación.
5. Helados variados	5.1 Al momento del pedido del cliente para el consumo en el restaurante	5.2 Como estos son de consumo en el restaurante, son 3 minutos de preparación.
6. Ensaladas variadas	6.1 En el momento del pedido del cliente para el consumo en el restaurante.	6.2 Como estos son de consumo en el restaurante, son 3 minutos de preparación.

Fuente: Elaboración Propia

4.6.4 Ingeniería del proyecto.

Figura 6. Diagrama de flujo – Comercialización de productos



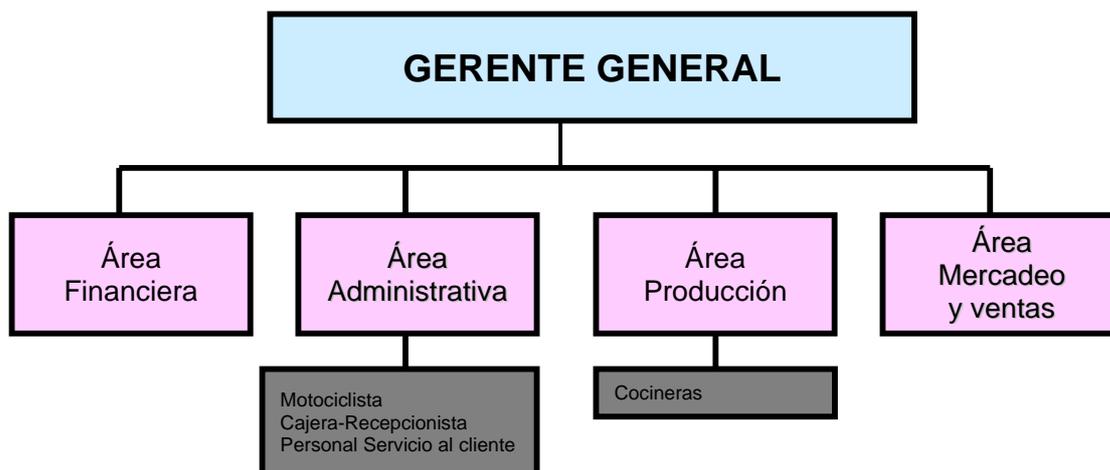
Fuente: Elaboración propia

4.6.5 Organigrama de la empresa.

El cumplimiento de objetivos será vinculado con la satisfacción de los clientes más que con la rentabilidad del negocio. Los empleados no son remunerados solo por el desempeño individual, sino por el desarrollo de sus habilidades y la permanencia del equipo en el que trabajan.

Se optará por una estructura horizontal, que focalizará la mayor parte de sus recursos en sus consumidores; con el fin de generar importantes mejoras en la eficiencia y en la velocidad de respuesta a sus necesidades.

Figura 7. Organigrama de la empresa



Fuente: Elaboración propia

4.6.6 Estructura organizacional.

Tabla 14. Cargos y números de personas

CARGO	NUMERO DE PERSONAS
Cocineras	4
Recepcionista	1
Motociclistas Diurnos	2
Personal atención cliente	6
Servicio contador	1
Administrador	1
TOTAL	15

Fuente: Elaboración propia

4.6.8 Aspectos legales de la empresa.

El proyecto no presenta ningún tipo de impedimento legal para ejecutar actividades de producción y comercialización, no será gran generadora de desechos líquidos ni sólidos, debe cumplir con normas sobre el manejo de residuos ordinarios y reciclables de seguridad industrial.

Conclusiones Estudio técnico

El estudio técnico muestra el costo reales para proyectar el presupuesto de ventas, lo cual hace bajar las utilidades; por esto a medida que el negocio crezca, la contratación de los costos se deben ir analizando con el fin de crear estrategias que los hagan disminuir.

Técnicamente el proyecto no tiene inconvenientes relevantes, los insumos y materiales de producción se consiguen con facilidad en el mercado, las herramientas y equipos utilizados son sencillos de manejar, el crecimiento del consumo de alimentos preparados fuera del hogar es una gran oportunidad que se debe aprovechar.

Se debe optimizar cada vez más el rendimiento de cada una de las actividades, con el fin de ser eficientes y bajar costos de operación.

4.7 ESTUDIO DEL PRESUPUESTO

4.7.1 Ingresos por Ventas y Costos Totales.

Costos Unitarios

Se determinan los costos de forma directa para cada producto, ya que de acuerdo a los insumos y materia prima que interviene en su producción se establece los costos variables, se puede especificar el costo de cada uno; tomando como referencia la experiencia que tiene la gerente de Banquetes Getzemaní en la manipulación y la producción de alimentos un margen del 50% del valor de venta de los productos como costos variables.

Lo que nos indica que para determinar el precio mínimo de los productos principales como son los gratinados, los crepes y las pitas, su costo es de \$3.750, y su valor varía de acuerdo a la clase de producto que se produzca, de pollo, solomito, verduras, jamón, queso, ternera, cerdo, camarones.

Para los productos congelados se manejará el mismo promedio de costo del 50% del precio de venta de acuerdo a la clase de producto.

Para los subproductos como lo son las ensaladas, helados, postres, su costo de producción maneja el mismo margen del 50% del precio de venta.

Los costos fijos en el mes incluyen el factor prestacional, los determinan las cuatro cocineras por mes, de \$2'920.000, dos motociclistas por mes de un \$1.460.000

Gastos Operativos

Conformados por:

Los gastos fijos están conformados por el arriendo y los servicios públicos mensuales, que ascienden \$2'000.000, el valor mensual del servicio de alarma del negocio a una entidad privada será de \$60.000.

Los gastos de ventas están conformados por el valor determinado para publicidad de diez millones de pesos \$24'000.000 anuales, y el valor de los seis vendedores al mes incluyendo el factor prestacional por \$4'380.000.

Los gastos administrativos están conformados por el valor pagado al administrador del negocio que incluye el factor prestacional \$1'168.000 mensualmente, el valor de la recepcionista \$730.000 mensuales, este valor incluye el factor prestacional, los honorarios que se pagarán al contador externo por \$700.000 mensual, y el valor de un millón de pesos \$1'000.000 para la inversión en capacitación del personal.

Tabla 15. Determinación punto de equilibrio

	FACTOR PARA B.E.P.	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas promedio estimada (1er.año)			713.970.000,00				
Ventas promedio probable			421.242.300	429.667.146	444.705.496	466.940.771	490.287.809
Precio unitario promedio			7.500	7.875	8.269	8.682	9.116
Crecimiento ventas				2,0%	3,5%	5,0%	5,0%
Ventas	1,000		421.242.300	429.667.146	444.705.496	466.940.771	490.287.809
			-	-	-	-	-
Fijos			52.560.000	55.188.000	57.947.400	60.844.770	63.887.009
Variables (% sobre las ventas)	1,000		210.621.150	214.833.573	222.352.748	233.470.385	245.143.905
Depreciación			8.369.452	8.369.452	8.369.452	8.369.452	8.369.452
Amortización			1.203.833	1.203.833	1.203.833	0	0
			148.487.864	150.072.287	154.832.062	164.256.163	172.887.444
			-	-	-	-	-
Operativos fijos			24.720.000	25.956.000	27.253.800	28.616.490	30.047.315
Ventas			62.560.000	45.990.000	48.289.500	50.703.975	53.239.174
Administración			43.176.000	45.334.800	47.601.540	49.981.617	52.480.698
			18.031.864	32.791.487	31.687.222	34.954.081	37.120.258
							2.092.363
Menos Valor en libro							0
			6.733.650	5.812.980	4.716.278	3.409.887	1.853.714
			11.298.214	26.978.507	26.970.944	31.544.194	37.358.907
			4.349.812	10.386.725	10.383.813	12.144.515	14.383.179
			6.948.402	16.591.782	16.587.130	19.399.679	22.975.728
			8.369.452	8.369.452	8.369.452	8.369.452	8.369.452
			1.203.833	1.203.833	1.203.833	0	0
					0	0	0
		35.217.836					
Pagos de capital (del			-4.815.219	-5.735.889	-6.832.591	-8.138.982	-9.695.155

	FACTOR PARA B.E.P.	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
crédito)							
	1,000	-78.261.858	527.898	-1.345.218	-1.681.021	-1.765.072	0
Maquinaria, equipo, muebles, enseres		-41.847.262					
Preoperativos		-3.611.500					
Capital de trabajo		-32.803.096	527.898	-1.345.218	-1.681.021	-1.765.072	
							37.066.508
		-43.044.022	12.234.366	19.083.961	17.646.805	17.865.078	58.716.533
		-35.217.836	4.815.219	5.735.889	6.832.591	8.138.982	9.695.155
		0	6.733.650	5.812.980	4.716.278	3.409.887	1.853.714
		0	-2.592.455	-2.237.997	-1.815.767	-1.312.807	-713.680
		-78.261.858	21.190.780	28.394.832	27.379.907	28.101.140	69.551.722

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16. Datos básicos para la Evaluación Financiera

DATOS BÁSICOS PARA EVALUACIÓN		
DEUDA (% de los activos iniciales) =	35.217.836	45%
ACTIVO (INVERSION INICIAL) =	78.261.858	
PATRIMONIO=	43.044.022	
TASA DE IMPUESTOS	38,50%	
Costo propio o patrimonial = K_e =	22,00%	Tasa de retorno exigida por los inversionistas
Costo de deuda = K_d =	19,12%	(DTF + 12%)
$K'd = K_d \times (1 - t) =$	11,76%	
$K_o = (D/A) \times K_d + (P/A) \times K_e =$	20,70%	Costo de capital promedio ponderado
$K'o = (D/A) \times K'd + (P/A) \times K_e =$	17,39%	
Capital de trabajo	32.803.096	
Costo variable (sobre las ventas probables)	50,00%	Según cálculos técnicos.
Inflación promedio	5,00%	
Porcentaje probable de ventas (de venta estimada)	59,00%	
Tasa de reinversión	12,50%	Para calcular la TIRM

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17. Punto de Equilibrio en términos dinámicos

PUNTO DE EQUILIBRIO EN TÉRMINOS DINÁMICOS	B.E.P.
VENTAS	16,00%
Máximo porcentaje en el cual pueden disminuir las ventas y lograr la tasa de retorno exigida	
COSTOS VARIABLES	15,37%
INVERSIONES	95,91%

Máximo porcentaje en el cual pueden disminuir las ventas y lograr la tasa de retorno exigida

Fuente: Elaboración Propia

Conclusiones Estudio de Presupuesto

- El proyecto además de ser viable presupuestal y financieramente, presenta una condición de riesgo medio, esto lo evidencia el análisis de sensibilidad de tres de las variables más críticas de un proyecto, por medio de calcular el B.E.P. de las ventas, los costos variables y las inversiones, así:
- Las ventas pueden disminuir hasta el 16%, manteniendo lo demás constante, y obtener la tasa de oportunidad exigida para la inversión: 22%.
- Los costos variables pueden aumentar hasta el 15.37%, manteniendo lo demás constante, y obtener la tasa de oportunidad exigida para la inversión: 22%
- Las inversiones requeridas para la puesta en marcha del negocio, pueden aumentar hasta el 95.91%, manteniendo lo demás constante, y obtener la tasa de oportunidad exigida para la inversión: 22%.
- La recuperación del capital (PAYBACK), considerando el valor del dinero en el tiempo) se obtiene en un horizonte de dos años. Tiempo que es buen indicador por la naturaleza y condiciones específicas del proyecto.
- Con relación a los indicadores de orden estático, como los de rentabilidad, de liquidez o endeudamiento, ratifican la viabilidad y la coherencia del negocio que nos muestran los indicadores de orden dinámico.

4.8 ESTUDIO DE IMPACTOS ECONÓMICOS Y SOCIALES

4.8.1 Análisis sobre el empleo.

El proyecto generará catorce empleos directos y un empleo indirecto que será el del contador.

El SENA tiene programas de entrenamiento adecuados en el sector de alimentos, preparación y manipulación de los mismos entre otros.

La fuente de la fuerza laboral capacitada es la escuela Gastronómica de Antioquia, La Colegiatura y otras instituciones de educación no formal, en el mercado hay profesionales empíricos con conocimiento de alta calidad al respecto y que aún no están certificadas.

4.8.2 Análisis sobre los servicios a la sociedad.

La comunidad tendría una afectación directa ya que tendría una oferta más variada en cuanto a las posibilidades de escoger variedad de comida preparada, más económicos y de buena calidad.

4.8.3 Análisis sobre el ingreso.

El ingreso directo de las once personas es de \$11.358.000 mensuales, lo cual muestra una fuente importante de recursos para mínimo 11 familias, contribuyendo de esta forma a una mejor calidad de vida.

Tabla 18. Retribución salarial por empleado mensualmente

RETRIBUCIÓN SALARIAL			
CONCEPTO	CANTIDAD PERSONAS	SALARIO PERSONA	COSTO TOTAL
Cocineras	4	730,000	2'920,000
Recepcionista	1	730,000	730,000
Motociclistas diurnos	2	730,000	1'460,000
Personal atención cliente	6	730,000	4'380,000
Servicio contador	1	700,000	700,000
Administrador	1	1'168,000	1'168,000
TOTAL			11.358.000

Fuente: Elaboración propia

4.8.4 Análisis sobre la tecnología.

La tecnología aplicada al proyecto es muy sencilla, solo requiere de materiales y equipos comunes, de fácil obtención que no tienen impacto en este ítem ni requieren capacitación especializada en centros de educación formal.

4.8.5 Análisis sobre el gobierno.

La estructura gubernamental cubrirá la fiscalización de los efectos del proyecto y puede manejar el desarrollo generado por este.

4.8.6 Análisis sobre el medio cultural.

El medio cultural existente no se afectará con el proyecto, es fundamental sí mencionar que existirán 11 familias con más recursos para participar y hacer parte del medio cultural.

4.8.7 Análisis sobre el medio natural.

El entorno biofísico no sufrirá efecto importante por el proyecto, pues la empresa solo generará residuos de tipo ordinario o reciclable, de los cuales se tendrá el manejo adecuado de acuerdo a las normas vigentes; tampoco utilizará a gran escala recursos naturales.

Conclusiones Estudio Económico y Social

Todo proyecto implica importantes impactos de varios niveles pero se cuenta con diferentes controles que de forma eficiente permitirán minimizarlos y tenerlos bajo control, de igual forma, se contará con planes de contingencia y con los recursos necesarios para atender cualquier imprevisto.

En los aspectos económicos y sociales, se puede pensar en impactos de índole positivo para la comunidad dadas las posibilidades que se abren para atender nuevas poblaciones y ofrecerles otras alternativas que pueden representar mejor calidad de vida

A nivel social, el desarrollo de este tipo de proyectos genera empleos dadas las necesidades de mano de obra y el trabajo de capacitación y de contratación de personal de la misma zona donde se está desarrollando.

4.9 ESTUDIO GERENCIAL

Actualmente en el mundo globalizado de hoy se encuentra compuesto de sociedades de empresa, que requieren ser administradas de forma eficiente y rentable, siguiendo una visión y una misión bien definidas y trazadas de acuerdo con un plan estratégico.

Los Gerentes actuales deben ser altamente competitivos, buenos estrategas, innovadores, proactivos, participativos, que sepan manejar adecuadamente sus recursos y estar altamente integrados con ellos.

Un gerente integral reúne en su modo de pensar y actuar los tres ejes de la Gerencia Integral: organización, estrategia y cultura. Es estratega, organizador y líder al mismo tiempo, eso es lo que lo hace integral.

Dada la importancia del gerente, en el presente capítulo se analiza el perfil del gerente que requiere la empresa.

4.9.1 Función Empresarial.

La empresa se dedicará a la producción y comercialización de comida gratinada en la Zona Sur del Valle de Aburrá.

4.9.2 Descripción de Perfiles, Cargos y Funciones.

Como se trata de un estudio de prefactibilidad solo se definirá el perfil, el cargo y las funciones del Gerente General.

Gerente general

Nombre del cargo: Gerente General
Área a la que pertenece: Administrativa
Cargo del jefe directo: inversionistas.

Función principal

Es el representante legal de la empresa, deberá planear, programar y evaluar la producción y comercialización de comida gratinada, cumpliendo con la normatividad vigente, el mejoramiento continuo del servicio y la satisfacción del cliente; además, de velar por el bienestar de los empleados y la rentabilidad de los inversionistas.

Funciones específica

- Diseñar el plan estratégico de la empresa
- Planear los objetivos de largo y mediano plazo y hacer seguimiento
- Revisar los indicadores de producción y prestación del servicio
- Controlar el presupuesto asignado a cada área de la empresa
- Coordinar la vinculación del personal a su cargo
- Realizar capacitación a su equipo de trabajo
- Realizar reuniones informativas con su equipo de trabajo
- Evaluar el personal a su cargo
- Mantener comunicación abierta con el personal

Tabla 19. Coordinación por áreas de producción y/o comercialización

COORDINADOR CON CARGO O ÁREAS	ACTIVIDAD
Sección Administrativa	Planificar los procedimientos del área, mejoramiento continuo
Sección Producción	Planificar los procedimientos del área, mejoramiento continuo
Sección Mercadeo y Ventas	Planificar los procedimientos del área, mejoramiento continuo
Asesorías	normas vigentes, financiera, capacitación

Fuente: Elaboración propia

Supervisión:

Rinde informes bimestrales a los inversionistas de la empresa.

Requisitos Generales

- **Estudios** Universitarios
- **Especialidad** Administración de Negocios y/o Empresas
- **Experiencia** Un año en el cargo
- **Edad** Min. 25 y Máx. 35
- **Sexo** Femenino
- **Salario** \$1'200.000

Habilidades:

- Manejo de clientes, manejo de personal, liderazgo mental.
- Equipos y materiales: Equipo y útiles de oficina.
- Ambiente de trabajo: De oficina.
- Entrenamiento: Seis meses.
- Requisitos para el perfil del gerente general

Tabla 20. Perfil Gerente General

COMPETENCIAS	NIVEL ESPERADO	
	Mínimo	Máximo
Gerenciamiento de la motivación del personal	4	5
Comunicación	4	5
Conducción de grupos de trabajo	4	5
Liderazgo	4	5
Autocontrol	4	5
Trabajo en Equipo y Cooperación	4	5
Gestión de cambio	4	5
Compromiso Organizacional	4	5

Fuente: Elaboración propia

5. CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados arrojados en el estudio de prefactibilidad podemos concluir que es viable la creación de esta empresa, sin embargo, se sugiere para conclusiones más profundas y precisas, continuar con la fase de factibilidad que incluya los aspectos económicos y financieros indispensables para evaluar el retorno de la inversión.

El estudio de actores nos permitió visualizar que en el medio existen hay más actores a favor que en contra, lo que facilita la evolución, desarrollo y posicionamiento del proyecto.

Para hacer empresa hoy se deben cumplir muchos requisitos legales, lo que hace más difícil la creación de las mismas. Sin embargo, se observa por parte del gobierno el avance tecnológico para disminuir los trámites y la expedición de leyes y tratados internacionales que incentivan la creación de empresa como mecanismo para la reducción de la pobreza.

El estudio sectorial muestra la existencia y el posicionamiento del Cluster de Alimentos, la posibilidad de hacer parte del mismo siempre y cuando la empresa esté legalmente constituida.

No se encontraron dificultades para la fijación de los precios y para la comercialización de los servicios, hay condiciones favorables en el mercado, en cuanto a la oferta y la demanda, disponibilidad de suministros e insumos y mano de obra calificada.

El estado de la competencia nos permite observar la existencia de un nicho de mercado propicio para competir con: precio, calidad y garantía en los servicios.

La competencia presenta precios superiores a los planteados en nuestro proyecto, lo que favorece la incursión en el mercado objetivo del proyecto.

La tendencia de crecimiento del consumo de alimentos preparados fuera del hogar, muestra que el mercado potencial objetivo de nuestro proyecto, está concentrado en los estratos cuatro y cinco, estrato sobre el cual se deberá

priorizar la actividad de promoción y publicidad. Teniendo en cuenta el crecimiento de la población, se considera una oportunidad de negocio atractiva para aquellas empresas que producen y comercializan alimentos.

La infraestructura física requerida en el proyecto, no representa una limitante para la realización del mismo, pues no implica costos muy elevados, el mayor costo se refleja en la mano de obra.

El punto de equilibrio del proyecto se obtiene en el tercer año, lo que implica que el sostenimiento de la empresa durante el primer año de operación deba ser considerado en la inversión inicial de los inversionistas o buscando alternativas de financiación en programas del Gobierno.

6. RECOMENDACIONES

Se podría buscar financiación con organismos Tipo Fundación, y de este modo generar un programa que vincule directamente a madres cabeza de hogar, reduciendo las cifras de desempleo y pobreza en Colombia.

Se debe hacer un estudio de mercado con encuestas de primer nivel con el fin de conocer muy bien los clientes potenciales y las tarifas que les cobran, tanto las empresas legales como los trabajadores independientes.

Es muy importante determinar bien los precios de cada uno de los productos, incluyendo todas las variables en ellos involucrados, con el fin de asegurar un presupuesto real y una oferta de precio real que con seguridad es menor al de la competencia.

Se debe profundizar en el tema de los Clusters, tanto en la parte legal como en la logística para la producción de comida preparada; pues estos son fundamentales para formar alianzas con empresas de otros países, con el ánimo de ofrecer los productos en zonas comerciales y turísticas.

7. BLIOGRAFÍA

- ABURDENE, Patricia. Megatendencias 2010. Grupo Editorial Norma .junio de 2007.
- GUIA DE EMPRENDIMIENTO Y EMPRESARISMO. GONZALO PIEDRAHITA, Gonzalo. Secretaría de Desarrollo Social, Alcaldía de Medellín 2006.
- BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de proyectos. Mc Graw Hill. Edición 2006. Ciudad de México.
- UNIMINUTO-UNITOLIMA. Instructivo para la presentación e trabajos de grado. Dirección de posgrados 2008.
- Metodologías para el establecimiento de impactos económicos y sociales. Documento suministrado por Hernando Zuloaga docente Uniminuto.
- CASTRO, Raúl y MOKATE, Karen. Evaluación económica y social de proyectos de inversión 2ª Ed. Bogotá: Universidad de los Andes, Facultad de Economía, Ediciones Uniandes: Alfa omega Colombia S.A., 2003. 106 p.
- ENCUESTA CALIDAD DE VIDA MEDELLIN 2005, Alcaldía de Medellín, Departamento Administrativo de Planeación 1ª edición, Medellín: 2005.
- GUIA FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL Y SENSIBILIZACIÓN PARA LA ONFORMACIÓN DE REDES EMPRESARIALES. ALVAREZ BARRERA, Claudia Patricia. Secretaría de desarrollo social, Alcaldía de Medellín. Universidad de Medellín. 2006.
- INSTITUTO COLOMIBANO DE ORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN (INCONTEC) Bogotá D.C. NTC 1486, (Sexta actualización), Documentación, Presentación de Tesis, Trabajos de Grados y Otros Trabajos de Investigación. 2008.
- BANCO DE LA REPUBLICA. Informe de Coyuntura Económica Regional de Antioquia, Departamento de Documentación y Editorial Banco de la República, Bogotá, 80 p, 2008.

Fuente de información electrónica:

- http://es.wikipedia.org/wiki/Gas_natural_licuado. Junio 2008.

- www.minicomercio.gov.co – Septiembre 2008
- www.dane.com.co – Octubre, diciembre 2008
- www.banrep.gov.co
- www.eudem.net
- http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/regional/ICER/antioquia/2008/I_Sem_2008.pdf
- www.rlc.fao.org/es/prioridades/pdf/mana.pps