


Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca



Productora y Comercializadora de Hamburguesas de Lentejas

Villavicencio, Meta

Estudio de mercado y factibilidad, económica, financiera, técnica, administrativa y la viabilidad para el desarrollo de una empresa de producción y comercialización de hamburguesas de lentejas

**YULLY ANDREA SANTOS RAMOS
MONICA MARCELA VELAZCO MORA**

05/08/2014

**PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE HAMBURGUESAS DE
LENTEJAS EN LA CIUDAD DE VILLAVICENCIO, META**

**YULLY ANDREA SANTOS RAMOS
MONICA MARCELA VELAZCO MORA**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO FORUM
ESPECIALIZACION EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
BOGOTA
2015**

**PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE HAMBURGUESAS DE
LENTEJAS EN LA CIUDAD DE VILLAVICENCIO, META**

**YULLY ANDREA SANTOS RAMOS
MONICA MARCELA VELAZCO MORA**

**Monografía para obtener el título de Especialista en Finanzas y Comercio
Internacional**

**ASESOR
Luis Guillermo Córdoba Blancat**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO FORUM
ESPECIALIZACION EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
BOGOTA
2015**

INTRODUCCION	pág.
1 IDEA DE NEGOCIO	9
1.1 Objetivo	9
1.2 Descripción de los socios	9
1.3 Requisitos Legales	10
1.4 Tipo de Empresa	11
1.4.1 De acuerdo a su Actividad	11
1.4.2 De acuerdo a su tamaño	11
1.4.3 De acuerdo a la procedencia del capital	11
2 ANALISIS DEL ENTORNO	12
2.1 Entorno Nacional	12
2.2 Entorno Villavicencio, Meta	19
3 ESTUDIO Y ESTRATEGIA DE MERCADO	27
3.1 Estudio de mercado.	27
3.1.1 Pre-segmentación	27
3.1.2 Muestreo	27
3.1.3 Encuesta	29
3.1.4 Conocimiento del Cliente	40
3.1.5 Análisis de la Competencia	43
3.2 Estrategia de la mezcla de mercadeo	45
3.2.1 Estrategia de producto	46
3.2.2 Estrategia de Precio	49
3.2.3 Estrategia de distribución	51
3.2.4 Estrategia de promoción	52
3.2.5 Ventas Proyectadas	56
4 ESTUDIO TECNICO	57
4.1 Descripción del producto	57
4.2 Descripción del proceso	58
4.2.1 Sistema de producción	60
4.3 Especificaciones (Materia prima, Maquinaria y equipo)	61
4.3.1 Recepción de materia prima	61
4.3.2 Maquinaria y equipo	61

4.3.3 Proveedores	66
4.4 Distribución de planta	67
4.5 Costos	70
4.5.1 Costos Fijos	73
4.5.2 Costos Variables	74
4.6 Puesta en Marcha	75
5 ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL	76
5.1 Misión	76
5.2 Visión	76
5.3 Valores Empresariales	76
5.4 Estructura Organizacional	78
5.5 Análisis Legal	83
6 ESTUDIO AMBIENTAL Y SOCIAL	87
6.1 Análisis Ambiental	87
6.2 Análisis Social	87
7 ESTUDIO FINANCIERO	88
7.1 Proyecciones – Balance General – P&G	88
7.2 TIR-VAN	92
CONCLUSIONES	96
BIBLIOGRAFIA	104

RELACION DE TABLAS, GRAFICOS, CUADROS Y FIGURAS	pág.
GRAFICO1. Evolución anual del producto interno bruto en Colombia	13
GRAFICO 2. Variación Mensual últimos once años	14
CUADRO 1. Resumen Oportunidades y amenazas del Macro entorno	18
CUADRO 2. Escalafón de competitividad Departamento del Meta	19
GRAFICO 3. Comparación del escalafón del Meta frente al mejor departamento	20
TABLA 1. Sociedades Comerciales y Personas Naturales de acuerdo a su tamaño en Villavicencio	22
GRAFICO 4. Distribución de los establecimientos en Villavicencio	23
GRAFICO 5. Indicadores del sector financiero. Villavicencio	24
CUADRO 3. Oportunidades y amenazas del sector	43
CUADRO 4. Ventajas del producto frente a restaurantes clientes	48
CUADRO 5 Ventajas del producto frente a los consumidores	49
TABLA 2. Hamburguesa de Lentejas porción 125gr	57
CUADRO 6. Descripción de l proceso en un Lote 57 kg	59
FIGURA 1. Línea de Producción	60
FIGURA 2. Distribución piso 1	68
FIGURA 3. Distribución 2do piso	69

INTRODUCCION

Por medio de este documento se presenta en un estudio de mercado y factibilidad, económica, financiera, administrativa y la viabilidad para el desarrollo de una empresa de producción y comercialización de hamburguesas de lentejas que sirve como suplemento y complemento para las personas que quieran remplazar la proteína vegetal, en especial de la carne de res, para las personas no vegetarianas que desean complementar su alimentación diaria con alimentos de alto nivel alimenticio, proteico y sano.

En este plan de negocio se aplican los conocimientos adquiridos en transcurso de la especialización en **Finanzas y Comercio Internacional**, planteando una idea innovadora de negocio a nivel local pero que tiene una proyección internacional a largo plazo, con este producto se desea suplir las necesidades de alimentos saludables ya precio justo, en especial la compensación proteínica, en el mercado alimenticio en el municipio de Villavicencio, haciendo especial énfasis en los beneficios alimenticios, sociales y económicos que impactan positivamente a la población sin importar estrato económico ni costumbres alimenticias, pero con un alto compromiso social hacia los estratos bajos de la población entregando alimentación sana de alto valor nutricional al precio justo.

En un principio se tenía la percepción de que la comida vegetariana solo se limitaba a los cereales, verduras y legumbres para lo cual Colombia dispone de estos recursos, esto hacia que hubiese una gran desventaja y era que no podían contar con productos cárnicos de origen no animal, lo cual provoco que llegaran a Colombia hace diez años este tipo de productos, pero aún es un mercado potencial que se encuentra en vía de desarrollo, teniendo en cuenta que hoy en día se puede encontrar en el mercado en versión vegetariana: medallones de 'pollo', nuggets, muchacho relleno, salchichas, mortadela, jamón, carne para asar, hamburguesa y 'perniles'

La oferta de productos 100% vegetarianos está basado en productos importados, los nacionales son realizados artesanalmente y con un número bajo de empresas locales.

Las cifras del mercado de alimentos vegetarianos no es explicita, si está determinado que la tendencia del crecimiento por consumir comida sana va en aumento vertiginoso, esto determina un notable cambio en los hábitos de consumo de los hogares Colombianos.

La lenteja, son nutritivas y cuenta con varias cualidades alimenticias con un alto valor proteico, por este motivo es uno de los alimentos naturales con aceptación

entre los nutricionistas y el cual es fácilmente comparable con la carne de res, la carne de pollo y la carne de cerdo, las proteínas animales de mayor consumo, en donde cuenta con valores proteico mayores que cualquiera de ellos.

La comercializadora y productora de Hamburguesa de Lentejas producirá carne vegetal a base de lenteja, la cual tendrá una presentación de carne de hamburguesa con un diámetro de 10 centímetros y un peso de 125 gramos por unidad. Al público se ofrecerá en empaque por 4 unidades y un peso de 500 gramos a un precio de COP\$ 5.500 por libra. Estas porciones proporcionaran 29 gramos de proteína, 380 kilocalorías, 21 gramos de fibra y 6,1 mg de vitaminas (B1, B2, B6, C, A y E) De acuerdo con la investigación preliminar de la inversión inicial para el plan de negocio se ha identificado la necesidad de contar con una inversión inicial de COP\$ 194.421.644 lo que se sustentará y desarrollara con los conocimientos y herramientas adicionales adquiridos durante el transcurso de la especialización y será sustentado en este documento.

1. IDEA DE NEGOCIO

1.1 Objetivo

Elaborar un estudio de mercado y factibilidad, económica, financiera, administrativa y la viabilidad para el desarrollo de una empresa de producción y comercialización de hamburguesas de lentejas para el municipio de Villavicencio, Meta

Objetivos Específicos

Realizar un estudio de mercados en el que se pueda identificar claramente la oferta y demanda de nuestro producto en el municipio

Diseñar la estructura organizacional y administrativa para la creación de la empresa.

Realizar un estudio técnico que determine las instalaciones, maquinaria y distribución en planta más adecuada.

Adelantar una evaluación económica, financiera y socioeconómica del proyecto.

Diseñar estrategias Ambientales para el manejo de os desechos sólidos guiándonos en el en el decreto 3075 de 1997, para cumplir con los mecanismos de higiene y de seguridad industrial.

1.2 Descripción de los socios

Nombre: _____
Profesión: _____
Experiencia: _____
Habilidades: _____
Valores: _____

Nombre: _____
Profesión: _____
Experiencia: _____
Habilidades: _____
Valores: _____



1.3 Requisitos Legales

Para la creación de la empresa a partir de la viabilidad y factibilidad técnica, económica y financiera que genere este documento se debe establecer el tipo de empresa a formar y seguir los siguientes pasos:

i Ante Cámara de Comercio:

1. Verificar la disponibilidad del Nombre.
2. Diligenciar el formulario de Registro y Matricula.
3. Diligenciar el Anexo de Solicitud del NIT ante la DIAN. (También se puede hacer en la DIAN).
4. Pagar el Valor de Registro y Matricula.

Ante La Notaria:

1. Escritura Pública. (Esta deberá ser presentada ante Cámara de Comercio en el momento del Registro) Tener en Cuenta: Todo tipo de sociedad comercial, si tienen menos de 10 trabajadores o hasta 500 salarios mínimos de activos al momento de la constitución, no necesitan escritura pública para constituirse.

Ante La DIAN:

1. Inscribir el RUT (Registro Único Tributario).
2. Obtención del NIT (Numero de Identificación Tributaria).

Ante La Secretaria De Hacienda De La Alcaldía:

1. Registro de Industria y Comercio.
2. Registro de Uso del Suelo, Condiciones Sanitarias y de Seguridad.

NOTA: Los trámites de DIAN y Secretaria de Hacienda, se pueden realizar en el caso de algunas ciudades directamente en la Cámara de Comercio.

Como conclusión debo decir que este artículo está compuesto por mis opiniones personales y trabajo investigativo, y sé que les servirá como referencia y punto de

i <http://emprendimientosimple.blogspot.com/2009/04/pasos-para-crear-una-empresa-en.html>

partida para crear sus empresas, pero les recomiendo asesorarse, porque cada caso particular tiene variables y además estos procedimientos pueden variar en las diferentes ciudades.

Marco Jurídico:

- Código de Comercio Colombiano, Libro Segundo, artículo 98 y subsiguientes.
- Ley 80 de 1993 artículo 7 Parágrafo 3°.
- Ley 222 de 1995.
- Ley 1014 del 26 de enero 2006.
- Decreto 4463 del 15 de diciembre de 2006.
- Estatuto Tributario artículo 79.

1.4 Tipo de Empresa

1.4.1 De acuerdo a su Actividad.

La producción de hamburguesas de lentejas está se genera a través de una empresa tipo **industrial** ya que la actividad esencial es la producción de productos o bienes, mediante la extracción de materias primas.

ii Esta empresa pertenece el sector **secundario** ya que es catalogada una empresa manufacturera (Empresas Manufactureras: Dice de todas aquellas que tienen como fin elaborar o convertir materias primas, productos semi-elaborados y productos terminados, con la finalidad de trazarlos en el mercado nacional)

1.4.2 De acuerdo a su tamaño

En un inicio se tendrán menos de 10 empleados por lo tanto será una microempresa, pero con el objetivo de llegar a ser a corto plazo una pequeña empresa teniendo como objetivo ser rentables e independientes.

1.4.3 De acuerdo a la procedencia del capital

Teniendo en cuenta que el capital se genera de particulares se considera que es una empresa privada

ii <http://es.scribd.com/doc/99231449/Clases-de-Empresa#scribd>

2. ANALISIS DEL ENTORNO

2.1 Entorno Nacional

En la actualidad se valoran diversos factores que determinan las posibilidades de implementación, desarrollo y funcionamiento de una idea de negocio en el ambiente para el desarrollo empresarial. Debido a políticas del gobierno nacional la creación de empresas en el país está cruzando por un periodo de crecimiento, donde se facilita y fomenta el proceso por medio de entes legales. “El año 2010 evidencia cambios notables en la composición de la actividad empresarial en Colombia. Se observa una disminución de 1,76% en la Total Entrepreneurial Activity (Actividad Total de Emprendimiento, TEA, por sus palabras en inglés) con respecto a 2009.

En cuanto a la composición de la tea, se presenta una disminución de la tasa de emprendedores nacientes (que pasó de 15% a 8,6%); sin embargo, la tasa de nuevos empresarios muestra un aumento de 4% con respecto a 2009, lo cual implica una mejora en las condiciones para la sostenibilidad de las nuevas empresas en el largo plazo”, Finalmente, la tasa de empresarios establecidos para 2010 es de 12,2%, inferior en menos de un punto porcentual con respecto al 2009. Esto pone de manifiesto los grandes esfuerzos del Gobierno nacional para generar un clima que propicie condiciones favorables para la durabilidad de los negocios.

Cabe resaltar que durante el año 2011 se han abierto 173.782 empresas en el país El gobierno nacional, mediante políticas fiscales y el fortalecimiento de instituciones como Proexport, Bancoldex, Fondo Emprender (creado en 2002), ACOPI, ANDI, Cámaras de Comercio, apoyo en trámite mediante estamentos como “Crear Empresa”, entre otras opciones, han promovido la creación y legalización de empresas impactando indicadores de desarrollo nacional y el movimiento creciente de la economía, acciones que se ven reflejados directamente en PIB, variable que ha presentado un crecimiento del 5,2% en el segundo trimestre del año 2011 con relación al mismo trimestre del año inmediatamente anterior

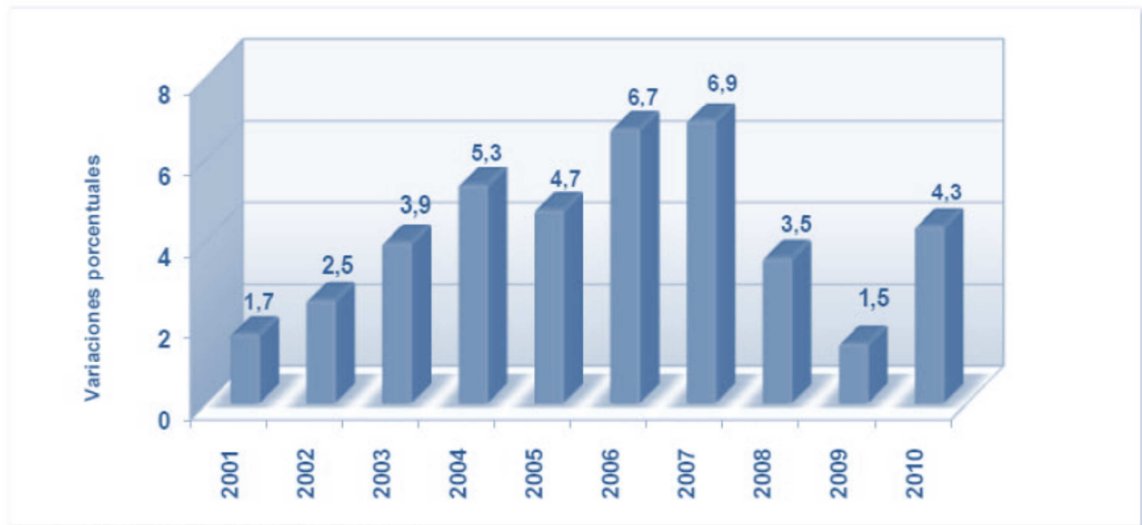
Como factor importante para el análisis de las oportunidades y las amenazas, se encuentra que por cada \$100 de crecimiento del PIB, los hogares aportaron \$80 en consumo. El comercio fue el sector de mayor crecimiento impulsado por restaurantes y hoteles, que aportaron \$16 por cada \$100 de crecimiento. La

agricultura y la industria crecieron por debajo del promedio, reportándose con un 2,2% y un 2% respectivamente, estos crecimientos no son indicadores que representen oportunidades, ya que comparado con el crecimiento del comercio, 7%, podemos concluir que los colombianos estamos a la tendencia de comprar productos importados lo que contribuye al comportamiento de bajo crecimiento de la industria. Las obras civiles, con adecuación de infraestructura, reporto un crecimiento de 7,6% durante el segundo trimestre. Otro de los indicadores que aporta al crecimiento positivo del iiiPIB es la disminución de la tasa de desempleo que se presentó en el 11,6%, donde comercio, restaurantes y hoteles presentaron el mayor número de empleos con un 26,8%iv, donde por cada 100 nuevos empleos, 38 son aportados por los sectores anteriores.

GRAFICO 1. Evolución anual del producto interno bruto en Colombia



EVOLUCIÓN ANUAL DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO 2001 - 2010



Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

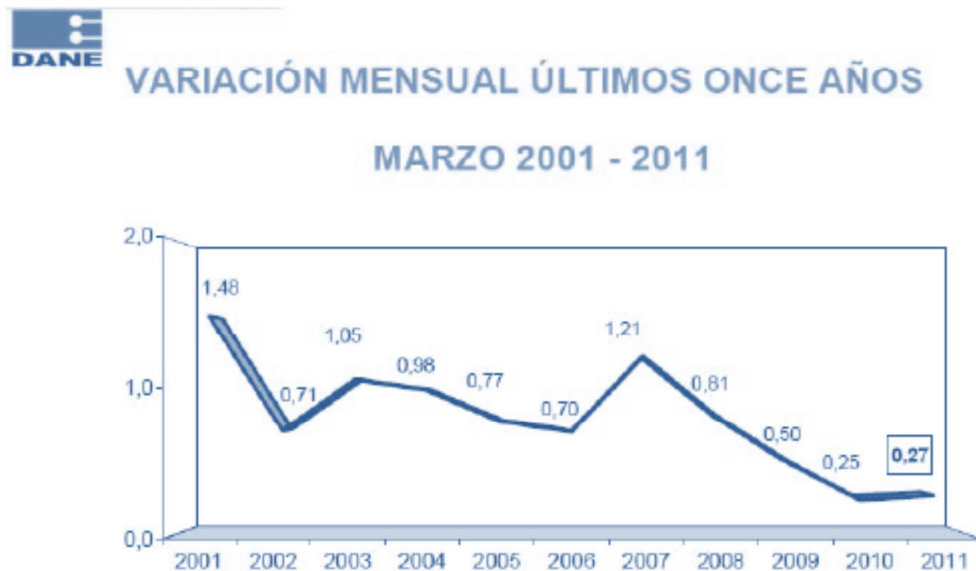
Durante 2010 el PIB creció en 4,3% frente a 1,5% en el año anterior.

Fuente: DANE

iii http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp_PIB_IVtrim11.pdf

El entorno macro económico presenta oportunidades para los empresarios, ya que este crecimiento estimula el consumo de bienes y servicio en los diferentes sectores de la economía. iv Aunque presenta amenazas para los integrantes del sector industrial ya que la desindustrialización es una factor importante que se está dando en la economía, forzada por el crecimiento inferior al promedio, y estimulado por la preferencia de consumir productos importados, conclusión que se obtiene de la diferencia que presenta por el mayor crecimiento del comercio con respecto a la industria.

GRAFICO 2. Variación Mensual últimos once años



Fuente: DANE

Estos notorios crecimientos de la economía nacional se presentan como una oportunidad para la proliferación de empresas, las políticas gubernamentales, la disminución en la complejidad de trámites para la legalización y formación de las mismas, los apoyos económicos dados por el gobierno y la variación positiva de las calificaciones en los grados de confianza, seguridad, y de inversión en el país, han abierto las puertas para la interacción de estas nuevas empresas con los mercados internacionales, permitiendo a estas empresas nacientes, no solo enfocar sus esfuerzos al mercado nacional, sino también al internacional.

iv http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp_PIB_IVtrim11.pdf

Las empresas nacionales, sin importar el tamaño y la clasificación, han de establecer estrategias que permitan su consolidación nacional y su participación internacional aprovechando los diferentes tratados de libre comercio, TLCs, que se ha estado firmando el país en el último año, y aunque son una oportunidad para la interacción de las empresas nacionales con el exterior, presentando opciones en servicios y productos, se pueden ver como una amenaza para las empresas nacientes sin estrategias firmes que les permitan ser competitivas ante las variaciones que se presenten en el mercado con productos internacionales de competencia directa o sustitutos de los mismos.

En el ámbito legislativo, el ambiente para el emprendimiento y la creación de empresas, ha estado presentando crecimiento continuo, en el 2006, se promulgo la ley de “Fomento a la cultura del emprendimiento”, Ley 1014/2006, que en el artículo 2 presenta algunos objetivos como son:

a) vPromover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país, en el cual se propenda y trabaje conjuntamente sobre los principios y valores que establece la Constitución y los establecidos en la presente ley;

b) Disponer de un conjunto de principios normativos que sienten las bases para una política de Estado y un marco jurídico e institucional, que promuevan el emprendimiento y la creación de empresas;

d) Establecer mecanismos para el desarrollo de la cultura empresarial y el emprendimiento a través del fortalecimiento de un sistema público y la creación de una red de instrumentos de fomento productivo;

f) Inducir el establecimiento de mejores condiciones de entorno institucional para la creación y operación de nuevas empresas;

h) Promover y direccionar el desarrollo económico del país impulsando la actividad productiva a través de procesos de creación de empresas competentes, articuladas con las cadenas y clúster productivos reales relevantes para la región y con un alto nivel de planeación y visión a largo plazo;

j) Buscar a través de las redes para el emprendimiento, el acompañamiento y sostenibilidad de las nuevas empresas en un ambiente seguro, controlado e innovador, entre otros. En 2009 la “Política de Emprendimiento” y en 2010 la ley 1429

v http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1014_2006.html

“Formalización y Primer empleo”. Otro esfuerzo realizado para facilitar la creación y la legalización de las empresas, es la reducción en el número de trámites, tiempo y costo que se incurrieran en el proceso, antes se incurrieran en un total de 42 días, 11 trámites y un costo promedio de 1,8 millones de pesos, ahora los trámites tienen una duración de 14 días, 9 trámites y representan una disminución del 50% de los costos anteriores, teniendo actualmente un valor promedio de 900 mil pesos.

La mejora continua en las leyes, el apoyo legal que brindan entidades gubernamentales para la creación de empresas, son una fortaleza que actualmente presenta el macro entorno colombiano.

Según el estudio *“Doing Business en Colombia 2010”* del Banco Mundial, Colombia se ubica entre los primeros 40 países (posición 37) con mejores condiciones para hacer negocios, de los 183 analizados en el estudio. De las 21 ciudades analizadas por este estudio, la ciudad de Bogotá, Distrito Capital, se encuentra en la posición 12, entre las ciudades del país que es más fácil hacer negocios, en la posición 6 entre las ciudades donde es más fácil abrir una empresa, es la tercera ciudad donde es más difícil el pago de impuestos, donde se debe realizar un aporte fiscal del 78,7%, de los ingresos de acuerdo a las diferentes exigencias tributarias del distrito que dividen este porcentaje en 20 pagos diferentes anuales, aunque el tiempo que se demoran los trámites (preparar, declarar y pagar impuestos) tardan 208 horas anuales. Y se ubica en el último lugar de las 21 ciudades donde más se dificulta realizar un proceso legal para el cumplimiento de un contrato.

Como análisis del estudio de la información, podemos encontrar fortalezas que ofrece el entorno para la implementación de negocios al avanzar en el posicionamiento entre las 183 economías analizadas durante el año 2010, donde se avanzaron 12 puesto

El país en los últimos años se ha convertido en uno de los mercados más atractivos para la inversión y los negocios. Las más grandes empresas multinacionales tienen representación en Colombia y continuamente buscan su expansión.

En el 2005 Colombia recibió una inversión extranjera directa por más de 4.000 millones de dólares, el nivel más alto en la última década, superando así las ventas, fusiones y absorciones por 10.000 millones de dólares.

vi

http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/region__ext_content/regions/latin+america+and+the+caribbean/publications/doing+business+en+colombia+2010+%28en+espanol%29

Las cosas para el país mejoran año tras año. A diferencia de muchos países latinoamericanos, durante el siglo XX Colombia logró mantener la inflación bajo control y nunca experimentó periodos de hiperinflación.

Para ese mismo periodo Colombia cumplió cabalmente con la meta de inflación que se había fijado el Banco de la República, ubicándose en un 4.85% y la economía del país creció 5,13%. De hecho, ha sido la única economía de América Latina que no se vio en la necesidad de reestructurar su deuda durante la crisis financiera de los años ochenta.

vii Las perspectivas para Colombia son buenas, inclusive, si la crisis internacional se extendiera aún más de lo pronosticado. Según el FMI estima que el país se ubicará en el eje de crecimiento regional y mundial entre 2013 y 2018, logrando un promedio cercano al potencial (4,4%).

“De esta manera, el país estará dentro del conjunto de economías que, como las asiáticas y algunas economías latinoamericanas, lograrán de manera más rápida las metas de desarrollo que se desprenden de un mayor nivel de ingreso”.

Los cálculos del gremio de instituciones financieras (Anif) entre tanto, señalan que el crecimiento dependerá, en parte, de la inversión.

La reactivación de la demanda externa será clave para Colombia, pero por ahora, no está en las cuentas como motor de impulso a la expansión económica. Así lo deja ver una meta de crecimiento plana a largo plazo, de 4,6 por ciento a partir del 2016, con ligeros incrementos en 2015, con un 4,8%.

El principal sustento de dicha meta es el dinamismo interno, con estrategias como la del reciente paquete de documentos Conpes (Consejo de Política Económica y Social) dedicados a la infraestructura, en el que se calcula que el desarrollo vial y de otra variedad de obras en el país aportará un punto adicional al Producto Interno Bruto (PIB) potencial del país, en unos años.

Como la incertidumbre internacional no será para siempre, en unos años el país tendrá mayor margen de maniobra, porque tan pronto haya luces de un mejor desempeño de la economía mundial, el país recuperará la demanda externa, lo que acelerará las exportaciones y, por consiguiente, llevará al aumento de la producción local, principalmente de la industria, que atraviesa por una fuerte crisis.

vii <http://www.portafolio.co/especiales/aniversario-20-anos/especial-20-anos-portafolio-2>

CUADRO 1. Resumen Oportunidades y amenazas del Macro entorno

RESUMEN OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MACRO ENTORNO							
FACTORES. VARIABLES CRÍTICAS.	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO (1)
	A	M	B	A	M	B	
ECONOMICOS							
1. Desempleo					X		La reduccion en los ingresos de las personas, afectaran la compra de alimentos precocidos y vegetarianos.
2. Estabilidad politica-economica		X					La estabilidad politica beneficia a la empresa, por cuanto la economia es un reflejo de esta, ayudando a que el mercado sea atractivo en el pais y en el exterior
3. Crecimiento de la Economía P.I.B.	X						El crecimiento de la economia genera apertura de nuevas empresas a la region y al pais, acompañado de desplazamiento a nuestro sector, ampliando la necesidad desatisfacer elementos basicos como es la comida, la cual ofrecemos
SOCIOCULTURALES							
1. Tasa de crecimiento de la poblacion		X					Entre mas grande sea la poblacion de la region y el pais, se necesitara que los servicios de una comida sana aumenten
2. Estratificacion socioe-economica	X						En la medida en que el producto tenga un precio accesible a todos los estratos y su nutritiva composicion cautive a los de altos ingresos, las comidas vegetarianas se beneficiaran.
3. Nivel educativo					X		Cuando la poblacion es conciente del beneficio que trae consigo una buena alimentacion, obtenido de una buena educacion, y conciencia, las ventas de los menus vegetarianos aumentaran
POLÍTICOS - LEGALES							
1. Nivel de impuestos corporativos y personlaes						X	En la creacion de una empresa nueva, es importante que los impuestos se mantengan o reduzcan hasta encontrar una estabilidad financiera, que pueda enfrentar demanera positiva los cambios en la dinamica tributaria del pais
2. Licencias municipales		X					Para que la empresa tenga una apertura y se consolide en el tiempo, debera cumplir con todas las normas establecidas en la region, siendo una oportunidad de negocio, ya que otras empresas no cumplan con los requisitos
3. Restricciones a la exportacion	X						Despues de haber superado las normas establecidas por otros paises para el consumo de productos vegetarianos como los que ofrecemos, sera una oportunidad de negocio, puesto que no existe en el mercado este tipo de comidas.
COMPETITIVOS							
1. Nuevos procesos de fabricacion			X				Disminucion del tiempo de preparacion y que las personas elaboraran el producto en casa
2. Patentes en el sector	X						En el sector departamental no existe este tipo de producto y en el ambito nacional solo hay una empresa, pero solo se dirijen a los consumidores vegetarianos, y no quieren entrar en el resto del mercado
3. Productividad industrial					X		La empresa por ser nueva no cuenta con la experiencia suficiente para ampliarse rapidamente, pero se puede tomar como oportunidad en la medida que encontremos clientes fijos, para

Fuente: Script (análisis del macro entorno regional) realizado por las estudiantes en el desarrollo de la asignatura Evaluación de proyectos

2.2 Entorno Villavicencio, Meta

Indicadores de competitividad del Meta

viii El Departamento del Meta viene igual que los demás departamentos del país afrontando procesos del mejoramiento de la productividad y la competitividad, con el fin de articularse a los mercados nacionales e internacionales. En este contexto es importante el valor que adquiere la gestión del conocimiento dentro una estrategia de desarrollo regional.

En el estudio realizado por la CEPAL sobre la competitividad de los departamentos en Colombia se encontró el departamento del Meta se ubica en el décimo lugar, entre 23 departamentos, después de Bogotá, Valle, Antioquia, Santander, Caldas, Atlántico, Quindío, Cundinamarca y Risaralda.

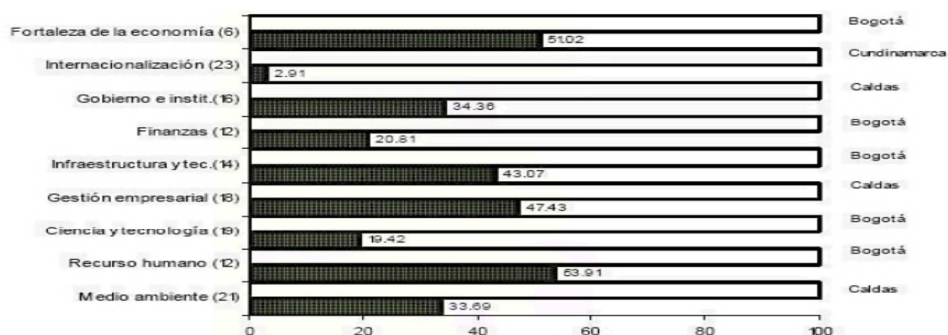
CUADRO 2. Escalafón de competitividad Departamento del Meta

ESCALAFÓN DE COMPETITIVIDAD DEPARTAMENTO DEL META	
FACTOR	Puesto
Fortaleza económica	6
Internacionalización	23
gobierno e instituciones	16
Finanzas	12
Infraestructura	14
Gestión empresarial	18
Ciencia y tecnología	19
Recurso humano	12
Medio ambiente	21
TOTAL	10

Fuente: CEPAL

viii <http://www.cepal.org/es>

GRAFICO 3. Comparación del escalafón del Meta frente al mejor departamento



Fuente: CEPAL

Un comportamiento aceptable en los siguientes factores

- Finanzas
- Recurso humano
- Infraestructura

El Departamento del Meta presenta serias desventajas en varios factores

- Gestión empresarial
- Ciencia y tecnología
- Medio Ambiente
- Internacionalización

ix Contexto económico

A raíz de la crisis económica a finales de la década de los noventa, la ciudad de Villavicencio, como otras ciudades del país, sufrió las restricciones propias que prevalecen en un marco de política económica contractiva. El crédito fue restringido en razón a la elevada cartera y las tasas de interés no resultaban

ix <http://www.villavicencio.gov.co/>

convenientes para que los empresarios se endeudaran. Fue un período de crisis en el cual el dinamismo de la economía cayó, no solamente por el entorno macroeconómico sino también en parte por la agudización del conflicto armado, situación que afectó especialmente al departamento del Meta, teniendo en cuenta que la zona de despeje para las negociaciones de paz, en los diálogos entre la guerrilla de las FARC y el gobierno Pastrana. El proceso de diálogo se desarrolló en medio de la confrontación y esto afectó a los ganaderos, finqueros y campesinos de la zona sur y occidental del Meta. Villavicencio absorbió como centro urbano principal, una gran parte de las consecuencias, como un crecimiento de los desplazados, en un número aproximado de 84.000 personas, además de otros problemas relacionados con el aumento de la inseguridad, el boleteo, la extorsión y el secuestro. A raíz de las decisiones del gobierno nacional con respecto a la seguridad y el proceso de paz que se lleva a cabo se experimenta un período de recuperación de la economía del país.

El crecimiento del país ha estado marcado por el sistema financiero, la inversión pública, la construcción y el comercio principalmente. Sin embargo, el empleo sigue siendo el lunar de la economía, no obstante las políticas que se han implementado. A septiembre del 2006, los activos del sector financiero ascendieron a 60.744 millones de dólares, representando cerca del 50% del PIB y con el crecimiento del 18.7% respecto al 2005. Al mes de agosto de 2006, la cartera había crecido un 21%, con una mayor dinámica de la cartera comercial (18%) y la cartera de consumo (30%), en donde los créditos para compra de vehículo son muy representativos. El crédito hipotecario creció un 18%. La cartera del microcrédito creció un 23% aunque solo representa un 1.9% de la cartera total. Existe mucho potencial aún para el crecimiento del país, pero todo depende de la posibilidad de jalonar los sectores aun con dificultades y que son grandes generadores de empleo, por ejemplo el sector agropecuario, la microempresa y la agroindustria.

En el Meta, es muy importante la gestión que se está haciendo para mejorar la infraestructura vial, el impulso real que al fin tiene el proyecto para la navegabilidad del río Meta y las gestiones para dinamizar las cadenas productivas. Sin embargo, aún nos falta mejorar en capital humano e invertir mucho más en ciencia y tecnología. Será muy importante la inversión pública programada y la inversión de recursos de cooperación internacional a través del Laboratorio de

Paz. x Igualmente las perspectivas para el desarrollo de proyectos de gran escala en la altillanura son una oportunidad tentadora para la inversión privada. Todas estas posibilidades deben materializarse de manera tal que se logre impactar a los sectores sociales afectados en los últimos años.

La informalidad de la economía, la baja calidad del empleo rural y urbano, las soluciones productivas para zonas de economía campesina son grandes retos para lograr un desarrollo armónico y equitativo.

Tejido empresarial de Villavicencio

El censo industrial y comercial adelantado por la Cámara de Comercio muestra la prevalencia de las microempresas, generalmente del sector servicios y comercio, algunas dedicadas a la industria agroalimentaria, tales como panadería y pastelería.

TABLA 1. Sociedades Comerciales y Personas Naturales de acuerdo a su tamaño en Villavicencio

Tipo de Empresa	VILLAVICENCIO						
	Empresas			Empleados			Promedio
	Persona Natural	Sociedades	Total	Persona Natural	Sociedades	Total	
Total	12.579	1.485	14.064	13.772	7.531	21.303	2
Microempresas	12.475	1.052	13.527	13.377	2.751	16.128	1
Pymes	97	313	410	301	1.307	1.608	4
Mediana	7	82	89	94	1.633	1.727	19
Grande	0	38	38	0	1.840	1.840	48

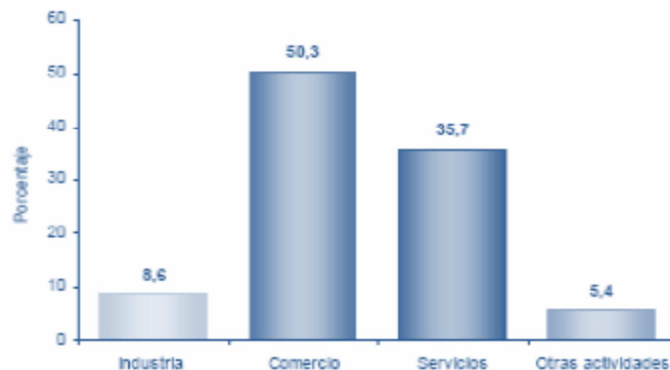
Fuente: Alcaldía de Villavicencio

x <http://www.villavicencio.gov.co/>

xi El censo industrial y empresarial realizado por la Cámara de Comercio de Villavicencio. El proceso incluyó la realización de 13.437 encuestas a igual número de establecimientos. De las 13.437 respuestas a la pregunta si están matriculados en la Cámara de Comercio, 7.426 respondieron que sí; de este total, entregaron el número de matrícula 3.676 comerciantes. Según esta última pregunta, los matriculados serían el 55.3%. A la pregunta si están matriculados en Industria y Comercio de la Alcaldía, 7.167 respondieron que sí, lo que indica que 6.270 comerciantes evaden el Impuesto de Industria y Comercio, que en términos porcentuales equivale al 46.7%. De los 13.437 encuestados, hay 12.952 establecimientos en el que el propietario tiene sede principal dentro de la ciudad, 381 sucursales y 104 agencias. De los 13.437 encuestados, hay 2.236 personas naturales que no le tienen nombre comercial al establecimiento, cifra que equivalente al 16.64%.

Según datos del censo DANE, en Villavicencio el 8,6% de los establecimientos se dedican a la industria; el 50,3% al comercio; el 35,7% a servicios y el 5,4% a otra actividad.

GRAFICO 4. Distribución de los establecimientos en Villavicencio



Fuente: DANE

Acceso a líneas de crédito, programas de financiamiento y garantías

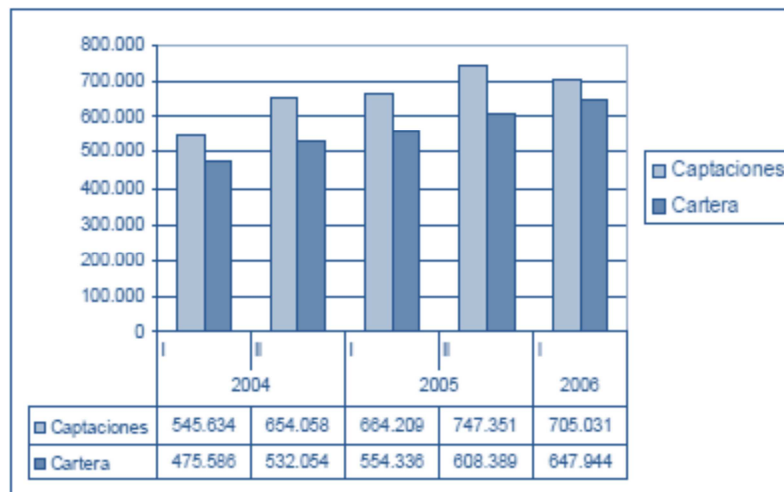
xii Según el Informe de Coyuntura Regional del Banco de la República, en Villavicencio se registra un aumento de las colocaciones y cartera del sistema

xi <http://www.ccv.org.co/>

xii www.banrep.gov.co

financiero, situación similar a la presentada en el resto del país. Con la recuperación económica desde el año 2001 empieza a reactivarse el crédito, no obstante este se orienta fundamentalmente a la actividad comercial (50,9%), vivienda (16,4%) o al consumo (32,8%), en razón la estructura productiva del Municipio. No obstante, es significativa la apertura de nuevas líneas de micro crédito dirigidas a pequeños empresarios empieza a generar una creciente dinámica.

GRAFICO 5. Indicadores del sector financiero. Villavicencio



Fuente: Banco de la Republica

xiiiEn cuanto a las captaciones, estas principalmente corresponden a cuentas de ahorro (53,4%), certificados de deposito a término (18,7%) y cuentas corrientes (27,9%). En la actualidad se observa un período de recuperación de la economía que se manifiesta en un aumento de las captaciones y colocaciones.

Conclusiones Empresariales

Las empresas de Villavicencio se caracterizan por ser principalmente microempresas en promedio de 8 años, la preponderancia de las actividades comerciales y de servicios, la escasa inversión inicial, precariedad tecnológica, su orientación convencional y el escaso interés que tienen en el mercado externo. También se caracterizan generalmente por iniciar con pocos empleados (1 a 3) y

xiii www.banrep.gov.co

crecer de manera lenta, en la medida en que se consolidan económicamente. Las empresas más dinámicas se involucran además en otros sectores menos convencionales, invierten en mayor grado en tecnología y realizan mayores inversiones para consolidarse más rápidamente en el mercado. Generalmente son empresas unipersonales (59%) o de pocos socios que realizan funciones complementarias. Las empresas más dinámicas tienen mayor grado de asociación y cooperación, tienen una tendencia a involucrar un mayor número de socios, sobretodo para mejorar su tasa de crecimiento. Su intención principal es sobrevivir en el mercado local sin considerar el mercado externo ni el aprovechamiento de los recursos del sector público.

Los empresarios de Villavicencio tienen un origen particular. Como resultado del proceso colonizador del oriente colombiano durante las décadas de los años 40 al 60, la ciudad tiene emprendedores en un 48,6% que proceden del mismo departamento, especialmente de Villavicencio, de Cundinamarca un 23,5 % y Tolima y Boyacá, ambos con el 4.6%. Este es un factor sociológico de difícil catalogación, pero necesario de considerar, que configura características culturales diversas, que pueden originarse en una población “expulsada” por flujos migratorios provocados por la violencia política y la búsqueda de nuevos horizontes. Esto podría dar luces sobre la actitud individualista y la desconfianza para asumir procesos de cooperación, basados en el arraigo por el territorio en una estrategia de formación de capital social para el desarrollo local.

Existe un patrón de emprendimientos que encuentra algunas similitudes con los emprendimientos de otras partes del mundo, especial en Latinoamérica, pero también algunos rasgos característicos que las diferencian claramente. En este caso cabe mencionar que el empresario de Villavicencio se ve fuertemente influenciado por el contexto, especialmente en cuanto a las limitaciones estructurales, geográficas y las barreras que significan para los mercados y el proceso emprendedor. Villavicencio, según su localización geográfica se identifica como centro de comercio intrarregional y un eslabón en la conexión comercial con el centro del país.

xiv Los empresarios de Villavicencio, generalmente son personas maduras de 47 años en promedio, que pensaron iniciar su empresa cuando tenían 23 años en promedio; generalmente son hombres (72%), que tienen una experiencia propia, principalmente como empleado de empresas que se dedicaban a una actividad similar a la de su empresa actual. Los empresarios tienen un bajo nivel educativo, generalmente tienen la secundaria completa (48%) y solamente un 30% menciona

xiv <http://www.ccv.org.co/>

haber tenido alguna formación universitaria. Esto genera en los empresarios un estado de autosuficiencia negativa que sobrevalora el conocimiento empírico y dificulta la apropiación de nuevo conocimiento, la Aceptación de nuevas ideas o aceptar ayuda técnica para el desarrollo del negocio. Esta especial condición evita alcanzar mayores niveles de asociatividad.

En Villavicencio es característica la escasa movilidad social. Los empresarios provienen de familias de estrato medio, de padres empleados o empresarios de pymes. La mayoría de empresarios replica la condición de sus padres empresarios. Es muy bajo el número de empresarios que provienen de familias de estrato bajo. Pero se puede definir como una ciudad de gran potencial, con un conjunto de empresarios que requieren mejores redes de apoyo y sistemas de información, lo que demuestra necesariamente un papel más preponderante del sector público

3. ESTUDIO Y ESTRATEGIA DE MERCADO

3.1 Estudio de Mercado

3.1.1 Pre-Segmentación

Clientes que constituyen nuestro segmento objetivo:

POBLACION VILLAVICENCIO JUNIO 30 DE 2013			
TOTAL VILLAVICENCIO	452.472 (Fuente:DANE)	TOTAL PERSONAS INTERESADAS EN CONSUMIR HAMBURGUESA VEGETARIANA	90.494

Fuente: cuadro elaborado por los autores del trabajo en actividad académica

El mercado objetivo de las hamburguesas vegetarianas lo conforman personas entre los 31 y 45 años de edad, con un nivel educativo técnico y profesional, que viven en la ciudad de Villavicencio, con hábitos de alimentación saludables.

3.1.2 Muestreo

Calculo de la muestra

Tamaño de muestra para una variable cuantitativa

$$n = \frac{K^2 S^2}{e^2}$$

n:	Tamaño de la muestra
K:	Nivel de confianza
e:	error de muestreo
S ²	Varianza

VARIANZA		224.407895		
ERROR MUESTREO		1		
		Nivel de confianza		
		90	95	99
Error de Muestreo		1.28	1.64	2.33
E	e^2	1.6384	2.6896	5.4289
1	1	368	604	1,218
1.25	1.5625	235	386	780
1.5	2.25	163	268	541
1.75	3.0625	120	197	398

Tamaño de Muestra para una Variable Cualitativa

$$n = \frac{K^2 PQ}{e^2}$$

n:	Tamaño de la muestra
K:	Nivel de confianza
e:	error de muestreo
P:	Probabilidad de acierto
Q:	Probabilidad de fracaso: 1-P

P	0.65	0.35		
E	0.025			
	Nivel de confianza			
	90	95	99	
Error de Muestreo	1.28	1.64	2.33	
E	e^2	1.6384	2.6896	5.4289
0.025	0.000625	596	979	1,976
0.05	0.0025	149	245	494

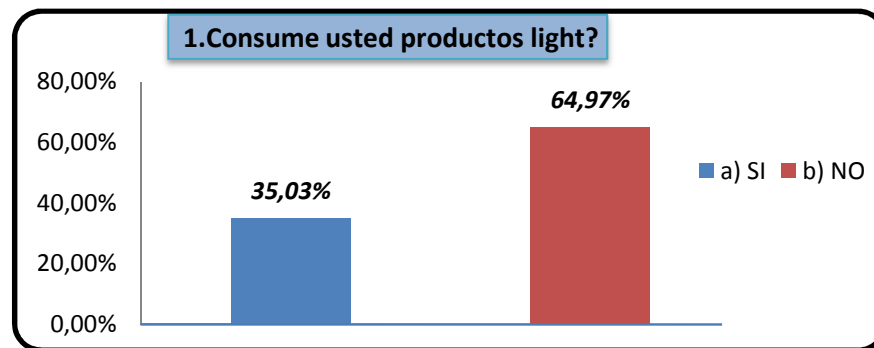
0.075	0.005625	66	109	220
0.1	0.01	37	61	124

Se decidió realizar encuestas con un nivel de confianza del 95% y un error de muestro del 1.75, dando como resultado la aplicación de 197 encuestas, como se muestra en la tabla anterior, resaltada en rojo

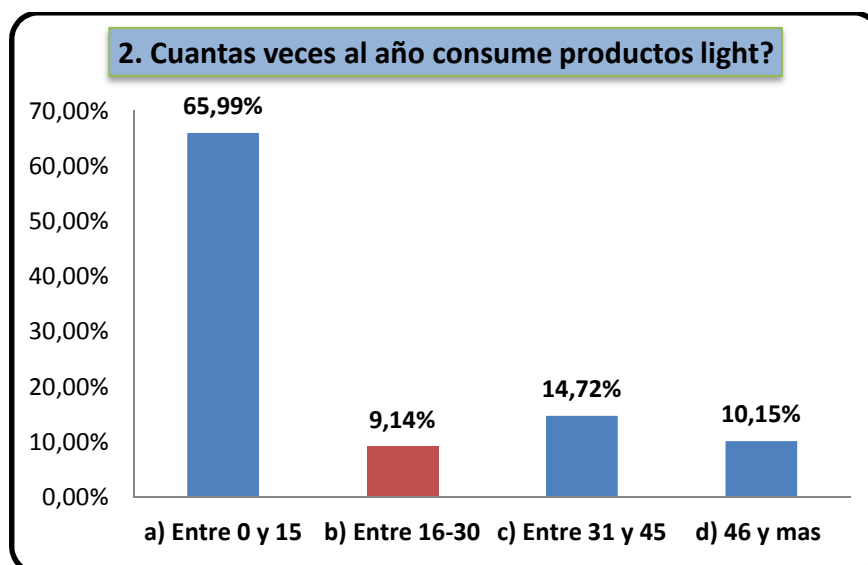
3.1.3 Encuesta

Para determinar la oportunidad de negocio se adelantó la recolección de información mediante la aplicación de 197 encuestas; que dieron como resultado la siguiente información:

1. Consume usted productos light?		
ITEM	N° DE RESPUESTAS	% DE RESPUESTAS
a) SI	69	35.03%
b) NO	128	64.97%
Total general	197	100.00%

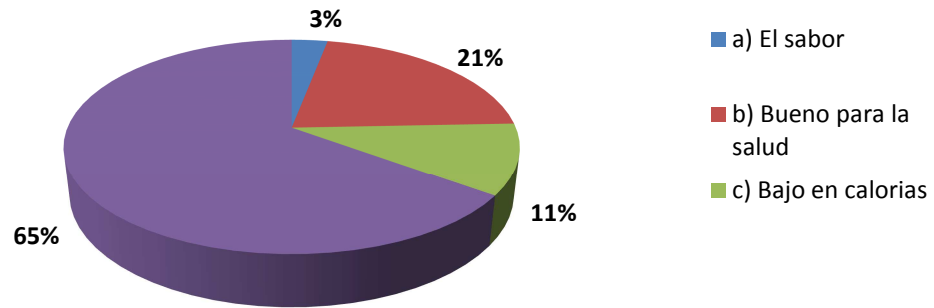


2. Cuantas veces al año consume productos light?		
ITEM	N° DE RESPUESTAS	% DE RESPUESTAS
a) Entre 0 y 15	130	65.99%
b) Entre 16-30	18	9.14%
c) Entre 31 y 45	29	14.72%
d) 46 y mas	20	10.15%
Total general	197	100.00%



3. ¿Qué le agrada de los productos light?		
ITEM	N° DE RESPUESTAS	% DE RESPUESTAS
a) El sabor	6	3.05%
b) Bueno para la salud	42	21.32%
c) Baja en calorías	21	10.66%
d) No consumo este producto	128	64.97%
Total general	197	100.00%

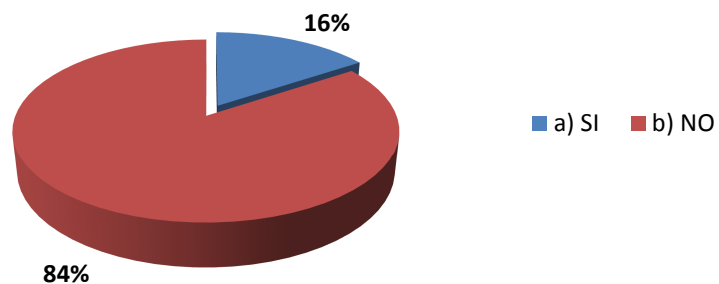
3. ¿Qué le agrada de los productos light?



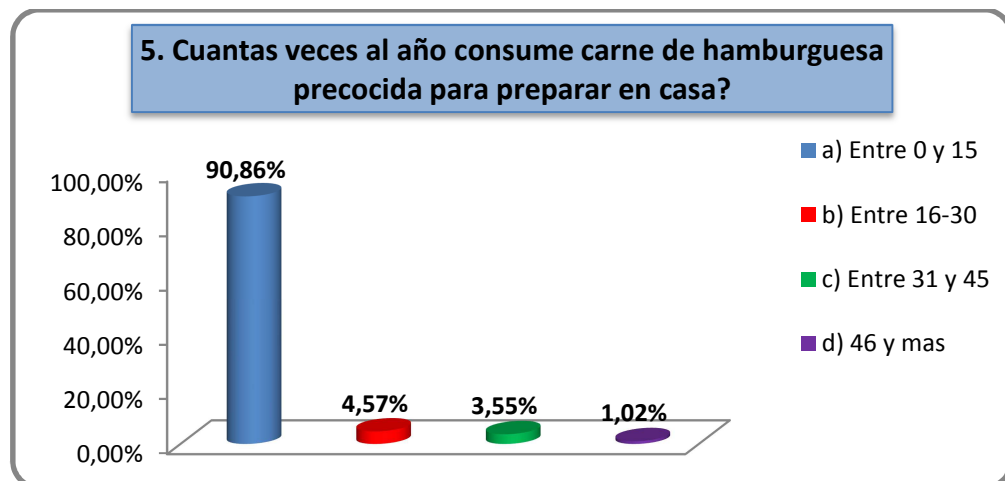
4. Consume usted carne de hamburguesa pre cocida para preparar en casa?

ITEM	N° DE RESPUESTAS	% DE RESPUESTAS
a) SI	31	15.74%
b) NO	166	84.26%
Total general	197	100.00%

4. Consume usted carne de hamburguesa precocida para preparar en casa?

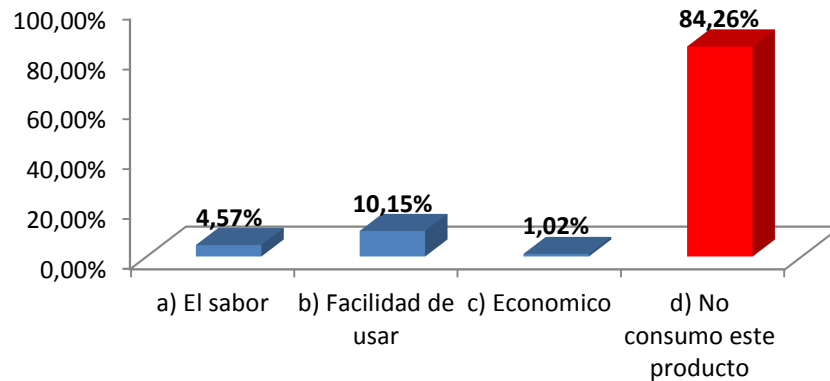


5. Cuantas veces al año consume carne de hamburguesa precocida para preparar en casa?		
ITEM	N° RESPUESTAS DE	% RESPUESTAS DE
a) Entre 0 y 15	179	90.86%
b) Entre 16-30	9	4.57%
c) Entre 31 y 45	7	3.55%
d) 46 y mas	2	1.02%
Total general	197	100.00%



6. ¿Qué le agrada de la carne de hamburguesa pre cocida para preparar en casa?		
ITEM	FRECUENCIA	% DE FRECUENCIA
a) El sabor	9	4.57%
b) Facilidad de usar	20	10.15%
c) Economico	2	1.02%
d) No consumo este producto	166	84.26%
TOTAL GENERAL	197	100.00%

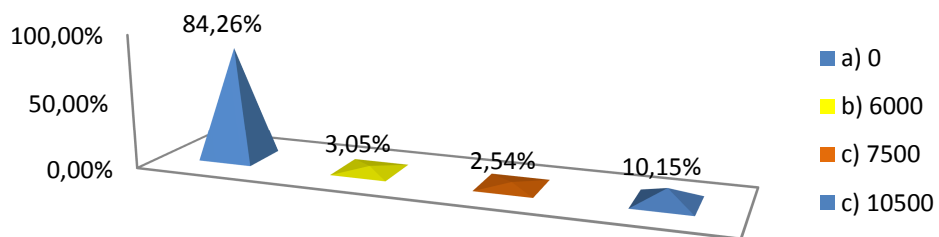
6. Qué le agrada de la carne de hamburguesa precocida para preparar en casa?



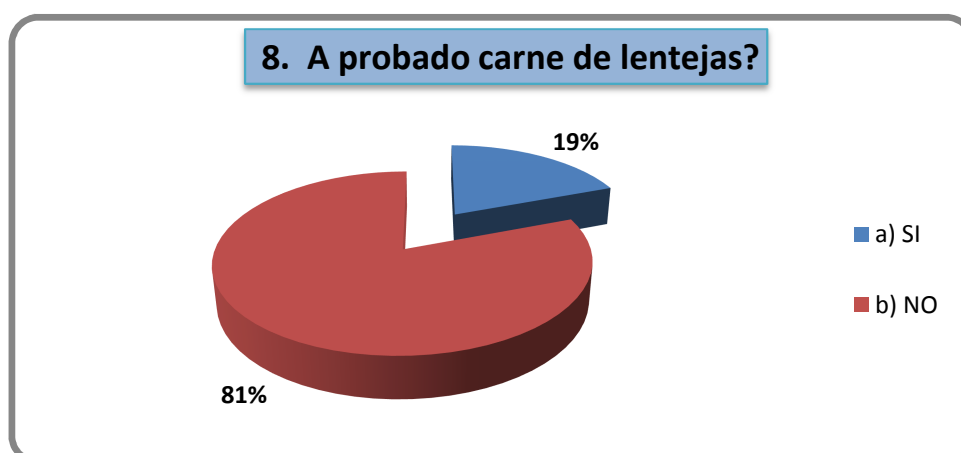
7. La última vez que consumió carne de hamburguesa cuanto le costó?

ITEM	N° DE RESPUESTAS	% DE RESPUESTAS
a) 0	166	84.26%
b) 6000	6	3.05%
c) 7500	5	2.54%
c) 10500	20	10.15%
Total general	197	100.00%

7 ¿La última vez que consumió carne de hamburguesa cuanto le costó?

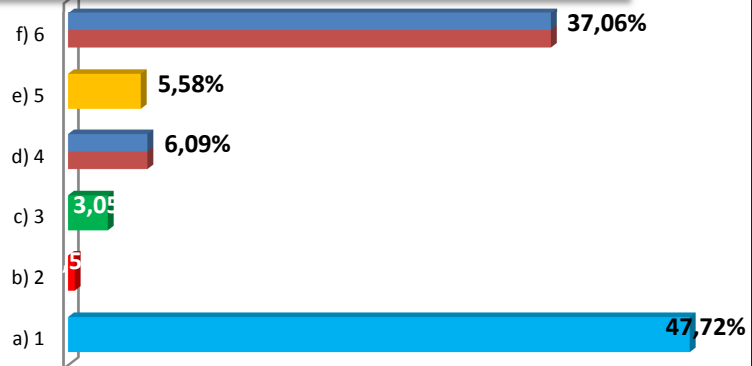


8. A probado carne de lentejas?		
ITEM	N° DE RESPUESTAS	% DE RESPUESTAS
a) SI	38	19.29%
b) NO	159	80.71%
Total general	197	100.00%



9. En una escala del 1 al 6, donde 6 es "muy interesante" y 1 es "nada interesante. Cómo de interesante es la hamburguesa light elaborada a base de lentejas para usted?		
ITEM	N° DE RESPUESTAS	% DE RESPUESTAS
a) 1	94	47.72%
b) 2	1	0.51%
c) 3	6	3.05%
d) 4	12	6.09%
e) 5	11	5.58%
f) 6	73	37.06%
Total general	197	100.00%

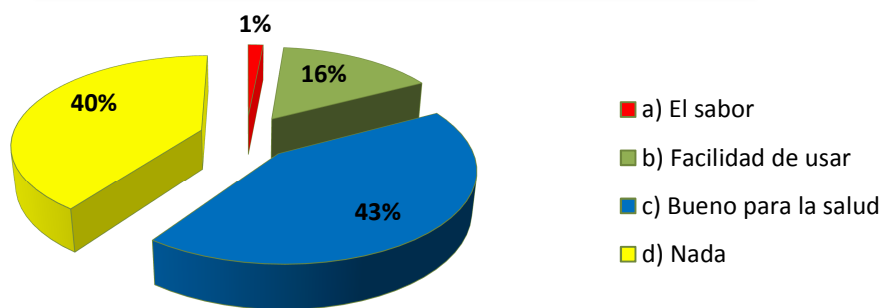
9. En una escala del 1 al 6, donde 6 es "muy interesante" y 1 es "nada interesante". Cómo de interesante es la hamburguesa light elaborada a base de lentejas para usted?



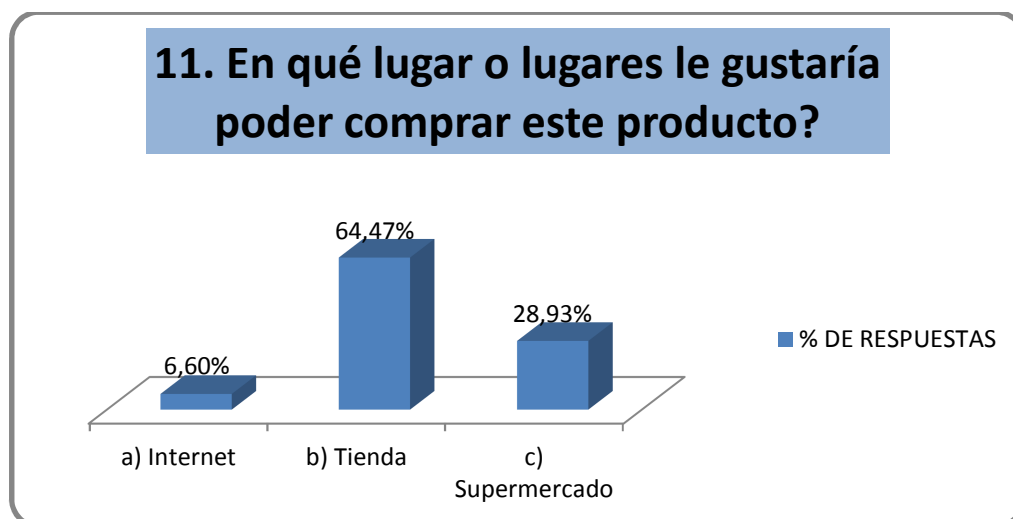
10.Cuál o cuáles de los siguientes aspectos le atraen de la hamburguesa de lentejas?

ITEM	N° DE RESPUESTAS	% DE RESPUESTAS
a) El sabor	3	1.52%
b) Facilidad de usar	31	15.74%
c) Bueno para la salud	84	42.64%
d) Nada	79	40.10%
Total general	197	100.00%

10.Cuál o cuáles de los siguientes aspectos le atraen de la hamburguesa de lentejas?

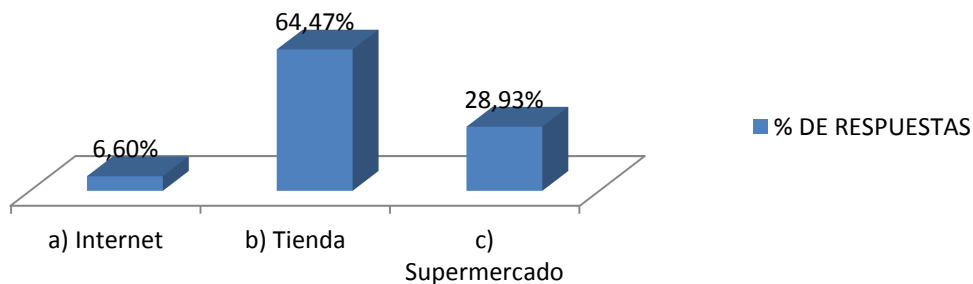


11. En qué lugar o lugares le gustaría poder comprar este producto?		
ITEM	N° DE RESPUESTAS	% DE RESPUESTAS
a) Internet	13	6.60%
b) Tienda	127	64.47%
c) Supermercado	57	28.93%
Total general	197	100.00%



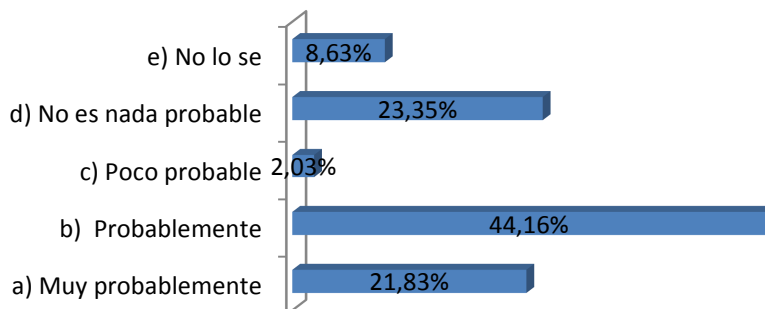
12. A través de que medio o medios le gustaría recibir información sobre este producto?		
ITEM	N° DE RESPUESTAS	% DE RESPUESTAS
a) Internet	25	12.69%
b) Radio	23	11.68%
c) Television	149	75.63%
Total general	197	100.00%

12. A través de que medio o medios le gustaría recibir información sobre este producto?

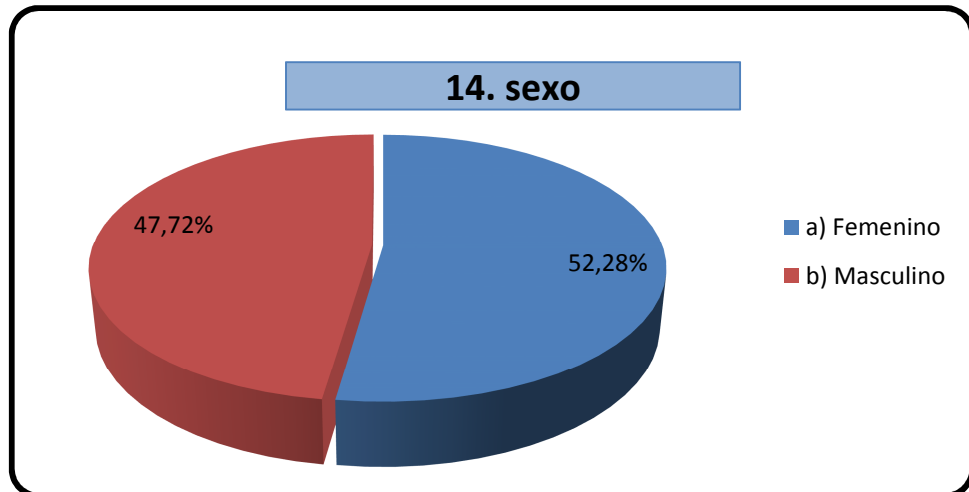


13. Compraría este producto a un precio de \$8.000 pesos en presentación paquete de 6 unidades?

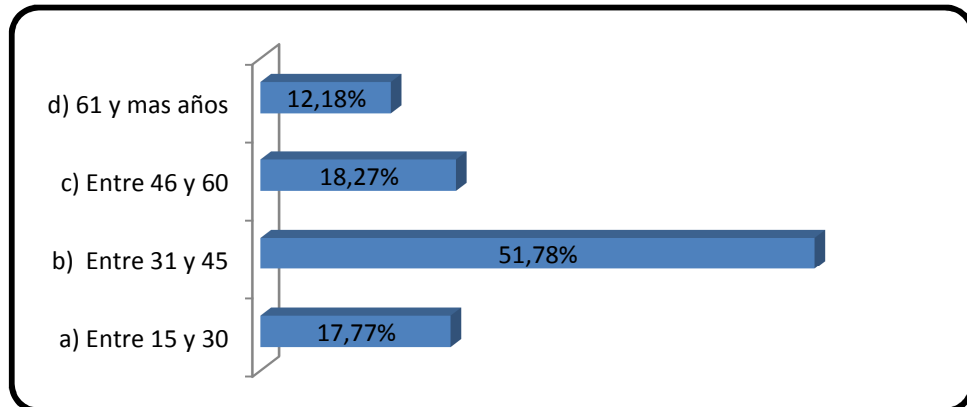
ITEM	N° DE RESPUESTAS	% DE RESPUESTAS
a) Muy probablemente	43	21.83%
b) Probablemente	87	44.16%
c) Poco probable	4	2.03%
d) No es nada probable	46	23.35%
e) No lo se	17	8.63%
Total general	197	100.00%



14. Sexo		
ITEM	N° DE RESPUESTAS	% DE RESPUESTAS
a) Femenino	103	52.28%
b) Masculino	94	47.72%
Total general	197	100.00%



15. Edad		
ITEM	N° DE RESPUESTAS	% DE RESPUESTAS
a) Entre 15 y 30	35	17.77%
b) Entre 31 y 45	102	51.78%
c) Entre 46 y 60	36	18.27%
d) 61 y mas años	24	12.18%
Total general	197	100.00%



¿Qué necesidad satisface, que problemas resuelve?

Es una solución alimentaria que cubre las necesidades de encontrar productos sanos y nutritivos de fácil preparación para quienes encuentran en un estilo de vida la comida saludable y prefieran combinar una hamburguesa al estilo vegetariano en uno de sus platos preferidos.

Para quienes prefieren este tipo de alimentación, la hamburguesa vegetariana es la mejor opción; puesto que ser vegetariano representa, para muchas personas, toda una filosofía de vida. Es, sin duda, una decisión muy personal que está avalada por argumentos que, aun contando con muchos defensores, han sido tradicionalmente discutidos tanto por nutricionistas como por médicos.

Entre los vegetarianos existen justificaciones dietéticas, éticas, como lo es el no matar animales o sociales que conllevan a la rebeldía ante los excesos alimenticios de la sociedad actual.

¿A quién satisface esa necesidad?

xvLa industria alimenticia y el sector de servicios han encontrado un nuevo nicho con un auge creciente: el de la comida baja en grasa y vegetariana que procure y asegure la salud de los consumidores. Es por ello que este producto está dirigido para quienes optan por una alimentación sana, que sin necesidad de salir de casa puedan consumir este tipo de producto ya que su preparación es muy fácil y

xv <http://www.latarde.com/noticias/economica/103049-comida-vegetariana-un-mercado-que-crece-y-se-diversifica>

rápida, donde inicialmente se involucra la Población del departamento del meta que está en pro de la no explotación y respeto de los animales, y en busca de su propia salud.

¿Cómo satisface esa necesidad?

La mala imagen que tenían las verduras porque algunos las consideraban con poco sabor y aburridas, ha ido cambiando con el tiempo. De hecho, actualmente se marca como nueva oferta de alimentos y comidas rápidas novedosas, menús que excluyen la carne y la sustituyen por otros productos sanos y diferentes. Hamburguesas vegetarianas hechas de gluten y granos como lentejas, sánduches, ensaladas, jugos naturales o quesos de origen vegetal, están ganando terreno entre los hábitos de consumo para quienes quieren experimentar otras alternativas de comida. “La gente hoy busca un alimento diferente, en los últimos años la tendencia apunta a tener cuerpos sanos, evitando la carga de químicos y perseverantes que traen los alimentos corrientes; y, es eso lo que se trata de ofrecerle a los consumidores, una alternativa saludable, nutritiva y de excelente sabor.

3.1.4 Conocimiento del Cliente

Plan de Mercadeo

El mercado de los alimentos enfocados a satisfacer el segmento vegetariano, y que en ocasiones es consumido por personas no vegetarianas, pero que incluyen en su dieta alimentos de alto valor nutricional, es un mercado en aumento y especializado, ya que el país tiende a ser de alto consumo de proteína animal, en especial a través de la carne de res.

La mayoría de los productos que están disponibles para satisfacer los requerimientos y gustos de los consumidores son productos realizados a base de soya y gluten, productos que presentan un costo elevado, debido a que son importados y la producción nacional es baja, y en la mayoría de los casos solo se pueden adquirir, en tiendas naturistas y/o vegetarianas, y en pocos casos en supermercados y grandes superficies.

La producción a nivel nacional de estos productos se caracteriza por realizarse de manera artesanal y sin todas las exigencias de sanidad. Algunos de los principales competidores en este segmento son empresas que su origen y su especialización está en el procesamiento de la proteína animal, alimentos pre cocidos, empresas extranjeras que tienen experiencia real en los alimentos vegetarianos pero presentan un alto costo en sus productos por el proceso de importación, penetración y posicionamiento en el mercado nacional, actividad que realizan por medio de comercializadoras locales.

xvi Las empresas nacionales tienen diferentes especializaciones, que están innovando y ampliando su portafolio de productos para cubrir esta demanda, lo que en algunos casos genera desconfianza a los consumidores. Las empresas emergentes, tienen posicionamiento y presencia regional con portafolios de más de 4 productos basados en diferentes materias primas como la soya, el gluten, la yuca, el plátano y la lenteja, lo que permite tener una diversificación mayor, pero que también puede interpretarse como una empresa sin especialización real.

En el municipio de Villavicencio, el mercado está abierto a clientes, como consumidores finales directos, quienes se dirigen a una tienda naturista, vegetariana, de barrio, supermercado y/o gran superficie, a buscar los productos para ser ellos quienes realizaran la preparación y consumo del alimento; también se tienen clientes a los restaurantes, sobre los que se actuaría como proveedores de insumo para la realización de su producto final, y donde las marcas, no juegan un papel visible para el consumidor final.

Tasa de Crecimiento del Mercado.

Aunque las cifras del mercado de alimentos vegetarianos no son explícitas, se determina que la tendencia del crecimiento por consumir comida saludable va en aumento constante y vertiginoso, y no necesariamente va dirigida a población con hábitos de alimentación vegetariana ya que según estudios el 80% de los consumidores de comida especializada no pertenecen a los nichos de mercado específicos

xvi <http://es.scribd.com/doc/119875055/carne-vegetal#scribd>

Perfil del Consumidor.

xvii para definir el perfil de una persona vegetariana de debe tener en cuenta la no explotación y respeto hacia los animales, cuidar del medio ambiente y salud propia; son razones propias que formula la sociedad vegetariana Colombiana, para definir el perfil de una persona vegetariana, dado lo anterior, la dieta se conforma básicamente de: frutas frescas y los vegetales, un régimen vegano puede incluir una gran variedad de platos preparados a base de cereales, pastas alimenticias, pan, patatas, legumbres (judías, garbanzos, lentejas, guisantes, etc.), arroz, semillas y frutos oleaginosos, germinados de legumbres y semillas, frutos secos, crema de almendras, cacahuetes, anacardos, etcétera; leche de soja, tofu, tempeh o análogos, a base de proteína vegetal texturizada, que aportan los elementos necesarios para satisfacer los paladares más exigentes y cubrir ampliamente todas las necesidades nutritivas.

No hay que ser vegetariano para considerar un estilo de vida saludable y el consumidor no vegetariano se caracteriza por los alimentos con alto nivel nutricional

Centro de Compra.

Se identifica que el consumidor vegetariano realiza sus compras en centros especializados como tiendas naturistas, esto sin contar que la mayoría de los restaurantes ya ofrecen opciones de platos vegetarianos la entrara a tiendas, supermercados y almacenes de cadena es progresivo

- ✓ Motivación a la compra
- ✓ Cuidar su salud por medio de una dieta sana y saludable.
- ✓ Conservar una dieta sin proteína animal.
- ✓ Contribuir al equilibrio ecológico del medio ambiente respetando el derecho a vivir de los animales

xvii <http://es.scribd.com/doc/119875055/carne-vegetal#scribd>

3.1.5 Análisis de la Competencia

CUADRO 3. Oportunidades y amenazas del sector

OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL SECTOR							
FACTORES. VARIABLES CRÍTICAS.	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO (1)
	A	M	B	A	M	B	
MERCADO							
1. Tamaño del mercado		X					El producto no cuenta con un mercado desarrollado aun, por lo tanto el rproducto sera adquirido en grandes superficies, como supermercados y/o consumidas en negocios especializados como restaurantes donde se busca ser la primera opcion como proveedores de carne hamburguesa vegetariana.
2. Tasa de crecimiento	X						El crecimiento futuro es inevitable. Muchos de los productos de comida vegetariana populares hoy en día se originan en el sector de comidas naturales y para la salud ocasionando este un impacto ante la sociedad, asi mismo la poblacion vegetariana aumenta cada vez mas
3. Diferenciacion de productos		X					Es un alimento vegetariano de exelente sabor, suplemento de la carne, con valores nutritivos para la buena digestion .
COMPETENCIA							
1. No. De empresas			X				En la ciudad de Villavicencio son pocos los restaurantes que vendan dicho producto, . El consumo de las hamburguesas vegetariana se da mas en otras ciudaddes como Bogota donde existen varias empresas y/o restaurantes dedicados a la comida vegetariana
2. Tamaño de las empresas					X		Son pocas las empresas que se dedican a la produccion de hamburguesas vegetarianas
3. Productos sustitutos					X		Otros tipos de hamburguesas como la de carne de res y pollo; o por ende prefieren el consumo de otras comidas derivadas a la hamburguesas
TECNOLOGICOS							
1. SANIDAD	X				X		Las empresas que trabajan en el rubro de estas comidas deben cumplir con el código de sanidad vigente.
2. INNOVACION	X						En su sabor y preservacion nos distinguiremos, Es innovador en la region, no se encuentra competidor en el mercado.
3. INDUSTRIA					X		La tecnología en la industria de la comida vegetariana, por lo general no es de punta y se usan medios de producción muy domésticos o tradicionales

Fuente: es.scribd.com

En el país el mercado de productos saludables se encuentra poco desarrollado teniendo en cuenta que la oferta de productos vegetarianos es limitada y la gran mayoría de los productos de fabricación nacional no cumplen con la normativa de alimentos, sin embargo la importación de productos vegetarianos nos genera un punto de partida alto, ya que son competencia directa, no obstante el precio al público de estos últimos es alto, por lo que nos genera una ventaja competitiva importante.

Al ser un mercado poco desarrollado en el país y por consiguiente en el municipio los productos se encuentran en tiendas especializadas y la promoción de estos productos es casi nula, el concepto de trademerketing, ni merchandising es inexistente, lo cual nos genera una oportunidad de promoción y posicionamiento de nuestro producto

¿Quién es mi competencia?

xviii La competencia directa pero menor es la hamburguesa vegetariana de venta en almacenes exclusivamente vegetarianos, la siguiente competencia es la carne de res.

TIPO		NOMBRE	PRODUCTOS
Competencia Directa	Almacén vegetariano	VIDA DULCE	Vegetarianos
Competencia Indirecta	Carnicerías	Alimentos Cárnicos S.a.s	Cárnicos
		Americana Extrema	
		Industria De Alimentos Zenú S.a	
		Rica	
		Pietran	
		Cunit	
		Linaje	
		Ranchera	

Fuente: villavicencio.infoinfo.com.co

¿Cuáles son sus principales características?

Hamburguesa vegetariana: El producto es muy similar, de baja conservación y baja comercialización.

xviii <http://villavicencio.infoinfo.com.co/busqueda/carnicerias>

Hamburguesa de res: rico sabor, precio similar, alta comercialización, valor nutricional con altos índices de calorías y colesterol.

¿Cuáles son los productos servicios de la competencia?

Hamburguesas exprés, Hamburguesas rica, Hamburguesas zenu

¿Cómo nos diferenciamos de la competencia?

Niveles nutricionales saludables, rico sabor, alta comercialización.

¿Qué características debe tener nuestro producto para estar a la altura de las principales necesidades del cliente y superar a la competencia?

Rico sabor, alta comercialización, preservación, llegar a todas las tiendas y supermercados de barrios, niveles nutricionales saludables. Principalmente que la gente no elija.

3.2 Estrategia de la mezcla de Mercadeo

Análisis de Oportunidades y Problemas

Oportunidades:

- ✓ Mercado poco explotado y desarrollado
- ✓ Mercado en expansión y con ventajas competitivas
- ✓ Moda de live green y vida sana
- ✓ Nicho de mercado con necesidades insatisfechas
- ✓ Formalidad en cuanto a la normativa de producción de alimentos
- ✓ Compra de tecnología para la producción

Problemas:

- ✓ La potencial llegada de nuevos productos importados por el TLC
- ✓ Distribución limitada inicialmente en Villavicencio
- ✓ La salida al mercado con un solo tipo de producto inicialmente.

3.2.1 Estrategia del Producto

El vegetarianismo es una forma de vida que cada día más personas la eligen con el fin de mejorar su salud o para apoyar una causa ambientalista, aunque no sea conocido por la mayoría de sus ciudadanos esta es una minoría en crecimiento.

La alimentación vegetariana gana cada día más popularidad, no solo por ser una alimentación que va junto a la lucha del trato justo hacia los animales sino por los beneficios que aporta para la salud humana.

Cambiar a una dieta vegetariana es un proceso, no se puede sobrevivir de una alimentación basada en pastas y lechugas, esta debe ser balanceada es por ello que las hamburguesas poseen esos ingredientes necesarios para satisfacer este tipo de alimentación con un excelente sabor, suplemento de la carne, con valores nutritivos para la buena digestión para lo cual, la idea es que quienes consuman dicha hamburguesa, tengan una razón por la cual elegir lo que van a comer, como también sepan lo que les garantiza a la salud este tipo de comida.

Según resultados obtenidos en la encuesta este producto será orientado a hombres y mujeres mayores de 31 años residentes en la ciudad de Villavicencio de los estratos 3, 4 y 5 quienes llevan un estilo de vida moderno y tienen una mente abierta a alternativas saludables de alimentación.

La elaboración de la hamburguesa será con productos frescos libres de cualquier pesticida con el fin de garantizar una hamburguesa sana y natural. Se garantiza su calidad mediante el control estricto de cada proceso en su manejo de preparación.

Estrategia básica de marketing.

Primaria

El objetivo de la estrategia a ejecutar es competir en el mercado existente de productos saludables y vegetarianos, específicamente el de carne vegetal (hamburguesas de lentejas), donde ya se cuenta con productos similares en el mercado y por lo cual se han generado dentro de la población hábitos de consumo. En nuestro caso, al ser un mercado existente pero una marca reciente en el mercado, se deben plantear opciones que afecten positivamente nuevos clientes y consumidores no vegetarianos que están dispuestos a cambiar sus hábitos de consumo incluyendo alimentos diferentes a los que generalmente consumen y que compensen nutricional y proteínicamente su dieta; y también estrategias que ayuden al cliente a recordar la marca y darle un valor agregado a nuestro producto

Al contar con un mercado potencial que abarca la población del municipio y las personas dispuestas a comprar nuestro producto, quienes en promedio consumen productos similares o sustitutos se le brindara asesoría a los clientes sobre la preparación de diferentes platos con el producto Hamburguesa de lentejas además de las siguientes actividades

- ✓ Realizar alianzas con diferentes empresas, entidades y organizaciones del sector salud, tanto públicas como privadas que generen una confianza adicional al consumidor final, lo que conllevara a que el cliente alimentos saludables a su dieta
- ✓ participar en eventos del sector de alimentos, nos darán un posicionamiento ante los clientes, tiendas naturistas y tiendas y restaurantes que quieran incluir nuestros productos
- ✓ ofrecer a precios más accesibles para el mercado de diferentes estratos, ya que en la comparación con productos de la competencia, se puede ofrecer a precios más accesibles para el mercado
- ✓ fortalecer la decisión de cambiar el hábito de compra a través del gramaje del producto, ya que en tiendas y supermercados se encuentran diferentes opciones con precios elevados y peso menor a la presentación de las Hamburguesas de Lentejas.
- ✓ ofrecer degustaciones en los puntos de venta de nuestros aliados comerciales en el municipio, lo principal en esta primera etapa es dar a conocer el producto y entregar información al consumidor sobre las bondades nutricionales del mismo.
- ✓ La presencia en cajas de compensación, en sedes culturales, deportivas y recreacionales, a través de eventos informativos y degustación de producto, ayudara al conocimiento del producto en diferentes mercados, no solo el vegetariano.

Selectiva

Esta estrategia se enfocara a la consecución del crecimiento de la participación y penetración del mercado. Teniendo por delante un mercado potencial tan amplio y con expectativas de crecimiento significativas se pueden plantear expectativas y escenarios agresivos para lograr las metas propuestas.

- ✓ Aumentar los clientes como tiendas naturistas y tiendas y restaurantes, se tiene proyectado crecer en un 50% las ventas debido al aumento de la distribución y los clientes satisfechos.
- ✓ Realizar alianzas estratégicas permitiendo establecer convenios con clientes, aliados, proveedores y campañas de carácter social, donde Hamburguesas de lentejas pueda liderar este tipo de eventos generando un posicionamiento gradual e importante de nuestra marca
- ✓ Establecer procesos certificados con los más altos niveles de la industria de procesamiento de alimentos pre cocidos, esto genera mayores oportunidades de crecimiento en el mercado, ya que el cliente investiga con más frecuencia la procedencia y la realización de los productos que consum
- ✓

CUADRO 4. Ventajas del producto frente a restaurantes clientes

ATRIBUTOS DEL PRODUCTO	CARACTERISTICAS	RESTAURANTE	
		VENTAJAS R	BENEFICIOS R
NUCLEO	PRODUCTO A BASE DE LENTEJA MOLIDDA, AJO, SAL, PIMIENTA Y GLUTEN. LA UNIDAD DE EMPAQUE CONSTA DE 4 PORCIONES DE 125 GRAMOS		MATERIA PRIMA PARA LA ELABORACION DEL PRODUCTO 100% NATURALES. PRESENTACION EN BANDEJAS CON PORCIONES INDEPENDENTES
CALIDAD	100% NUTRITIVO Y SIN CONSERVANTES SIN PROTEINA ANIMAL		ALIMENTOS ALTAMENTE NUTRITIVOS Y FACILES DE COCINAR
MARCA	LINEA VERDE		EVOCA SENCILLEZ Y ESPECIALIZACION EN EL SEGMENTO DE COMIDA SALUDABLE Y EN LA OLA VERDE
EMPAQUE	SEGURO, IMPERMEABLE AL MEDIO AMBIENTE, GARANTIZANDO LA CALIDAD, INHOCUIDAD Y FRESCURA DEL PRODUCTO		TRANQUILIDAD AL PODER OFRECER PRODUCTOS FRESCOS Y DE ALTA CALIDAD
SERVICIO	LINEA POSTVENTA PARA RECOMENDACIONES DE PREPARACION DEL PRODUCTO Y RECETAS RELACIONADAS	APOYO DIRECTO DEL FABRICANTE PARA EL DESARROLLO DE DIFERENTES PRODUCTOS FINALES	
GARANTIA	VIDA UTIL DEL PRODUCTO 1 MES. SE GARANTIZA RECOLECCION DEL PRODUCTO NO VENDIDO CADA 10 DIAS	SEGURIDAD EN LOS ALIMENTOS OFRECIDOS	
SURTIDO	CONCENTRACION Y ESPECIALIZACION EN LA REALIZACION DE UN UNICO PRODUCTO, INICIALMENTE	ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD, CONCENTRACION Y ESPECIALIZACION EN LA REALIZACION DEL PRODUCTO	
PRECIO	PRECIO BAJO COMPARADO CON LAS MISMA CANTIDAD DE GRAMOS DE LA PROTEINA ANIMAL Y PRODUCTOS SUSTITUTOS	BAJOS COSTOS DE MATERIA PRIMA, AUMENTANDO EL MARGEN DE GANANCIA POR PRODUCTO	

Fuente:Linea Verde

CUADRO 5 Ventajas del producto frente a los consumidores

ATRIBUTOS DEL PRODUCTO	CARACTERISTICAS	CONSUMIDOR	
		VENTAJAS C	BENEFICIOS C
NUCLEO	PRODUCTO A BASE DE LENTEJA MOLLIDA, AJO, SAL, PIMIENTA Y GLUTEN. LA UNIDAD DE EMPAQUE CONSTA DE 4 PORCIONES DE 125 GRAMOS		CONOCIMIENTO DE LOS COMPUESTOS DEL PRODUCTO. GARANTIA DE ELEMENTOS 100% NATURALES
CALIDAD	100% NUTRITIVO Y SIN CONSERVANTES SIN PROTEINA ANIMAL		REALIZADO SIN PROTEINA ANIMAL
MARCA	LÍNEA VERDE		
EMPAQUE	SEGURO, IMPERMEABLE AL MEDIO AMBIENTE, GARANTIZANDO LA CALIDAD, INHOCUIDAD Y FRESCURA DEL PRODUCTO		TRANQUILIDAD EN EL CONSUMO DEL PRODUCTO COMPRADO
SERVICIO	LÍNEA POSTVENTA PARA RECOMENDACIONES DE PREPARACION DEL PRODUCTO Y RECETAS RELACIONADAS		CONTAR CON OPCIONES Y RECOMENDACIONES PARA LA PREPARACION DE DIFERENTES PLATOS CON BASE EN EL MISMO PRODUCTO
GARANTIA	VIDA ÚTIL DEL PRODUCTO 1 MES. SE GARANTIZA RECOLECCION DEL PRODUCTO NO VENDIDO CADA 10 DÍAS		CONFIABILIDAD
SURTIDO	CONCENTRACION Y ESPECIALIZACION EN LA REALIZACION DE UN ÚNICO PRODUCTO, INICIALMENTE		ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD, CONCENTRACION Y ESPECIALIZACION EN LA REALIZACION DEL PRODUCTO
PRECIO	PRECIO BAJO COMPARADO CON LAS MISMA CANTIDAD DE GRAMOS DE LA PROTEINA ANIMAL Y PRODUCTOS SUSTITUTOS	GENERA AHORRO EN EL PRESUPUESTO DE ALIMENTACION Y FACILITA EL ACCESO A COMIDA SALUDABLE	

Fuente: Línea Verde

3.2.2 Estrategia de Precio

Para establecer el precio se analiza las diferentes opciones que se tienen en el mercado local y nacional, productos de competencia directa e indirecta, sustitutos y complementarios, que se encuentran en supermercados y grandes superficies, tiendas y restaurantes vegetarianos y no vegetarianos, encontrando que no solo es determinante el precio, sino también el volumen y/o peso del producto, en el momento de la compra.

Los restaurantes vegetarianos y no vegetarianos tienen una variación entre \$12.000 y \$15.000 por plato. En supermercados se consiguen productos sustitutos como son las salchichas de soya en presentación de 250 gramos por \$5.510, nuggets de soya de 250 gramos por \$6.460, hamburguesas de soya, 320 gramos, por \$ 5.590, filetes de soya, 250 gramos, \$6.820; y productos de competencia directa, Hamburguesas de Lenteja por \$6.500, 4 porciones con un total de 400 gramos.

Se tiene un objetivo claro y es apuntar a incentivar las ventas con un precio estimado que se encuentra por debajo de la competencia directa, sin importar la presentación.

El producto se presentara en bandejas de 4 porciones, con un peso de 125 gramos por porcion. De acuerdo a los datos obtenidos cada libra se venderá a un precio de \$5.500 al cliente y al consumidor de \$6.600, garantizando una ganancia de 20% al distribuidor. Este valor permite que los restaurantes y tiendas cuenten con productos sobre los cuales obtendrán ganancias superiores al 20%, valor inicialmente propuesto de ganancia para el distribuidor, debido a que el diferencial por gramo es mucho más económico en el producto Hamburguesas

xixHamburguesas de lentejas, representa una ahorro del 36,77% del costo por gramo con respecto a los productos similares en el mercado, además es la presentación de mayor peso entre las que se ofrecen.

Estrategia

La estrategia a utilizar es la Low Price (precios bajos), con la que se busca acelerar el proceso de posicionamiento de la marca, aportando el mayor beneficio económico y nutricional a nuestros clientes.

Política De Precio

Al plantear una estrategia Low Price, la política de precio será enmarcada en la demostración de poder acceder a alimentos innovadores, saludables, con alto contenido nutricional y proteínico a un precio justo y moderado. Es estima que este modelo de bajo precio, mayor volumen y peso en la presentación ayude a desarrollar de manera rápida un alto posicionamiento del producto en el mercado.

Política De Descuento

Se tiene contemplado tener un descuento del 5% por volumen de compra y un descuento por pronto pago (Pagos máximo 15 días), de 2%.

xix <http://es.scribd.com/>

3.2.3 Estrategia de Distribución

La hamburguesa vegetariana de lentejas, no cuenta con un mercado desarrollado aun, se determina que sea adquirido en supermercados y/o consumidas en restaurantes vegetarianos o tiendas, donde se busca convertirse en la primera opción, como proveedores de carne de hamburguesa vegetariana, este orden va de acuerdo a la preferencia de los consumidores en el lugar donde realizan sus compras según las encuesta realizada los resultados de las encuestas se arrojó que la gente prefiere comprarlas en tiendas con un 64,47% luego de ser adquiridas en supermercados 28,93%.

Para ello se tiene dispuesto distribuidores directos e indirectos de la empresa, quienes harán llegar el producto a las tiendas y supermercados en la ciudad de Villavicencio

- ✓ MAKRO SUPERMAYORISTA, ubicado en la Cra 22 No. 7-37
- ✓ ALMACENES YEP, ubicado en la Av Calle 37 B con Cra 28Esquina
- ✓ ALMACENES ÉXITO S.A., ubicado en la Av 40Tr 33Esquina, y en El centro Comercial Unicentro Primer y segundo piso
- ✓ SUPERIENDA OLIMPICA, ubicado en laaV. 40 No. 16B- 159 Centro comercial Villacentro y en la Calle 35 No. 11 A-42
- ✓ AUPERTIENDAS EL TRIUNFO, ubicado en la via a Puerto Lopez, frente al Colegio Industrial
- ✓ TIENDAS METRO, ubicado en la Cra 39C 29C-15
- ✓ TIENDA NATURISTA LOS GIRASOLES ubicado en la Calle 39 No. 33-60 Centro, media cuadra del parque Santander, vía a ala Salle
- ✓ CENTRO NATURISTA LA ORTIGA, ubicado en la Calle 37 No. 31 A-35

Según se habló con los gerentes de las diferentes cadenas de supermercados y tiendas reciben el producto en consignación por 3 meses y luego se evalúa la cantidad de unidades vendidas, para asegurar el volumen de compra de las hamburguesas vegetarianas. Se acordó con el mismo personal administrativo la

ubicación de una chica que dará degustación para que el cliente habitual del supermercado pruebe el producto.

Al igual que en los restaurantes vegetarianos, el producto será adquirido para ofrecerlo con alguno de sus platos:

OLIVA MEDITERRANEO, ubicado en el local -329 del Centro comercial Unicentro tercer piso

Se creara una página en internet donde se ofrecerá la venta de carne de hamburguesas vegetarianas, al mismo tiempo se localizara en el buscador google, publicidad de la empresa, donde al buscar comida en la ciudad de Villavicencio esta sea la primera opción que aparezca.

La logística de distribución se realizara a través de un intermediario quien se encargara de la distribución de los productos en un vehículo con las condiciones necesarias para garantizar las condiciones de salubridad e inocuidad del producto.

3.2.4 Estrategia de Promoción

Por ser un producto con baja competencia en la ciudad de Villavicencio donde inicialmente queremos llegar; se usaran métodos de promoción mediante las redes sociales como el Facebook, twitter ya que esto causa efecto a las personas que visitan las redes sociales.

Esta forma de publicidad es considerada como una herramienta importante de promoción y de bajo costo. Así mismo se llevara a cabo vallas publicitarias para la apertura.

Para el reconocimiento y crecimiento empresarial se ha pensado en un futuro hacer publicidad con un personaje reconocido que por ende le guste la comida vegetariana, hacer comunicación en la tv y radio para así mismo expandirnos de tal manera que nuestro producto sea la elección sustitutiva de la carne

Comunicación

Al ser un segmento reducido el mercado de productos vegetarianos es una pequeña porción del mercado de Alimentos y representa una enorme posibilidad de hacer grandes campañas donde los mismos consumidores sean partícipes directos en ellas

A través de una estrategia de comunicación directa al consumidor a través de diferentes eventos donde se realizara degustación de producto para incrementar el impacto positivo de la publicidad voz a voz

La presencia de la empresa en ferias gastronómicas, de la salud y del cuidado personal, donde se contara con presencia de degustación, información de productos y beneficios nutricionales del mismo

Posicionamiento

El principal objetivo de posicionamiento es ubicar la marca como la principal opción para consumidores de productos vegetarianos y para restaurantes quienes adquieren productos para futura transformación, durante el primer año de existencia de la marca.

El posicionamiento de la marca se realizara teniendo en cuenta las diferentes variables de la competencia en precio, comunicación, distribución, plaza, y promoción del producto, y en el volumen de la presentación del producto.

Análisis de Riesgos e Intangibles

AMENAZAS
• Revaluación del peso
• Aumento de los productos sustitutos
• Le penetración de nuevos productos extranjeros en el mercado colombiano.
• La inestabilidad de las principales economías internacionales y la repercusión en las economías pequeñas y/o emergentes
• La inestabilidad política y económica generada por los altos índices de pobreza de la sociedad colombiana
• El deterioro de la infraestructura vial en las ciudades y vías nacionales y municipales
• Inestabilidad legislativa y tributaria que afronta el país y la región latinoamericana
• Elevada carga prestacional que dificulta la consolidación de empresas nuevas
• “El crecimiento del segmento de productos saludables ha sido del 12%, en los

últimos dos años (menor al ritmo de la industria)”
• “El 44% no sabe diferenciar alimentos funcionales”
• Resistencia al cambio de hábitos en el consumo de alimentos
• La variación de los cambios climáticos que pone en riesgo la operación y funcionamiento del sector agroindustrial.

DEBILIDADES
• Baja disponibilidad de efectivo de manera inmediata
• Dependencia de aliados para la distribución de la mercancía ya que no se cuenta con flota propia de vehículos.
• Baja participación en las ventas a nivel nacional.
• Al ser una empresa proveedora a restaurantes la recordación de la marca es baja, o nula, para los consumidores.
• No se tiene contemplada, inicialmente, la penetración al canal de retail tradicional para competir en el segmento masivo, lo que no se tiene participación en supermercados y grandes superficies.
• La rotación del recurso humano puede llegar a presentar altos valores en el proceso productivo y comercial
• La tecnología disponible puede llegar a tener altos costes ya que se cuenta con un diseño específico para el proceso productivo.
• El crecimiento de la producción puede gener cambios en la estrategia de producción, ampliando horas de trabajo.
• Consecución de un socio adicional donde su participación sea netamente de aporte de capital
• Baja cantidad de personal calificado en la realización específica del producto

ESTRATEGIAS OFENSIVAS
• Estandarización de procesos productivos bajo lineamientos de calidad que cumplan con la legislación y los entes de control nacional.
• Potenciar la penetración a mercados y plazas internacionales
• Apalancar las ventas de productos en el gremio de los restaurantes y tiendas especializadas, vegetarianos y naturistas
• Acceder al mercado masivo a través de almacenes de cadena (Largo Plazo)

ADAPTATIVAS

- De la mano de entes gubernamentales, tales como Proexport, darnos a conocer en ruedas de negocios y ferias internacionales accediendo a aliados estratégicos como proveedores y como canales de distribución buscando ampliar el potencial de mercado fuera del país.
- Presentar la alta calidad en los procesos internos como un diferencial del negocio en el mercado nacional e internacional.
- Aprovechar los tratados de libre comercio que se firman entre Colombia y los demás países.

DEFENSIVAS

- Ofrecer productos estandarizados y de calidad cumpliendo con las normas internacionales de inocuidad en alimentos.
- Disminución del contacto directo con el producto en el proceso de distribución debido al empaque.
- Contar con diferentes aliados estratégicos que permitan abarcar una mayor área en la distribución del producto.

SUPERVIVENCIA

- Utilizar la capacidad de producción para alcanzar mercados internacionales que apalanquen el posicionamiento del producto en Colombia.
- La ubicación de la planta de producción cerca o dentro de un centro de acopio de alimentos disminuyendo costos de transporte de materia prima y el impacto del estado de la infraestructura vial
- Disposición de atacar el mercado vegetariano a través de los puntos y consumo directo

Fuente: cuadro elaborado por los autores del trabajo en actividad académica

3.2.5 Ventas Proyectadas

Proyección de Ventas					
Nombre del Producto o Servicio:	HAMBURGUESAS DE LENTEJAS 125gr x 4 unidades				
Precio de Lanzamiento:	5.500				
Periodos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad. Mes 1	3750	3863	3978	4098	4221
Cantidad. Mes 2	3750	3863	3978	4098	4221
Cantidad. Mes 3	3750	3863	3978	4098	4221
Cantidad. Mes 4	3750	3863	3978	4098	4221
Cantidad. Mes 5	3750	3863	3978	4098	4221
Cantidad. Mes 6	3750	3863	3978	4098	4221
Cantidad. Mes 7	3750	3863	3978	4098	4221
Cantidad. Mes 8	3750	3863	3978	4098	4221
Cantidad. Mes 9	3750	3863	3978	4098	4221
Cantidad. Mes 10	3750	3863	3978	4098	4221
Cantidad. Mes 11	3750	3863	3978	4098	4221
Cantidad. Mes 12	3750	3863	3978	4098	4221
TOTAL	45000	46350	47741	49173	50648

De acuerdo a la aceptación del producto, a la encuesta realizada, y a la cantidad de producción e interés por parte de los distribuidores se estableció este nivel de ventas para aprovechar el mercado y establecer una demanda constante a los clientes potenciales

4. ESTUDIO TECNICO

4.1 Descripción del Producto

Teniendo en cuenta las investigaciones nutricionales acerca de las Hamburguesas de Lentejas encontramos que idealmente las personas deben consumir un promedio de 0,8 gramos de proteína por kilogramo de peso, y siendo, la lenteja, comparable en valor nutricional a 0,9 gramos de proteína por 1 gramo de carne de res magra, por lo que consumir 0,72 gramos de lenteja por kilogramo de peso, hace el mismo aporte nutricional proteínico que consumir 0,8 gramos de carne de res magra por kilogramo de peso

TABLA 2. Hamburguesa de Lentejas porción 125gr

Energía [Kcal]	380	AGS [g]	0
Calcio [mg]	88	Selenio [µg]	12
Vit. B1 Tiamina [mg]	1	Vit. B12 Cianocobalamina [µg]	-
Proteína [g]	29	AGM [g]	0
Hierro [mg]	10	Sodio [mg]	30
Vit. B2 Riboflavina [mg]	0	Vit. C Ac. ascórbico [mg]	4
Hidratos carbono [g]	51	AGP [g]	1
Yodo [µg]	2	Potasio [mg]	1.046
Eq. niacina [mg]	8	Retinol [µg]	-
Fibra [g]	21	AGP/AGS Fósforo [mg]	514
Magnesio [mg]	161	Carotenos [µg]	75
Vit. B6 Piridoxina [mg]	1	(AGP + AGM)/AGS	
Grasa total [g]	2	Vit. A Eq. Retinol [µg]	13
Zinc [mg]	4	Colesterol [mg]	-
Ac. Fólico [µg]	210	Vit. D [µg]	-
Alcohol [g]	-	Vit. E Tocoferoles [µg]	2

Fuente: Alimentación Vegetariana

CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO	
Color	Café
Dimensión	10 cm.
Gramaje Por porción:	125 gr. Por unidad de empaque 500 gr.
Forma	Hamburguesa
Diámetro	10 cm
Perecedero	Si

Fuente: cuadro elaborado por los autores del trabajo en actividad académica

INSUMOS	Bandeja de icopor
	Vinipel
	Etiqueta.
COMPOSICION NUTRICIONAL	Calorías
	Proteína
	Grasa
	Hidratos de carbono
	Fibra
	Hierro
	Zinc
	Potasio
MATERIA PRIMA	Sodio
	Vitamina B1, B2 y B6.
	Lenteja
	Cebolla
	Ajo
	Pimienta
	Sal

Fuente: cuadro elaborado por los autores del trabajo en actividad académica

4.2 Descripción del Proceso

El producto se realiza con materia prima 100% natural potenciando los beneficios del producto al consumidor.

xxEl producto es una mezcla de las materias primas que inicia con el vertimiento de la lenteja en un tanque para que sea inspeccionada y lavada y posteriormente procesada pasándola por un molino, junto con los demás elementos de la materia prima: Ajo, Cebolla, Harina de trigo, Pimienta y Sal, para que sean convertidas en

xx <http://es.scribd.com/doc/119875055/carne-vegetal>

polvo y mezclada de manera uniforme, posteriormente, dicha mezcla, se pasa al proceso de hidratación donde se le añade agua para obtener una masa consistente y posteriormente llevarla al proceso de formación, donde se cortara con el diámetro deseado y darle la forma de hamburguesas con el peso establecido para el producto. El proceso de fabricación continúa con el empaqueo de la unidad de venta, donde se disponen 4 hamburguesas de 125 gramos en la bandeja de icopor y posteriormente selladas, manualmente con el polietileno de baja densidad. Finalmente las unidades de venta son trasladadas al cuarto frío donde será almacenada hasta que sea transportada al punto final, ya sea restaurante o tienda vegetariana o naturista. En sí, el proceso para la transformación de la materia prima es bastante sencillo donde se reconocen 5 etapas fundamentales: lavado, molido, mezclado e hidratación, formado, y empaqueo y almacenamiento.

CUADRO 6. Descripción de l proceso en un Lote 57 kg

N	Descripción	○	→	◐	◑	▽	Tiempo Lote min
1	Recepción e inspección de MP	■					10
2	MP a tanque		■				1
3	Pesaje de MP				■		0
4	MP pesada a la moledora		■				1
5	Molido de MP	■					6,9
6	Producto molido a la mezcladora		■				1
7	Mezclado del producto en proceso	■					7,3
8	Producto mezclado en mesas de corte		■				1
9	Corte de producto mezclado	■					10,3
10	Producto cortado a empaque		■				1
11	Empaque	■					124,5
12	PT a cuarto frío		■				10
13	PT en cuarto frío					■	1
14	Cargue al camión			■			5
sumatoria		5	6	1	1	1	180
		159	15	5	0	1	

Fuente: cuadro elaborado por los autores del trabajo en actividad académica (Los tiempos que se estiman en la descripción de las etapas del proceso, están estimadas en relación a un lote de 57,5 kilogramos de peso):

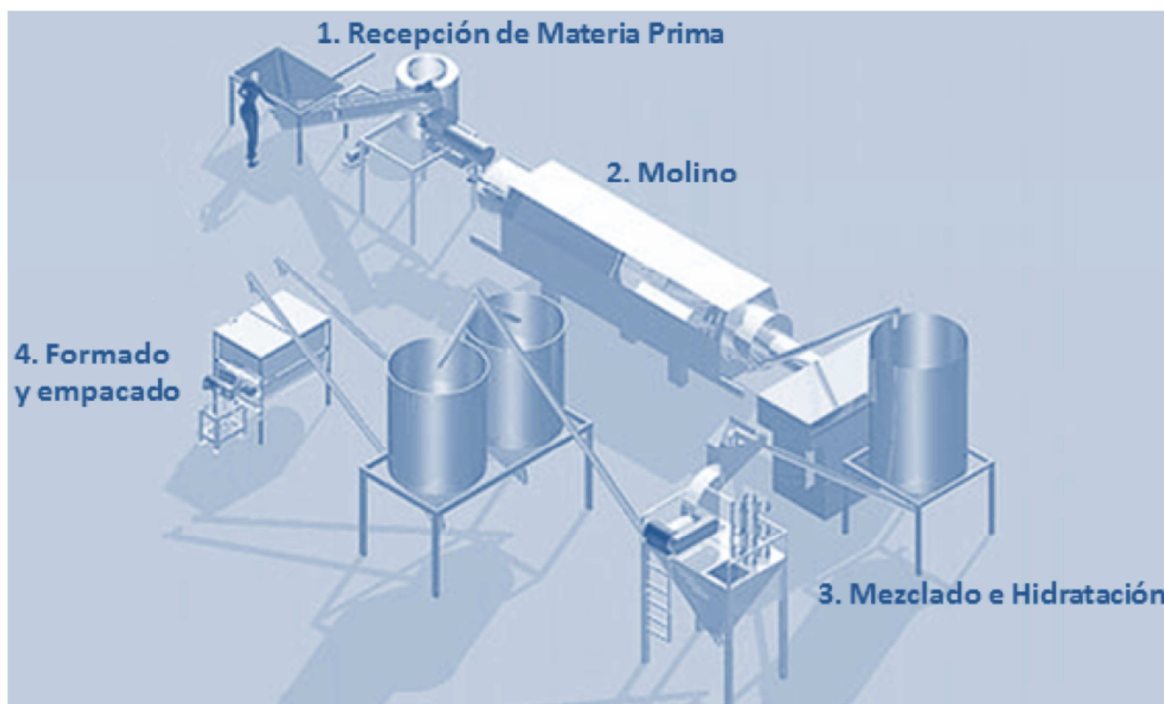
4.2.1 Sistema de Producción

Línea de Producción

En el diagrama que se presenta a continuación de la línea de producción haría falta la etapa almacenamiento ya que esta etapa se realiza en cuarto frío, cabe anotar que el producto en esta etapa no tiene ninguna transformación

La línea de producción se compone por las siguientes estaciones o etapas del proceso

FIGURA 1. Línea de Producción



4.3 Especificaciones (Materia Prima, Maquinaria y Equipo)

4.3.1 Recepción de Materia prima

Se utiliza una tolva o tanques para el almacenamiento con una capacidad de 5000 litros. En esta tolva se almacena la materia prima: Lenteja, Cebolla y Ajo, deben llevar supervisión y un lavado constante

Para el almacenaje se debe desinfectar las verduras se utiliza cloro en una muy baja proporción ..

Relación elementos Materia Prima

Código	Peso en Kg	Costo /kg	Costo total código
Lenteja	50,0	\$ 2.100	\$ 105.000
Cebolla	1 ,0	\$ 1.600	\$ 1.600
Ajo	0,5	\$ 1.875	\$ 938
Pimienta	0,5	\$ 14.000	\$ 7.000
Sal	0,5	\$ 475	\$ 238
Agua	20,0	\$ 5	\$ 100,00
Harina de trigo	5,0	\$ 5.000	\$ 25.000,00

4.3.2 Maquinaria y Equipo

Molino

Las verduras se pasan al molino donde son convertidos en polvo después de que estas estén debidamente lavadas. xxiLa capacidad de procesamiento del molino estimado en el proceso de producción es de 500 kilogramos por hora, por lo que en el molido del lote se toma un tiempo de 7,9 minutos

xxi www.directindustry.es



Fuente: www.directindustry.es

Los modelos >	TD-30	TD-40	TD-50
Capacidad de molienda	40 - 500 kg/h 88 - 1,102 lbs/h	60 - 800 kg/h 132 - 1,764 lbs/h	100 - 1,200 kg/h 220 - 2,646 lbs/h
Potencia motor	5.5 hp	7.5 hp	10 hp
Dimensiones An x Al x Pr	68 x 138 x 83 cm 27 x 54 x 33 in	77 x 151 x 104 cm 30 x 65 x 41 in	87 x 164 x 115 cm 34 x 65 x 45 in
Peso	150 kg 331 lbs	225 kg 469 lbs	250 kg 551 lbs
Voltaje de operación	220 - 230 - 380 V		
Frecuencia de operación	50 - 60 Hz		
NOTA	Los valores de capacidad se varían por diferentes productos y tipos de moliendo.		

Mezclado e Hidratación

Terminado el proceso de molienda y con el objetivo de generar una mezcla más homogénea de los elementos, pasan a una mezcladora donde se adiciona la Harina de Trigo, Sal, Pimienta y agua a los materiales previos. La duración de esta etapa es de 8,3 minutos



Fuente: www.solostocks.com

Modelos >	TMM-150	TMM-250	TMM-500
Capacidad de mezcla	900 kg/h 1,984 lbs/h	1,500 kg/h 3,307 lbs/h	3,000 kg/h 6,614 lbs/h
Capacidad de tambor	500 lt 132 gal (US)	750 lt 198 gal (US)	1,500 lt 396 gal (US)
Tiempo de mezcla	5 - 8 minutos		
Potencia de motor	3 kW	5.5 kW	7.5 kW
Dimensiones An x Al x Pr	205x122x79 cm 81x48x31 in	252x154x87 cm 99x61x34 in	237x177x108 cm 93x70x43 in
Peso	250 kg 551 lbs	315 kg 694 lbs	435 kg 959 lbs
Voltaje de operación	220 - 230 - 380 V		
Frecuencia de operación	50 - 60 Hz		
Partes opcionales	Elevador sin-fin		

Formado y Empacado:

El Formado y Empacado es el proceso que mas tiempo requiere debido a que el empaqueo se hace de manera manual y se realiza todos los controles de calidad pertinentes.

La duración total de este proceso es de 135,8 minutos. La capacidad de la maquina formadora de hamburguesas es de 3900 piezas por hora y se estima que la capacidad de empaque de una persona con experiencia media es de 45 segundos por bandeja.



Fuente: www.citalsa.com

Banda en malla de 4 pies.

VELOCIDAD:
3900 hamburguesas por hora.

TOLVA:
Alimentación automática, 200 libras de capacidad

MOTOR:
2 HP

ALIMENTACIÓN DEL PAPEL:
4-1/2", 5", 5-1/2", ó 6" (sistema de alimentación exclusivo con muesca lateral).

DISCO DE MOLDEO:
3/16" y 1/4" metal
5/16" a 1" plástico

TORNILLO DE ALIMENTACIÓN DE LA TOLVA:
Recorrido ajustable

CONTADOR ELECTRÓNICO:
Ajustable para pilas de hasta 5-1/2" de altura, u operación continua.

Después de empacadas en las bandejas son transportadas a un cuarto frío de 1 metro de ancho, por un (1) metro de fondo por 1,8 metros de alto, y el producto es almacenado, se maneja toda la reglamentación de manejo de alimentos

El cuarto frío, a pesar de no hacer parte de la línea de producción, es de vital importancia en el proceso ya que se almacenan los alimentos a la temperatura adecuada para preservar y realzar sus valores nutricionales y características físicas y de presentación del producto.

Teniendo en cuenta que las lentejas tienen una larga vida un aproximado de 30 días, se debe refrigerar y conservar a temperaturas inferiores a los 5°C. El cuarto frío, será una adecuación a la bodega y tendrá dimensiones de 1 metro ancho, por 1 metro de profundo por 1,8 metros de alto, lo que permite contar con una capacidad de almacenamiento de 72 que albergan una totalidad de 4.320 bandejas.



Fuente: www.tecnicomsa.com

De acuerdo a la planeación de mantenimiento de los equipos, se realizara una provisión mensual del 6% (COP\$ 1.261.300) del costo total de la maquinaria (COP\$ 21.021.644), esto con el fin de contar con un rubro que soporte urgencias eventuales y las diferentes actividades de mantenimiento preventivo y correctivo.

Se realizarán provisiones mensuales para la adquisición de nueva maquinaria que permita crecer en la capacidad de producción existente dado que la demanda lo permita

4.3.3 Proveedores

Los proveedores de materia prima y empaque están ubicados en el municipio por lo que se mitiga el impacto económico y en la calidad del producto que pueda tener el transporte en la entrega de la compra al proveedor.

También impacta positivamente incrementos imprevistos en la necesidad de producción ya que se tiene una amplia baraja de proveedores alrededor, quienes pueden suplir la necesidad de manera individual o conjunta.

Los diferentes proveedores que se encuentran dentro de la central de abastos tienen diferentes políticas de pagos y entregas.

Proveedor	Lote	Precio	Forma de Pago	Tiempo de Entrega
Deposito centro	Lenteja tipo 1	1800	Efectivo	Inmediato
	Lenteja tipo 2	1700	Efectivo	Inmediato
	Bulto 50 kg	1900	Efectivo	Inmediato
Llano abastos	Lenteja importada	2200	Efectivo	2 días
	Lenteja tipo 1	1800	Plazo 30 días	Inmediato
	Lenteja tipo 2	1700	Plazo 30 días	Inmediato

Fuente: Llanabastos

El manejo de la materia prima naturales una prioridad para la empresa, solo se debe almacenar hasta el 70% más de la producción diaria; por lo que es necesario tener a la mano un proveedor que pueda realizar entregas diarias y que el pago se realice en un plazo de treinta días. Por lo anterior se elige a llano abastos como el principal proveedor de la empresa

El proceso de empaque se entiende desde que la hamburguesa sale de la formadora hasta que es transportado al cuarto frío, al almacenamiento.

4.4 Distribución de Planta

El diseño de la planta se realizó teniendo en cuenta el proceso de producción

Se contara con las siguientes áreas:

➤ **Área de producción:**

1. Bascula
2. Tanque
3. Molino
4. Mezclado e hidratación
5. Formación y empaque
6. Cuarto frio

➤ **Área de Recepción:**

9. Sillas de Recepción
- 1 Recepción

➤ **Escaleras:**

➤ **Zona de Alimentación:**

➤ **Baños**

➤ **Zona Administrativa:**

Compuesto por las oficinas

14. Sala De Reuniones

15. Gerencia General

16. Gerencia Comercial

17. Jefatura De Planta

18. Servicios Varios

Este diseño se realizo para que los operarios puedan tener la mayor capacidad de producción, Para el área de producción se necesitan

1 Jefe de planta

3 Operarios

FIGURA 2. Distribución piso 1



Fuente: referencia diseño de plantas de una planta de alimentos de carne vegetal

FIGURA 3. Distribución 2do piso



Fuente: referencia diseño de plantas de una planta de alimentos de carne vegetal

4.5 Costos

Producto:	Hamburguesa de Lenteja			
Unidad de Producción :	Unidad	Cantidad	Valor Unitario Año1	Valor Total
MATERIA PRIMA E INSUMOS				
Lenteja	kg	1,00	1.900,0	1.900,0
Cebolla	kg	0,50	250,0	125,0
Ajo	kg	0,10	100,0	10,0
Pimienta	kg	0,01	500,0	2,5
Sal	kg	0,10	500,0	50,0
Agua	litro	0,30	90,0	27,0
Harina de trigo	kg	0,20	600,0	120,0
Subtotal				2.234,5,0

MAQUINARIA Y EQUIPO	Unidad	Cantidad	Precio	Total
Molino	unidad	1	5.000.000	5.000.000
Pesa	unidad	1	335.000	335.000
Tanque	unidad	2	250.000	500.000
Mesas	unidad	2	600.000	1.200.000
Empacadora de Bandejas	unidad	1	590.000	590.000
Fechadora	unidad	1	846.000	846.000
Etiquetadora	unidad	1	1.800.000	1.800.000
Mezcladora	unidad	1	4.500.000	4.500.000
Formadora y empacadora	unidad	1	4.000.000	4.000.000
Cuarto frio	unidad	1	6.000.000	6.000.000
Subtotal				24.771.000

MUEBLES Y ENSERES	Unidad	Cantidad	Precio	Total
Escritorio	Unidad	1	800.000	800.000
Sillas	Unidad	6	150.000	900.000
Archivador	Unidad	1	800.000	800.000
Subtotal				2.500.000

EQUIPOS DE OFICINA	Unidad	Cantidad	Precio	Total
Computador	Unidad	1	1.600.000	1.600.000
Impresora	Unidad	1	500.000	500.000
Subtotal				2.100.000

MANO DE OBRA DIRECTA		Factor prestacional	59,70%
Cargo	Año de Vinculación	Salario Mensual unitario	Salario Anual
Jefe de planta	1	1.500.000	18.000.000
Operario 1	1	616.000	7.392.000
Operario 2	1	616.000	7.392.000
Operario 3	1	616.000	7.392.000
Total			40.176.000

CALCULO DE COSTO UNITARIO DE MANO DE OBRA		
Producto	Duración Proceso Producción (1)	Vr. Unitario de M. de O. Año 1 (2)
Hamburguesa de Lenteja	1	1.425,80
Total		1.425,80

Presupuesto de otros costos de fabricación		
Rubro	Vr. Mensual	Total Año1
- Arrendamiento	600.000	7.200.000
- Servicios públicos	200.000	2.400.000
- Mantenimiento y reparaciones		1.000.000
- Dotaciones		750.000
- Otros		0
Total		11.350.000

PRESUPUESTO SUELDOS A EMPLEADOS					
Factor prestacional	59,70%				
Cargo (1)	Año de Vinculación	Salario Mensual (3)	Salario Anual	Prestaciones	Total Año 1
Administración					
Gerente administrador	1	1.500.000	18.000.000	10.746.000	28.746.000
Secretaria	1	616.000	7.392.000	4.413.024	11.805.024
Subtotal	2				40.551.024

PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		
Rubro	Vr. Mensual	Total Año1
Sueldos a empleados		40.551.024
Honorarios Contador	150.000	1.800.000
Otros impuestos		650.000
Servicios Bancarios	30.000	360.000
Seguros	158.750	1.905.000
Teléfono, internet, correo	150.000	1.800.000
Suministros de oficina	20.000	240.000
Otros		0
Total		47.306.024

PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTAS		
Rubro	Vr. Mensual	Total Año1
Publicidad	400.000	4.800.000
Total		4.800.000

INVERSIONES DIFERIDAS (GASTOS ANTICIPADOS)	
Descripción	Valor
Permisos y Licencias	100.000
Evento de lanzamiento	500.000
Total	600.000

4.5.1 Costos Fijos

GASTOS OPERACIONALES	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de Ventas		4.800.000	4.944.480	5.095.781	5.255.789	5.418.718
Gastos Administración		47.306.024	48.729.935	50.221.071	51.798.013	53.403.751
Total Gastos		52.106.024	53.674.415	55.316.852	57.053.802	58.822.469

INVERSIONES (Inicio Período)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	0	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo	24.771.000	0	0	0	0	0
Muebles y Enseres	2.500.000	0	0	0	0	0
Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Equipos de Oficina	2.100.000	0	0	0	0	0
Semovientes pie de Cria	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Total Inversiones	29.371.000	0	0	0	0	0

Gastos Operacionales	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de Ventas		4.800.000	4.944.480	5.095.781	5.255.789	5.418.718
Gastos Administración		47.306.024	48.729.935	50.221.071	51.798.013	53.403.751
Total Gastos		52.106.024	53.674.415	55.316.852	57.053.802	58.822.469

4.5.2 Costos Variables

COSTOS UNITARIOS MATERIA PRIMA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Materia Prima		2.235	2.302	2.372	2.447	2.523

COSTOS UNITARIOS MANO DE OBRA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Mano de Obra		1.426	1.426	1.427	1.429	1.430

COSTOS VARIABLES UNITARIOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia Prima (Costo Promedio)		2.234,5	2.301,8	2.372,2	2.446,7	2.522,5
Mano de Obra (Costo Promedio)		1.425,8	1.425,9	1.426,8	1.428,7	1.430,1
Materia Prima y M.O.		3.660,3	3.727,7	3.798,9	3.875,4	3.952,6

Otros Costos de Fabricación	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Otros Costos de Fabricación		11.350.000	11.691.635	12.049.399	12.427.750	12.813.010

COSTOS PRODUCCIÓN INVENTARIABLES	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia Prima	100.552.500	106.686.504	113.250.831	120.310.551	127.760.904
Mano de Obra	64.161.072	66.092.320	68.114.745	70.253.548	72.431.408
Materia Prima y M.O.	164.713.572	172.778.824	181.365.576	190.564.099	200.192.313
Depreciación	3.147.100	3.147.100	3.147.100	3.147.100	3.147.100
Agotamiento	0	0	0	0	0
Total	167.860.672	175.925.924	184.512.676	193.711.199	203.339.413
Margen Bruto	32,18%	33,01%	33,81%	34,59%	35,34%

4.6 Puesta en Marcha

Para la puesta en marcha de la empresa se tienen en cuenta los costos y gastos estimados para que la empresa pueda arrancar sin tener inconvenientes económicos, financieros y técnicos.

INVERSIONES (Inicio Período)	Año 0
Sueldos	19.364.360
Arriendos	600.000
Maquinaria y Equipo	24.771.000
Muebles y Enseres	2.500.000
Documentos Legales	1.000.000
Equipos de Oficina	2.100.000
Materia Prima	2.793.125
Total Puesta en Marcha	53.128.675

5 ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

5.1 Misión

Ser la empresa productora y comercializadora de productos a base de lenteja que sean sustitutos y/o complementos proteínicos en los hábitos de consumo de la población regional, ofreciéndole al cliente un producto con altos estándares de calidad nutritivos y a un precio asequible

5.2 Visión

En un periodo de cinco años consolidar nuestros productos como la primera opción en cuanto a suplementos y complementos alimenticios satisfaciéndolas aspiraciones de bienestar, nutrición y placer de la población, y comenzando el proceso de conocimiento nacional e internacional de nuestros productos.

5.3 Valores Empresariales

Responsabilidad Social:	Es el compromiso expreso que la empresa hace con la población y la sociedad para garantizar los más altos niveles de calidad en productos alimenticios altamente nutritivos a un precio justo; con sus colaboradores garantizando un equilibrio de vida y un balance justo entre trabajo y familia; y con sus accionistas proporcionándoles estabilidad en el desarrollo empresarial.
Respeto:	Es la principal característica sobre la que se desarrolla nuestro trabajo y nuestras labores cumpliendo con los compromisos realizados con nuestros clientes, consumidores, colaboradores, Proveedores, competidores, accionistas y familias.
Crecimiento:	El continuo desarrollo de productos, mercados, clientes y el fortalecimiento de la compañía, es la garantía de la mejora continua en productos con aplicación de tecnología de punta y los más altos estándares de calidad generando productos sanos y con altos valores nutricionales.

Satisfacción:	<ul style="list-style-type: none"> • como valor empresarial, es la materialización de la integración de fuerzas y sueños de las personas que conforman el ambiente alrededor de la empresa, es el objetivo por el cual los diferentes actores de la cadena de valor desarrollan un papel y cumplen con responsabilidad y respeto sus funciones para lograr la satisfacción de nuestros clientes, consumidores, colaboradores, proveedores, accionistas y familias
Salud:	mantener el compromiso de entregar productos naturales, frescos y nutritivos; conservando la responsabilidad social con nuestros clientes, consumidores y la sociedad en general.

El área de Talento Humano es parte de la Dirección Administrativa, que tiene a cargo los procesos de Reclutamiento, Selección, Desarrollo, Capacitación y Compensación.

El principal objetivo del área de Talento Humano es apoyar las actividades de las Direcciones, Gerencias, Jefaturas que se planean y se realizan en pro cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados por la junta directiva y que se basan en el crecimiento y desarrollo del capital humano.

El área de Recursos Humanos funciona como un aliado a las áreas funcionales de la compañía apoyando el cumplimiento de los objetivos funcionales con el diseño de estrategias y planes que son potenciados a través de las persona integrándolo con los objetivos estratégicos de la empresa.

Los cargos que tienen responsabilidad de personal, además de desarrollar y potenciar su grupo de trabajo, tienen como funciones adicionales:
<ul style="list-style-type: none"> • Dimensionar y conformar los recursos para el cumplimiento de los objetivos y funciones de su equipo.
<ul style="list-style-type: none"> • Ser el primer canal de comunicación entre las Directivas de la compañía y el grupo de trabajo, divulgando los lineamientos de organizacionales
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar el equipo de trabajo para el cumplimiento de las labores, objetivos y funciones velando por la satisfacción del cliente, calidad en los procesos y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, mediante la motivación, los procesos de acompañamiento y la retroalimentación periódica para el proceso de mejora del área funcional.
<ul style="list-style-type: none"> • Acompañar el proceso de inducción en el cargo de los colaboradores de sus áreas funcionales y sustentar el plan de desarrollo establecido en los procesos de acompañamiento y retroalimentación en la capacitación.

Los parámetros y lineamientos que regirán los procesos del área de Talento Humano y que cada uno de las personas relacionadas con la empresa deben tener acoger durante el tiempo que dure la relación laboral que involucran las dos partes, sea mediante contratación directa o mediante la figura de aliado estratégico sin que se presenten diferencias por el cargo o funciones a desempeñar dentro de la empresa.

El área funcional de TH es la directamente responsable de definir, estructurar y asesorar a las demás áreas funcionales en los procesos de Reclutamiento, Selección, Desarrollo, Capacitación, Compensación y todos los aquellos que se generen por la relación laboral.

5.4 Estructura Organizacional

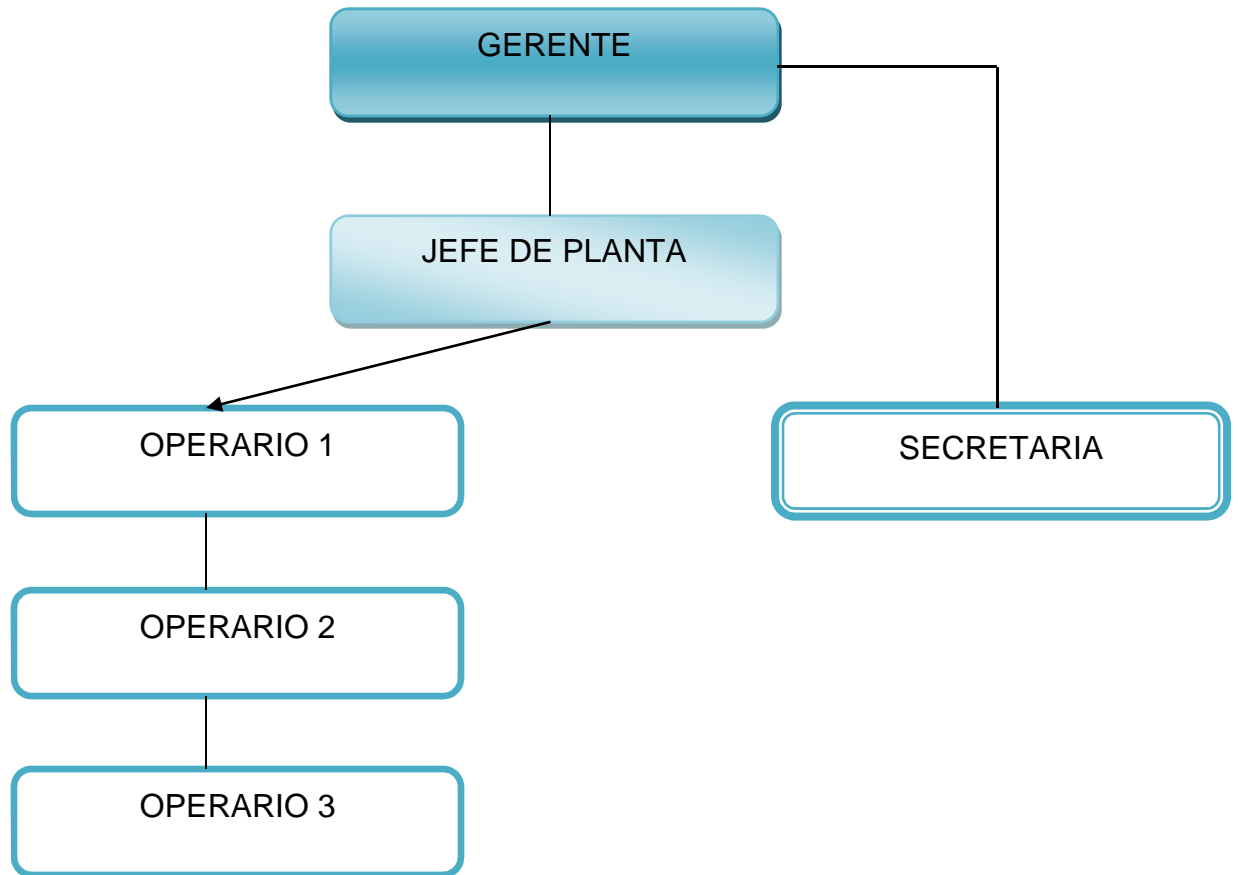
La empresa está liderada por una Junta Directiva o Junta de Socios, son ellos quienes en las sesiones definidas en la planeación estratégica definen los lineamientos, modificaciones empresariales y en la estructura para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

La compañía está estructurada en áreas funcionales y está compuesta por Direcciones con cargos jerárquicos definidos, los cuales son mostrados en el organigrama empresarial donde están registrados los nombres de los cargos, su posición jerárquica y las líneas de responsabilidad y reporte de cada uno de ellos dentro de las áreas funcionales.

Las funciones del área de talento humano serán asumidas por la junta de socios, conformado por los dos cargos gerenciales de la compañía.

Esta como responsabilidad de las decisiones sobre el manejo de los Recursos Humanos de la compañía, el diseño, manejo, actualización y respectivo control de las posiciones actuales y futuras que conformaran el inventario laboral de la compañía.

GRAFICO 6. Estructura Organizacional



Fuente: elaborado por los autores del trabajo en actividad académica

Reclutamiento

La Junta de Socios define como principal política en el proceso de Reclutamiento el inicio de la búsqueda de personal idóneo para el cargo vacante al interior de la empresa valorando, como valor agregado, la experiencia, antigüedad y conocimiento de esta persona.

La compañía debe contar con una base de datos, constantemente actualizada de las personas que tienen una relación laboral, directa e indirecta con la compañía, para que sea el primer universo de búsqueda. Esta base de datos debe ser actualizada, máxima, semestralmente apoyándose en los líderes funcionales de

las áreas, quienes deben enviar la respectiva información una vez presente un cambio en la información de los colaboradores.

Dado el caso que no se encuentren los requisitos en los colaboradores de la compañía, se procederá a hacer una búsqueda directa en las empresas del mismo sector, posteriormente se buscara en el sector productivo.

Las personas que con justa causa fueron despedidas de la empresa no serán tenidas en cuenta en el proceso de reclutamiento y serán excluidas del mismo y de la base de datos de reclutamiento.

Los cargos de apoyo para las áreas funcionales serán suplidos por estudiantes SENA que se encuentren en periodo productivo. Los cargos administrativos con menor responsabilidad serán suplidos por estudiantes en práctica.

Selección

El objetivo general del proceso de selección es evaluar en los candidatos las competencias requeridas por un cargo específico y el ajuste del perfil a la cultura organizacional, con el fin de vincular a la compañía, mediante contratación directa o indirecta, al talento con las características y competencias más altas en el mercado, que aporten positivamente al cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados por la empresa.

El origen del proceso de selección parte de un requerimiento del gerente del área funcional y la respectiva aprobación del director, dado el caso que sea para cubrir una vacante de un cargo existente, en el caso que sea un nuevo cargo, debe llevar la aprobación de la Junta de Socios. Este proceso se amparara en las competencias del cargo establecidas por la empresa.

La decisión de seleccionar a la persona recae directamente en el gerente del área funcional, posterior a la entrevista con el área de Talento Humano, pruebas psicotécnicas, entrevista con el jefe directo y examen de conocimientos.

Se establece una modelo de medición de las diferentes etapas del proceso:

- Entrevista con Recursos Humanos 30%
- Pruebas Psicotécnicas 20%
- Entrevista con Jefe Directo 35%
- Examen de conocimiento 15%

La personas a ser tenidas en cuenta para ocupar la vacante para la que se presentaron, deben contar con mínimo el 80% de puntos ponderado en la tabla anterior.

El área de Recursos Humanos prohíbe la vinculación de familiares en casos donde alguno tenga la oportunidad de supervisar, procesar, revisar, aprobar, controlar y negociar de cualquier forma el trabajo del otro.

Vinculación

El proceso de vinculación inicia una vez el área de Recursos Humanos cuente con el correo de autorización donde el gerente del área funcional haga explícita la decisión de contratación.

La persona seleccionada debe entregar los documentos requeridos para poder proceder con la vinculación y deben ser presentados al momento de la vinculación. Adicionalmente debe presentarse a exámenes médicos de salud ocupacional, cuyo costo será asumido directamente por la empresa

El proceso de vinculación finalizara en el momento que el funcionario se encuentre completamente inscrito y afiliado a las entidades que designa la ley y el contrato laboral firmado.

El día de la vinculación se deben presentar los documentos que, en conjunto el gerente del área funcional y el área de Recursos Humanos, consideren necesarios y apliquen al cargo en cuestión.

Inducción

El programa de inducción está compuesta por dos tipos de sesiones: la Inducción Empresarial y la Inducción al Cargo. Las charlas de la Inducción empresarial estarán a cargo y serán responsabilidad del área de talento humano donde se tocan temas relacionados con la cultura empresarial, misión, visión, valores empresariales, programa de calidad, servicio, código de ética, estructura organizacional y productos de la compañía.

Las charlas de Inducción al cargo están a cargo y son responsabilidad del jefe directo de cada uno de los empleados que están ingresando a la compañía. Estas sesiones deben incluir temas como reconocimiento de responsabilidades del cargo, funciones específicas, labores a desarrollar, presentación ante el área funcional, rol dentro de la organización y demás temas que el gerente del área

considere pertinentes para el correcto desarrollo de las funciones para las cuales fue contratado.

Es responsabilidad del jefe directo el ser el primer contacto del nuevo colaborador con la empresa y sus compañeros de área funcional. Es el jefe directo quien debe realizar el acompañamiento inicial guiándolo por las instalaciones e indicándole la movilidad dentro de la empresa.

Las diferentes etapas del proceso de inducción deben ser evaluadas por los participantes para conocer la calidad de los expositores, la efectividad del proceso y la disposición de los diferentes actores que se involucran en el proceso.

Capacitación

Los procesos de capacitación son una estrategia para el mantenimiento y desarrollo del capital intelectual de la empresa representado en sus colaboradores. Este proceso es liderado por los gerentes de las áreas funcionales y el área de Recursos Humanos.

Los gerentes de las áreas funcionales son los responsables de suministrar la información necesaria para establecer los procesos de formación, los cuales se diseñara de manera anual.

El área de Recursos Humanos establece tres tipos de programas de formación:

Programas Generales: son todos aquellos establecidos directamente por el área de Recursos Humanos y están enfocados a fortalecer las competencias genéricas de los colaboradores de la empresa

Programas Específicos: son procesos que buscan desarrollar un conocimiento directo y/o profundizar temas y herramientas relacionadas con las funciones de los cargos.

Programas Internos: cuentan con el apoyo y son desarrollados por empleados internos de la compañía, se basan en la experiencia y conocimiento de procesos y temas internos y propios de la empresa

Los gerentes de las áreas funcionales serán los responsables de solicitar al área de Talento Humano los temas o programas de formación por periodos semestrales.

El planteamiento de necesidades de formación por parte de los gerentes debe ser planteado de manera que evidencien impacto directo a los objetivos estratégicos

de la empresa y fortalezcan las necesidades de formación encontrada en los procesos de Acompañamiento y Retroalimentación realizados durante el año.

5.5 ANÁLISIS LEGAL

Se escogerá la Sociedad SAS –Sociedad por Acciones Simplificada, sociedad basada en la ley francesa de SAS: 1994, reformada en 1999 y 2001. Esta sociedad se constituye por contrato o por acto unilateral mediante documento privado, debido a que no hay aportes por transferencia que requiera escritura pública. Nuestra sociedad es de naturaleza puramente comercial.

Fue escogida este tipo de sociedad por ser una estructura ágil, con menos costos, en donde una sola persona puede ser el titular de la propiedad.

Las siguientes son las características de este tipo de sociedad:

- Constitución por documento privado.
- Término de duración indefinido.
- Objeto social indeterminado.
- Limitación de la responsabilidad por obligaciones fiscales y laborales.
- Voto múltiple.
- Libertad de organización.
- No es obligatoria la revisoría fiscal, ni la junta directiva.
- Elimina límites sobre distribución de utilidades.

Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se rige por las reglas aplicables a la sociedad anónima; es decir, somos contribuyentes declarantes del régimen ordinario del impuesto sobre la renta y sus complementarios. En el impuesto sobre las ventas – IVA somos responsables (sujetos pasivos jurídicos).

Seremos contribuyentes del impuesto de industria y comercio debido a que realizamos actividades industriales, que no estén excluidas o exentas; igualmente tenemos la calidad de agentes retenedores a título de renta, IVA e ICA.

La creación de la sociedad SAS se hace por medio de un documento privado, que debe autenticarse por quienes participan en su suscripción e inscribirse en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio. La sociedad SAS no estará obligada a tener junta directiva, salvo previsión estatutaria en contrario. Si no se estipula la creación de una junta directiva, la totalidad de las funciones de

administración y representación legal le corresponderán al representante legal designado por la asamblea.

Procedimiento para la conformación de la sociedad:

1. Escoger el nombre de la sociedad
2. Luego revisamos que no hubiesen homónimos.
3. Se elabora una minuta de constitución de empresa. Esta minuta se autentica y se inscribe en el Registro Mercantil.
4. Para efectos de la comercialización debemos solicitar resolución de facturación ante la DIAN.

Independientemente de las actividades previstas en su objeto social, la sociedad por acciones simplificada es una sociedad de capitales cuya naturaleza es comercial.

En cuanto a las implicaciones laborales, en las sociedades SAS no se establece la responsabilidad ilimitada de los socios frente a las acreencias laborales.

Normas y procedimientos sobre la comercialización:

xxiiDe acuerdo con la normativa sanitaria que nos rige, el instituto nacional de vigilancia de medicamentos y alimentos (INVIMA), estipula que para la producción y comercialización de alimentos, se hace necesario tramitar el registro sanitario, así como también el permiso para la producción de alimentos, o certificación de BPM para la producción de alimentos

Sin embargo debemos tener en cuenta el decreto 3075 de 1997, donde se regula las buenas prácticas de manufactura y los procesos propios de la fabricación de alimentos, en este decreto se contempla la regulación de:

- A todas las fábricas 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.

xxii <https://www.invima.gov.co/>

- 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.

Pasos para obtener el permiso sanitario-alimentos

xxiiiInvima es el instituto nacional de vigilancia de medicamentos y alimentos es una institución oficial de vigilancia y control de carácter técnico científico que trabaja para la protección de la salud individual y colectiva de los colombianos mediante la aplicación de las normas sanitarias.

El permiso sanitario, se expiden los microempresarios para fabricar y vender alimentos para el consumo humano tiene una vigencia de (3) años y no son renovables. Se exceptúan del régimen del permiso sanitario los siguientes alimentos decreto 444 / 2005 • Carnes y productos cárnicos y sus preparados

- Leche en todas las variedades
- Leches fermentadas, crema de leche, mantequilla, quesos frescos y maduros. • Productos de la pesca y sus derivados. • Mayonesa y productos preparados a base de huevo.
- Alimentos de baja acidez
- Alimentos o comidas pre-cocidos y congelados de origen animal listos para el consumo.
- Agua envasada.

A alimentos infantiles

Pasos para obtener el permiso sanitario

Revisar y verificar el cumplimiento del decreto 4444/2005 además de cumplir con los requisitos establecidos en este decreto 3075/1997 y demás normatividad aplicable al producto Según sea el caso.

xxiii <http://www.camaradorada.org.co/index.php/es/articulos-de-interes/137-pasos-para-obtener-el-permiso-sanitario-alimentos>

xxiv Después se debe solicitar la visita técnica la cual tiene un costo de 102.667 (código en las tarifas 4051) que deben ser canceladas en DAVIVIENDA cuenta número 00286999868-8 a nombre del INVIMA.

Luego se enviar el GTT INVIMA, en carpeta blanca oficio, legajada (gancho legajador plástico) debidamente foliado, numerada en la parte superior derecha de la hoja tomando como primer folio la consignación, el recibo de pago original y una carta con la siguiente información.

- Carta de solicitud requiriendo el trámite debidamente firmado por el representante legal de la empresa indicando: la ciudad, fecha, nombre del establecimiento, domicilio, productos que se fabrica, teléfono, fax o correo electrónico. Se debe solicitar la visita y especificar los datos de la empresa o del negocio y el representante legal los días en que se labore y otra información que considere relevante. NOTA: debe estar en los días y horas que se coloquen en este oficio ya que no encontrarse en el momento de la visita se debe volver a realizar el pago para una visita posterior.

Luego de la visita del concepto técnico favorable, debe consignar en la misma cuenta de DAVIVIENDA, a nombre del INVIMA el valor correspondiente al permiso sanitario, con un costo de \$472.267 (código 4046 en las tarifas)

Después de tener recibo de pago correspondiente, se deben enviar en carpeta blanca legajada al GTT INVIMA c los siguientes documentos. - Formulario debidamente diligenciado y firmado por el empresario.

Descargar el formulario en la página del INVIMA www.invima.gov.co en la sección TRAMITES Y SERVICIOS> FORMATOS> ALIMENTOS formularios de permiso sanitario para la fabricación y venta de alimentos elaborados por Microempresarios y actualización de la información. - Declaración juramentada que se entenderá por estar con la firma de la solicitud del permiso sanitario donde se indique la calidad de microempresarios. (Carta indicando que en la planta no hay más de 10 empleados y que los activos de la microempresa no superan los 500 salarios mínimos sin incluir el bien inmueble donde funciona la planta). - Certificado de existencia y representación legal cuando se trata de persona jurídica, o registro mercantil cuando se trata de persona natural, ambos expedidos por la cámara de comercio de su ciudad (NO SUPERIOR A 3 MESES) –

Copiar el concepto técnico FAVORABLE, emitido por el INVIMA no mayor a un año. - Descripción y composición del producto o productos que se pretenden

xxiv <http://www.camaradorada.org.co/index.php/es/articulos-de-interes/137-pasos-para-obtener-el-permiso-sanitario-alimentos>

amparar bajo el permiso sanitario (ficha técnica según modelo INVIMA de alimentos decreto 3075/97).

xxv Se descarga de la misma ubicación del formulario de permiso sanitario. Encuentre mayor información de la ficha técnica en www.invima.gov.co en la SECCIÓN TRAMITES Y SERVICIOS> listado de tramites INVIMA> permiso sanitario para fabricación y venta de alimentos elaborados por microempresarios >Hacer click en el link el paso 1- es la siguiente página o ubicación: http://invima.gob.co/invima//tramites/docs_formatos/formularios_sanitario_alimento_s.doc - Recibo de pago original correspondiente a la solicitud del permiso sanitario. - los códigos de los pagos realizados se encuentran en www.invima.gov.co en la sección TRAMITES Y SERVICIOS> tarifas.

Notas: Si requiere información adicional puede acercarse a la Unidad de Desarrollo y fortalecimiento empresarial de la Cámara de Comercio en el momento de realizar el trámite por favor revisar que el procedimiento y las informaciones anteriormente mencionadas se encuentren vigentes.

6 ESTUDIO AMBIENTAL Y SOCIAL

6.1 ANÁLISIS AMBIENTAL:

Nuestro proceso productivo es 100% amigable con el medio ambiente, ya que no tenemos emisiones de ningún tipo, y nuestros desechos son 100% de carácter orgánico y por supuesto biodegradables, es por esto que debemos basarnos en el decreto 3075 de 1997, para cumplir con los mecanismos de higiene y de seguridad industrial.

Nuestros procesos productivos no contaminan, no tienen riesgo para la comunidad, no tienen riesgo de contaminación para los operarios, no impacta el medio ambiente ni los recursos naturales.

6.2 ANÁLISIS SOCIAL

De acuerdo a lo estudiado en las sesiones de derecho laboral y tributario, se estima la contratación de personal víctimas del conflicto armado en Colombia, buscando generar oportunidades laborales viudas y huérfanos de héroes de la patria, y así mismo generar beneficios tributarios a la compañía sobre estas plazas de trabajo

xxv <http://www.camaradorada.org.co/index.php/es/articulos-de-interes/137-pasos-para-obtener-el-permiso-sanitario-alimentos>

7 ESTUDIO FINANCIERO

7.1 Proyecciones – Balance General – P&G

Proyección de ventas

La proyección se realiza para 5 años a partir de tener el montaje listo de la línea de producción,

UNIDADES VENDIDAS POR PRODUCTO					
Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Hamburguesa de Lenteja	45.000	46.350	47.741	49.173	50.648
Total	45.000	46.350	47.741	49.173	50.648

El primer año se venderán 45.000 unidades, 3.750 mensuales y 125 diarias en promedio

Plan de producción

Se tiene estimado para el primer año una venta promedio mensual de 3.750 bandejas de 4 porciones de 125 gr

Plan de Producción.			
Producto	Unidades Mensuales	Valor Promedio por Unidad	Ventas Esperadas Mensuales (\$)
Hamburguesas de Lentejas	3750	5.500	20625000
Ventas totales esperadas mensuales			3750

Unidades: bandeja de 4 porciones de 125gr c/u peso total 500 gr

Balance General

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BALANCE GENERAL						
Activo						
Efectivo	19.484.550	38.814.954	52.415.836	68.168.479	86.265.965	106.876.885
Cuentas X Cobrar	0	0	0	0	0	0
Provisión Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Inventarios Materias Primas e Insumos	2.793.125	2.793.125	2.963.514	3.145.856	3.341.960	3.548.914
Inventarios de Producto en Proceso	0	0	0	0	0	0
Inventarios Producto Terminado	0	0	0	0	0	0
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados	480.000	360.000	240.000	120.000	0	0
Total Activo Corriente:	22.757.675	41.968.079	55.619.350	71.434.335	89.607.925	110.425.799

Fuente: Modelo Financiero Fondo Emprender

Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	0	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo de Operación	24.771.000	22.293.900	19.816.800	17.339.700	14.862.600	12.385.500
Muebles y Enseres	2.500.000	2.250.000	2.000.000	1.750.000	1.500.000	1.250.000
Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Equipo de Oficina	2.100.000	1.680.000	1.260.000	840.000	420.000	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Total Activos Fijos:	29.371.000	26.223.900	23.076.800	19.929.700	16.782.600	13.635.500
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
ACTIVO	52.128.675	68.191.979	78.696.150	91.364.035	106.390.525	124.061.299

Fuente: Modelo Financiero Fondo Emprender

Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	0	0	0	0	0
Impuestos X Pagar	0	5.300.890	6.991.468	8.829.729	10.830.511	13.033.645
Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0
Otros pasivos a LP		0	0	0	0	0
Obligación Fondo Emprender (Contingente)	52.128.675	52.128.675	52.128.675	52.128.675	52.128.675	52.128.675
PASIVO	52.128.675	57.429.566	59.120.144	60.958.404	62.959.187	65.162.321

Patrimonio						
Capital Social	0	0	0	0	0	0
Reserva Legal Acumulada	0	0	0	0	0	0
Utilidades Retenidas	0	0	5.381.207	12.478.607	21.442.119	32.436.729
Utilidades del Ejercicio	0	10.762.414	14.194.799	17.927.025	21.989.220	26.462.249
Revalorización patrimonio	0	0	0	0	0	0
PATRIMONIO	0	10.762.414	19.576.006	30.405.631	43.431.339	58.898.978
PASIVO + PATRIMONIO	52.128.675	68.191.979	78.696.150	91.364.035	106.390.525	124.061.299

Fuente: Modelo Financiero Fondo Emprender

Estudio de Pérdidas y Ganancias

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ESTADO DE RESULTADOS					
Ventas	247.500.000	262.598.243	278.755.681	296.132.482	314.470.787
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	164.713.572	172.778.824	181.365.576	190.564.099	200.192.313
Depreciación	3.147.100	3.147.100	3.147.100	3.147.100	3.147.100
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	11.350.000	11.691.635	12.049.399	12.427.750	12.813.010
Utilidad Bruta	68.289.328	74.980.683	82.193.606	89.993.533	98.318.364
Gasto de Ventas	4.800.000	4.944.480	5.095.781	5.255.789	5.418.718
Gastos de Administración	47.306.024	48.729.935	50.221.071	51.798.013	53.403.751
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	120.000	120.000	120.000	120.000	0
Utilidad Operativa	16.063.304	21.186.268	26.756.753	32.819.731	39.495.895
Otros ingresos					
Intereses	0	0	0	0	0
Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	16.063.304	21.186.268	26.756.753	32.819.731	39.495.895
Impuestos (35%)	5.300.890	6.991.468	8.829.729	10.830.511	13.033.645
Utilidad Neta Final	10.762.414	14.194.799	17.927.025	21.989.220	26.462.249

Fuente: Modelo Financiero Fondo Emprender

7.2 TIR (tasa interna de retorno)- VAN

Las proyecciones del flujo de caja a 5 años demuestran la viabilidad del proyecto presentando una Tasa Interna de Retorno (TIR) que aumenta el rendimiento del capital en el periodo de tiempo anteriormente mencionado

Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Flujo de Caja Operativo					
Utilidad Operacional		16.063.304	21.186.268	26.756.753	32.819.731
Depreciaciones		3.147.100	3.147.100	3.147.100	3.147.100
Amortización Gastos		120.000	120.000	120.000	120.000
Agotamiento		0	0	0	0
Provisiones		0	0	0	0
Impuestos		0	-5.300.890	-6.991.468	-8.829.729
Neto Flujo de Caja Operativo		19.330.404	19.152.477	23.032.385	27.257.102

Fuente: Modelo Financiero Fondo Emprender

Flujo de Caja Inversión						
Variación Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Variación Inv.		0	-170.389	-182.342	-196.103	-206.954

Materias Primas e insumos3						
Variación Inv. Prod. En Proceso		0	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. Terminados		0	0	0	0	0
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Otros Activos		0	0	0	0	0
Variación Cuentas por Pagar		0	0	0	0	0
Variación Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Variación Otros Pasivos		0	0	0	0	0
Variación del Capital de Trabajo	0	0	-170.389	-182.342	-196.103	-206.954
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	0	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	-24.771.000	0	0	0	0	0
Inversión en Muebles	-2.500.000	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	-2.100.000	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-29.371.000	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Inversión	-29.371.000	0	-170.389	-182.342	-196.103	-206.954

Fuente: Modelo Financiero Fondo Emprender

Flujo de Caja Financiamiento						
Desembolsos Fondo Emprender	52.128.675					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0	0

Amortizaciones Pasivos Largo Plazo		0	0	0	0	0
Intereses Pagados		0	0	0	0	0
Dividendos Pagados		0	-5.381.207	-7.097.400	-8.963.512	-10.994.610
Capital	0	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	52.128.675	0	-5.381.207	-7.097.400	-8.963.512	-10.994.610
Neto Periodo	22.757.675	19.330.404	13.600.882	15.752.643	18.097.487	20.610.919
Saldo anterior		19.484.550	38.814.954	52.415.836	68.168.479	86.265.965
Saldo siguiente	22.757.675	38.814.954	52.415.836	68.168.479	86.265.965	106.876.885

Fuente: Modelo Financiero Fondo Emprender

TIR- VAN

CRITERIOS DE DECISIÓN	
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira	12%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	32,14%
VAN (Valor actual neto)	31.658.808
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	2,18
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses	3 mes
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprendedor. (AFE/AT)	100,00%
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio (Indique el mes)	13 mes
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio (Indique el mes)	25 mes

Fuente: Modelo Financiero Fondo Emprender

Los indicadores financieros, respaldan la decisión de implementar la empresa desde la perspectiva económica y financiera. Adicional a estos valores anteriores, indicadores como la relación costo beneficio demuestra que es mayor el beneficio actual que se obtiene debido a los ingresos con relación durante los cinco años que se proyecta con relación a los egresos que pueden presentar en la compañía en dicho periodo de tiempo.

Al realizar la relación entre las dos proyecciones en valor presente neto, ingresos y egresos, se observa que al ser superior a uno dicha relación, son mayores los ingresos que los egresos, lo que confirma la estabilidad y funcionalidad futura de la empresa.

No solo las razones financieras anteriormente expuestas son las que llevan a confirmar la viabilidad de la implementación de la empresa, también razones como lo es la participación en un mercado bajamente explorado, con alto potencial y un alto ritmo de crecimiento, como lo es el mercado de alimentos vegetarianos, no solo por el crecimiento de la población vegetariana en la ciudad de Bogotá y a nivel nacional, sino también por la alta tendencia a consumir alimentos sanos y denominados pertenecientes a la ola verde, donde predomina la intención de consumo de alimentos sanos, sin aditivos químicos ni conservantes.

El desarrollo económico y la estabilidad política del país, se refleja en el exterior a través de la firma de acuerdos, o tratados de libre comercio con diferentes naciones y/o grupos de naciones, que confiando en las políticas económicas, legales, financieras, fiscales, entre otras, han potenciado los resultados positivos, creyendo así en el país como un socio estratégico de negocios que facilita el intercambio de bienes y servicios de Colombia con el mundo. Esto proyecta una nueva oportunidad de negocio para la naciente empresa, abarcando no solo el mercado nacional, sino también él y los futuros mercados internacionales.

Adicional a los temas financieros, de mercado y de proyecciones positivas, se presenta un ímpetu de los socios por contar con una independencia laboral, económica y financiera, aportando directamente a sus familias y al país con el desarrollo de nuevas oportunidades laborales para fortalecer el crecimiento positivo que presenta el país en los últimos años.

CONCLUSIONES

PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE HAMBURGUESAS DE LENTEJAS EN LA CIUDAD DE VILLAVICENCIO, META

Se plantea una idea innovadora de negocio a nivel local pero que tiene una proyección internacional a largo plazo, con este producto se desea suplir las necesidades de alimentos saludables ya precio justo, en especial la compensación proteínica, en el mercado alimenticio en el municipio de Villavicencio, haciendo especial énfasis en los beneficios alimenticios, sociales y económicos que impactan positivamente a la población sin importar estrato económico ni costumbres alimenticias, pero con un alto compromiso social hacia los estratos bajos de la población entregando alimentación sana de alto valor nutricional al precio justo.

Tipo de empresa

La producción de hamburguesas de lentejas está se genera a través de una empresa tipo industrial ya que la actividad esencial es la producción de productos o bienes, mediante la extracción de materias primas.

Esta empresa pertenece el sector secundario ya que es catalogada una empresa manufacturera (Empresas Manufactureras: Dice de todas aquellas que tienen como fin elaborar o convertir materias primas, productos semi-elaborados y productos terminados, con la finalidad de trazarlos en el mercado nacional)

ESTUDIO DE MERCADO

Entorno

En Villavicencio es característica la escasa movilidad social. Los empresarios provienen de familias de estrato medio, de padres empleados o empresarios de pymes. La mayoría de empresarios replica la condición de sus padres empresarios. Es muy bajo el número de empresarios que provienen de familias de estrato bajo. Pero se puede definir como una ciudad de gran potencial, con un conjunto de empresarios que requieren mejores redes de apoyo y sistemas de información, lo que demuestra necesariamente un papel más preponderante del sector público

Mercado

En el municipio de Villavicencio, el mercado está abierto a clientes, como consumidores finales directos, quienes se dirigen a una tienda naturista, vegetariana, de barrio, supermercado y/o gran superficie, a buscar los productos para ser ellos quienes realizaran la preparación y consumo del alimento; también

se tienen clientes a los restaurantes, sobre los que se actuaría como proveedores de insumo para la realización de su producto final, y donde las marcas, no juegan un papel visible para el consumidor final.

Consumidor.

No hay que ser vegetariano para considerar un estilo de vida saludable y el consumidor no vegetariano se caracteriza por los alimentos con alto nivel nutricional.

Precio

El producto se presentara en bandejas de 4 porciones, con un peso de 125 gramos por porción. De acuerdo a los datos obtenidos cada libra se venderá a un precio de \$5.500 al cliente y al consumidor de \$6.600, garantizando una ganancia de 20% al distribuidor. Este valor permite que los restaurantes y tiendas cuenten con productos sobre los cuales obtendrán ganancias superiores al 20%, valor inicialmente propuesto de ganancia para el distribuidor, debido a que el diferencial por gramo es mucho más económico en el producto Hamburguesas

ESTUDIO TECNICO

Características del producto

CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO	
Color Café	Verde
Dimensión	10 cm.
Gramaje Por porción:	125 gr. Por unidad de empaque 500 gr.
Forma	Hamburguesa
Diámetro	10 cm
Perecedero	Si

Descripción del Proceso

N	Descripción	○	→	D	□	▽	Tiempo
1	Recepción e inspección de MP						10

2	MP a tanque						1
3	Pesaje de MP						0
4	MP pesada a la moledora						1
5	Molido de MP						6,9
6	Producto molido a la mezcladora						1
7	Mezclado del producto en proceso						7,3
8	Producto mezclado en mesas de corte						1
9	Corte de producto mezclado						10,3
10	Producto cortado a empaque						1
11	Empaque						124,5
12	PT a cuarto frio						10
13	PT en cuarto frio						1
14	Cargue al camión						5
sumatoria		5	6	1	1	1	180
		159	15	5	0	1	

Materia Prima

Código	Peso en Kg	Costo /kg	Costo total código
Lenteja	50,0	\$ 2.100	\$ 105.000
Cebolla	1,0	\$ 1.600	\$ 1.600
Ajo	0,5	\$ 1.875	\$ 938
Pimienta	0,5	\$ 14.000	\$ 7.000
Sal	0,5	\$ 475	\$ 238
Agua	20,0	\$ 5	\$ 100,00
Harina de trigo	5,0	\$ 5.000	\$ 25.000,00

Proveedor

Proveedor	Lote	Precio	Forma de Pago	de	Tiempo de Entrega
Deposito centro	Lenteja tipo 1	1800	Efectivo		Inmediato

Llano abastos	Lenteja tipo 2	1700	Efectivo	Inmediato
	Bulto 50 kg	1900	Efectivo	Inmediato
	Lenteja importada	2200	Efectivo	2 días
	Lenteja tipo 1	1800	Plazo 30 días	Inmediato
	Lenteja tipo 2	1700	Plazo 30 días	Inmediato

ESTUDIO ECONOMICO

GASTOS OPERACIONALES	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de Ventas		4.800.000	4.944.480	5.095.781	5.255.789	5.418.718
Gastos Administración		47.306.024	48.729.935	50.221.071	51.798.013	53.403.751
Total Gastos		52.106.024	53.674.415	55.316.852	57.053.802	58.822.469

INVERSIONES (Inicio Período)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	0	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo	24.771.000	0	0	0	0	0
Muebles y Enseres	2.500.000	0	0	0	0	0
Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Equipos de Oficina	2.100.000	0	0	0	0	0
Semovientes pie de Cría	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Total Inversiones	29.371.000	0	0	0	0	0

COSTOS PRODUCCIÓN INVENTARIABLES	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5

Materia Prima	100.552.500	106.686.504	113.250.831	120.310.551	127.760.904
Mano de Obra	64.161.072	66.092.320	68.114.745	70.253.548	72.431.408
Materia Prima y M.O.	164.713.572	172.778.824	181.365.576	190.564.099	200.192.313
Depreciación	3.147.100	3.147.100	3.147.100	3.147.100	3.147.100
Agotamiento	0	0	0	0	0
Total	167.860.672	175.925.924	184.512.676	193.711.199	203.339.413
Margen Bruto	32,18%	33,01%	33,81%	34,59%	35,34%

Puesta en Marcha

Para la puesta en marcha de la empresa se tienen en cuenta los costos y gastos estimados para que la empresa pueda arrancar sin tener inconvenientes económicos, financieros y técnicos.

INVERSIONES (Inicio Período)	Año 0
Sueldos	19.364.360
Arriendos	600.000
Maquinaria y Equipo	24.771.000
Muebles y Enseres	2.500.000
Equipos de Oficina	2.100.000
Materia Prima	2.793.125
Total Puesta en Marcha	52.128.675

ESTUDIO FINANCIERO

Proyección de ventas

UNIDADES VENDIDAS POR PRODUCTO					
Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Hamburguesa de Lenteja	45.000	46.350	47.741	49.173	50.648
Total	45.000	46.350	47.741	49.173	50.648

Plan de producción

Plan de Producción.

Producto	Unidades Mensuales	Valor Promedio por Unidad	Ventas Esperadas Mensuales (\$)
Hamburguesas de Lentejas	3750	5.500	20625000
Ventas totales esperadas mensuales			3750

TIR (tasa interna de retorno)- VAN

CRITERIOS DE DECISIÓN	
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira	12%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	32,14%
VAN (Valor actual neto)	31.658.808
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	2,18
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses	3 mes
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. (AFE/AT)	100,00%
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio (Indique el mes)	13 mes
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio (Indique el mes)	25 es

La TIR está en un 32.14% demostrando que la empresa es rentable y generaría grandes utilidades a sus socios

ESTUDIO ADMINISTRATIVO

Misión

Ser la empresa productora y comercializadora de productos a base de lenteja que sean sustitutos y/o complementos proteínicos en los hábitos de consumo de la población regional, ofreciéndole al cliente un producto con altos estándares de calidad nutritivos y a un precio asequible

Visión

En un periodo de cinco años consolidar nuestros productos como la primera opción en cuanto a suplementos y complementos alimenticios satisfaciéndolas

aspiraciones de bienestar, nutrición y placer de la población, y comenzando el proceso de conocimiento nacional e internacional de nuestros productos.

ANÁLISIS AMBIENTAL

Nuestro proceso productivo es 100% amigable con el medio ambiente, ya que no tenemos emisiones de ningún tipo, y nuestros desechos son 100% de carácter orgánico y por supuesto biodegradables, es por esto que debemos basarnos en el decreto 3075 de 1997, para cumplir con los mecanismos de higiene y de seguridad industrial.

Nuestros procesos productivos no contaminan, no tienen riesgo para la comunidad, no tienen riesgo de contaminación para los operarios, no impacta el medio ambiente ni los recursos naturales

ANÁLISIS SOCIAL

De acuerdo a lo estudiado en las sesiones de derecho laboral y tributario, se estima la contratación de personal víctimas del conflicto armado en Colombia, buscando generar oportunidades laborales viudas y huérfanos de héroes de la patria, y así mismo generar beneficios tributarios a la compañía sobre estas plazas de trabajo.

BIBLIOGRAFIA

- I. <http://emprendimientosimple.blogspot.com/2009/04/pasos-para-crear-una-empresa-en.html>
- II. <http://es.scribd.com/doc/99231449/Clases-de-Empresa#scribd>
- III. http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp_PIB_IVtrim11.pdf
- IV. http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1014_2006.html
- V. http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/region__ext_content/regions/latin+america+and+the+caribbean/publications/doing+business+en+colombia+2010+%28en+espanol%29
- VI. <http://www.portafolio.co/especiales/aniversario-20-anos/especial-20-anos-portafolio-2>
- VII. <http://www.cepal.org/es>
- VIII. <http://www.villavicencio.gov.co/>
- IX. <http://www.ccv.org.co/>
- X. www.banrep.gov.co
- XI. <http://www.latarde.com/noticias/economica/103049-comida-vegetariana-un-mercado-que-crece-y-se-diversifica>
- XII. <http://es.scribd.com/doc/119875055/carne-vegetal#scribd>
- XIII. <http://villavicencio.infoinfo.com.co/busqueda/carnicerias>
- XIV. <http://es.scribd.com/>

- XV. www.directindustry.es
- XVI. www.solostocks.com
- XVII. www.fondoemprender.com
- XVIII. <http://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=eQ4Bq-h2Mxk%3D&tabid=809> ii
- XIX. <http://www.dinero.com/negocios/articulo/el-pib-colombiano-crecio-52-segundo-trimestre-delano/135948> iv <http://nominas.com.co/tasa-desempleo.html> v
- XX. http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2006/ley_1014_2006.html
- XXI. <http://jcmontesp.wordpress.com/2011/02/12/altopotencial/> vii
- XXII. <http://espanol.doingbusiness.org/~media/FPDKM/Doing%20Business/Documents/SubnationalReports/DB10-Sub-Colombia-Spanish.pdf> viii
- XXIII. http://www.bancoldex.com/documentos/2240_Alimentos_Mayo.pdf ix
- XXIV. <http://www.interbolsa.com/images/Colombia20112015crecimiento.pdf> x
- XXV. <http://www.pcgcolombia.com/ftp/ANALISIS%20ECON%D3MICO%20PCG.pdf> xi
- XXVI. <http://www.pcgcolombia.com/ftp/ANALISIS%20ECON%D3MICO%20PCG.pdf> xii
- XXVII. <http://www.dane.gov.co>
- XXVIII. http://www.catering.com.co/BancoMedios/archivos/ediciones_catering/EDICION24/100-105Ingredientesparavender24.pdf

- XXIX. xiv http://www.catering.com.co/BancoMedios/archivos/ediciones_catering/EDICION24/100-105Ingredientesparavender24.pdf xv
- XXX. xvi http://www.catering.com.co/BancoMedios/archivos/ediciones_catering/EDICION24/100-105Ingredientesparavender24.pdf
- XXXI. 24/100-105Ingredientesparavender24.pdf xvii
- XXXII. <http://www.bogotavegetariana.com/index.php/restaurantes/> xviii
- XXXIII. <http://www.tooper.es/es-gida-degirmen-tasli.html> xix <http://www.tooper.es/es-gida-mikser-endustriyel.html> xx
- XXXIV. http://www.citala.com/files/formadora_de_hamburguesas_hollymatic_8-65_00201004.pdf xxi <http://www.codabas.com/>
- XXXV. Ospina, D. (2001). Introducción al muestreo. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- XXXVI. Baena Toro, Diego. (2014). Análisis financiero, enfoque y proyecciones. Segunda edición