

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE  
PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CONGELADOS FADA EN  
CARTAGENA DE INDIAS**

**KATHERINE FALS ARROYO**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLIVAR**

**INGENIERIA INDUSTRIAL**

**CARTAGENA, COLOMBIA**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE  
PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CONGELADOS FADA EN  
CARTAGENA DE INDIAS**

**KATHERINE FALS ARROYO**

**Trabajo de grado para obtener el título de Ingeniera Industrial**

**Asesor: Ing. ALEX MARTINEZ MIRANDA**

**INGENIERO INDUSTRIAL CON ESPECIALIZACION EN MANEJO DE PLANTAS  
INDUSTRIALES**

**MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR**

**FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL**

**CARTAGENA, COLOMBIA**

Cartagena, Abril de 2013

SEÑORES

**COMITÉ EVALUADOR DE TRABAJOS DE GRADO**

**PROGRAMA DE INGENIERIA INDUSTRIAL**

**UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR**

Ciudad.

Por medio de la presente entrego a ustedes el informe final de trabajo de grado titulado **“PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CONGELADOS FADA EN CARTAGENA DE INDIAS”** como requisito para optar por el título de Ingeniera Industrial.

Cordialmente,

---

**KATHERINE FALS ARROYO**

**C.C No. 1.047.406.305**

**Código: T00016133**

Cartagena, Abril de 2013

SEÑORES

**COMITÉ EVALUADOR DE TRABAJOS DE GRADO**

**PROGRAMA DE INGENIERIA INDUSTRIAL**

**UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR**

Ciudad.

En mi calidad de asesor del trabajo de grado “**PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CONGELADOS FADA EN CARTAGENA DE INDIAS**”, elaborada por KATHERINE MARGARITA FALS ARROYO, manifiesto que he participado en la orientación y desarrollo del proyecto en todas y cada una de sus etapas y por consiguiente estoy totalmente de acuerdo con los resultados obtenidos.

Cordialmente,

---

**ALEX JAVIER MARTINEZ MIRANDA**

## **ANEXO: CARTA CESION DERECHOS PATRIMONIALES**

Cartagena de Indias, Abril de 2013

Yo, **KATHERINE MARGARITA FALS ARROYO** manifiesto en este documento mi voluntad de ceder a la Universidad Tecnológica de Bolívar los derechos patrimoniales, consagrados en el artículo 72 de la Ley 23 1982 sobre derechos de autor, del trabajo final denominado: **PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CONGELADOS FADA EN CARTAGENA DE INDIAS** producto de mi actividad académica para optar el título de Ingeniería Industrial de la Universidad Tecnológica de Bolívar.

La Universidad Tecnológica de Bolívar, entidad académica sin ánimo de lucro, queda por lo tanto facultada para ejercer los derechos anteriormente cedidos en su actividad ordinaria de investigación, docencia y extensión. La cesión otorgada se ajusta a lo establecido en la Ley 23 de 1982. Con todo, en mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada con arreglo al artículo 30 de 1982. En concordancia suscribo este documento que hace parte integral del trabajo antes mencionado y entregado al sistema de la biblioteca de la Universidad Tecnológica de Bolívar.

---

**KATHERINE FALS ARROYO**

**C.C No. 1.047.406.305**

**Código: T00016133**

NOTA DE ACEPTACION

---

---

---

---

FIRMA DEL PRESIDENTE DEL JURADO

---

FIRMA DEL JURADO

---

FIRMA DEL JURADO

Cartagena de Indias, 2013

## **AUTORIZACION**

Yo, KATHERINE MARGARITA FALS ARROYO , identificada con cedula de ciudadanía No. 1.047.406.305 de Cartagena, autorizo a la UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR para hacer uso del trabajo de grado “**PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CONGELADOS FADA EN CARTAGENA DE INDIAS**” y publicarlo en el catálogo On line de la biblioteca de la universidad.

---

**KATHERINE FALS ARROYO**

**1.047.406.305 de Cartagena**

## AGRADECIMIENTOS

Mis primeros agradecimientos son para Dios y mi Virgencita del Carmen quienes me permitieron como primera instancia venir a este mundo para desarrollarme como persona integral y poder culminar mis estudios a pesar de las adversidades presentadas en mi vida, siempre luche y luche por alcanzar mis metas y es gracias a Ellos que lo pude lograr.

A mi mama que es un ejemplo de madre quien sola siempre nos ha sacado adelante y he aquí una muestra de lo que soy hoy, siempre apoyándome y animándome a terminar mi carrera universitaria.

A mi hermano quien es parte de este triunfo de mi vida y a cada uno de mis tíos: Jose Gregorio quien es más que un tío un padre para mí, quien ha estado allí cada vez que lo he necesitado y nunca me ha fallado, Marta quien me impulsaba a seguir adelante a punta de regaños y sobresaltos, Rocío a pesar de estar lejos me estimula y me alienta con sus palabra, Merly la que no habla mucho pero expresa amor y cariño, Farid siempre allí cuidándome cuando se fue mi mama al Carmen.

A mi esposo Nelson gracias por el apoyo y por la paciencia pero sobre todo por regalarme el ser más maravilloso que llego a cambiarme la vida JULIANA ISABEL y volverla un impulso, un motor tan fuerte para culminar mis estudios.

A la sra Glenda por abrirme las puertas de su casa y todos los días recordarme que la universidad hay que terminarla que no me debo preocupar por mas nada si por eso.

Al sr. Enrique Daza gracias por su preocupación por mis últimos semestres por apoyarme cuando lo necesite.

A mi profesor Roberto Gómez que siempre estuvo motivándome a culminar mis estudios. **Gracias!!!**

## DEDICATORIA

Te lo dedico a ti **JULIANA ISABEL  
DAZA FALS**, mi hija el ser más  
importante en mi vida, mi motor, mi  
felicidad, mi alegría, mi último  
impulso para lograr culminar este  
trabajo.

Gracias hija por hacer de mi la persona que soy hoy

Te amo!!!

## CONTENIDO

ABSTRACT .....	21
INTRODUCCION.....	22
CAPITULO I.....	23
1.PROPUUESTA DE INVESTIGACION .....	23
1.1HISTORIA.....	23
1.2 PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA .....	23
1.3 FORMULACION DEL PROBLEMA .....	27
1.4 DELIMITACION DEL PROBLEMA .....	27
1.5 JUSTIFICACION .....	28
1.6 METODOLOGIA DEL ESTUDIO .....	29
1.7 OBJETIVOS DEL ESTUDIO .....	31
1.7.1 Objetivo general .....	31
1.7.2 Objetivos específicos .....	31
CAPITULO 2.....	32
2. MARCO TEORICO .....	32
2.1 PLAN DE NEGOCIO.....	32
2.2.1. Definición de proyectos.....	32
2.2.2. Importancia y beneficios de la formulación de proyectos .....	33
2.2.3.Tipos de proyectos.....	33
2.2.5 Plan estratégico .....	36
2.2.6. COMPONENTES DE UN PROYECTO .....	37
2.2.6.1. Investigación de Mercado .....	38
2.2.6.2 Análisis del sector .....	38
2.2.6.3 Análisis del mercado.....	38
2.2.6.4 Análisis de la competencia.....	38
2.2.6.5 Estrategias de mercado .....	39
2.2.6.2 Concepto de producto.....	39
2.2.6.3 Estrategia de distribución.....	39
2.2.6.4 Estrategia de precio .....	39

2.2.6.5 Estrategia de aprovisionamiento .....	40
2.2.6.6 Estrategias de promoción y comunicación .....	40
2.2.6.7 Estrategia de servicio.....	41
2.2.6.8 Proyección de ventas.....	41
2.2.3 Modulo Operación.....	41
2.1.2.1 Ficha Técnica del Producto.....	41
2.1.2.3 Proceso de Producción .....	42
2.1.2.4 Necesidades y Requerimientos.....	42
2.1.2.5 Plan de Producción.....	42
2.1.2.6 Costo de producción .....	43
2.1.2.7. Infraestructura.....	43
2.2 ANÁLISIS FINANCIERO.....	43
2.3 ESTUDIO LEGAL .....	44
DECRETO NÚMERO 60 DE 2002.....	45
2.4 Estructura organizacional.....	47
2.4.1 Análisis DOFA .....	48
2.4.1.1 Planeación estratégica.....	48
2.5 Evaluación del proyecto .....	49
2.6 Impacto del proyecto.....	49
2.6.1 Ambiental.....	49
2.6.2 Social.....	50
2.6.3 Económico.....	52
CAPITULO 3.....	53
3.1 ESTUDIO DE MERCADO.....	53
3.2 ANALISIS DEL SECTOR .....	53
3.3. ANALISIS DEL MERCADO.....	54
3.3.1 Análisis cualitativo.....	54
3.3.1.1. Justificación grupos seleccionados .....	55
3.3.1.2 Resultado estudio cualitativo.....	56
3.3.2 Análisis cuantitativo .....	57
3.4 ANALISIS DE LA COMPETENCIA.....	66
3.5 DOFA PARA FADA CONGELADOS.....	67

3.6 ESTRATEGIAS DE MERCADO.....	67
3.6.1 Producto .....	67
3.7 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN.....	69
3.7.1 Estrategia de penetración .....	69
3.7.2 Estrategia de comercialización.....	69
3.7.3 Distribución física.....	69
3.8 ESTRATEGIA DE VENTA .....	70
3.8.1 Estrategia de distribución.....	71
3.9 ESTRATEGIA DE PRECIO.....	71
3.110 ESTRATEGIA DE PROMOCION .....	72
3.11 PROYECCION DE VENTAS.....	72
3.12 ANÁLISIS DE LA OFERTA .....	75
3.12.1 Proyección de la oferta .....	75
3.13 ANALISIS DE LA DEMANDA.....	77
3.13.1 Proyección de la demanda.....	77
3.14 ANALISIS DE LA DEMANDA INSATISECHA .....	79
3.14.1 Proyección de la demanda insatisfecha .....	79
4. ESTUDIO TECNICO.....	81
4.1 FICHA TECNICA DEL PRODUCTO .....	81
4.1.1 Ingredientes .....	81
4.1.2 EMPAQUE .....	82
4.1.3 Descripción del proceso.....	82
4.1.3.1. Explicación mapa de procesos.....	84
4.1.3.2 Operación de los procesos .....	87
4.2 SISTEMA DE PRODUCCIÓN.....	88
4.2.2 Sistema de producción bajo pedido .....	89
4.2.2.1 Planificación de la capacidad .....	90
4.2.2.2 Planificación de la ubicación de instalaciones.....	91
4.2.2.3 Planificación del proceso .....	92
4.2.2.4 Planificación de la distribución de las instalaciones .....	92
4.2.1.1 Proceso de materia prima .....	95
4.3 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS.....	96

4.4 PLAN DE PRODUCCION .....	99
4.5 COSTOS DE PRODUCCION .....	102
4.6 COSTO DE INFRAESTRUCTURA .....	106
5. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL .....	107
5.1 Planeación estratégica.....	107
5.1.1 Misión .....	107
5.1.2 Visión.....	107
5.1.3 Objetivos.....	107
5.1.3.1 Corto plazo .....	107
5.1.3.2 Mediano plazo .....	107
5.1.3.3 Largo plazo .....	107
5.2 Estrategias y tácticas .....	108
5.4 ORGANIGRAMA .....	110
6.1 EMPRESA S.A.S .....	112
6.1.1 Requisitos para constituir una empresa como S.A.S.....	114
6.2 OBTENCIÓN REGISTRO SANITARIO INVIMA.....	115
6.3 GASTOS ADMINISTRATIVOS .....	117
6.3.1 Gastos del personal .....	117
6.4 GASTO PUESTA EN MARCHA.....	119
6.5 COSTOS DE ADMINISTRACIÓN .....	120
7. ANALISIS FINANCIERO.....	121
7.1 INVERSIONES .....	121
7.2 COSTOS .....	123
7.2.1 Costos fijos .....	125
7.2.2 Costos variables .....	126
7.3 INGRESOS.....	127
7.4 EGRESOS.....	128
7.5 ESTADO DE RESULTADOS .....	129
7.6 CAPITAL DE TRABAJO .....	130
8. PLAN OPERATIVO, METAS SOCIALES E IMPACTO DEL PROYECTO.....	131
8.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	131
8.2 IMPACTO ECONÓMICO .....	133

8.3 IMPACTO SOCIAL .....	133
8.4 IMPACTO AMBIENTAL .....	133
CONCLUSIONES.....	135
RECOMENDACIONES.....	135
ANEXOS .....	138
Anexo 1: Focus Group.....	138
Anexo 2: ENCUESTA .....	139
Anexo 3: RECURSOS ADMINISTRATIVOS DEL PROYECTO .....	141
CRONOGRAMA .....	142

## LISTA DE TABLAS

Tabla No. 1	Diferencia entre investigación cualitativa y cuantitativa	30
Tabla No. 2	Descripción grupo 1	55
Tabla No. 3	Descripción grupo 2	55
Tabla No. 4	Rango edad	58
Tabla No. 5	Preferencia alimentos congelados	58
Tabla No. 6	Preferencia tipo de alimentos congelados	59
Tabla No. 7	Unidades de pasabocas	60
Tabla No. 8	Factor de mayor influencia	61
Tabla No. 9	Preferencia lugar para comprar pasabocas	62
Tabla No. 10	Tipo de empaque	63
Tabla No. 11	Frecuencia productos congelados en su vida	64
Tabla No. 12	DOFA FADA congelados	67
Tabla No. 13	Precio venta producto congelado	73
Tabla No. 14	Proyección de ventas	74
Tabla No. 15	Proyección de oferta	76
Tabla No. 16	Proyección de demanda	78
Tabla No. 17	Proceso demanda insatisfecha	79

Tabla No.18	Relleno de productos	82
Tabla No. 19	Proceso de gerencia	84
Tabla No. 20	Proceso de planeación	85
Tabla No. 21	Proceso de ventas	86
Tabla No. 22	Necesidades	96
Tabla No. 23	Requerimientos	99
Tabla No. 24	Producción deditos de queso	100
Tabla No. 25	Producción deditos de salchicha	100
Tabla No. 26	Producción empanadas de carne	100
Tabla No. 27	Producción empanadas de pollo	101
Tabla No. 28	Producción empanadas de queso	101
Tabla No. 29	Producción carimañolas de queso	101
Tabla No. 30	Producción carimañolas de carne	101
Tabla No. 31	Costos de producción	102
Tabla No. 32	Insumos infraestructura	106
Tabla No.33	Estrategias y tácticas	108
Tabla No. 34	Análisis DOFA	109
Tabla No. 35	Gasto personal administrativo	118
Tabla No. 36	Gasto puesta en marcha	119
Tabla No. 37	Costos administración	120
Tabla No. 38	Costo insumo infraestructura	121
Tabla No. 39	Inversiones	122

Tabla No. 40	Depreciaciones	123
Tabla No. 41	Costo materia prima	123
Tabla No. 42	Costo mano de obra	124
Tabla No. 43	Costo de operación	125
Tabla No. 44	Costos fijos	125
Tabla No. 45	Costos variables	126
Tabla No. 46	Costos totales	127
Tabla No. 47	Ingresos	127
Tabla No. 48	Egresos	128
Tabla No. 49	Estado de resultados	129
Tabla No. 50	Cronograma	131

## LISTA DE GRAFICAS

Grafica No. 1	Preferencia alimentos congelados	59
Grafica No. 2	Preferencia tipo de alimentos congelados	60
Grafica No. 3	Cuántas unidades prefiere comprar	61
Grafica No. 4	Factor de mayor influencia	62
Grafica No. 5	Lugar preferencia para comprar	63
Grafica No. 6	Preferencia alimentos congelados en su vida	64
Grafica No. 7	Frecuencia alimentos congelados en su vida	65
Grafica No. 8	Distribución FADA CONGELADOS	70
Grafica No. 9	Oferta proyectada	76
Grafica No 10	Demanda proyectada	78
Grafica No. 11	Demanda insatisfecha	80
Grafica No. 12	Mapa de proceso	83
Grafica No. 13	Operación de los procesos	87
Grafica No. 14	Proceso de compra materia prima	96
Grafica No. 15	Organigrama	111

## RESUMEN

**FADA CONGELADOS** es un proyecto de creación de empresa que nace de la necesidad de brindarle a la sociedad de la ciudad de Cartagena alimentos de preparación rápida y fácil generando comodidad y bienestar a los consumidores.

El consumo per cápita de productos congelados en Colombia se ubica alrededor de los 700 gramos año aproximadamente, una cifra baja si se compara con otros países como Canadá con 11 kilos o Estados Unidos con 10 kilos. Esto debido a barreras como el desarrollo de la cadena de congelación, los mitos de los consumidores por la inocuidad de los productos o la posibilidad de tener alimentos frescos.

En Colombia el número de hogares que compra alimentos congelados es menor, porque si hablamos de la penetración de los productos congelados es la más baja. Si se compara con el hemisferio sur, con Chile, Brasil o Argentina, tienen una penetración en congelados mucho mayor que el que tienen los países del norte de Suramérica. En Colombia hay una penetración de productos congelados que supera el 19 por ciento, eso es muy bajo, lo que hace que la categoría de congelados sea toda una oportunidad.

Lo más importante de todo es la calidad y segundo que sean prácticos para reducir el tiempo a invertir, porque las personas necesitan algo práctico, que los saque del apuro para poder alimentar a su familia. Además de ser productos en los cuales puedan confiar, que ofrezcan el cien por ciento de seguridad de que lo que están consumiendo, que sean frescos y no tengan materiales artificiales.

Los productos de FADA CONGELADOS: deditos de queso, deditos de salchicha, empanadas de pollo, empanadas de carne, empanadas de queso, carimañolas de carne, carimañolas de queso se piensa seguir con la creación formal de la

empresa y analizar desde todo puntos de vista la viabilidad técnica, comercial, financiera y productiva.

De igual forma en este proyecto, se podrá encontrar información relevante para las personas que tengan deseos de crear empresa con alto valor agregado y conocer su viabilidad

## ABSTRACT

**FADA CONGELADOS** is a project to create company born out of the need to give society the city of Cartagena fast food and easy comfort and wellbeing generating consumers.

Per capita consumption of frozen food in Colombia is around 700 grams year or so, a low figure compared to other countries like Canada with 11 kilos or 10 kilos U.S.. This is due to barriers such as chain development freeze, myths of consumer product safety or the ability to have fresh food.

In Colombia the number of households buying frozen food is less, because if we talk about the penetration of frozen products is lower. If one compares the southern hemisphere, which is Chile, Brazil and Argentina, have a much higher penetration frozen with the northern countries of South America. In Colombia there is a frozen product penetration exceeds 19 percent, it is very low, which makes the frozen category is all an opportunity.

Most important of all is the quality and second that are practical to reduce the time to invest, because people need something practical, that the hook kick to feed his family. Besides being products in which they can trust, offering one hundred percent certainty that what they are consuming, they are fresh and have no artificial materials or preservatives.

Products **FADA CONGELADOS**: little fingers of cheese, sausage fingers, chicken pies, meat pies, cheese pies, fritters of meat, cheese fritters you plan to continue with the formal creation of the company and analyzed from all points of view the technical, commercial, financial and productive.

Similarly, in this project, you can find relevant information for people who have a desire to create high value-added business and their feasibility

## INTRODUCCION

En Colombia dentro de los recintos de las universidades se está guiando al estudiante para que al culminar su carrera no tenga la necesidad de ser empleado, sino tenga la iniciativa de crear empresas que generen empleo, que a la vez contribuyan a la economía no solo de la ciudad sino del país en general.

Por esto, el presente proyecto de grado surge del deseo de crear una empresa que permita no solo generar riqueza para sus propietarios sino una oportunidad laboral que se va consolidando con el tiempo, el cual hace referencia al estudio de factibilidad para la implementación de una empresa de producción y comercialización de alimentos congelados que hará parte del ámbito local de la ciudad de Cartagena, identificando los distintos factores que afectan o favorecen la puesta en marcha y posterior desarrollo y crecimiento.

Este estudio se hace necesario por la baja penetración de alimentos congelados en Colombia que es del 19%, razón por la cual los alimentos congelados son toda una oportunidad de negocio en el país.

Por esto, se llevara a cabo la investigación de tipo descriptiva, analítica-cuantitativa que obtiene la investigación a través de fuentes primarias: recolección de información mediante entrevistas directas con el consumidor, para poder diseñar un plan de negocio que recopile y brinde información que permita elaborar estrategias claras de penetración en el mercado. Además el análisis cualitativo y respaldado por el cuantitativo que generen las razones y argumentos que posibiliten promocionar el proyecto.

Alimentos FADA congelados entrara a formar parte del mercado de alimentos congelados en Colombia específicamente en la ciudad de Cartagena, el cual va tomando fuerza debido a la necesidad que tienen hoy en día las personas de conseguir alimentos rápidos y fáciles de preparar.

## **CAPITULO I**

### **1. PROPUESTA DE INVESTIGACION**

#### **1.1 HISTORIA**

Congelados FADA nace a principios del 2011 cuando sus creadores deciden buscar una forma de ingresos para el sostenimiento de la familia que estaban formando.

Realizando investigaciones y cuestionamientos en el ámbito social se pudo conocer que las personas necesitan una forma de alimentarse rápida, fácil y económica en sus casas de familia.

Es por esto, que se llevo a cabo la puesta en marcha de esta empresa FADA CONGELADOS, ya que en las investigaciones posteriores se reconoció que este mercado en Colombia solo tiene una penetración del 19%, lo cual lo genera toda una oportunidad de crecer como mi negocio.

#### **1.2 PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA**

El cambio social y el rol de la mujer moderna marca una nueva tendencia en la vida de las familias actuales. A partir de su inclusión laboral, su rol sufrió una transformación, en su vida se crearon nuevas dimensiones, como lo era la educación, para poder desempeñarse acorde a las necesidades de los trabajos que realizaban. Esta situación representó no solo un cambio o una oportunidad, sino también un reto en el desarrollo de sus actividades dentro del hogar, ya que debían adherir esta nueva actividad a todos los demás ámbitos de su vida, es decir, no solo les correspondían trabajar y prepararse para esta condición mediante la formación y el estudio, sino que además debían seguir siendo las responsables de su hogar y su familia, sufriendo así una dualidad, para algunas muchas veces difícil de llevar.

Igualmente el rol masculino también sufrió un gran cambio, pasó de ser, solo el proveedor del hogar, a compartir con la mujer la responsabilidad de éste, ya que también compartían la actividad laboral. Los hombres hoy en día son tan funcionales en el hogar como cualquier mujer y deben responder igual en todos los ámbitos de su vida (estudio, trabajo, cuidado del hogar). Los dos géneros se han ido equiparando poco a poco hasta compartir cargas, responsabilidad y dificultades.

En un análisis comparativo de varias investigaciones realizadas históricamente en Colombia desde el año 1987 a la fecha, sobre el consumo de los alimentos empacados, en los hogares de las cuatro principales ciudades de este país (Bogotá, Cali, Medellín y Barranquilla), por la empresa Consenso S.A, agencia de investigaciones de mercados, se pudo establecer que esta categoría de alimentos ha ganado una mayor presencia en la canasta familiar, pasando de ser un alimento empleado para ocasiones especiales, a emplearse en la alimentación cotidiana de todos los integrantes del hogar, con mayor frecuencia.

Dentro de los hallazgos de estos estudios, los cuales se clasifican en tres etapas: el consumidor de los años 80, el consumidor de los 90, hasta el consumidor de la esta época.

El primer consumidor se ve caracterizado por:

- Permanencia de la mujer en el hogar, en labores propias del mismo y en la crianza de los hijos.
- Mayor cantidad de tiempo dedicado al hogar y la familia
- Una mujer mas “sumisa”, valor predominante que favorecía esta dedicación de la mujer a los menesteres del hogar.
- La alimentación y la nutrición asumida como responsabilidad de las amas de casa
- Se contaba con menos facilidades o comodidades para desarrollar, las labores del hogar.

También en la década de los años 90 se fue generando un mayor consumo de alimentos empacados marcada por:

- Permeabilidad a estilos de vida de otras culturas o países
- Mayor incorporación de la mujer de hoy a la fuerza laboral
- Con la multiplicidad de sus funciones de las amas de casa, incorporación de soluciones prácticas que permiten cumplir de una mejor manera las funciones domésticas. El ama de casa comienza a decir que: “Las mujeres ahora somos más prácticas y es de ataque encontrar todo hecho ahora
- Simplificación de los procesos en la cocina
- Se siente menos culpa y temor a la crítica familiar, ya que se encuentra apoyo en otros miembros del hogar, para la incorporación de los productos preparados / empacados, listos para consumir
- Utilización de alimentos listos o empacados, buscando practicidad, comodidad, agilidad/rapidez y versatilidad.
- La incorporación de estos alimentos se racionaliza y valora, en términos del bienestar económico y personal que se obtiene.

Por otro lado, tenemos el nuevo milenio en donde se presentan cambio de trascendencia en el papel de la mujer y a la vez en la conceptualización de los alimentos empacados.

Se ha visto como el estilo de vida de la mujer evoluciona en nuestro medio, desde su función limitada al hogar hasta ocupar un espacio a nivel laboral, inicialmente en el campo de los servicios y últimamente en destacadas posiciones del ámbito social.<sup>1</sup>

A medida que sus actividades/funciones por fuera del hogar varían y se complejizan, se ve claramente como se han modificado también los hábitos,

---

<sup>1</sup><http://ocarmonav.blogspot.com/2010/03/evolucion-del-consumidor-colombiano.html>

costumbre y funciones de la mujer dentro del hogar y a su vez de los roles de todos sus miembros. En esta medida se da una incursión mayor con alimentos empacados como una alternativa practica, variada y deliciosa, acordes al nuevo ritmo de vida.

Es lógico que la preparación de alimentos, que ha constituido una de las funciones culturalmente asociada al ama de casa, también varié de acuerdo a la época y las circunstancias sociales y así se ha visto a través de esta revisión de los resultados de las investigaciones realizadas con el consumidor. En ellos se ve claramente como el alimento enlatado y empacado ha ganado y siguen ganando cada día mas una presencia en los hogares colombianos.

Es indiscutible que la buena alimentación es fundamental para el desarrollo y crecimiento de todo ser es por esto que surge la necesidad de crear una empresa de congelados que satisfaga las necesidades y requerimientos de los clientes potenciales.

De esta manera **FADA CONGELADOS**, pretende llegar a los hogares como la alternativa de esos alimentos de fácil preparación pero con los nutrientes necesarios para el desarrollo del individuo. Con **FADA CONGELADOS**, se buscando un equilibrio entre una sana alimentación y los actuales estilos de vida, Por lo que es un desafío para los productores de **FADA CONGELADOS** los cuales se permiten desarrollar nuevos formatos que reflejen frescura y valor nutritivo, adaptando su cadena de valor a la tendencia del bienestar del consumidor final.

La comercialización y distribución de estos productos como son deditos, empanadas de carne, empanadas de pollo, empanadas hawaiana, carimañolas de queso, carimañolas de carne, propone un nuevo dinamismo en el mercado, resaltando su alto valor nutritivo para el consumidor.

Otro aspecto fundamental es la importancia de la calidad en el producto y los tiempos de caducidad que éste puede llegar a presentar, ligado a esto están las tecnologías de empaque, que proporcionan la garantía necesaria para que el consumidor final esté satisfecho.

Como uno de los grandes inconvenientes de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en la actualidad es el no desarrollar una gestión de mercado eficiente que les permita incursionar y mantenerse en el mercado al cual desean dirigirse el presente proyecto hace referencia al estudio de pre factibilidad de los congelados FADA, con el fin de implementar una industria de productos y comercialización, que hará parte del ámbito local, de las empresas del sector productivo donde se tendrá en cuenta todos los actores de la cadena productiva, con el propósito de documentar e incentivar la inversión en este tipo de negocio pero también sentar las bases para la consolidación de empresas nuevas en este sector de la economía.

### **1.3 FORMULACION DEL PROBLEMA**

¿Qué plan de negocio se debe implementar en la empresa de alimentos FADA CONGELADO, para que tenga sostenibilidad en el tiempo y se logre la rentabilidad optima?

### **1.4 DELIMITACION DEL PROBLEMA**

**Delimitación geográfica:** la investigación se llevó a cabo en la ciudad de Cartagena en la empresa FADA congelados.

**Delimitación cronológica:** la investigación tuvo sus inicios en el primer semestre del año 2012 y finalizo en marzo de 2013

**Delimitación temática:** la investigación se llevó a cabo con el fin de obtener un plan de negocio que permita de manera acertada dar a conocer la rentabilidad a futuro de la empresa.

## 1.5 JUSTIFICACION

Hoy en día la población en general como: la amas de casa y jóvenes universitarios, no tiene el tiempo necesario para la elaboración de alimentos, debido a sus diferentes ocupaciones laborales, familiares y estilos de vida; es por ello que cada vez las empresas, hacen aportes más prácticos y modernos a la sociedad, brindándole practicidad y agilidad en su quehacer diario. El siguiente estudio pretende aportar la solución a estas necesidades, con productos que se pretende incursionar al mercado, los cuales brindarían mayor bienestar.

Las exigencias del consumidor y los cambios en los hábitos alimenticios, han desarrollado nuevas formas de presentación como las de los congelados como sería el caso de **FADA CONGELADO** incluyendo aquellos productos que han sido transformados a través de procesos simples, como: empacado, mezclado, congelado y entre otros, que no alteran sus características químicas y propiedades organolépticas, y que conservan el producto en estado fresco además los desarrollos tecnológicos, en especial en materia de empaque, han desempeñado un papel importante en el éxito de esta categoría.

En cuanto a los atributos más importantes para el consumidor de estos productos y las principales razones de compra de los mismos, sobresalen la conveniencia, la preocupación por la salud y la preferencia del consumidor por productos naturales.

Los alimentos congelados les proporcionan a las amas de casa de hoy las siguientes ventajas:

- Comodidad:** Permiten al consumidor espaciar sus compras y guardar comestibles en buenas condiciones en su hogar durante mucho tiempo.

•**Ahorro:** Normalmente, los alimentos congelados son más baratos que los frescos. Esto no suele ser así en el caso de los congelados envasados, cuyo precio puede superar al de los productos frescos.

•**Fácil preparación:** Los congelados no tienen desperdicios, están preparados para que los cocinemos directamente sin que tengamos que limpiarlos.

•**Aporte vitamínico:** Una cuestión siempre latente es la de la conservación de las características de los alimentos en la congelación. Los expertos afirman que si se hace correctamente y se emplean productos de calidad, los congelados no tienen que perder su aporte vitamínico.

La industria de alimentos es una de las de mayor importancia no solo a nivel de Cartagena sino del país, productos esto de la globalización de la economía y de las empresas, hace la importancia de la investigación en curso.

Con este plan de empresa, se pretende continuar aportando a la solución de estas necesidades, desde la academia a la producción de un bien que sirva para mejorar la calidad de vida de un entorno cercano y próximo, lo que permite justificar el mismo proyecto como necesario.

## **1.6 METODOLOGIA DEL ESTUDIO**

La ciencia está interesada en adquirir conocimientos y elegir el método adecuado que nos posibilite conocer la realidad, es por tanto la metodología así entendida fundamental. Para elegir el método adecuado que nos posibilite conocer la realidad es necesario aceptar como cierto los conocimientos equivocados o viceversa. Los métodos inductivos y deductivos tienen objetivos diferentes y la escogencia de un buen método arroja resultados adecuados. Los inductivos están asociados con la investigación cualitativa y los deductivos con la investigación cuantitativa.

La investigación cuantitativa es aquella en la que se recogen datos numéricos sobre variables. Esto como se observa, se ha aplicado en el presente estudio. Mientras que la investigación cualitativa evita la cuantificación, pero ello no la hace depreciable. Los investigadores cualitativos hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas estructuradas<sup>2</sup>. La diferencia fundamental entre ambas metodologías es que la cuantitativa estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas y la cualitativa lo hace en contextos estructurales y situacionales<sup>3</sup>

<b>INVESTIGACION CUALITATIVA</b>	<b>INVESTIGACION CUANTITATIVA</b>
Centrada en la fenomenología y la comprensión	Basada en la inducción probabilística del positivismo lógico
Observación naturista sin control	Medición penetrante y controlada
Subjetiva	Objetiva
Exploratoria, inductiva y descriptiva	Confirmatoria, inferencial, deductiva
No generalizable	Generalizable
Orientada al proceso	Orientada al resultado
Holista	Particularista

Tabla No. 1 Diferencias entre investigación cualitativa y cuantitativa. Fuente: Autor del proyecto

En el presente estudio se ha recurrido a uno de tipo descriptivo, de corte cualitativa y cuantitativa, utilizando el método transversal de encuestas. Dirigida al mercado objetivo, que corresponden a los clientes de los supermercados de la ciudad de Cartagena.

<sup>2</sup>Abdellah FG, Levine E. Preparing Nursing Research for the 21 st Century. Evolution. Methodologies, Chalgos. Springer: New York;1994.

<sup>3</sup>Strauss AL. Qualitative analysis for social scientific. New York: Cambridge University, 1987

## **1.7 OBJETIVOS DEL ESTUDIO**

### **1.7.1 Objetivo general**

Elaborar un plan de negocio basado en la creación de una empresa de consumo de alimentos para la producción y comercialización de congelados FADA logrando satisfacer las necesidades básicas del consumidor.

### **1.7.2 Objetivos específicos**

- Realizar un análisis de mercado y de la competencia para así establecer estrategias de penetración
- Identificar mercados potenciales en el sector de consumo alimenticio en la ciudad de Cartagena de Indias
- Identificar las necesidades de los clientes potenciales y las oportunidades del sector de consumo
- Describir los productos alimenticios que se ofrecen al consumidor para conocer las necesidades y requerimientos de cada uno, permitiendo así determinar su costo
- Analizar los requerimientos técnicos y jurídicos de los procedimientos para la correcta ejecución del negocio
- Determinar la inversión de capital necesaria para llevar a cabo las operaciones de producción y comercialización de congelados FADA, determinando las fuentes de financiamiento y rentabilidad económica de la misma.

## CAPITULO 2

### 2. MARCO TEORICO

#### 2.1 PLAN DE NEGOCIO

El plan de negocio reúne en un documento único, toda la información necesaria para evaluar una actividad mercantil, económica y los lineamientos generales para la puesta en marcha. El plan de negocio es un documento importante tanto para el empresario como para el creador de pymes.

##### 2.2.1. Definición de proyectos

Un proyecto de inversión es una propuesta de acción que implica la utilización de un conjunto determinado de recursos para solucionar un problema tendiente a resolver una necesidad humana o aprovechar una oportunidad. El proyecto se constituye entonces en un conjunto ordenado de información sistemáticamente procesada, con objetivos claros, delimitados y coherentes, orientado a la generación de bienes y servicios que satisfagan necesidades o aprovechen oportunidades, sobre la base de la optimización de los recursos<sup>4</sup>.

También puede definirse un proyecto de inversión “Es una aplicación de recursos a inversiones fijas, que generan ingresos por varios años, es decir, es una erogación de insumos materiales, humanos y técnicos que se lleva a cabo en el presente y cuyo objetivo es obtener un rendimiento en un plazo razonable, este se ve cristalizado al incrementar la productividad, la calidad, la utilidad y la prestación de servicios, etc.”<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> MIRANDA, Juan José Gestión de Proyectos. MM Editores, 4ta. Edición, Bogotá

<sup>5</sup>HUERTAS, Ríos Ernestina; VILLANUEVA Carlos. Análisis y Evaluación de Proyectos para Bienes de Capital, 3ra Edición. México .2000.

A partir de lo anteriormente, un proyecto es el plan que se lleva a cabo para desarrollar las ideas planteadas, luego de aplicar recursos económicos, tecnológicos, humanos, entre otros, en un tiempo determinado.

### 2.2.2. Importancia y beneficios de la formulación de proyectos

Un proyecto de inversión proporciona la estructura de una organización, la forma de financiarse y los resultados que se esperan al término de vida de este. Proporciona con bases firmes y sustentables a la entidad para la toma de decisiones acerca de si es viable realizar una inyección de recursos materiales, humanos, tecnológicos, y financieros.

### 2.2.3. Tipos de proyectos

Existen distintas formas de clasificar a los proyectos de inversión de acuerdo con los siguientes criterios se tiene que:

Ortega Castro, Alfonso (2006)<sup>6</sup> clasifica a los proyectos de inversión de acuerdo al sector al que sirven en:

- Agropecuarios: Son aquellos que se enfocan en la producción animal o vegetal, a su vez se ubican en el sector primario y que al exportarlos no se efectuó ninguna transformación (porcícolas, caprinos, frutícolas).
- Industriales: Abarcan la industria manufacturera, extractiva y de Transformación. Se ubica en el sector secundario o industrial, su

---

<sup>6</sup> ORTEGA CASTRO, Alfonso. Proyectos de Inversión. 1ra edición. Compañía Editorial Continental. México. 2006.

característica es la transformación de productos (cemento, calzado, farmacéuticas, alimentación, vestimenta, automotriz).

- De servicios: Se efectúan para atender necesidades de tipo social como salud, educación, vivienda, comunicación etc. se ubica en el sector terciario (educación, carreteros, hidráulicos).

Por los resultados a obtener se clasifican en:

- Rentables: Se obtiene una utilidad directa.
- No rentables: Son aquellos que ocasionan salida de fondos cuyo objetivo general no es obtener utilidades directas.
- No medibles: Su objetivo es lograr una utilidad en forma directa, siendo difícil cuantificar la misma (desarrollo del nuevo producto).
- De remplazo: La finalidad es sustituir activos por el desgaste u obsolescencia de estos (adquisición de nueva maquinaria).

Por su naturaleza:

- Dependientes: Son aquellos que se encuentran condicionados entre sí.
- Independientes: La aprobación de unos de ellos no descarta la posibilidad de la aceptación de cualquiera de los restantes.
- Mutuamente excluyentes: La aceptación de alguno de ellos provoca la eliminación de los restantes.

#### 2.2.4. El proceso de inversión y el ciclo de vida de los proyectos

En la primera edición de la guía para la formulación y evaluación de proyectos de inversión, de Nacional financiera (1995)<sup>7</sup>, se identifican las cuatro etapas que comprenden el proceso de inversión, las cuales son:

##### Preinversión

Es la etapa en la que existe más incertidumbre respecto al Proyecto, debido a que se alcanza un número mayor de opciones. Consta de tres fases importantes para que pueda desarrollarse:

- Identificación de la idea

El ciclo de vida de un proyecto de inversión, se inicia con la identificación de una idea de inversión; consiste en detectar carencias y a su vez los recursos necesarios para buscar su satisfacción; mediante la realización de un diagnóstico, pronóstico e imagen objetivo.

- Formulación y Evaluación

Tiene la finalidad general de evaluar, comparar y seleccionar alternativas técnico, económicas, eligiendo la más eficiente, para satisfacer una necesidad específica, o aprovechar un recurso.

- Ingeniería del proyecto.

Desarrollar a la ingeniería con el fin de contar con los elementos de diseño, construcción y especificaciones necesarios.

---

<sup>7</sup>DIRECCIÓN Y PROMOCIÓN DE DESARROLLO EMPRESARIAL. Guía para la formulación y evaluación de proyectos de inversión. Tercera reimpresión. México. 1997

Decisión.

Posteriormente de seleccionar la mejor opción técnico- económica resultado de la ingeniería del proyecto; la siguiente etapa es la gestión de recursos, consiste en definir el tipo de agrupación social para producción; su formalización jurídica y obtención favorable de los recursos necesarios para la inversión.

Inversión.

Posteriormente de seleccionar la mejor opción técnico-económica (resultado de la ingeniería del proyecto); la siguiente etapa es la gestión de recursos, consiste en definir el tipo de agrupación social para producción; su formalización jurídica y obtención favorable de los recursos necesarios para la inversión.

Recuperación.

La asignación de recursos debe operarse eficientemente. Esto significa alcanzar los pronósticos de ventas, costos y rentabilidad determinados. También implica recuperar la inversión a través de la dirección y operación (última fase del ciclo). Al lograr la recuperación de la inversión, los recursos excedentes pueden ser destinados al consumo o a la reinversión.

#### 2.2.5 Plan estratégico

El plan estratégico es el rumbo que la empresa va a seguir, basándose en los principios que habrá de guiarla, la secuencia de operaciones para llevarla a cabo y las determinaciones de tiempo y números necesarios para su realización.

Alfred D. CHANDLER considerado uno de los “padres” de la historia de los negocios en EE.UU propuso un enfoque que llamo de “estrategia inicial”, y la definió como el acto de determinar las metas y objetivos básicos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y las asignaciones de los recursos

necesarios para lograr dichas metas.<sup>8</sup> . Por su parte el economista Alfredo Acle Tomasini, definió la planeación estratégica como el conjunto de acciones que debe ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos, lo que implica definir y priorizar los problemas a resolver, plantear soluciones, determinar los responsables para realizarlos, asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer las formas y prioridad para medir los avances.<sup>9</sup>

Planear es una de las actividades que caracterizan al mundo contemporáneo la cual se vuelve más indispensable ante la creciente interdependencia y rapidez que se observa en el acontecer de los fenómenos económicos, políticos, sociales y tecnológicos.

Según Tomas Miklos es entendida como la tecnología de anticipación de las acciones políticas en materia social y económica.

Lo indispensable para entender la función de la planeación estratégica es la conceptualización de la estrategia en su sentido más amplio Greg Bounds afirma que la estrategia maestra se refiere a la sustentación y coordinación de esfuerzos para lograr objetivos a largo plazo<sup>10</sup>.

## 2.2.6. COMPONENTES DE UN PROYECTO

Según el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo, FONADE<sup>11</sup>, a medida que se avanza en el grado de formulación y evaluación de un proyecto, se realiza un análisis integral de cada uno de sus componentes.

---

<sup>8</sup> The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business, 1997

<sup>9</sup> Planeación Estratégica y Control Total de Calidad, Editorial Grijalbo, Mexico.DF,1999

<sup>10</sup> Beyond total quality management: toward the emerging paradigm./Greg Bounds and others. New York: McGraw-Hill,1994

<sup>11</sup> FONADE. Guía para la gestión de proyectos. 1ra Edición. 2001

#### 2.2.6.1. Investigación de Mercado

Según la asociación americana de mercadotecnia la investigación de mercado es la función que vincula al consumidor, al público y al mercadólogo, por medio de la información. Esta se utiliza para identificar y definir oportunidades y problemas de mercado.

Permite tener claridad acerca del producto o servicio que generara el proyecto, cualificar y cuantificar a los usuarios o consumidores, estimar las cantidades de bienes y servicios requeridos por periodo, con el objeto de calcular el tamaño del proyecto y analizar su localización. Permite establecer las fuentes de recursos así como los materiales e insumos requeridos para producir el bien o el servicio, realiza la estimación de la oferta actual del bien o servicio.

#### 2.2.6.2 Análisis del sector

El análisis sectorial permite conocer el atractivo del negocio de acuerdo al sector de la industria que pertenece. Este punto es crucial para un inversionista, ya que permite conocer que tan rentable es el negocio.

#### 2.2.6.3 Análisis del mercado

Para saber que clientes debemos tener como población objetivo (target), tenemos que determinar el mercado objetivo. Estudiar el mercado objetivo implica investigar los mercados potenciales para el producto, las condiciones y exigencias.

#### 2.2.6.4 Análisis de la competencia

El análisis de la competencia es de vital importancia para poder crear estrategias de penetración que permitan competir con éxito en el mercado, para que los

competidores no se conviertan en grandes obstáculos para el crecimiento y desarrollo de la misma.

#### 2.2.6.5 Estrategias de mercado

En este componente se describen las diferentes formas que se emplean para dar a conocer el producto, el proyecto, la comercialización y demás estrategias que permitan obtener el éxito en el mercado descrito, así como atacar las barreras de entrada que ponga el riesgo el éxito del proyecto.

#### 2.2.6.2 Concepto de producto

Realiza descripción básica, especificaciones o características, aplicación/uso del producto: consumo directo, intermedio, característica de diseño, calidad, empaque, embalaje, así como la DOFA frente a la competencia.

#### 2.2.6.3 Estrategia de distribución

En este punto es importante describir las distintas alternativas de comercialización dependiendo del sector del mercado y del negocio, en si algunas son:

- Definir un mercado determinado
- Profundizar en la relación con sus clientes
- Generar fidelización e incremento en las ventas

De la misma manera, en este punto se debe definir el aspecto de distribución física, teniendo en cuenta los canales de distribución, estrategias de ventas.

#### 2.2.6.4 Estrategia de precio

Existen diferentes tácticas que se puedan emplear para fijar precios dependiendo del producto y del mercado. Según Kotler, existen diversas tácticas para

posicionar nuevos productos, empresas; lo ideal sería empezar con un precio bajo si el mercado al cual se dirige es sensible al precio, lo que hace que se obtenga gran crecimiento del mercado impidiendo el ingreso de la competencia.

Para determinar el precio correcto se deben tener varios puntos en cuenta:

- Condiciones de pago
- Seguros necesarios
- IVA y otros impuestos
- Costos de transporte
- Riesgo cambiario
- Preferencias arancelarias

Por otro lado, si se incursionan en mercados ya existentes, es conveniente evaluar si conviene o no tomar una estrategia diferente a la de la competencia.

#### 2.2.6.5 Estrategia de aprovisionamiento

Describir las diferentes alternativas de aprovisionamiento, precio de adquisición, políticas crediticias de proveedores, descuentos por pronto pago o por volumen.

#### 2.2.6.6 Estrategias de promoción y comunicación

En la mercadotecnia existen una gran variedad de alternativas para incentivar la ventas, todo depende del tipo de producto o negocio que se ofrezca, algunas estrategias de promoción: publicidad, descuentos promocionales, mercadeo puerta a puerta. Mientras que la estrategia de comunicación es el procedimiento a utilizar para llegar a los clientes. Para ello es necesario tener en cuenta:

- Elección del mensaje
- Selección de medios masivos
- Selección de la fuente del mensaje

#### 2.2.6.7 Estrategia de servicio

Son estrategias que garanticen el servicio de postventa y atención al cliente.

#### 2.2.6.8 Proyección de ventas

La proyección de ventas se debe realizar a tres años por lo menos, con base al estudio de mercado. Las proyecciones se deben realizar de mes por mes las ventas por producto y en general de toda la empresa, ya que esto permite planear las ventas y la producción.

Como las ventas pueden ser estacionales y es necesario definir las cantidades de ventas por periodo mensualmente, trimestralmente o semestralmente el primer año y los totales del año para el periodo de evaluación del negocio

#### 2.2.3 Modulo Operación

En el módulo de operación, se encuentra la dirección y el control sistemático de los procesos que transforman insumos en productos o servicios finales. La operación es una de las funciones primordiales de toda empresa. Entender el rol de las operaciones y su impacto en la competitividad, es una parte fundamental.

La competitividad no es producto de la casualidad ni surge de improviso, se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación.

#### 2.1.2.1 Ficha Técnica del Producto

La ficha técnica del producto hace referencia a la descripción de las características del mismo, material, proceso o programa de manera detallada. Los contenidos varían dependiendo del producto, servicio o entidad descrita, pero en

general suele contener datos como el nombre, características físicas, el modo de uso o elaboración, propiedades distintivas y especificaciones técnicas.

#### 2.1.2.3 Proceso de Producción

Es un sistema de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos. De esta manera, los elementos de entrada (conocidos como factores) pasan a ser elementos de salida productos, tras un proceso en el que se incrementa su valor.

#### 2.1.2.4 Necesidades y Requerimientos

Materias primas e insumos, tecnologías requeridas, capacidad instalada, situación tecnológica de la empresa, necesidades técnicas y tecnológicas, localización, distribución, tamaño, mano de obra operativa, mano de obra administrativa y mano de obra especializada. Cuantificación en dinero del presupuesto a invertir en las maquinas, materias primas e insumo. Si es un servicio más que un soporte físico se requiere son papelería, equipo de cómputo, lo que significa que los requerimientos están ligados y dependen única y exclusivamente del tipo de negocio.

#### 2.1.2.5 Plan de Producción

El plan de producción tiene como objetivo hacer constar todos los aspectos técnicos y organizativos que conciernen a la elaboración de los productos y a la prestación de servicios.

#### 2.1.2.6 Costo de producción

Incluye todos los costos que acarrea la empresa: costos de la materia prima, insumos, costo de producto terminado, costo de transporte, costo de mantenimiento de maquinaria, costo de mano de obra directa e indirecta.

#### 2.1.2.7. Infraestructura

Dentro de la infraestructura se requiere describir el número de maquinaria a adquirir y el mobiliario, los muebles de la parte administrativa.

### **2.2 ANÁLISIS FINANCIERO**

Ésta orientada a cualificar y cuantificar los recursos necesarios, a fin de generar el bien o servicio de que trate el proyecto para, posteriormente, valorar la cuantía de las inversiones requeridas, para este propósito se debe establecer el tamaño y la localización del proyecto.

Para calcular el tamaño del proyecto se debe tener en cuenta los factores analizados en el estudio de mercado, la magnitud de la inversión frente a la posibilidad de canalizar efectivamente recursos para su ejecución y funcionamiento, la tecnología, la localización y la disponibilidad de insumos. Además de eso el estudio técnico, además de estimar el tamaño y la localización del proyecto, permite establecer de manera clara la infraestructura principal y complementaria, los equipos y herramientas, los flujogramas de producción, la mano de obra requerida para el proyecto y programa de inversiones para implementar el proyecto.

Evaluados los componentes anteriores, se requiere identificar las condiciones para la obtención de los recursos necesarios para la ejecución y la operación del proyecto. Allí se establece la posibilidad de ser financiero, si dicha financiación proviene de instituciones del orden nacional, regional o sectorial, o si se puede

realizar con recursos propios. Este estudio debe ir orientado a medir la capacidad de generación de ingresos netos del proyecto en su etapa de operación, con el objeto de asegurar su sostenibilidad financiera en el mediano y largo plazo, y de esta forma garantizar la generación de un bien o servicio

Se analizar la futura operación de FADA CONGELADOS proyectando sus costos de producción, gastos, inversiones, egresos, ingresos para así conocer la factibilidad del proyecto de producción y comercialización de congelados.

### Ingresos

El ingreso hace referencia a la forma como el proyecto se financiara para la puesta en marcha y el modelo de financiamiento a usar.

### Egresos

Inversión, implementación y puesta en marcha, costos de venta, costos de producción, costos analizados administrativos, los costos que no están proyectados a los mismos periodos establecidos (pe/pt de la proyección de ventas).

## **2.3 ESTUDIO LEGAL**

Toda empresa debe estar apegada estrictamente a la ley, a las normativas vigentes, en todas las áreas: tipo de sociedad comercial para constituir la empresa, asuntos laborales, tributarios, contables, sanitarios, comerciales, entre otros, pues ninguna empresa con visión futura puede ignorar estas normas.

Este componente del proyecto estará orientado a hacerlo viable de acuerdo con el alcance de los programas y políticas sectoriales del nivel nacional y departamental. Para ello se consulta, además, la significación de las leyes y decretos que de manera directa o indirecta se relacionan con el proyecto de

estudio, de manera que se obtenga plena claridad sobre las directrices y obstáculos de carácter legal que facilitan o limitan la implementación y posterior operación del proyecto.

- **REGISTRO SANITARIO INVIMA**

**DECRETO NÚMERO 60 DE 2002**

Por el cual se promueve la aplicación del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico - Haccp en las fábricas de alimentos y se reglamenta el proceso de certificación.

Decreta

Artículo 1: Objeto El presente decreto tiene por objeto promover la aplicación del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico Haccp, como Sistema o Método de Aseguramiento de la Inocuidad de los Alimentos y establecer el procedimiento de certificación al respecto.

Artículo 2º: Campo de Aplicación. Los preceptos contenidos en la presente disposición, se aplican a las fábricas de alimentos existentes en el territorio nacional que implementen el Sistema de Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico, Haccp, como Sistema o Método de Aseguramiento de la Inocuidad de los Alimentos.

Artículo 3º. Definiciones. Para efectos del presente decreto se adoptan las siguientes definiciones: Acción o Medida Correctiva

Las disposiciones del presente decreto tienen por objeto reglamentar la expedición del permiso sanitario, régimen de vigilancia sanitaria y control de calidad de los alimentos fabricados y comercializados por microempresarios, en el territorio nacional.

Se exceptúan del régimen del permiso sanitario, los siguientes alimentos:

1. Carnes, productos cárnicos y sus preparados.
2. Leche en todas las variedades.
3. Leches fermentadas, crema de leche, mantequilla, quesos frescos y maduros.
4. Aceites o grasas de mantequilla.
5. Productos de la pesca y sus derivados.
6. Mayonesa y productos preparados a base de huevo.
7. Alimentos de baja acidez(enlatados).
8. Alimentos o comidas precocidas y congeladas de origen animal listas para el consumo.
9. Agua envasada.
10. Alimentos infantiles.

### **OBTENCION REGISTRO SANITARIO INSTITUTO NACIONAL DE VIGILANCIA DE MEDICAMENTOS Y ALIMENTOS (INVIMA)**

El registro sanitario es el acto administrativo emitido por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA), a todos los productos destinados al consumo o uso humano, sometidos a procesos de transformación con el objeto de ser comercializados en Colombia, los cuales se distinguen con marca y no son materia prima. Para la emisión de un registro sanitario en Colombia el Invima verifica que el establecimiento de comercio cuente con las instalaciones, personal y herramientas necesarios para realizar el proceso de transformación o elaboración de un producto y que los ingredientes o materiales utilizados para ello cumplan los parámetros establecidos por la ley, el cumplimiento de dichos requisitos da al Invima la potestad para asignar el número

de Registro de Invima que lo distingue como producto apto para el consumo o uso humano y de libre comercialización en Colombia.

El registro de Invima en Colombia da al titular o su importador la facultad de comercializar los productos amparados en el Registro en cualquier establecimiento de comercio en Colombia, es importante para el empresario por que este hace parte del activo intangible de la empresa, brinda mayor competitividad en el mercado y hace más fácil el posicionamiento de la empresa y sus productos. Adicional a lo anterior, el registro Invima es muy importante para grandes y pequeños empresarios, ya que los productos que se distinguen en el mercado con su respectivo registro de Invima dan al consumidor final la confianza y certeza de que se trata de un producto de CALIDAD y es la herramienta más importante para generar el desarrollo y la evolución de la empresa<sup>12</sup>.

#### 2.4 Estructura organizacional

Dentro de una empresa cada persona ocupa una posición determinada desde la cual efectúa ciertas tareas y responde por los resultados esperados. Según tareas afines se pueden generar niveles de autoridad lo cual se conoce como organigrama.

Los organigramas son útiles porque exhiben la estructura formal de la organización y quién es responsable de ciertas tareas. Sin embargo, en la realidad, el organigrama no puede captar, ni con mucho, las relaciones interpersonales que constituyen la estructura informal de la organización. Además, quienquiera que haya trabajado en un organización conoce la importancia que tienen las secretarías y los asistentes ejecutivos, que jamás aparecen en un organigrama. Uno de los primeros estudios que reconoció la importancia de las estructuras informales fue Chester Barnard quien señaló que las relaciones

---

<sup>12</sup><http://fonsecabogados.com/registroinvima.htm>

informales ayudan a los miembros de la organización a satisfacer sus necesidades sociales y a hacer las cosas.

Por esto se debe describir cada cargo y elegir la línea de autoridad dentro de organigrama estableciendo un perfil adecuado a cada uno de los cargos.

Por otro lado, es necesario determinar el tipo de sociedad de la empresa a la hora de constituir la rigiéndonos por el código de comercio quien describe varios tipos de sociedad:

- Limitada
- Anónima
- De comandita simple
- De comandita por acciones
- Empresa unipersonal

#### 2.4.1 Análisis DOFA

Una de las formas de realizar el plan estratégico es a través de la matriz DOFA, la cual es un instrumento metodológico que sirve para identificar acciones viables mediante el cruce de variables.

En esta matriz se reflejan las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que tienen o pueden tener una organización en su entorno.

La DOFA dentro de la planeación estratégica considera los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las oportunidades y amenazas relativas al ámbito externo de la entidad, al incidir en su quehacer institucional.

##### 2.4.1.1 Planeación estratégica

La planeación estratégica consiste en establecer el rumbo concreto que hay que seguir, con base en los principios que habrá de guiarse, la secuencia de

operaciones para llevarlo a cabo y la determinación de tiempos necesarios. También se considera como la función administrativa que fija metas, objetivos, política, procedimientos para ejercer la acción planeada.

## 2.5 Evaluación del proyecto

La evaluación de proyectos es un proceso por el cual se determina el establecimiento de cambios generados por un proyecto a partir de la comparación entre el estado actual y el estado previsto en su planificación. Es decir, se intenta conocer qué tanto un proyecto ha logrado cumplir sus objetivos o bien qué tanta capacidad poseería para cumplirlos.

En una evaluación de proyectos siempre se produce información para la toma de decisiones, por lo cual también se le puede considerar como una actividad orientada a mejorar la eficacia de los proyectos en relación con sus fines, además de promover mayor eficiencia en la asignación de recursos. En este sentido, cabe precisar que la evaluación no es un fin en sí misma, más bien es un medio para optimizar la gestión de los proyectos.

## 2.6 Impacto del proyecto

Está orientado a determinar la viabilidad ambiental del proyecto, mediante la identificación, el análisis y la calificación de impactos, con el fin de establecer las acciones necesarias para su mitigación, corrección, prevención y compensación, de acuerdo con el proyecto a trabajar. Con este estudio se garantiza la ejecución y operación de proyectos dentro del criterio de sostenibilidad, de modo que se preserven los recursos mediante su aprovechamiento racional y con una visión de largo plazo.

### 2.6.1 Ambiental

El impacto ambiental hace referencia al efecto que produce una acción sobre el medio ambiente en sus distintos aspectos. El concepto puede extenderse, con

poca utilidad, a los efectos de un fenómeno natural catastrófico. Técnicamente, es la alteración de la línea de base, debido a la acción antrópica o a eventos naturales.

Las acciones humanas, son los principales motivos que han producido que un bien o recurso natural sufra cambios negativos. Ahora los recursos naturales se encuentran amenazados en todos los sentidos, el agua, el suelo, el aire son recursos que están siendo afectados por medidas o acciones sin previos estudios que permitan mitigar estos impactos, la minimización del impacto ambiental es un factor preponderante en cualquier estudio que se quiera hacer en un proyecto o acción a ejecutar, con esto se logrará que los efectos secundarios pueden ser positivos y, menos negativos. Otra cosa importante que tiene que ver con el impacto ambiental es la evaluación de impacto ambiental (EIA) es el análisis de las consecuencias predecibles de la acción; y la Declaración de Impacto Ambiental (DIA) es la comunicación previa, que las leyes ambientales exigen bajo ciertos supuestos, de las consecuencias ambientales predichas por la evaluación. Sin caer en el mero conservacionismo, podemos alcanzar resultados de preservación con éxito cuando de una acción tratemos de minimizar el impacto negativo y cambiarlo por aspectos positivos que involucren que el ser humano cumpla la interrelación naturaleza-hombre, el medio ambiente no es de las futuras generaciones, es preocupación de todos en la actualidad, necesitamos concientizar en cuidar los espacios verdes, respetar la biodiversidad. Es importante que en nuestras acciones se manejen con sustentabilidad.

### 2.6.2 Social

El impacto social de la empresa (ISE) se concentra en identificar y potenciar el papel social de la empresa desde su quehacer propio. Qué, cómo y a quién producir son preguntas fundamentales para la reflexión en el día a día de la actividad empresarial.

Las dimensiones hoy reconocidas de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) pueden ser categorizadas en dos grupos: la mandataria y la complementaria. La primera se caracteriza por ser un prerrequisito de la actuación empresarial y su cumplimiento es necesario para hacer bien cualquier cosa. Algunos de los aspectos a considerar son la actuación con base en una estricta ética empresarial y de los negocios, el cumplimiento del ordenamiento legal, el respeto a los derechos humanos, el cuidado por los legítimos intereses de todos los grupos relacionados, la responsabilidad con las comunidades, la proactiva conservación del medio ambiente y la sujeción a buenas prácticas de gobierno corporativo.

Por su parte, existen concepciones de responsabilidad social empresarial (RSE) enmarcadas en un ámbito "complementario", entendido como opcional en tanto están por fuera de la órbita de la actividad empresarial y sus acciones se traducen en "agregados de valor social" que las empresas o sus accionistas deciden voluntariamente entregar. Inversiones en proyectos sociales para el desarrollo y promoción de poblaciones vulnerables, inversiones en educación y creación de fundaciones empresariales y actos filantrópicos, entre otros, son algunos de los aspectos que abarca esta dimensión.

Así, los aspectos mandatorios son indispensables, y los complementarios muy deseables y dignos de imitación; sin embargo, es preciso centrar la vista en medio de ambas, pues es allí donde se ubica y es posible entender el Impacto Social Empresarial como aquello que la empresa produce, con todo lo que implica por ser empresa y desarrollar su actividad central. Una gestión deliberada del ISE, que tenga como base y horizonte los intereses del bien común, se presenta como un desafío fundamental para las organizaciones.

### 2.6.3 Económico

De acuerdo con la teoría económica, las empresas son entendidas como sujetos económicos dedicados a la producción de bienes y servicios, que tienen unas funciones básicas y fundamentales de cara a la sociedad. Sus funciones no se centran en cuestiones externas o complementarias a su quehacer propio, sino en el ejercicio de su actividad empresarial principal. Tales responsabilidades son:

- Producir bienes y servicios para satisfacer las necesidades de la sociedad. Las empresas, en tanto que son productoras de bienes y servicios, tienen la responsabilidad de administrar los recursos escasos de la sociedad para lograr el óptimo en cuanto a satisfacción de sus necesidades.
- Generar riqueza. Es un imperativo para todas las sociedades y especialmente para las que más carencias tienen. En su esencia, las empresas son agentes clave en el proceso de creación de riqueza y en su distribución primaria, de manera que los problemas de pobreza y de equidad en la distribución no son ajenos al aparato empresarial, y su contribución es fundamental e insustituible.
- Ser organizaciones sociales propicias para la convivencia y el desarrollo de los colaboradores. Las empresas son organizaciones sociales en las que los individuos interactúan de cara a un proyecto común. El que esas "micro sociedades" sean verdaderos escenarios para el desarrollo de sus colaboradores y fuentes de bienestar integral para ellos y sus familias es otro frente inexorable de la relación de las empresas con la sociedad. Y ella tampoco es externa o paralela, sino parte del quehacer central de la Organización.

## **CAPITULO 3**

### **3.1 ESTUDIO DE MERCADO**

A continuación se encontraran aspectos relacionados con la investigación de mercados, productos y sus características, análisis de mercado y su segmentación, perfil del consumidor, análisis sectorial y de la competencia, y consumo aparente de congelados en la ciudad de Cartagena, los cuales son conocimientos básicos para avanzar en el conocimiento del consumo de los congelados en la ciudad de Cartagena.

### **3.2 ANALISIS DEL SECTOR**

En el marco del primer encuentro estratégico sobre alimentos frescos y congelados, realizado en Buenos Aires, Argentina en noviembre de 2009, dijeron lo siguiente “En poco tiempo, los mercados importaran productos alimentario solo si satisfacen las nuevas normas de calidad, de control en los procesos, y los aspectos nutritivos y de seguridad alimentaria, ya que las tendencias en los hábitos de los consumidores van convirtiendo estos aspectos en exigencias más y más severas”.

También afirmaron que “se agrega a esto la necesidad de disponer de certificaciones de conformidad como requisito ineludible para mantenerse en el mercado. Se hace necesario, entonces, garantizar al consumidor tanto nacional como internacional, una oferta segura desde el punto de vista sanitario y cualitativo”. Al mismo tiempo, se evidencia como en todos los países desarrollados, se ha generado una tendencia hacia el consumo de productos de preparación y cocción rápida que al tiempo mantengan sus propiedades nutritivas. Se trata de un desafío a la tecnología, pero también a la creatividad de los industriales y los comercializadores, que en el caso de los alimentos frescos y congelados deben articular respuestas permanentemente

### **3.3. ANALISIS DEL MERCADO**

El mercado es el lugar imaginario donde mercancías, compradores y vendedores se enfrentan y realizan un intercambio. Es una herramienta que permite la recopilación de datos, resultados que serán analizados, y procesados mediante herramientas estadísticas obteniendo su aceptación o no. Como la meta de este estudio de plan de negocio es ingresar a los mercados de cadena, tiendas y autoservicios del centro de la ciudad para empezar.

En primera instancia se realizó un focus group el cual es una técnica cualitativa de estudio de las opiniones o actitudes de un público, utilizada en ciencias sociales y en estudios comerciales. Consiste en la reunión de un grupo de personas, entre 6 y 12, con un moderador encargado de hacer preguntas y dirigir la discusión. Su labor es la de encauzar la discusión para que no se aleje del tema de estudio y, de este modo, da a la técnica su nombre en inglés ("grupo con foco"). Las preguntas son respondidas por la interacción del grupo en una dinámica en que los participantes se sienten cómodos y libres de hablar y comentar sus opiniones. para conocer el gusto de las personas sobre el consumo de los alimentos congelados.

Seguidamente se aplicó una encuesta (ANEXO A), en el supermercado éxito de San Diego de la ciudad de Cartagena, para conocer la preferencia del consumo de los alimentos congelados.

#### **3.3.1 Análisis cualitativo**

El estudio cualitativo se realizó a través del focus group el cual previo al desarrollo del plan de empresa se aplicó con dos grupos objetivos seleccionados en la ciudad de Cartagena el día 25 de noviembre de 2012. Se abarcaron temas de explicación sobre los productos congelados y su practicidad.

GRUPO 1	
SEXO	F y M
ESTADO CIVIL	SOLTEROS
EDAD	20-40 AÑOS
ACTIVIDAD ECONOMICA	ESTUDIANTES Y PROFESIONALES
CLASE ECONOMICA	MEDIA-ALTA Y ALTA

Tabla No. 2: Descripción Grupo 1. Autor del proyecto

GRUPO 2	
SEXO	F y M
ESTADO CIVIL	CASADOS
EDAD	25-40 AÑOS
ACTIVIDAD ECONOMICA	AMAS DE CASA, ESTUDIANTES Y PROFESIONALES
CLASE ECONOMICA	MEDIA-ALTA Y ALTA

Tabla No. 3: Descripción Grupo 2. Autor del proyecto

### 3.3.1.1. Justificación grupos seleccionados

- **Grupo 1:** Se seleccionó porque son personas jóvenes con ocupaciones que no les permite tener tiempo suficiente para preparar o cocinar alimentos muy complejos. Personas con un nivel medio avanzado de educación que saben la importancia de consumir alimentos que les genere una buena nutrición. Poder adquisitivo alto.
- **Grupo 2:** Amas de casa que son las encargadas de realizar las compras del mercado de la casa de familia. Buscan alimentos fáciles y prácticos. Poder adquisitivo alto.

Los temas que se trataron en los grupos fueron: estilo de vida, estilo de comer, tiempo, economizar dinero, tipos de congelados que compran, presentaciones

preferidas en cuanto a empaque y cantidad, sitios donde compran, pasabocas preferidos.

### 3.3.1.2 Resultado estudio cualitativo

Todos los asistentes de ambos grupos coincidieron con el gusto por actividades de esparcimiento cuando se encuentran en la casa como ver televisión, escuchar música, estar en el computador. En su mayoría practican algún deporte de forma esporádica siendo el más preferido el futbol y el menos deseado el tenis.

El concepto de economizar tiempo en sus vida, va dirigido a poder realizar todas las actividades de su diario vivir.

Respecto al tipo de congelados que buscan consumir es uno que les permita una larga duración dentro de sus congeladores y que sean fáciles de preparar. Entre los productos que más consumen se encuentran los deditos de queso y las empanadas de carne y pollo. Mientras que las carimañolas de queso y carne en su mayoría dijeron que nunca las han comprado congeladas, sino en los lugares de ventas de fritos callejeros.

Al comprar los congelados tienen en cuenta el goodwill (buena marca) y la procedencia del producto, claro está sin dejar a un lado el precio.

Respecto a la presentación prefieren que el empaque sea de manera resellable ya que permite mayor comodidad a la hora de su almacenamiento después de sacar unos para fritarlos.

Respecto a la compra de los productos congelados la mayoría lo hacen en los supermercados, porque en las tiendas de barrio no lo encuentra les gustaría tenerlos en las tiendas de barrio.

Sugieren que el precio del producto sea accequible al comprador y que tenga respaldo por buenos proceso de manufactura y calidad y confiabilidad y que en su

etiqueta estén presenten los ingredientes que hacen parte de su composición nutritiva.

### 3.3.2 Análisis cuantitativo

Para la realización de este análisis se identificaron los supermercados del centro de la ciudad que tienen mayor flujo de personas y se diseñó un formato de encuesta (ver anexo B) con el objetivo de conocer aspectos relevantes del mercado de los alimentos congelados en la ciudad de Cartagena.

Se elaboró una encuesta de 8 preguntas que efectivamente arrojaron relevantes resultados para el presente estudio, basándonos en una muestra en el método de proporciones para población infinita con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \alpha * P * q}{d^2}$$

Los elementos de esta fórmula son los siguientes:

**n:** Tamaño necesario de la muestra

**Z:** Es el nivel de confianza. 1.98 (98%)

**$\alpha$ :** El margen de error, 2%

**P:** El 50% de los clientes que compran congelados en los almacenes éxitos san diego

**q:** El 50% de los clientes que no compran congelados en los almacenes éxitos san diego

De acuerdo a los valores establecidos:

$$n = \frac{Z^2 \alpha * P * q}{\alpha^2} = \frac{((1.98)^2 * (0,5) * (0,5))}{(0.02)^2} = \frac{0,9801}{0,0004} = 245$$

Lo cual nos indica que será necesaria la elaboración y ejecución de 245 encuestas para la recolección de la información necesaria para el desarrollo de este proyecto.

La encuesta se aplicó en el supermercado Éxito de San Diego y la información obtenida sirvió para inferir sobre la toma de decisión en término de ajuste de precio, determinación de característica de calidad del producto.

### 3.3.2.1 Hallazgo de resultados

Pregunta No. 1:

RANGOS	PORCENTAJES	PERSONAS
20-30	49%	120
31-48	36%	88
49-50	15%	37

Tabla No. 4: Edades. Autor del proyecto

Pregunta No. 2:

RANGOS	PORCENTAJES	PERSONAS
SI	87%	213
NO	13%	32

Tabla No. 5: Preferencia alimentos congelados. Autores del proyecto

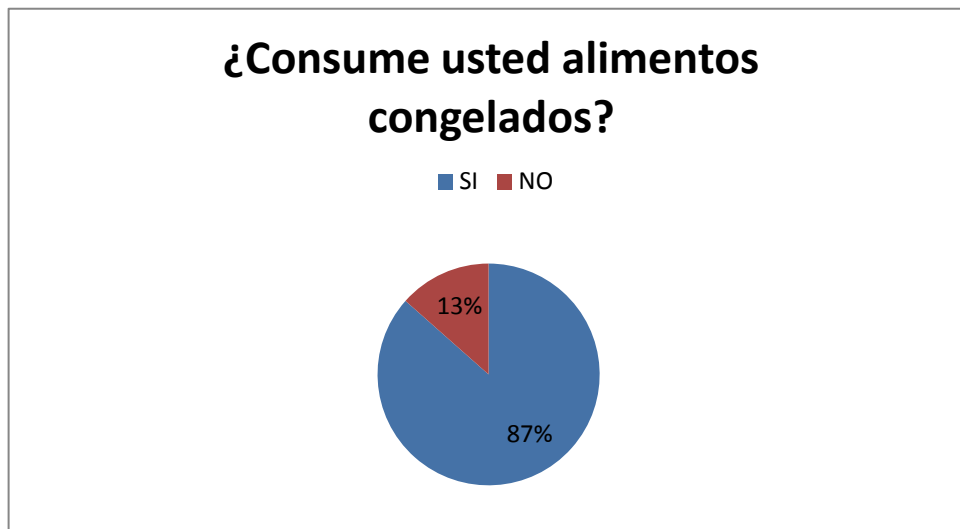


Grafico No.1: Preferencia alimentos congelados

Si se mira con detenimiento el grafico a simple vista se puede inferir que si hay un conocimiento sobre los alimentos congelados ofrecidos al consumidor. Lo que significa que es una oportunidad de negocio.

Pregunta No.3:

RANGO	PORCENTAJE	PERSONAS
DEDITO DE QUESO	35%	86
DEDITO DE SALCHICHA	8%	20
EMPANADA DE POLLO	6%	15
EMPANADA DE CARNE	10%	24
EMPANADA DE QUESO	14%	34
CARIMAÑOLA DE CARNE	17%	42
CARIMAÑOLA DE QUESO	10%	24

Tabla No.6: Que alimento congelado prefiere. Autores del proyecto

## ¿Que alimentos congelados prefiere comprar?

■ deditos de queso    ■ deditos de salchicha    ■ carimañolas de queso  
■ carimañolas de carne    ■ empanadas de pollo    ■ empanadas de carne  
■ otros

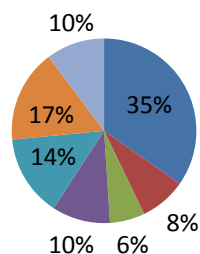


Grafico No. 2: Que alimento congelado prefiere. Autor del proyecto

Observando el grafico minuciosamente se puede inferir que en los clientes potenciales encuestados prefieren comprar los deditos de queso, seguido de las empanadas de pollo y empanadas de carne. Lo cual nos indica que se tendrían que aumentar la línea de producción de estos tres productos para abarca el mercado potencial, sin dejar de un lado los consumidores de los otros productos que si bien son menores también son importantes y necesarios suplir su necesidad de consumo.

Pregunta No. 4:

RANGO	PORCENTAJE	PERSONAS
10 Unidades	16%	39
15 Unidades	31%	76
20 Unidades	23%	56
Más de 20 unidades	30%	74

Tabla No. 7: Unidades de pasabocas. Autores del proyecto

## ¿Cuántas unidades preferiría encontrar en los pasabocas congelados?

■ 10 ■ 15 ■ 20 ■ MAS DE 20

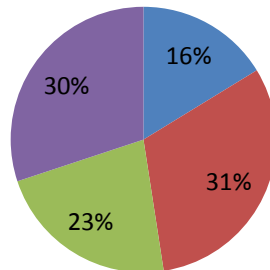


Gráfico No.3: Cuántas unidades prefiere. Autor del proyecto

Observando el gráfico se puede inferir que el 31% de las personas encuestadas desean encontrar en los empaques de congelados 15 unidades de pasabocas y que hay una diferencia mínima entre las que desean encontrar más de 20 unidades por bandeja. Lo cual nos da a entender que en lo posible a la hora de empacar las bandejas se deberían empacar unas de 15 unidades y las otras más de 20.

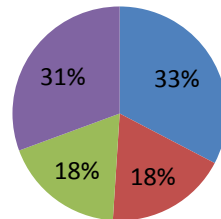
Pregunta No. 5:

RANGO	PORCENTAJE	PERSONAS
PRECIO	33%	81
MARCA	18%	44
EMPAQUE	18%	44
INGREDIENTE	31%	76

Tabla No. 8: Factor de mayor influencia. Autores del proyecto

## ¿Que factor tiene mayor influencia en usted a la hora de comprar los pasabocas congelados ?

■ PRECIO ■ MARCA ■ EMPAQUE ■ INGREDIENTE



G

Gráfico No. 4: Factor de mayor influencia. Autor del proyecto

Observando el gráfico se puede inferir que hay una influencia relevante a la hora de comprar los productos en los consumidores el precio y los ingredientes, ya que en muchos casos buscan la economía a la hora de comprar.

PREGUNTA No. 6:

RANGO	PORCENTAJE	PERSONAS
SUPERMERCADOS	18%	44
AUTOSERVICIOS	30%	74
TIENDAS DE BARRIO	47%	115
OTRO	5%	12

Tabla No. 9: Preferencia lugar para comprar pasabocas. Autores del proyecto

## ¿Donde le gustaria comprar los pasabocas congelados?

■ SUPERMERCADOS ■ AUTOSERVICIOS ■ TIENDAS DE BARRIO ■ OTRO

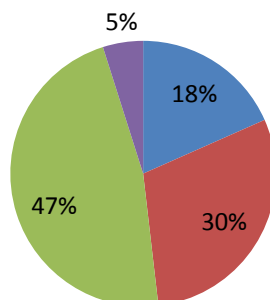


Gráfico No. 5: Preferencia lugar para comprar pasabocas. Autor del proyecto

La inferencia a esta pregunta es una oportunidad de crecer como empresa ya que el 47% de las personas encuestadas desea encontrar pasabocas congelados en las tiendas de sus barrios para no tener que comprarlos solo cuando van a los supermercados. El otro 30% en los autoservicios que también se ve como una oportunidad de negocio y el 18% en los supermercados que aunque sea menos es un distribuidor a atacar.

### PREGUNTA No. 7:

RANGO	PORCENTAJE	PERSONAS
RESELLABLE	72%	176
AL VACIO	28%	69

Tabla No. 10: Tipo de empaque. Autor del proyecto

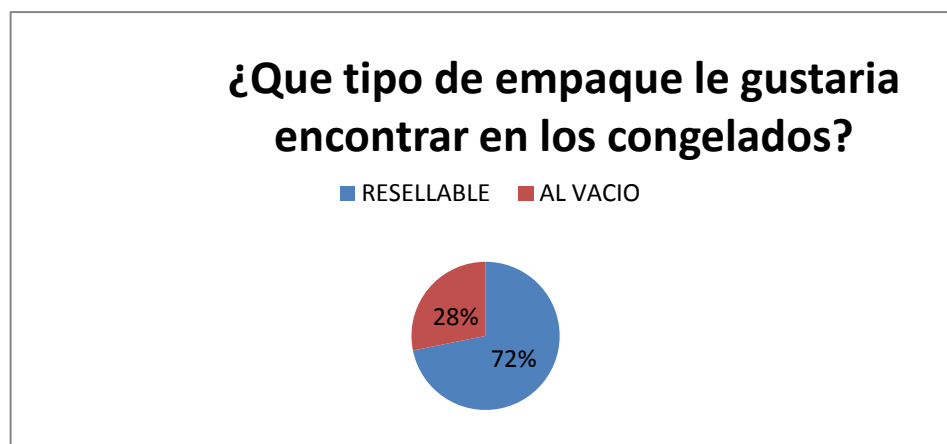


Grafico No. 6: Preferencia empaque. Autor del proyecto

Se puede observar en el grafico que hay una preferencia y un deseo porque los congelados se empaquen de manera resellable con un 72% lo que significa que hay que hacer lo posible para hacerlo de esta manera innovaríamos y estaríamos atrayendo más consumidores.

#### PREGUNTA No. 8

RANGO	PORCENTAJE	PERSONAS
1 BANDEJA DIARIA	13%	32
1 BANDEJA SEMANAL	31%	76
1 BANDEJA QUINCENAL	15%	37
3 BANDEJAS QUINCENALES	23%	56
MAS DE 5 BANDEJAS AL MES	18%	44

Tabla No.11: frecuencia productos congelados en su vida. Autor del proyecto

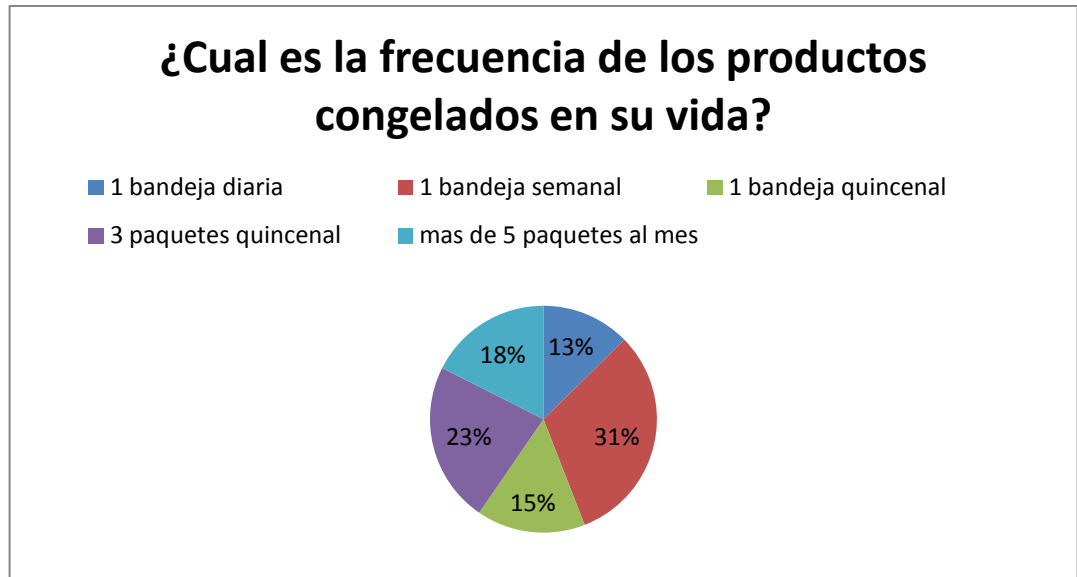


Grafico No. 7: Frecuencia productos congelados en su vida. Autor del proyecto

Al observar el grafico nos damos cuenta que las personas encuestadas consume en su mayoría 3 paquetes de forma quincenal.

#### 3.3.3 FADA CONGELADOS según las 5 fuerzas de Porter:

- **Poder de negociación de los compradores:** dentro de los almacenes de cadena no existe un poder de negociación, ya que los precios son fijos mientras que en las tiendas y/o autoservicios los clientes pueden negociar el precio según la necesidad.
- **Poder de negociación de los proveedores:** en lo que hace referencia a los proveedores de las materia primas e insumos no tienen ningún poder de negociación ni representa una amenaza, ya que esta materia prima es fácil de conseguir y se cuenta con una gran cantidad de proveedores sumándole

que todos manejan precios competitivamente en el mismo margen de utilidad.

- **Amenazas de nuevos competidores:** El mercado de los congelados está lleno de oportunidades de ingreso, porque es un mercado que apenas está despegando por lo cual se genera una amenaza por el ingreso de nuevos competidores, por lo tanto se necesita crear estrategias de penetración y comercialización efectivas que no permitan que la empresa decaiga.
- **Amenaza de productos sustitutos:** hoy en día el consumidor tiene una gama amplia de productos para escoger cual consumir, por esto los productos de FADA CONGELADOS deben ser preparados con la mayor calidad en sus ingredientes para ser escogidos y no reemplazados por otro.
- **Rivalidad entre competidores:** este mercado hay competidores ya arraigados en sus clientes lo que hace que se lleve a aumentar la calidad de los productos pero disminuir el precio para poder competir.

### 3.4 ANALISIS DE LA COMPETENCIA

**FADA CONGELADOS** tiene fuertes competidores dentro del mercado en la ciudad de Cartagena como lo son:

- **CONGELADOS FARAH:** esta empresa ofrece una gran variedad de productos como deditos de queso, empanadas, carimañolas y quibbes en tres categorías para su hogar, institucional y exquisitos. Es un fuerte competidor de la empresa pero FADA CONGELADOS tiene una ventaja los productos de ellos no se venden en las tiendas de barrio.
- **DUNIA:** es una empresa en la ciudad de Cartagena productora de alimentos congelados.
- **BOCADITOS:** es una empresa que nace en la ciudad de barranquilla y que hoy por hoy distribuye en toda la costa productos como: deditos de queso, quibbes, arepas de queso, arepas de huevo, hayacas, carimañolas.

- **PICADITAS:** ofrece una gran variedad de productos congelados que permiten mayor exigencia y selección de los consumidores.

También existen otros competidores latentes que son los mismo supermercados quienes crean sus propias marcas de congelados con el logo del almacén, es allí donde las estrategias entran en juego.

Dentro de la competencia indirecta encontramos a Sophia Express de Zenu, que ofrecen productos de fácil y rápida preparación.

### 3.5 DOFA PARA FADA CONGELADOS

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
El empaque: ya que actualmente se envuelve con papel transparente y es necesario realizar varias vueltas en el empaque para que no se despegue.	Eventos sociales, empresariales
La infraestructura actual: cocina de la casa familiar donde se vive	Facil de preparar y económicos respecto a otros empresas
La yuca para las carimañolas ya que en una época del año escasea y se pone costosa	Desayuno para los niños en época escolar y vacaciones
FORTALEZAS	AMENAZAS
Fácil de freír	Los productos sustitutos de la competencia
Son alimentos de rápida descongelación	Oportunidad de ingreso de nuevos competidores en el mercado
Variación de rellenos	

Tabla No. 12: DOFA FADA CONGELADOS. Autor del proyecto

### 3.6 ESTRATEGIAS DE MERCADO

#### 3.6.1 Producto

Los productos elaborados en la empresa son deditos de queso, deditos de salchicha, empanadas de carne, empanadas de pollo, empanadas de queso, carimañolas de carne y carimañolas de queso.

Su empaque es una película transparente incorporado su duración es un mes

siempre y cuando se encuentre en el congelador ya que de esta forma se evita que los ingrediente de los cuales están preparados se descompongan, la debilidad más grande es el empaque como tal ya que el producto necesita varias vueltas del papel.

Estos productos no llevan saborizantes ni colorantes los cuales de alguna manera dañan el medio ambiente, afectándolo en sus recursos agua y aire.

- **Deditos de queso:** Estos son preparados con harina elite, vitina, sal, azúcar y queso costeño vienen en una presentación de 20 unidades, con un precio de venta de \$8000 la bandeja.
- **Deditos de salchicha:** La preparación de la masa es la misma pero varían el ingrediente interno estos están hechos con salchicha manguera y su presentación también es de 20 unidades, con un precio de venta de \$8000 la bandeja
- **Empanadas de Carne:** La misma preparación de la masa, y la carne es molida cocinada previamente con cebolla, ají, sal y un poco de ajo, su presentación es de 20 unidades o de 10 unidades grandes, con un precio de venta de \$8500 la bandeja.
- **Empanadas de Pollo:** El pollo es preparado con papa, cebolla, sal, uvas pasas y zanahoria, se hace con pechuga de pollo, vienen en presentación de 20 unidades o 10 unidades grandes, con un precio de venta de \$8500 la bandeja.
- **Empanadas de Queso:** El queso utilizado es queso costeño, vienen en la misma presentación de las anteriores empanadas, con un precio de \$8000 la bandeja.
- **Carimañolas de carne:** La masa de las carimañolas es preparada con yuca molida previamente cocida y sal y aceite y su relleno es de carne molida con un precio de venta de \$7000

- **Carimañolas de queso:** La masa de las carimañolas es preparada con yuca molida previamente cocida y sal y aceite y su relleno es de queso costeño con un precio de venta de \$7000

### **3.7 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN**

#### 3.7.1 Estrategia de penetración

- Alta publicidad a través de pautas en la emisoras de la ciudad de Cartagena, con un slogan innovador y llamativo para que las personas lo recuerden
- Repartición de volantes cerca a los supermercados, tiendas y autoservicios, para que los clientes recuerden y lo tenga presente a la hora de comprar congelados, y escojan FADA
- Degustaciones en las tiendas, autoservicios y supermercados

#### 3.7.2 Estrategia de comercialización

- Comercializar en los barrios de la zona norte de la ciudad de Cartagena, con personas entrenadas en ventas que recorran las calles vendiendo los productos en neveras de icopor
- Servicio a domicilio por llamada telefónica

#### 3.7.3 Distribución física

Para la comercialización de los congelados FADA acorde al poder adquisitivo y a la identificación de los consumidores potenciales, la distribución de los productos se realizara de acuerdo a los canales de distribución asi:

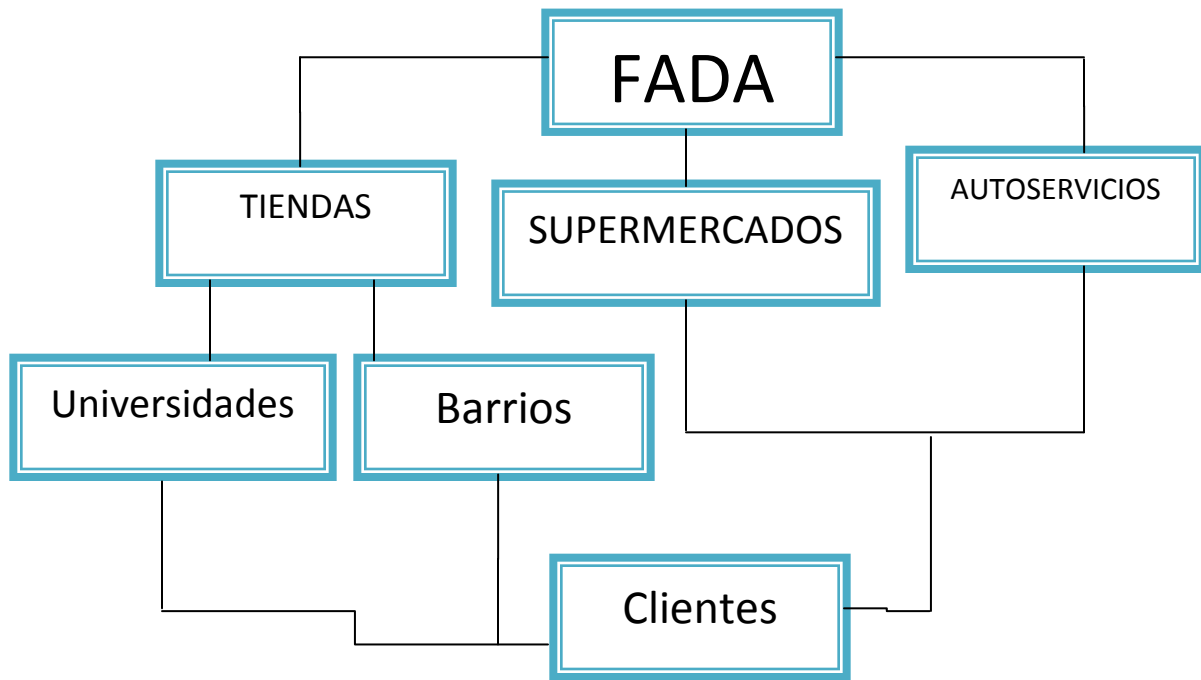


GRAFICO NO. 8: DISTRIBUCION FADA CONGELADOS: AUTOR DEL PROYECTO

Se puede observar que es una distribución directa por parte de FADA CONGELADOS a las tiendas, supermercados y autoservicios quienes a su vez distribuyen a los consumidores.

### 3.8 ESTRATEGIA DE VENTA

En la actualidad en FADA CONGELADOS se ponen en marcha varias estrategias de ventas como: repartidor vendiendo por las calles de los barrios de la zona norte de la ciudad de Cartagena, llamadas telefónicas a conocidos ofreciendo los productos con el domicilio gratis por compras superiores a 20.000.

### 3.8.1 Estrategia de distribución

Para seleccionar la estrategia de distribución adecuada se debe tener en cuenta el costo/beneficio y las características físicas del producto, en este caso son alimentos perecederos que se tienen que manipular con mucho cuidado lo que significa una distribución eficiente y efectiva que garantice la no pérdida de sus propiedades.

Se debe abastecer de manera eficiente, con el fin que siempre los distribuidores tengan que entregarle al consumidor final.

Los canales de distribución que se proyectan son:

Productor-supermercado-clientes

Productor-autoservicios-clientes

Productor-tiendas de barrio-clientes

Todo esto en base a los recursos con que la empresa cuente: económicos, humanos y técnicos.

### **3.9 ESTRATEGIA DE PRECIO**

La fijación de precios se llevará a cabo con base al estudio de mercado los precios son fijados de acuerdo a cuanto están dispuestos a pagar los consumidores por los diferentes productos, enfocándolos en lo que realmente se está ofreciendo es la facilidad y practicidad a la hora de comer. Actualmente FADA CONGELADOS se comercializa con los precios que se están manejando.

También es importante estudiar los precios de la competencia, para poder entrar al mercado con precios competitivos y que no sean elevados o estén por debajo de la competencia.

Para que el precio sea atractivo para los clientes directos que son los distribuidores del producto se harán descuentos por cantidad y volumen de compra, lo cual es un gana-gana para ambas partes.

### **3.10 ESTRATEGIA DE PROMOCION**

Se empezara atacando con llamadas telefónicas a los clientes que ya se tienen en la empresa para incentivar una mayor compra.

También se realizaran actividades de degustación en las tiendas de barrio para dar a conocer el producto y respaldar que en esa tienda lo pueden encontrar.

Pautas publicitarias en las emisoras

### **3.11 PROYECCION DE VENTAS**

Al plantear la creación de una empresa productora y comercializadora, un juicio importante son las inversiones a realizar y las utilidades que se generan, para este se desarrolla un análisis financiero teniendo en cuenta la producción del primer año de 16080 bandejas de congelados y se define un horizonte de 5 años.

Se define cantidad de ventas por periodo ya sea mensual, semestral, trimestral.

La producción semanal será de 335 bandejas de congelados variados lo que nos arroja una venta para el primer año de 16080 bandejas.

- Arranque de la empresa: enero 2014
- Tamaño periodo: mensual
- Tiempo proyectado: 5 años
- Método proyección: lineal

<b>PRODUCTO</b>	<b>PRECIO INICIAL</b>	<b>%CONTADO</b>	<b>%CREDITO</b>
<b>DEDITO DE QUESO</b>	\$8000	100	0
<b>DEDITO DE SALCHICHA</b>	\$8000	100	0
<b>EMPANADA DE CARNE</b>	\$8500	100	0
<b>EMPANADA DE POLLO</b>	\$8500	100	0
<b>EMPANADA DE QUESO</b>	\$8000	100	0
<b>CARIMAÑOLA DE CARNE</b>	\$7000	100	0
<b>CARIMAÑOLA DE QUESO</b>	\$7000	100	0

Tabla No. 13: Precio de ventas productos congelados. Autor del proyecto

<b>PROYECCION DE VENTAS UND./PERIODO</b>					
<b>PERIODO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>MES 1</b>	1340	1501	1681	1849	2034
<b>MES 2</b>	1340	1501	1681	1849	2034
<b>MES 3</b>	1340	1501	1681	1849	2034
<b>MES 4</b>	1340	1501	1681	1849	2034
<b>MES 5</b>	1340	1501	1681	1849	2034
<b>MES 6</b>	1340	1501	1681	1849	2034
<b>MES 7</b>	1340	1501	1681	1849	2034
<b>MES 8</b>	1340	1501	1681	1849	2034
<b>MES 9</b>	1340	1501	1681	1849	2034
<b>MES 10</b>	1340	1501	1681	1849	2034
<b>MES 11</b>	1340	1501	1681	1849	2034
<b>MES 12</b>	1340	1501	1681	1849	2034
<b>TOTAL</b>	16080	18012	20172	22188	24408
<b>PRECIO</b>	\$7.000 \$8.000 \$8.500	\$7.840 \$8.960 \$9.520	\$8.780 \$10.035 \$10.662	\$9.658 \$11.038 \$11.728	\$10.623 \$12.141 \$12.900
<b>VENTAS ESPERADAS</b>	\$ 127.920.000	\$ 143.270.400	\$ 160.457.040	\$ 176.497.440	\$ 194.134.320

En la tabla No. 14 se puede ver la cantidad de unidades de cada producto por año lo cual arroja las ventas esperadas año tras año.

Cabe anotar que las ventas del primer año al segundo año se incrementaron en un 12% relacionada con la producción y el precio. Del segundo año para el tercero es igual el comportamiento, del tercer año para el cuarto año el incremento es solamente el 10% y lo mismo sucede del cuarto al quinto año, debido a que el aumento en el volumen de producción no es proporcional al aumento de los años anteriores.

### **3.12 ANÁLISIS DE LA OFERTA**

El análisis de la oferta se logro mediante la recopilación de información primaria y secundaria. Las fuentes primarias se obtienen por medio de contacto directo con los proveedores y productores. Las fuentes secundarias son estadísticas oficiales emitidas por el gobierno Departamento Nacional de Estadística (DANE) sobre el consumo de alimentos congelados en Colombia.

#### **3.12.1 Proyección de la oferta**

En el análisis de mercado, interesa saber cuál es la oferta existente del bien o servicio que se desea introducir en el ámbito comercial, para determinar el favoritismo del consumidor. El estudio de la proyección de la oferta debe tener en cuenta la cantidad de empresas participantes, los volúmenes ofrecidos en la zona y el precio promedio al que se vende.

Para determinar la proyección de la oferta se requiere la información de la oferta en un periodo, el número de periodos a proyectar y la tasa inflacionaria, que tomamos como el 5 por ciento. Estos valores se relacionan mediante la siguiente fórmula:

$$O = o(1 + i)^n$$

PROYECCION DE LA OFERTA				
<b>O</b>				Proyección de la oferta
<b>O</b>	12520			Oferta proyectada
<b>I</b>	5%			Tasa inflacionaria
<b>N</b>	5 años			Numero de periodos
		Anuales	Mensuales	
<b>O</b>	2014	13146	1095	Unidades
	2015	14493	1207	Unidades
	2016	16778	1398	Unidades
	2017	20394	1699	Unidades
	2018	26028	2169	Unidades

Tabla No. 15: Proyección de la oferta. Autor del proyecto



Grafico No. 9: Oferta proyectada. Autor del proyecto

Se dispone a iniciar labores de producción y comercialización en FADA CONGELADOS en el años 2014, se proyecta una producción de congelados tal y como se muestra en el grafico no. , entrara a este mercado a ofertar parte de este porcentaje de crecimiento en los volúmenes de congelados.

### **3.13 ANALISIS DE LA DEMANDA**

El análisis multi-variado, posibilita identificar las variables que determinan la demanda de sus productos.

#### **3.13.1 Proyección de la demanda**

Para conocer el posible comportamiento de la demanda de alimentos congelados en la ciudad de Cartagena, se debe conocer primero como es el comportamiento de las ventas para que de esta manera se pueda aproximar y describir un posible comportamiento en este tipo de alimento. Para realizar este cálculo se determino el promedio de ventas actuales en la ciudad de Cartagena y con información del DANE quien asegura que el incremento de este tipo de productos entre el 8 y 12 por ciento.

Estos valores se relacionan mediante la siguiente fórmula:

$$D = d(1 + i)^n$$

PROYECCION DE LA DEMANDA				
<b>D</b>				Proyección de la demanda
<b>D</b>	12343			Demanda proyectada
<b>I</b>	8%			Tasa inflacionaria
<b>N</b>	5 años			Numero de periodos
		Anuales	Mensuales	
<b>D</b>	2014	13330	1110	Unidades
	2015	15548	1295	Unidades
	2016	19586	1632	Unidades
	2017	26646	2220	Unidades
	2018	39151	3262	Unidades

Tabla No. 16: Proyección de la demanda. Autor de proyecto

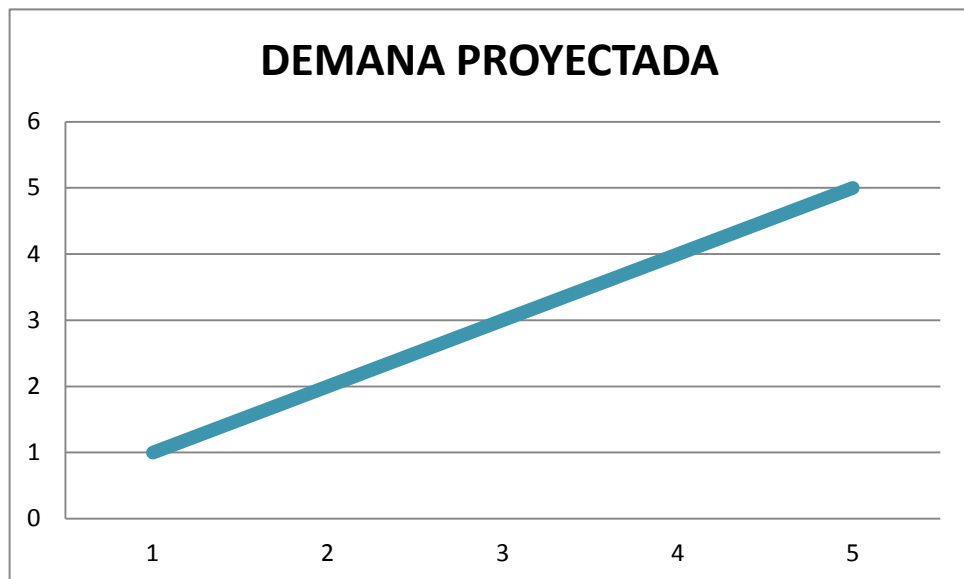


Grafico No. 10: Demanda proyectada. Autor del proyecto

Al realizar la proyección de la demanda podemos ver que es alta lo que da cabida a otras empresas para que entren a competir en el mercado de alimentos congelados.

### 3.14 ANALISIS DE LA DEMANDA INSATISECHA

Es la demanda en la cual el público no ha logrado acceder al producto y/o servicio y en todo caso si accedió no está satisfecho con él. También cuando el consumidor compra el producto y lo obtiene con imperfecciones con lo cual no se siente satisfecho.

#### 3.14.1 Proyección de la demanda insatisfecha

Para el cálculo de la demanda insatisfecha se toma la proyección de la demanda y la proyección de la oferta de un periodo determinado y se realiza una operación de resta con la siguiente fórmula:

$$D_i = D - O$$

PROYECCION DE LA DEMANDA INSATISECHA					
D	AÑO	DEMANDA	AÑO	OFERTA	DEMANDA INSATISECHA
	2014	13330	2014	13146	184
	2015	15548	2015	14493	1055
	2016	19586	2016	16778	2808
	2017	26646	2017	20394	6252
	2018	39151	2018	26028	13123
	PROMEDIO				23422 UNIDADES
	PROMEDIO MENSUAL				390 UNIDADES
	PROMEDIO DIARIA				13 UNIDADES

Tabla No. 17: Proyección de la demanda insatisfecha. Autor de proyecto

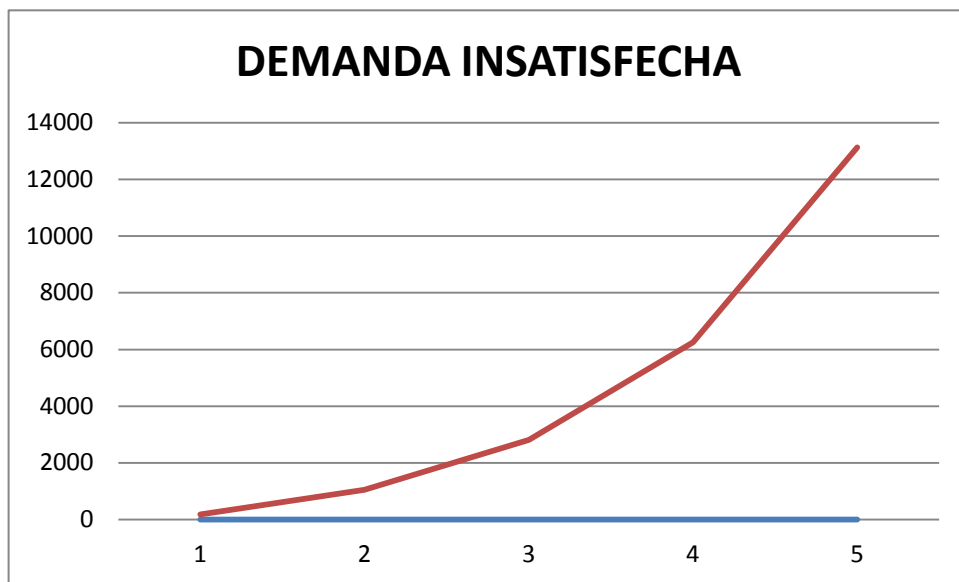


Grafico No. 11: Demanda insatisfecha. Autor del proyecto

## **4. ESTUDIO TECNICO**

En toda actividad económica hay que establecer cuáles son los aspectos técnicos y operativos que se requieren para no caer en errores que perjudiquen a la propia actividad.

### **4.1 FICHA TECNICA DEL PRODUCTO**

Los productos de FADA CONGELADOS se dividen en dos categorías: productos a base de harina y productos a base de yuca. Tanto en los productos de harina como en los de yuca la preparación es la misma en sus masas lo que varia es su relleno.

#### **4.1.1 Ingredientes**

##### **Ingredientes productos a base de harina**

- Harina elite
- Vitina
- Sal
- Azúcar
- Agua

##### **Ingredientes productos a base de yuca**

- Yuca
- Aceite
- Sal

A continuación se describen los rellenos de cada producto elaborado por FADA CONGELADOS:

DEDITOS DE QUESO	DEDITOS DE SALCHICHA	EMPANADAS DE POLLO	EMPANADAS DE CARNE	EMPANADAS DE QUESO	CARIMAÑOLAS DE CARNE	CARIMAÑOLA DE QUESO
Queso criollo cortado en bastones	Salchicha manguera o ranchera cortada en bastones	Pechuga de pollo cocinada y desmechada con zanahoria, papa y uvas pasas.	Carne molida sofreída con cebolla, ajo y sal.	Queso criollo rallado	Carne molida sofreída con cebolla, ajo y sal.	Queso criollo cortado en bastones

Tabla No. 18: Descripción rellenos de los productos. Autor del proyecto

#### 4.1.2 EMPAQUE

Actualmente la empresa FADA CONGELADOS empaca los productos con papel transparente lo cual en muchas ocasiones se cae a la hora de repartir y entregar los productos, generando una mala presentación.

Es por esto, que dentro de la encuesta que se aplicó se preguntó sobre el tipo de empaque que desearían encontrar en los congelados y fue allí donde la respuesta que mayor porcentaje tuvo fue el resellable con un 72%, por ello mas adelante la empresa va a buscar la forma de utilizar este empaque.

#### 4.1.3 Descripción del proceso

**FADA CONGELADOS** trabaja con un enfoque basado en procesos, ya que la producción de congelados lleva una secuencia en línea, es decir, es un proceso donde se tiene que seguir un orden para obtener el producto final.

- **Mapa de procesos**

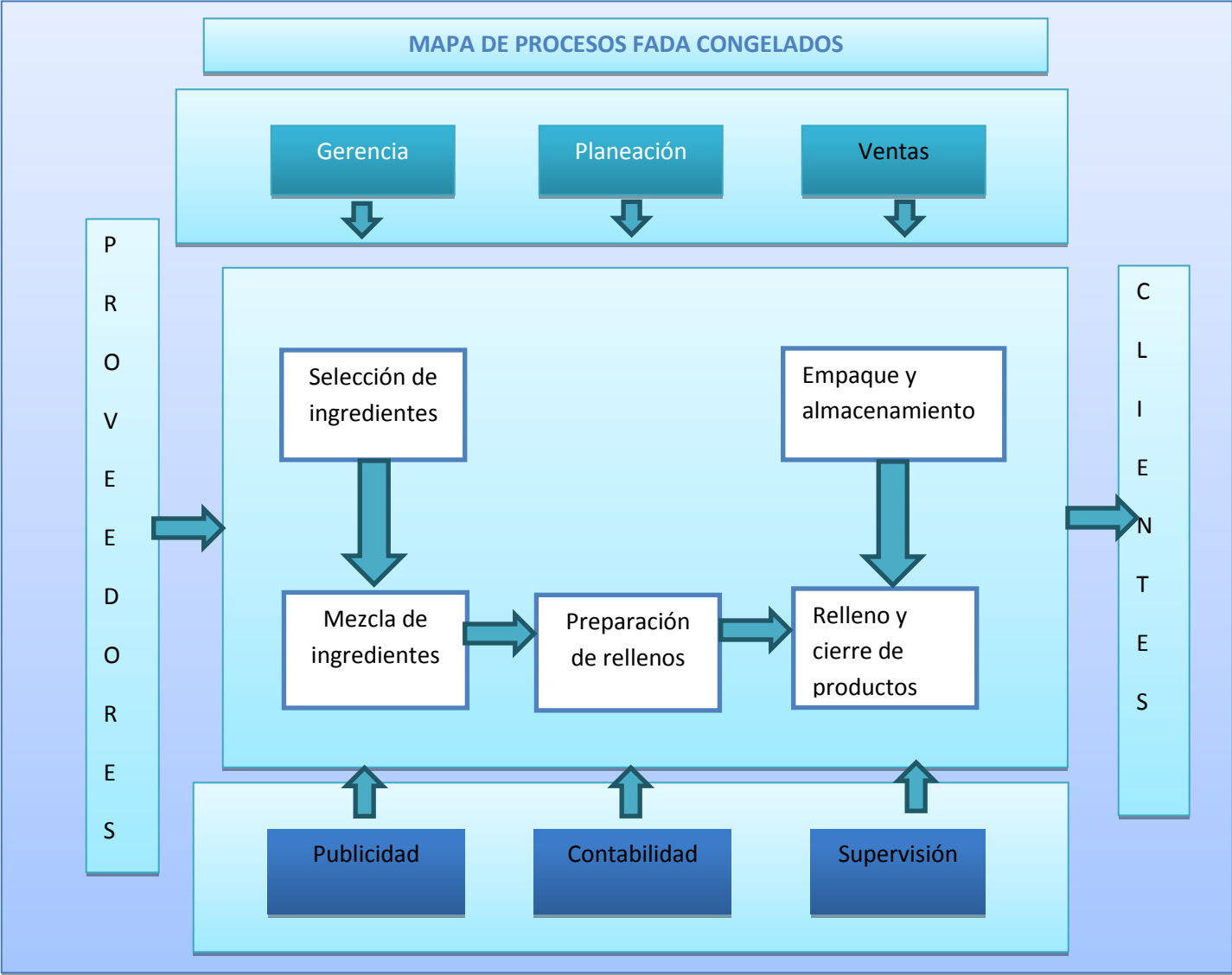


Grafico No. 12: Mapa de procesos. Autor de proyecto

#### 4.1.3.1. Explicación mapa de procesos

- Proceso de gerencia: dentro de este proceso se determinan las metas que se quieren alcanzar durante un periodo de tiempo determinado. Esta directamente coordinado y es responsabilidad de la gerencia.

PROVEEDOR	ENTRADA	PROCESO	SALIDA	CLIENTE
Gerente	Visión y lluvia de ideas en un periodo determinado	<pre> graph TD     A[Desarrollo ideas] --&gt; B[Metas claras]     B --&gt; C[Tiempo de cumplir]           </pre>	Cumplimiento de objetivos en un tiempo determinado	Planeación

Tabla No. 19: Proceso de gerencia. Autor de proyecto

- Proceso de planeación: dentro de este proceso se buscan las metas a desarrollarse dentro de la empresa generando estrategias que permitan ser implementadas para un mejoramiento continuo.


PROVEEDOR	ENTRADA	PROCESO	SALIDA	CLIENTE
Gerente	Cumplimiento de objetivos en un tiempo determinado	 <pre> graph TD     A[Metas] --&gt; B[Estrategias]     B --&gt; C[Implementar estrategias]           </pre>	Resultado arrojado por las estrategias implementada	Retroalimentación

Tabla No. 20: Proceso de planeación. Autor del proyecto

- Proceso de ventas: es un proceso que arranca con las estrategias ya implementadas que permitirán conseguir clientes lo que generen un aumento significativo en las ventas.

PROVEEDOR	ENTRADA	PROCESO	SALIDA	CLIENTE
Gerente	Resultado de estrategias implementadas	<pre> graph TD     A[Estrategias implementadas] --&gt; B[Conseguir clientes]     B --&gt; C[Vender el producto a los clientes]           </pre>	Resultado de las estrategias	Retroalimentación

Tabla No. 21: Proceso de ventas. Autor de proyecto

- Procesos de soporte:
  - **Publicidad:** este proceso permite comunicar de manera clara los productos que provee la empresa, pero no solo informando sino también persuadiendo para influir en la decisión de compra de los productos.
  - **Contabilidad:** este proceso permite conocer cuál es el estado o situación en la que se encuentra la empresa y permite utilizar esta información para obtener conclusiones sobre el desarrollo y/o crecimiento de la misma.
  - **Supervisión:** este proceso de soporte permite conocer la calidad de los productos y la verificación continúa de las normas de higiene aplicadas en la empresa.

#### 4.1.3.2 Operación de los procesos

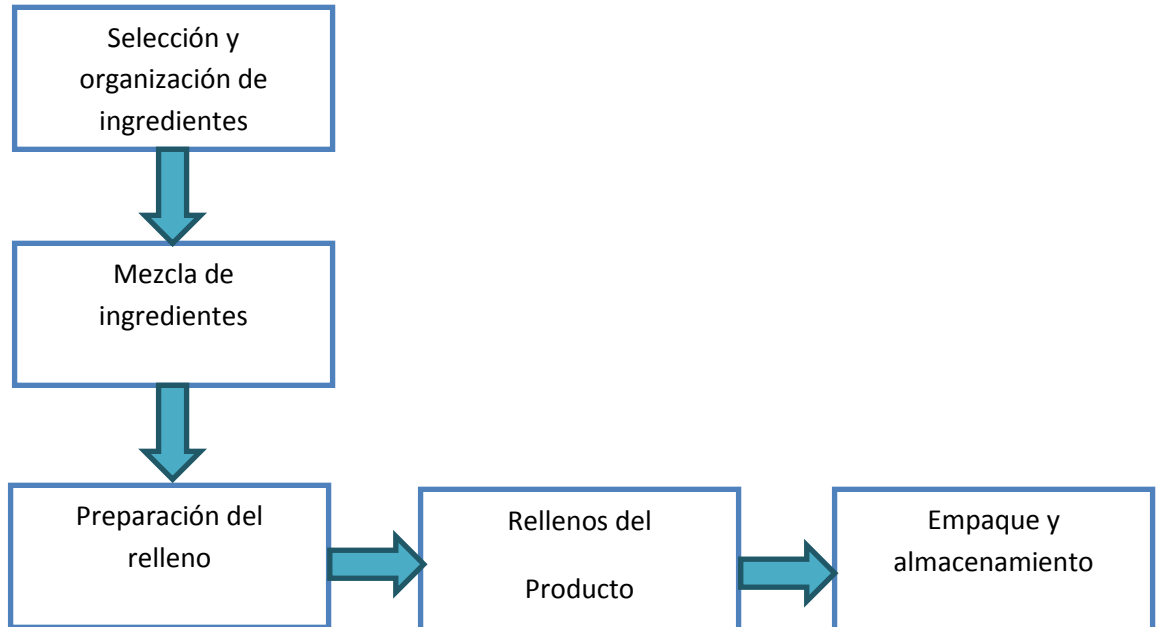


Grafico No. 13: Operación de los procesos. Autor de proyecto

- **Selección y organización de los ingredientes:** en esta etapa del proceso de producción se selecciona los ingredientes de acuerdo al tipo de producto a elaborar, y se organizan según la cantidad a preparar.
- **Mezcla de ingredientes:** dependiendo a los productos que se vayan a preparar así mismos se lleva a cabo la masa; los productos de harina se prepara la masa y posteriormente son apilados en bloques para ser más fácil de manipular. Mientras que los productos a base de yuca es molida y luego mezclada con sal y aceite.
- **Preparación:** en este proceso se preparan los rellenos a usar: se sofríe la carne, se cocina el pollo, las papa, zanahorias, se corta el queso y las salchichas.
- **Relleno:** una vez estén listos los rellenos y se encuentren fríos en su totalidad nos ponemos en marcha a llevar acabo el armado de los productos con sus rellenos indicados. Seguidamente de armados se colocan en las bandejas de icopor con una capa de aceite por debajo para que no se peguen a la hora de congelarse y sacarlos a freír.
- **Empaque y almacenamiento:** cuando la bandeja del producto se encuentre con la totalidad de sus unidades se empaca en papel transparente y se lleva al congelador. Es importante que los productos tengan por lo menos un día de congelación antes de entregarlo al consumidor.

## 4.2 SISTEMA DE PRODUCCIÓN

Un sistema de producción es aquel sistema que proporciona una estructura que agiliza la descripción, ejecución y el planteamiento de un proceso industrial. Estos sistemas son los responsables de la producción de bienes y servicios en las organizaciones.

El sistema de producción a implementarse dentro de FADA CONGELADOS es bajo pedido.

#### 4.2.2 Sistema de producción bajo pedido

Un sistema de producción bajo pedido es el implementado en una empresa por un encargo o pedido de sus productos. Es decir, que solo después de celebrar un contrato o encargo de un determinado producto, la empresa lo elabora.

Como en FADA CONGELADOS las ventas actuales no son altas se trabaja con un producto solo bajo pedido, lo cual permite que los trabajadores sean capacitados para poder hacer varios productos y la distribución dentro de la planta debe ser por procesos. Se mantiene un stock en el congelador por si se llegara a realizar una venta informal.

Los pasos a seguir para desarrollar un buen funcionamiento del sistema de producción son:

- El producto se ofrece al mercado (supermercados, tiendas de barrio, autoservicios, clientes)
- Se recibe el pedido el cual permite conocer más detalladamente lo que se tiene que realizar
- Programar la materia prima para hacer el trabajo
- Una relación completa del trabajo a realizar, dividido en número de horas para cada tipo de trabajo especializado
- Un plan detallado de secuencia cronológica, que indique cuando deberá trabajar cada tipo de mano de obra y cuándo cada tipo de material deberá estar disponible para poder ser utilizado
- Se realiza el trabajo en tres días programados en la semana

Específicamente en FADA CONGELADOS la producción es unitaria, es decir que es el sistema en el cual la producción se hace por unidades o cantidades pequeña, cada producto a su tiempo lo cual se modifica a medida que se realiza el trabajo.

Para llevar a cabo el sistema de producción de una manera óptima es necesario realizar la planificación de ciertas actividades que permitan el desarrollo de la empresa.

Cuatro decisiones claves dentro del desarrollo de un sistema de producción son: capacidad, ubicación, proceso y distribución física los cuales proporcionan la dirección estratégica a largo plazo para la dirección de operaciones, ya que permiten determinar el tamaño adecuado de un sistema de operaciones, donde deben ubicarse las instalaciones física, conocer los mejores métodos para transformar insumos en productos terminados y la mejor y más eficiente distribución del equipo y estaciones de trabajo.

A continuación se presentan las decisiones claves en FADA CONGELADOS

#### 4.2.2.1 Planificación de la capacidad

Se deben evaluar las capacidades de operación del sistema para producir un número deseado de los productos durante un tiempo determinado.

Primero se debe pronosticar las ventas y convertirlas en requerimientos de capacidad física. Como anteriormente se realizó la proyección de la demanda así:

<b>2014</b>	<b>13330</b>
<b>2015</b>	15548
<b>2016</b>	19586
<b>2017</b>	26646
<b>2018</b>	39151

Es necesario realizar planes de capacidad alternativos para poder abarcar toda esta demanda. Y así a largo plazo, la organización podrá alterar el tamaño de su operación de manera significativa y permanente al adquirir un nuevo equipo.

A corto plazo, sin embargo, se verá obligada a hacer otras modificaciones temporarias.

Lo que significa que en FADA CONGELADOS si se desea abarcar esta demanda es necesario adquirir nuevos equipos y mayor mano de obra.

#### 4.2.2.2 Planificación de la ubicación de instalaciones

Cuando se determina la capacidad adicional, se deberá diseñar y elegir una instalación. Este proceso se llama **planificación de la ubicación de instalaciones**. El lugar que la organización elija para ubicarse dependerá de que factores tengan un mayor impacto en la producción total y sus costos de distribución.

Factores como:

- Mano de obra calificada: las personas que laboran en FADA CONGELADOS actualmente son de la localidad 1
- costos de mano de obra: no es mano de obra calificada sus costos no son muy altos
- costos energéticos: el lugar donde actualmente se encuentra la empresa no posee altos costos energéticos y el lugar donde mas adelante se aspira a poner en funcionamiento no es costoso, su estrato es 3
- proximidad a proveedores y clientes: alta proximidad en la zona de ubicación actual y futura

Pocas veces tienen igual importancia estos factores. el tipo de negocio en que participe dicta sus contingencias críticas, que a su vez pronuncian la ubicación óptima.

#### 4.2.2.3 Planificación del proceso

En la **planificación del proceso** la administración determina cómo se elaborará un producto o servicio. Comprende la evaluación de los métodos de producción disponibles y la selección de los que mejor cumplirán con los objetivos de operación. Para cualquier proceso de producción, ya sea de manufactura o de servicios, siempre habrá métodos de conversión alternativos. El proceso de transformación es complejo. Decidir las mejores combinaciones de proceso en términos de costos, calidad, eficiencia de mano de obra y consideraciones similares es difícil, porque las decisiones están interrelacionadas. Un cambio en un elemento del proceso de producción con frecuencia tiene efectos colaterales sobre otros elementos.

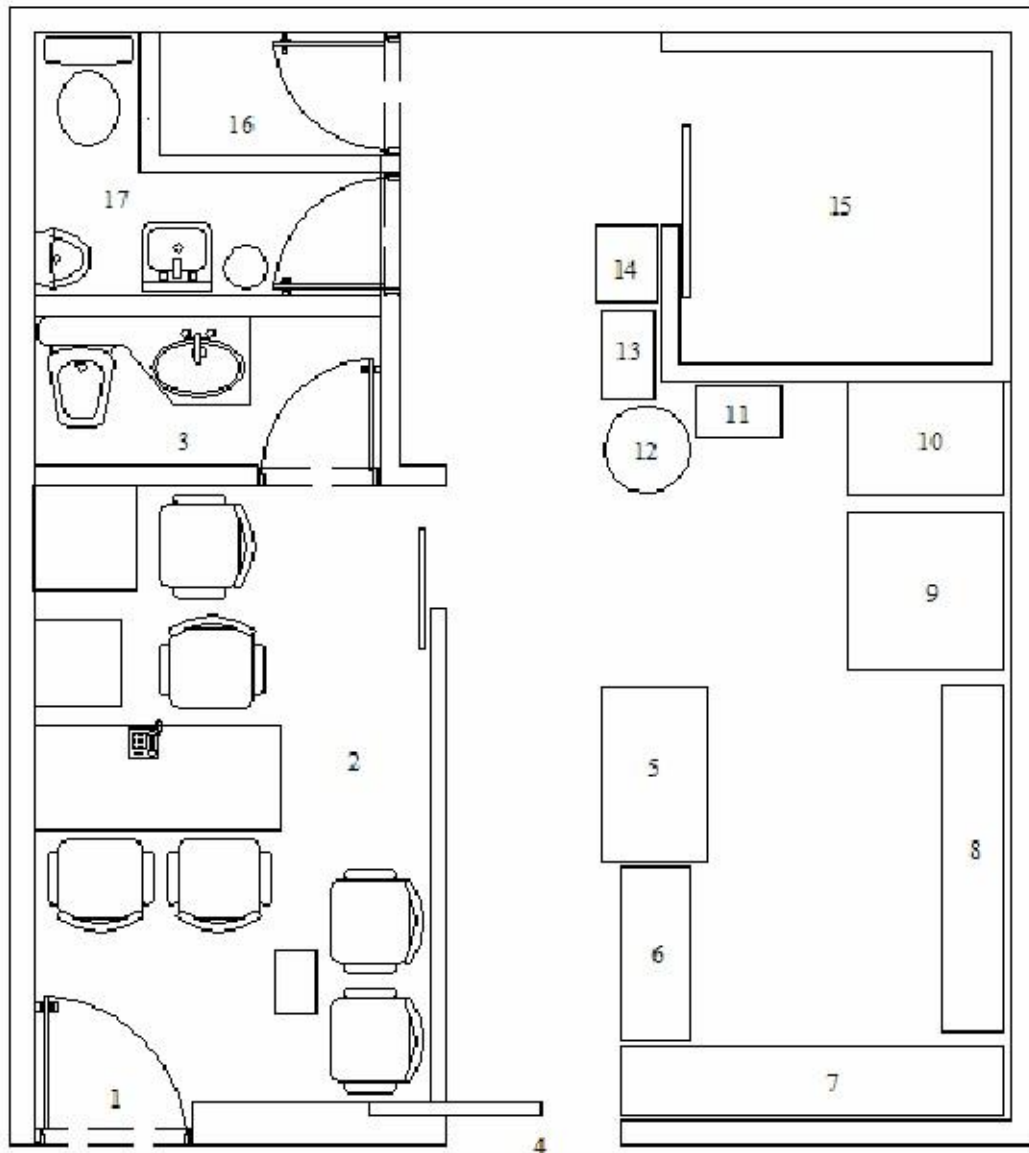
En FADA CONGELADOS el proceso de producción es realizado como se plasma en la grafica No. 13 la cual permite conocer la similitud de elaboración de todos los productos divididos en aquellos que son a base de harina y a base de yuca.

#### 4.2.2.4 Planificación de la distribución de las instalaciones

La decisión estratégica final en la planificación de operaciones es evaluar y seleccionar entre varias opciones alternativas para el equipo y las estaciones de trabajo. Esto se llama **planificación de la distribución de las instalaciones**. Su objetivo es encontrar un arreglo físico que facilite la mejor eficiencia de la producción y que también sea atractivo para empleados o clientes. La planificación de la distribución empieza por evaluar necesidades de espacio. Debe proporcionarse suficiente espacio para que las áreas de trabajo, herramientas y equipos, almacenamiento, instalaciones de mantenimiento, sanitarios, oficinas, áreas para comer y cafeterías, salas de espera y hasta estacionamiento. Luego, basados en los planes de proceso establecidos previamente, pueden evaluarse

varias configuraciones de distribución para determinar cuán eficientes son cada una en el manejo del flujo de trabajo. FADA CONGELADOS lleva a cabo la **distribución de producto**, donde los componentes se acomodan según los pasos progresivos mediante los cuales el producto se va elaborando.

A continuación se presenta la distribución de plata y localización de FADA CONGELADOS



1. ENTRADA
2. OFICINAS
3. BANO ADMINISTRATIVO
4. ZONA PRODUCCION
5. MEZCLA
6. AMASADO
7. RELLENOS
8. ARMADO

- 9. EMPAQUETADO
- 10. ALMACENAMIENTO
- 11, 12, 13, 14 ZONA DE CONGELACION
- 15. ALMACEN

#### 4.2.1.1 Proceso de materia prima

- **Compra de materia prima:** el proceso operativo de la empresa comienza desde la emisión de órdenes de compra a los diferentes proveedores de materias primas debidamente certificadas. La materia prima debe ser transportada adecuadamente por el proveedor hasta el lugar de transformación, en este caso en la empresa.
- **Recibo de materia prima e insumos:** luego que el proveedor realiza el respectivo despacho de materias primas e insumos según sea el caso, se procede a recibir la mercancía, acompañada de una inspección del estado de estas con el fin de conocer las condiciones en que llega la materia prima y los insumos. En el caso de la yuca, la papa y las verduras se deben determinar características sensoriales que den cuenta del estados de los alimentos como textura, color, olor y deterioro, es decir asegurarse que los alimentos estén en estado óptimo para su consumo.
- **Almacenamiento de materias primas en insumos:** luego de recibir las materias primas se almacenaran las carnes rojas y blancas se congelaran en el congelador y las verduras y tubérculos se almacenaran en sus respectivos lugares.
- **Selección, clasificación y pesaje de materias primas:** estas operaciones se le hacen las materias primas frescas con el fin de separar los que no se encuentren en condiciones óptimas de ser procesadas y rechazar aquellos que puedan hacer daño al resto del producto. La selección y clasificación constituye un factor crítico ya que es de las últimas operaciones antes de la

manufactura de los productos. En este paso se estima que la demora en clasificar depende de la agilidad del operario.

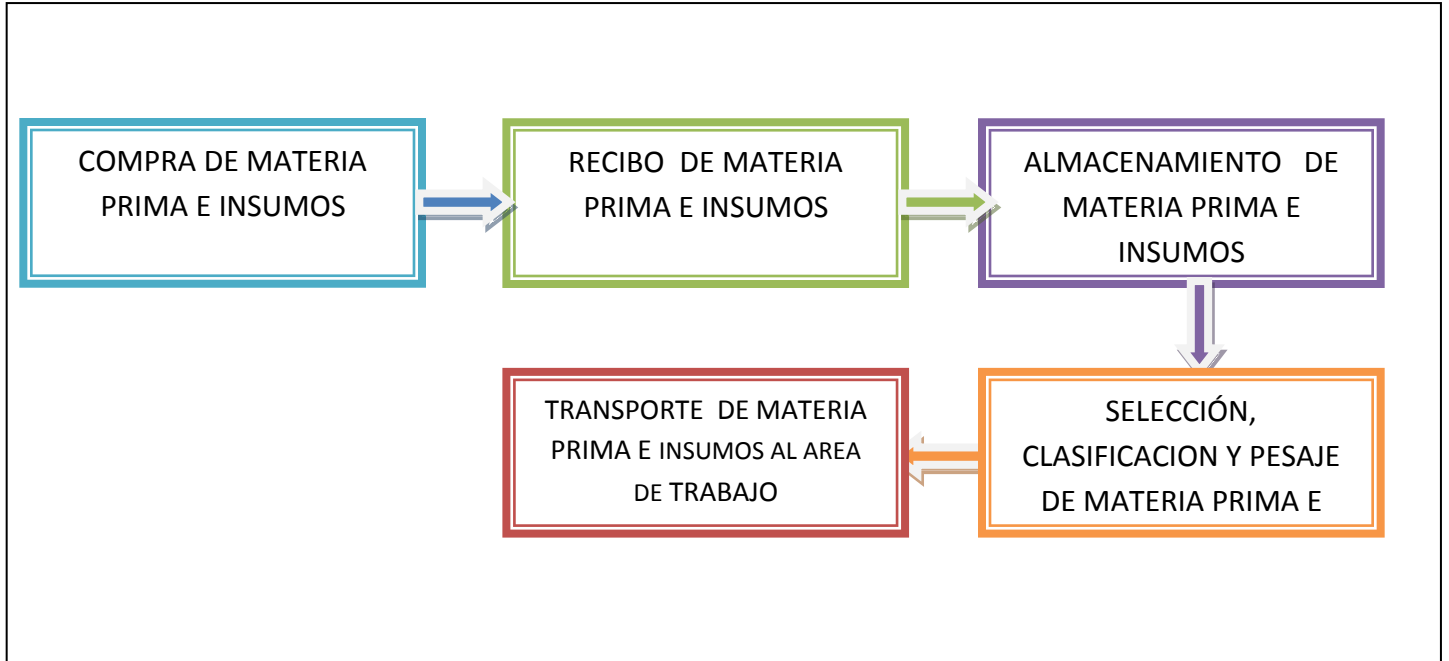


Tabla No. 14: Proceso de materia prima. Autor de proyecto

#### 4.4 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

Producto	Ingrediente	Insumo	Mano de obra
<b>DEDITO DE QUESO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Harina elite</li> <li>• Vitina</li> <li>• Agua</li> <li>• Sal</li> <li>• Azúcar</li> <li>• Queso criollo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rodillo</li> <li>• Cuchillo</li> <li>• Papel transparente</li> <li>• Bandejas</li> </ul>	1 persona
<b>Deditos de salchicha</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Harina elite</li> <li>• Vitina</li> <li>• Agua</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rodillo</li> <li>• Cuchillo</li> <li>• Papel</li> </ul>	1 persona

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Azúcar</li> <li>• Sal</li> <li>• Salchicha manguera</li> </ul>	<p>transparente</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bandejas</li> </ul>	
<b>Empanadas de carne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Harina elite</li> <li>• Vitina</li> <li>• Agua</li> <li>• Azúcar</li> <li>• Sal</li> <li>• Carne molida</li> <li>• Ajo</li> <li>• Cebolla</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rodillo</li> <li>• Sartén</li> <li>• Molde empanadas</li> <li>• Papel transparente</li> <li>• Bandejas</li> </ul>	1 persona
<b>Empanadas de pollo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Harina elite</li> <li>• Vitina</li> <li>• Agua</li> <li>• Azúcar</li> <li>• Sal</li> <li>• Pechuga de pollo</li> <li>• Ajo</li> <li>• Zanahoria</li> <li>• Papa</li> <li>• Uvas pasas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rodillo</li> <li>• Olla</li> <li>• Molde empanadas</li> <li>• Papel transparente</li> <li>• Bandejas</li> </ul>	1 persona
<b>Empanadas de</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Harina elite</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rodillo</li> </ul>	1 persona

<b>queso</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vitina</li> <li>• Agua</li> <li>• Sal</li> <li>• Azúcar</li> </ul> Queso criollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Molde de empanadas</li> <li>• Rallador</li> <li>• Papel transparente</li> <li>• Bandejas</li> </ul>	
<b>Carimañolas de queso</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yuca</li> <li>• Sal</li> <li>• Aceite</li> <li>• Queso</li> <li>• Agua</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Molino eléctrico</li> <li>• Olla</li> <li>• Recipiente plástico</li> <li>• Papel transparente</li> <li>• Bandejas</li> </ul>	2 personas
<b>Carimañolas de carne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yuca</li> <li>• Sal</li> <li>• Aceite</li> <li>• Carne</li> <li>• Cebolla</li> <li>• Ajo</li> <li>• Agua</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Molino eléctrico</li> <li>• Olla</li> <li>• Recipiente plástico</li> <li>• Papel transparente</li> <li>• Bandejas</li> </ul>	2 personas

Tabla No. 22: Necesidades. Autor del proyecto

Dentro de los requerimientos se puede observar que la empresa no necesita de muchos insumos para la producción: olla, estufa, sartén, molino eléctrico con el cual ya se cuenta, rodillos, cuchillos, rallador.

<b>INSUMO</b>	<b>CANTIDAD</b>
Estufa 4 puestos	1
Sartenes	1 juego
Tablas de cocina	4
Cuchillos	2 set
Rodillos	2
Molino eléctrico	2
Congelador	2
Rallador	1
Mesón en acero inoxidable	2

Tabla No. 23: Requerimientos. Autor de proyecto

#### **4.5 PLAN DE PRODUCCION**

Basados en la venta actual de la empresa que es de 200 bandejas en la semana, con una producción de tres días a la semana los días lunes, miércoles y sábado durante 8 horas para poder cumplir con los pedidos.

	INGREDIENTES	CANTIDAD	SUPERMERCADO	TIENDA	AUTOSERVICIOS	CLIENTES
<b>DEDITOS DE QUESO</b>	Harina elite	20 kilos	30	25	15	30
	Vitina	1250 gr				
	Azúcar	250 gr				
	sal	10 gr				
	Queso	5 kilos				
	Bandeja	100 unidades				

TABLA No.24: Producción dedito de queso. Autor de proyecto

	INGREDIENTES	CANTIDAD	SUPERMERCADO	TIENDA	AUTOSERVICIOS	CLIENTES
<b>DEDITOS DE SALCHICHA</b>	Harina elite	10 kilos	10	10	10	10
	Vitina	625 gr				
	Azúcar	125 gr				
	sal	5 gr				
	Salchicha	80 und				
	Bandeja	40 unidades				

TABLA No. 25: producción dedito de salchicha. Autor de proyecto

	INGREDIENTES	CANTIDAD	SUPERMERCADO	TIENDA	AUTOSERVICIOS	CLIENTES
<b>EMPANADA DE CARNE</b>	Harina elite	10 kilos	10	15	10	15
	Vitina	1000 gr				
	Azúcar	200 gr				
	sal	5 gr				
	Carne	4 kilos				
	Ajo	300 gr				
	Cebolla	2 kilos				
	Bandeja	50 unidades				

Tabla No. 26: Producción empanada de carne. Autor de proyecto

	INGREDIENTES	CANTIDAD	SUPERMERCADO	TIENDA	AUTOSERVICIOS	CLIENTES
<b>EMPANADA DE POLLO</b>	Harina elite	10 kilos	10	15	10	15
	Vitina	1000 gr				
	Azúcar	200 gr				
	sal	5 gr				
	Pollo	2 kilos				
	Ajo	300 gr				
	Zanahoria	2 kilos				
	Papa	2 kilos				
	Uva pasa	500 gr				
	Bandeja	50 unidades				

Tabla No. 27: Producción empanada de pollo. Autor de proyecto

	INGREDIENTES	CANTIDAD	SUPERMERCADO	TIENDA	AUTOSERVICIOS	CLIENTES
<b>EMPANADA DE QUESO</b>	Harina elite	10 kilos	10	15	10	15
	Vitina	1000 gr				
	Azúcar	200 gr				
	sal	5 gr				
	Queso	4 kilos				
	Bandeja	50 unidades				

Tabla No. 28: Producción empanada de queso. Autor de proyecto

	INGREDIENTES	CANTIDAD	SUPERMERCADO	TIENDA	AUTOSERVICIOS	CLIENTES
<b>CARIMAÑOLA DE CARNE</b>	YUCA	15 kilos	10	5	5	10
	sal	15 gr				
	Carne	2 kilos				
	Ajo	300 gr				
	Cebolla	1 kilos				
	Bandeja	30 unidades				

Tabla No. 29: Producción carimañola de carne. Autor de proyecto

	INGREDIENTES	CANTIDAD	SUPERMERCADO	TIENDA	AUTOSERVICIOS	CLIENTES
<b>CARIMAÑOLA DE QUESO</b>	YUCA	15 kilos	10	5	5	10
	sal	15 gr				
	QUESO	5 KILOS				
	Bandeja	30 unidades				

Tabla No. 30: Producción carimañola de queso. Autor de proyecto

#### 4.6 COSTOS DE PRODUCCION

Anteriormente se discrimino la cantidad de producción de una semana con base a esto se puede determinar el costo de una bandeja de cada producto ofrecido de la siguiente forma

	<b>INGREDIENTES</b>	<b>CANTIDAD REQUERIDA</b>	<b>COSTO</b>
<b>BANDEJA DE DEDITO DE QUESO DE 20 UNIDADES</b>	Harina elite	125 gr	\$ 250
	Vitina	15 gr	\$ 105
	Sal	2 gr	\$ 3
	Azúcar	5 gr	\$ 9
	Queso	62.5 gr	\$ 562.5
	Bandeja	1 und	\$ 80
	<b>COSTO DIRECTO TOTAL</b>		<b>\$1009.5</b>
	CIF	Agua, luz	\$ 100
	<b>TOTAL</b>		<b>\$1109.5</b>
<b>BANDEJA DE DEDITO DE SALCHICHA DE 20 UNIDADES</b>	<b>INGREDIENTES</b>	<b>CANTIDAD REQUERIDA</b>	<b>COSTO</b>
	Harina elite	125 gr	\$ 250
	Vitina	15 gr	\$ 105
	Sal	2 gr	\$ 3
	Azúcar	5 gr	\$ 9
	Salchicha	1und.	\$ 400
	Bandeja	1und.	\$ 80
	<b>COSTO DIRECTO TOTAL</b>		<b>\$ 847</b>
	CIF	Agua, luz	\$ 100

	<b>TOTAL</b>		<b>\$ 947</b>
<b>BANDEJA DE EMPANADA DE CARNE</b>	INGREDIENTES	CANTIDAD REQUERIDA	COSTO
	Harina elite	125 gr	\$250
	Vitina	15 gr	\$105
	Sal	2 gr	\$ 3
	Azúcar	5 gr	\$ 9
	Carne	62.5 gr	\$562.5
	Ajo	2 gr	\$ 6
	Cebolla	10 gr	\$ 30
	Bandeja	1 und	\$ 80
	COSTO DIRECTO TOTAL		\$1045
	CIF	Agua, luz	\$ 100
		<b>TOTAL</b>	
<b>BANDEJA DE EMPANADA DE POLLO</b>	INGREDIENTES	CANTIDAD REQUERIDA	COSTO
	Harina elite	125 gr	\$250
	Vitina	15 gr	\$105
	Sal	2 gr	\$ 3
	Azúcar	5 gr	\$ 9
	Pechuga de pollo	62.5 gr	\$562.5
	Ajo	2 gr	\$ 6
	Zanahoria	10 gr	\$ 30
	Papa	10 gr	\$ 10
	Uvas pasas	20 gr	\$120
	Bandeja	1 und	\$ 80
	COSTO DIRECTO		

	TOTAL		\$1175
	CIF	Agua, luz	\$100
	<b>TOTAL</b>		<b>\$1275</b>
<b>BANDEJA DE EMPANADA DE QUESO DE 20 UNIDADES</b>	INGREDIENTES	CANTIDAD REQUERIDA	COSTO
	Harina elite	125 gr	\$250
	Vitina	15 gr	\$105
	Sal	2 gr	\$ 3
	Azúcar	5 gr	\$ 9
	Queso	100 gr	\$ 900
	Bandeja	1 und	\$ 80
	COSTO DIRECTO		\$1347
	TOTAL		
	CIF	Agua, luz	\$ 100
	<b>TOTAL</b>		<b>\$1447</b>
<b>BANDEJA DE CARIMAÑOLA DE CARNE</b>	<b>INGREDIENTES</b>	<b>CANTIDAD REQUERIDA</b>	<b>COSTO</b>
	Yuca	125 gr	\$250
	Sal	2 gr	\$ 3
	Carne	62.5 gr	\$562.5
	Ajo	2 gr	\$ 6
	Cebolla	10 gr	\$ 30
	Bandeja	1 und	\$ 80
	COSTO DIRECTO		\$1009,5
	TOTAL		
	CIF	Agua, luz	\$ 100
	<b>TOTAL</b>		<b>\$1031,5</b>

<b>BANDEJA DE CARIMAÑOLA DE QUESO</b>	<b>INGREDIENTES</b>	<b>CANTIDAD REQUERIDA</b>	<b>COSTO</b>
	Yuca	125 gr	\$250
	Sal	2 gr	\$ 3
	Queso	62.5 gr	\$ 562.5
	Bandeja	1 und	\$ 80
	<b>COSTO DIRECTO TOTAL</b>		<b>\$895,5</b>
	CIF	Agua, luz	\$ 100
	<b>TOTAL</b>		<b>\$995,5</b>

Tabla No. 31: Costo de Producción. Autor de proyecto

Estos valores de producción por bandeja de producto son los que actualmente se encuentran dentro de la empresa, su variación durante el año no es mucha ya que son precios estables como la harina, carne y pollo, la variación se presenta en la yuca y queso ya que son productos estacionales, cuando hay sequia los productos escasean y se encarecen.

Respecto al costo de mano de obra actualmente en la empresa contamos con una operaria la cual se le cancela su trabajo por producción con un valor de \$1000 por bandeja realizada, ya que anteriormente se cancelaba por día y no rendían de la misma forma.

Posteriormente como se especifica más adelante se pagaran sueldos fijos.

#### 4.7 COSTO DE INFRAESTRUCTURA

La infraestructura a llevarse a cabo dentro de la planta de producción se construirá en acero inoxidable por ser un material higiénico de fácil lavado y desinfección para la no proliferación de microorganismos bacterianos.

La planta estará ubicada en un local en el centro de la ciudad de Cartagena, este local esta adecuado con un lavaplatos con un mesón y una salida de gas que es ideal para la estufa de 4 puestos.

<b>INSUMOS INFRAESTRUCTURA</b>		
MOLINO ELECTRICO	2	\$1.200.000
MESONES EN ACERO INOXIDABLE	2	\$1.800.000
CONGELADOR	2	\$2.600.000
CUCHILLOS	2 SET	\$ 620.000
BATERIA DE OLLAS	1	\$ 200.000
COMPUTADOR	1	\$1.000.000
MUEBLES		\$3.000.000
ESTUFA 4 PUESTOS	1	\$ 450.000
PINTURA		\$1.000.000
ESTUCADO DE PAREDES		\$ 500.000
TABLAS	4	\$ 80.000
	<b>TOTAL</b>	<b>\$12.450.000</b>

Tabla No. 32: Insumos infraestructura. Autor de proyecto

## **5. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL**

### **5.1 Planeación estratégica**

#### **5.1.1 Misión**

Somos una empresa productora y comercializadora de pasabocas congelados que contribuye a una vida práctica, fácil y saludable de nuestros consumidores, con un personal idóneo, capacitado y calificado con la mejor tecnología requerida para garantizar la integridad del consumidor.

#### **5.1.2 Visión**

FADA CONGELADOS se ve en el 2017 como una empresa líder en el mercado de congelados abarcando toda la zona de la costa norte Colombiana.

#### **5.1.3 Objetivos**

##### **5.1.3.1 Corto plazo**

Llevar a cabo un trabajo de producción y comercialización adecuado que satisfaga de manera eficiente la demanda de los clientes.

##### **5.1.3.2 Mediano plazo**

Capacitación constante del personal de toda la empresa para que el producto terminado sea de calidad.

##### **5.1.3.3 Largo plazo**

Alcanzar por medio de estrategias corporativas y experiencia el reconocimiento en el 2017 de la marca FADA CONGELADOS en la zona norte de Colombia.

## 5.2 Estrategias y tácticas

PREGUNTA	ACTIVIDADES
¿QUE?	<p>Producir calidad en los productos con capacitación constante de los empleados tanto productivos como administrativos para que haya conocimiento total.</p> <p>Estrategia: capacitaciones cada 2 meses</p>
¿COMO?	<p>Producir con ganas lo que el mercado demanda</p> <p>Estrategia: incorporar en la empresa planes de motivación por producción y por ventas</p>
¿CUANDO?	<p>Determinando lo que se requiera con anterioridad para la producciones futuras.</p> <p>Estrategias: inventario que contenga lo necesario para una producción eficaz que cumpla con la satisfacción del cliente.</p>
¿DONDE?	<p><b>FADA CONGELADOS</b></p> <p>Estrategia: un buen clima laboral dentro de la empresa</p>

Tabla No. 33: Estrategias y tácticas. Autor de proyecto

### 5.3 ANÁLISIS DOFA

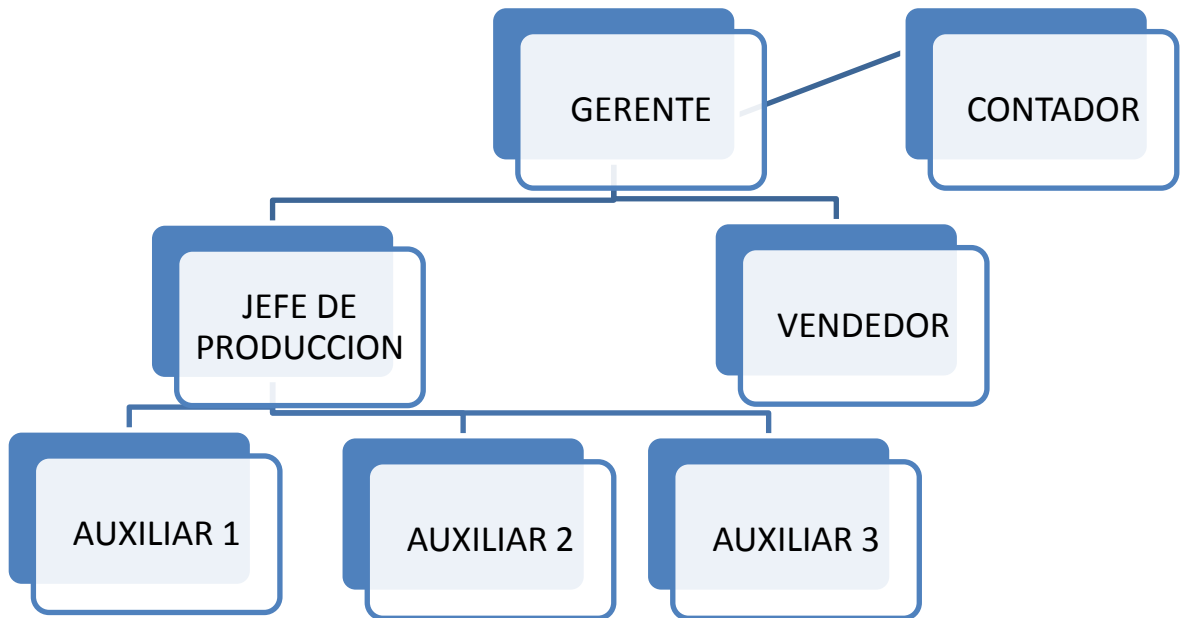
	<b>FORTALEZAS (F)</b>	<b>DEBILIDADES (D)</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente gerencia estratégica</li> <li>• Canales de distribución simples</li> <li>• No se requiere demasiada inversión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de conocimiento de tecnologías y procedimientos utilizados por la competencia</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES (O)</b>	<b>ESTRATEGIA FO</b>	<b>ESTRATEGIA DO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado poco saturado</li> <li>• Facilidad de financiamiento a microempresas</li> </ul>	Penetración en el mercado con estrategias fuertes para un posicionamiento en el mercado poco saturado	Utilizar recursos para realizar estudios e investigaciones más adecuadas para obtener nuevas y mejores técnicas de producción a la vanguardia de lo requerido por el cliente
<b>AMENAZAS (A)</b>	<b>ESTRATEGIA FA</b>	<b>ESTRATEGIA DA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso de nuevos competidores</li> <li>• Calentamiento global (afecta las cosechas de yuca)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proteger la forma de producción para que no la copien los nuevos competidores</li> <li>• Abastecerse de materia primas antes que ocurra el fenómeno</li> </ul>	Utilizar la tecnología de punta para mantenerse abastecido.

Tabla No. 34: Análisis DOFA. Autor de proyecto

## 5.4 ORGANIGRAMA

- **Gerente:** es la persona responsable del cumplimiento del plan estratégico, objetivos y políticas de calidad de la empresa a través del monitoreo de logros en el desempeño de los procesos de aprovisionamiento, producción, comercialización y distribución.  
Es el representante legal de la compañía debe analizar y aprobar nuevas programas y firmar los contratos. Quien ocupe este cargo deberá contar con el título de ingeniero de producción, ingeniero industrial o administrador de empresa, con experiencia en el manejo de empresa similar y análisis financiero.
- **Contador:** Sera la persona responsable de registrar todo el movimiento fiscal y contable de la sociedad con el fin de presentar a la gerencia informes y balances de cada periodo como: pérdidas, ganancias, flujo de caja. Es el responsable de las declaraciones y pago de los impuestos.  
Para este cargo se requiere un contador público con un cargo de dos años mínimo.
- **Jefe de producción:** dentro de sus funciones están:
  - Realizar proyecciones de ventas que servirán de base para la programación de producción
  - Realizar compras de materia primas e insumos
  - Inventarios de productos en procesos y terminados y de materias primas e insumos
  - Responsable de la calidad del producto terminado
  - Velar por el cumplimiento de las normas de higiene y seguridad
  - Tendrá a cargo tres operarios: dos de producción y uno de distribución

- **Auxiliar 1:** es el encargado de la selección y organización de ingredientes en la zona de preparación. Prepara la masa y los rellenos y los transporta a la zona de armado
- **Auxiliar 2:** es el encargado de armar los productos con sus rellenos específicos y luego empacarlos y transportarlos a la zona de almacenamiento.
- **Auxiliar 3:** es el encargo de transportar, descargar, clasificar y organizar en bodega los insumos y materias primas según la necesidad en las zonas establecidas. Cargue, descargue y entrega de los productos terminados al cliente.
- **Vendedor de zona:** es la persona encargada de las ventas diarias por sectores específicos de la ciudad por día.



Grafica No. 15: Organigrama. Autor de proyecto

## **6. ASPECTOS LEGALES**

Para poder entrar a competir en el mercado de los alimentos congelados es necesario contar con todos los lineamientos legales que permitan garantizar la salubridad del producto que los clientes están consumiendo, por esto es necesario conseguir el registro sanitario de Invima a través de los aspectos legales como son la creación de la empresa con un Nit ya que actualmente funciona como persona natural con Rut.

### **6.1 EMPRESA S.A.S**

Las sociedades por acciones simplificadas son un vehículo para la realización de cualquier actividad empresarial y pueden constituirse con cualquier monto de capital social (inferior o superior a los 500 salarios mínimos) y con cualquier cantidad de empleados (inferior o superior a 10). También pueden constituirse con uno o varios accionistas (ya sean personas jurídicas o personas naturales).

- Una vez inscrita en el registro mercantil forma una persona jurídica totalmente distinta a la de sus accionistas.
- Esta sociedad se crea a través de documento privados en lugar de hacerse con una escritura pública.
- Su duración puede ser indefinida.
- No están obligadas como las demás sociedades reguladas en el código de comercio a tener que especificar el objeto social al que dedicaran
- Y como si lo anterior fuera poco, a las S.A.S. no se les exige tener todos los órganos de administración que sí se les exigen a las sociedades anónimas clásicas reguladas en el Código de Comercio (Asamblea de Accionistas y Junta directiva) pues es suficiente con que tengan solamente a su representante legal (ver el numeral 7 del artículo 5 de la ley 1258).
- Además, si funcionan con un único accionista, este puede ser al mismo tiempo su representante legal (ver parágrafo del artículo 17 de la ley). Y si

en los estatuto se contempla la creación de una “Junta directiva”, en ese caso lo insólito de la ley 1258 es que indica que dicha “Junta” puede estar formada con “un solo” miembro (ver el parágrafo del artículo 25 de la ley).

- Sumado a lo anterior, el artículo 9 de la ley 1258 contempla que las S.A.S. no están sujetas a los cubrimientos mínimos de capital suscrito y capital pagado que se les exige a las sociedades anónimas clásicas reguladas en el código de Comercio. Además, y según el mismo artículo, a los accionistas de las S.A.S. no se les da uno sino hasta dos años de plazo para que paguen el capital suscrito (compárese con lo indicado en el [artículo 387 del Código de Comercio](#)).
- Uno de los asuntos más importantes dentro de la normatividad que regirá el funcionamiento de las nuevas S.A.S. es el contemplado en el [artículo 28](#) donde leemos:
  - **Artículo 28. Revisoría fiscal.**- *En caso de que por exigencia de la ley se tenga que proveer el cargo de revisor fiscal, la persona que ocupe dicho cargo deberá ser contador público titulado con tarjeta profesional vigente. En todo caso las utilidades se justificaran en estados financieros elaborados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados y dictaminados por un contador público independiente.*

En todo caso, si es acertada la interpretación que acabamos de hacer, ello significaría que si los empresarios ya no constituyen las clásicas sociedades por acciones reguladas en el código de comercio, sino que se pasan a la figura de las S.A.S., en ese caso se acabaría esa fuente de trabajo “automática” con que contaban muchos contadores los cuales eran nombrados como Revisores Fiscales en todas las sociedades anónimas sin importar sus niveles de ingresos y patrimonio (y que es algo que crea complejidades éticas en muchos casos, como

lo analizamos en “Revisoría Fiscal en Sociedades Anónimas Familiares: ¿habrá conflictos al revisar al mismo que contrata?”).

Por el contrario, los contadores ya no le prestarían todos los meses a las S.A.S. el servicio de “revisoría fiscal” sino que solo harían, al final del año, auditorías externas para poder dictaminar los estados financieros.

#### 6.1.1 Requisitos para constituir una empresa como S.A.S

- Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas (ciudad o municipio donde residen).
- Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”, o de las letras S.A.S.
- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
- Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
- El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.
- La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

- Antes de iniciar los trámites de constitución es importante verificar si existe otra sociedad matriculada con el mismo nombre. Dicha consulta la se realiza en cualquiera de las sedes de la Cámara de Comercio.
- Cuando las personas nombradas, no hayan firmado la escritura de constitución o el documento privado, deben anexarse las aceptaciones de los cargos por escrito, de todas y cada una de ellas, con indicación de número de identificación y fotocopia del mismo.
- Cuando la sociedad quede inscrita y matriculada, deben inscribir los libros de contabilidad y de actas.

## **6.2 OBTENCIÓN REGISTRO SANITARIO INVIMA**

Para obtener el registro sanitario otorgado por Invima es necesario llegar al título IV del libro II del código de salud en el artículo 99 en donde habla la forma en que se concede este registro.

Los pasos son los siguientes:

Carpeta no. 1

- Solicitud dirigida al director general de salud, individual para cada producto sujeto a registro sanitario
- Permiso de funcionamiento: autorizado y otorgado por la persona encargada del departamento de salud donde se encuentre ubicada la fabrica
- Certificación otorgada por el ente de salud competente: de que el establecimiento reúne las disponibilidades técnicas para fabricar el producto: corresponde al acta que levanta el inspector de salud cuando realiza la visita a la fabrica
- Información técnica relacionada con el proceso de elaboración y descripción del equipo utilizado

- Formula cuali-cuantitativa : incluyendo aditivos en orden decreciente de las proporciones usadas (en porcentajes de 100ml o 100g)debe ser original
- Certificado de análisis de control de calidad del producto: con firma del técnico responsable. Original
- Especificaciones químicas del material utilizado en la manufactura del envase
- Proyecto de rotulo a utilizar por cuadruplicado
- Interpretación del código de lote
- Pago de la tasa por el análisis de control de calidad, previo a la emisión del registro sanitario invima
- Documentos que prueben la existencia de la empresa cuando se trate de persona jurídica
- Tres muestras del producto envasado en su empaque y de un mismo lote

#### Carpeta no. 2

- Solicitud
- Formula cuali-cuantitativa
- Permiso de funcionamiento
- Certificado otorgado por la autoridad de salud competente
- Interpretación del código del lote
- Certificado de análisis de control de calidad del lote del producto en tramite
- Información técnica relacionada con el proceso de elaboración y descripción del equipo utilizado
- Proyecto de rotulo o etiqueta

## **6.3 GASTOS ADMINISTRATIVOS**

### **6.3.1 Gastos del personal**

Dentro de la fábrica de FADA CONGELADOS es necesario contar con un personal idóneo y capaz para realizar la producción semanal proyectada trabajando tres días a la semana.

Las personas que trabajaran de manera fija son: el gerente, el jefe de producción, el vendedor. Los tres auxiliares trabajan tres veces a la semana y el contador de manera esporádica cuando se necesite.

El contrato a celebrar con estas personas es de orden de prestación de servicio (ops) que se necesita solamente el rut de la persona para llevarlo a cabo y a un término de tres meses asumiendo el personal el pago de sus prestaciones sociales: EPS, PENSION Y ARP.

Los auxiliares 1, 2 y 3 se le pagara su sueldo de \$668. 000, mientras que al vendedor que va a recorrer las calles ofreciendo el producto un valor de \$700.00, ya que él se encargara de vender diariamente para empezar por las calles del centro amurallado de la ciudad de Cartagena.

<b>Gastos personal administrativo y operario</b>	
Gerente	\$1.000.000
Contador	\$300.000
Jefe de producción	\$800.000
Auxiliar de producción 1	\$668.000
Auxiliar de producción 2	\$668.000
Auxiliar de producción 3	\$668.000
Vendedor	\$700.000
<b>Total</b>	<b>\$4.8 04.000</b>

Tabla No. 35: Gatos personal administrativo. Autor de proyecto

En la actualidad al gerente que es el mismo dueño de la empresa no está tomando tanto dinero por su trabajo, porque está buscando la rentabilidad de la empresa en la actualidad, ya que cuando el negocio aumente sus ganancias pues aumentara su salario.

Dentro del gasto del personal se debe incluir los uniformes de todas las personas que pertenecen a la empresa.

Para los auxiliares 1 y 2 es necesario: uniforme blanco camisa y pantalón, una malla del color del cabello, un gorro de blanco, tapaboca, guantes quirúrgicos.

Auxiliar 3: su uniforme compuesto por pantalón y camisa, gorra con el logo de la empresa, tapaboca.

Vendedor: un uniforme con el logo de la empresa y su gorra con un canguro para almacenar el dinero que recibe por las ventas.

Cada uno tendrá dos uniformes los cuales tienen un costo de \$30.000 serían en total 8 uniformes con un costo total de \$240.000.

Y la dotación de epp que siempre se debe tener en la empresa tiene un costo de \$100.000 entre guantes, tapabocas, malla.

Los uniformes se estarán cambiando según el desgaste de los mismos cada tres o seis meses y las dotaciones según la demanda.

#### 6.4 GASTO PUESTA EN MARCHA

Actualmente FADA CONGELADOS comercializa sus productos como persona natural con rut. Es necesario crear la empresa y obtener el nit para poder entrar a solicitar el registro sanitario INVIMA que a la vez permitirá ingresar al mercado de los supermercados.

INSUMOS INFRAESTRUCTURA		
MOLINO ELECTRICO	2	\$1.200.000
MESONES EN ACERO INOXIDABLE	2	\$1.800.000
CONGELADOR	2	\$2.600.000
CUCHILLOS	2 SET	\$ 620.000
BATERIA DE OLLAS	1	\$ 200.000
COMPUTADOR	1	\$1.000.000
MUEBLES		\$3.000.000
ESTUFA 4 PUESTOS	1	\$ 450.000
PINTURA		\$1.000.000
ESTUCADO DE PAREDES		\$ 500.000
TABLAS	4	\$ 80.000
INVERSION ACTUAL		\$ 3. 000.000
	<b>TOTAL</b>	<b>\$12.450.000</b>

Tabla No. 36: Insumos infraestructura. Autor de proyecto

## 6.5 COSTOS DE ADMINISTRACIÓN

<b>COSTOS ADMINISTRACION</b>	
DOTACIONES	\$ 500.000
ARRIENDO	\$2.000.000
SERVICIOS PUBLICOS	\$1.200.000
TELEFONO INTERNET	\$ 250.000
TRANSPORTE	\$1.500.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$5.450.000</b>

Tabla No. 37: Costos administración. Autor de proyecto

## 7. ANALISIS FINANCIERO

Al plantear la creación de una empresa productora y comercializadora, un elemento importante son las inversiones que se deben realizar y las utilidades que esta genere, por esto se realiza un análisis financiero con una producción en el año 1 de 16080 bandejas de alimentos congelados variados y se define un horizonte de proyección de 5 años.

**Fuente de financiación:** para poder desarrollar este plan de negocio como se plantea en este estudio se va a recurrir a un crédito como fuente de financiación, ya sea en un banco o en una cooperativa de préstamo para los microempresarios como el banco wwb, fundación de la mujer o fundación mundo mujer, todo esto con el fin de poner en marcha el negocio fuera de la casa familiar donde actualmente funciona y crecer y poder cumplir con los requerimientos necesarios para competir e ingresar a los mercados que se quieren abarcar.

### 7.1 INVERSIONES

Para desarrollar las labores de una manera eficiente en los procesos fundamentales del negocio se hace necesaria la inversión de maquinarias y utensilios como se observa en la tabla No. 38, asociándose su valor comercial con el cual se cotiza en el mercado.

INSUMOS INFRAESTRUCTURA		
MOLINO ELECTRICO	2	\$1.200.000
MESONES EN ACERO INOXIDABLE	2	\$1.800.000
CONGELADOR	2	\$2.600.000
CUCHILLOS	2 SET	\$ 620.000
BATERIA DE OLLAS	1	\$ 200.000

COMPUTADOR	1	\$1.000.000
MUEBLES		\$3.000.000
ESTUFA 4 PUESTOS	1	\$ 450.000
PINTURA		\$1.000.000
ESTUCADO DE PAREDES		\$ 500.000
TABLAS	4	\$ 80.000
	<b>TOTAL</b>	<b>\$12.450.000</b>

Tabla No. 38: Costos insumos infraestructura. Autor de proyecto

La infraestructura requerida para las operaciones de la producción de los congelados abarca la adecuación de las instalaciones del local.

Para la puesta en marcha se requiere una inversión de \$20.000.000 aproximadamente que se recuperaran en los años de operación de la empresa.

<b>TOTAL INVERSIONES</b>	
<b>MAQUINARIA</b>	\$ 5.600.000
<b>UTENSILIOS</b>	\$ 1.350.000
<b>EQUIPO DE COMPUTO</b>	\$ 1.000.000
<b>VEHICULO BICICLETA</b>	\$ 400.000
<b>OBRAS FISICAS</b>	\$ 1.500.000
<b>GASTOS PUESTA EN MARCHA</b>	\$ 2.000.000
<b>OTRAS INVERSIONES</b>	\$ 2.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$13.850.000</b>

Tabla No. 39: Inversiones. Autor de proyecto

Las depreciaciones de las maquinas como el congelador, el molino y la estufa son tomadas en cuenta en FADA CONGELADOS S.A.S.

<b>NOMBRE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR TOTAL</b>	<b>AÑOS DE VIDA UTIL</b>	<b>DEPRECIACION ANUAL</b>
CONGELADOR	2	\$2.600.000	5	\$520.000
MOLINO ELECTRICO	2	\$1.200.000	5	\$240.000
COMPUTADOR	1	\$1.000.000	5	\$200.000
ESCRITORIOS	2	\$ 400.000	10	\$ 40.000
SILLAS	10	\$1.200.000	10	\$120.000
TELEFONO	1	\$ 80.000	5	\$ 16.000
UTENSILIOS	3	\$1.350.000	5	\$270.000
BICILETA	1	\$ 400.000	5	\$ 80.000
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>\$8.230.000</b>	<b>50</b>	<b>\$ 1.486.000</b>

Tabla No. 40: Depreciaciones. Autor de proyecto

## 7.2 COSTOS

Los costos de producción determinan las erogaciones para la operación del negocio, estos son calculados en base a la cantidad a producir y el precio que ofrece el mercado.

<b>COSTOS DE MATERIA PRIMAS</b>					
<b>TIPO DE INSUMO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Materia prima	\$ 18.415.200	\$20.625.024	\$23.100.026	\$25.410.028	\$27.951.030
<b>Total</b>	<b>\$ 18.415.200</b>	<b>\$20.625.024</b>	<b>\$23.100.026</b>	<b>\$25.410.028</b>	<b>\$27.951.030</b>

Tabla No. 41: costo de materia prima. Autor de proyecto

<b>COSTOS MANO DE OBRA</b>					
Nomina	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente	\$12.000.000	\$12.600.000	\$13.230.000	\$13.891.500	\$14.586.075
Contador	\$ 3.600.000	\$ 3.780.000	\$ 3.969.000	\$ 4.167450	\$ 4.375.822
Jefe de producción	\$ 9.600.000	\$10.080.000	\$10.584.000	\$11.113.200	\$11.668.860
Auxiliar de producción 1	\$ 8.016.000	\$ 8.416.800	\$ 8.837.640	\$ 9.279.522	\$ 9.743.498
Auxiliar de producción 2	\$ 8.016.000	\$ 8.416.800	\$ 8.837.640	\$ 9.279.522	\$ 9.743.498
Auxiliar de producción 3	\$ 8.016.000	\$ 8.416.800	\$ 8.837.640	\$ 9.279.522	\$ 9.743.498
Vendedor	\$ 8.400.000	\$ 8.820.000	\$ 9.261.000	\$ 9.724.050	\$10.210.252
<b>TOTAL NOMINA</b>	<b>\$57.648.000</b>	<b>\$60.530.400</b>	<b>\$ 63.556.920</b>	<b>\$66.734.766</b>	<b>\$70.071.504</b>

Tabla No. 42: Costo mano de obra. Autor de proyecto

<b>COSTOS DE OPERACIÓN</b>	
DESCRIPCION	VALOR
Gastos por servicios bancarios	0
Pago arriendo	\$2.000.000
Publicidad	\$ 250.000
Suministros de oficina	\$ 100.000
Dotaciones	\$ 280.000
<b>Total</b>	<b>\$2.630.000</b>

Tabla No.43: Costo de operación. Autor de proyecto

### 7.2.1 Costos fijos

Nomina	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Gerente	\$12.000.000	\$12.600.000	\$13.230.000	\$13.891.500	\$14.586.075
Contador	\$3.600.000	\$ 3.780.000	\$ 3.969.000	\$ 4.167450	\$ 4.375.822
Jefe de producción	\$9.600.000	\$10.080.000	\$10.584.000	\$11.113.200	\$11.668.860
Auxiliar de producción 1	\$8.016.000	\$8.416.800	\$8.837.640	\$9.279.522	\$9.743.498
Auxiliar de producción 2	\$8.016.000	\$8.416.800	\$8.837.640	\$9.279.522	\$9.743.498
Auxiliar de producción 3	\$8.016.000	\$8.416.800	\$8.837.640	\$9.279.522	\$9.743.498
Vendedor	\$8.400.000	\$8.820.000	\$9.261.000	\$9.724.050	\$10.210.252
<b>TOTAL NOMINA</b>	<b>\$57.648.000</b>	<b>\$ 60.530.400</b>	<b>\$ 63.556.920</b>	<b>\$66.734.766</b>	<b>\$70.071.504</b>

<b>SERVICIOS</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
AGUA	\$960.00	\$ 1.075.200	\$ 1.204.224	\$ 1.324.646	\$ 1.457.111
LUZ	\$2.400.000	\$ 2.688.000	\$ 3.010.560	\$ 3.311.616	\$ 3.642.778
GAS	\$480.000	\$ 537.600	\$ 602.112	\$ 662.323	\$ 728.556
TELEFONO, INTERNET	\$1.200.000	\$ 1.344.000	\$ 1.505.280	\$ 1.655.808	\$ 1.821.389
<b>TOTAL SERVICIOS</b>	<b>\$ 5.040.000</b>	<b>\$ 5.644.800</b>	<b>\$ 6.322.176</b>	<b>\$ 6.954.394</b>	<b>\$ 7.649.833</b>
<b>TOTAL COSTO FIJO</b>	<b>\$62.688.000</b>	<b>\$66.175.200</b>	<b>\$69.879.096</b>	<b>\$73.689.160</b>	<b>\$77.721.337</b>

Tabla No. 44: Costos fijos. Autor de proyecto

### 7.2.2 Costos variables

Los costos variables se discriminan en la tabla siguiente estos representan aquellos costos que dependiendo del volumen a producir y la actividad periodo a periodo, la empresa tendrá que incurrir.

<b>COSTOS VARIABLES</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
HARINA	\$5.289.000	\$5.923.680	\$6.634.521	\$7.297.973	\$8.027.770
AZUCAR	\$ 75.600	\$ 84.672	\$ 94832	\$ 104.315	\$ 114.746
SAL	\$ 3456	\$ 3.870	\$ 4.334	\$ 4.767	\$ 5.243
POLLO	\$ 625.800	\$ 700.896	\$ 785.003	\$ 863.503	\$ 872.138
CARNE	\$1.152.000	\$1.290.240	\$1.445.068	\$1.589.574	\$1.748.531
VITINA	\$3.276.000	\$3.669.120	\$4.109.414	\$4.520.355	\$4.972.390
VERDURAS	\$ 940.800	\$1.053.696	\$1.180.139	\$1.298.152	\$1.427.967
QUESO	\$6.048.000	\$6.773.760	\$7.586.611	\$8.345.272	\$9.179.799
YUCA	\$2.160.000	\$2.419.200	\$2.709.504	\$2.980.454	\$3.278.499
BANDEJAS	\$1.344.000	\$1.505.280	\$1.685.913	\$1.854.504	\$2.039.954
<b>TOTAL COSTO VARIABLES</b>	<b>\$ 20.914.656</b>	<b>\$ 22.723.518</b>	<b>\$ 26.235.339</b>	<b>\$ 28.858.869</b>	<b>\$ 31.552.291</b>

Tabla No. 45: Costos variables. Autor de proyecto

<b>COSTOS TOTALES</b>					
<b>COSTOS FIJOS</b>	\$57.810.000	\$77.090.000	\$80.481.420	\$84.028.491	\$87.739.415
<b>COSTOS VARIABLES</b>	\$ 20.914.656	\$ 22.723.518	\$ 26.235.339	\$ 28.858.869	\$ 31.552.291
<b>TOTAL COSTOS</b>	\$78.724.656	\$ 99.813.518	106.716.759	112.887.360	\$ 119.291.706

Tabla No. 46: Costos totales. Autor de proyecto

### 7.3 INGRESOS

Los ingresos del proyecto surgirán de la venta de 16080 bandejas de congelados en sus diferentes presentaciones proyectados a 5 años con un porcentaje los primero dos años del 12% y el tercero, cuarto y quinto del 10% de crecimiento en la producción y el precio.

<b>INGRESOS</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>UNIDADES A VENDER</b>	16080	18012	20172	22188	24408
<b>PRECIO VENTA</b>	\$7000 \$8000 \$8500	\$7840 \$8960 \$9520	\$8780 \$10035 \$10662	\$9658 \$11038 \$11728	\$10623 \$12141 \$12900
<b>INGRESOS POR VENTA</b>	\$ 127.920.000	\$ 143.270.400	\$ 160.457.040	\$ 176.497.440	\$ 194.134.320

Tabla No. 47: Ingresos. Autor de proyecto

## 7.4 EGRESOS

EGRESOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>COSTOS FIJOS</b>	\$57.810.000	\$77.090.000	\$80.481.420	\$84.028.491	\$87.739.415
<b>COSTOS VARIABLES</b>	\$ 20.914.656	\$ 22.723.518	\$ 26.235.339	\$ 28.858.869	\$ 31.552.291
	\$ 78.724.656	\$ 99.813.518	\$ 106.716.759	\$ 112.887.360	\$ 119.291.706

Tabla No. 48: Egresos. Autor de proyecto

## 7.5 ESTADO DE RESULTADOS

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>VENTAS NETAS</b>	\$127.920.000	\$143.270.000	\$160.457.040	\$ 176.497.440	\$ 194.134.320
<b>COSTO DE VENTAS</b>	\$ 20.914.656	\$ 22.723.518	<b>\$ 26.235.339</b>	<b>\$ 28.858.869</b>	<b>\$ 31.552.291</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	\$107.005.344	\$120.546.482	\$ 134.221.701	\$ 147.638.571	\$ 162.582.029
<b>COSTOS DEL PERSONAL</b>	\$ 57.810.000	\$ 60.530.400	<b>\$ 63.556.920</b>	<b>\$66.734.766</b>	<b>\$70.071.504</b>
<b>COSTOS DE OPERACIÓN</b>	\$ 7.040.000	\$ 8.274.800	\$ 9.622.176	<b>\$ 10.254.394</b>	<b>\$ 10.949.833</b>
<b>DEPRECIACION</b>	\$ 408.000	\$ 408.000	\$ 408.000	\$408.000	\$408.000
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	\$41.909.344	\$ 51.333.282	\$ 60.634.605	\$ 70.241.411	\$ 81.152.692
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$5.000.000	\$0	\$0
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	\$36.909.344	\$ 46.333.282	\$ 55.634.605	\$ 70.241.411	\$ 81.152.692
<b>IMPUESTO</b>	\$12.918.270	\$ 16.216.648	\$ 19.472.112	\$ 24.584.494	\$ 28.403.442
<b>UTILIDAD NETA</b>	\$23.991.073	\$ 30.116.633	\$ 36.162.493	\$ 45.656.917	\$ 52.749.250

Tabla No. 49: Estado de resultados. Autor de proyecto

## **7.6 CAPITAL DE TRABAJO**

Dentro de la puesta en marcha de este proyecto de producción y comercialización de alimentos congelados el personal requerido es el descrito anteriormente en la tabla No. 35.

El personal debe ser idóneo y capaz de cumplir con todos los requerimientos exigidos por la empresa.

## 8. PLAN OPERATIVO, METAS SOCIALES E IMPACTO DEL PROYECTO

### 8.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDAD	DESCRIPCION	VALOR	META
Legalización de la empresa	Establecer la creación de la empresa como persona jurídica		Ser FADA CONGELADOS S.A.S
Adecuación del local	MOLINO ELECTRICO	\$1.200.000	La adecuación es el primer paso para poder solicitar el registro sanitario invima, ya que se debe cumplir con ciertas especificaciones.
	MESONES EN ACERO INOXIDABLE	\$1.800.000	
	CONGELADOR	\$2.600.000	
	CUCHILLOS	\$ 620.000	
	BATERIA DE OLLAS	\$ 200.000	
	COMPUTADOR	\$1.000.000	
	MUEBLES	\$3.000.000	
	ESTUFA 4 PUESTOS	\$ 450.000	
	PINTURA	\$1.000.000	
	ESTUCADO DE	\$ 500.000	

	PAREDES		
	TABLAS	\$ 80.000	
Solicitud registro sanitario Invima	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recopilar los requisitos</li> <li>• Enviar la solicitud con los requisitos</li> <li>• Visita del inspector</li> </ul>	Este costo corre por cuenta del gerente	Obtención del registro sanitario INVIMA
Obtención registro sanitario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programación visitas a nuevos clientes potenciales que exigían el registro sanitario</li> </ul>		Ingreso a nuevos mercados
Ingreso a las tiendas de barrio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visitar las distintas tiendas de los barrios para ofrecer los productos</li> <li>• Establecer fecha de entrega</li> <li>• Entrega del producto solicitado</li> </ul>		Aumento de las ventas
Ingreso a los mercados de cadena	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visitar los distintos posibles supermercados</li> </ul>		Aumento de las ventas

	compradores • Cronograma de pedidos • Entrega de pedidos		
--	--	--	--

Tabla No. 50: Cronograma. Autor de proyecto

## 8.2 IMPACTO ECONÓMICO

Para la ejecución de este proyecto es necesaria la contratación de nuevo personal idóneo que contribuirá al desarrollo de la economía de la ciudad de Cartagena con la contratación de 6 personas capaces de trabajar para generar ingresos a su vivir diario que le permitan tener una mejor calidad de vida y un aporte a la economía del país.

También disminuirá el desempleo en la ciudad de Cartagena y contribuirá al crecimiento de los proveedores.

## 8.3 IMPACTO SOCIAL

El impacto social generado por este proyecto es considerarlos como una fuente de empleo en especial para las madres cabeza de hogar quienes tienen una responsabilidad con su familia para sacarlas adelante, es entonces de gran importancia la creación de esta empresa lo cual genera fuente de trabajo en estas personas.

## 8.4 IMPACTO AMBIENTAL

Dentro de los procedimientos de la fabricación de los productos congelados ofrecidos al consumidor no se utiliza ningún reactivo ni nada que pueda dañar al medio ambiente, lo único son las bandejas de empaque que estas pueden ser reutilizadas por los consumidores.

## CONCLUSIONES

Los productos congelados son el tipo de alimentos más rápido, fácil y prácticos para cualquier momento en la vida cotidiana, desde el seno del hogar hasta cualquier evento social. Es así como a través del estudio de mercado se logro identificar que los alimentos congelados son muy preferidos por las familias y que ellos tienen el deseo de que los alimentos congelados abarquen los mercados de las tiendas de barrio, lo que genera una oportunidad para aumentar el volumen de ventas del negocio.

Durante el estudio de mercado se pudo conocer las empresas competidoras de FADA CONGELADOS, las cuales son FARAH EXPRESSA, DUNIA, BOCADITOS, PICADITAS y las propias marcas de los alimentos congelados de los supermercados de cadena, pero la gran ventaja que tiene la empresa CONGELADOS FADA es los precios son económicos comparados con los otros.

En la actualidad la empresa tiene ingresos bajos, por esto se realizo este estudio para poder crecer como empresa de manera organizada y cumplir con el articulo 7 del decreto 3075 de 1997 es necesario salir del lugar de trabajo que actualmente estamos y asi poder pensar en solicitar el registro sanitario para entrar a competir en los mercados de cadena y tiendas de la ciudad de Cartagena.

Actualmente mis deseos como propietaria y creadora de FADA CONGELADOS en crecer y seguir creciendo, ya que actualmente tenemos clientes pero como todo negocio hay un momento en que nos volvemos estáticos y eso no lo quiero para mi negocio.

La producción aunque es sencilla requiere, además de un cuidadoso manejo de materias primas e insumos, del cumplimiento de parámetros técnicos establecidos y una disciplina en la implementación de buenas practicas de manufactura con el

fin de darle al producto terminado características deseadas y acordes con la producción.

## **RECOMENDACIONES**

- Los equipos y tecnologías requeridas para la ejecución del proyecto se pueden adquirir en el mercado Colombiano, lo que facilita el emplazamiento del proyecto en la región
- No se requiere maquinaria altamente especializada, considerando los volúmenes de producción del bien, lo que ratifica la viabilidad desde el punto de vista técnico
- Para la ejecución del proyecto es necesario conocer la normatividad Colombiana referente a constitución de una empresa de alimentos
- Las instalaciones donde se ponga en marcha el proyecto deben ser las adecuadas y deben cumplir con las exigencias del ministerio de salud

## BIIBLIOGRAFIA

- ALVAREZ CACERES, R. El método científico en las ciencias de la salud. Las bases de la investigación biomédica. Madrid: Diaz de Santos, 1996.
- AQUILANO, Nicholas, CHASE, Richard, y JACOBS, Robert. Administración de producción y operaciones, Mc Graw Hill. 2000.
- BACA, URBINA, Gabriel. Evaluación de Proyectos. 3 edición. Bogotá. McGraw Hill. 1997
- BEYOND TOTAL QUALITY MANAGEMENT: TOWARD THE EMERGING PARADIGM./GREG BUNDS AND OTHERS. NEW YORK: MCGRAW-HILL,1994
- CHIAVENATO, Idalberto. Administración en los nuevos tiempos. Colombia. Editorial. Mc Graw Hill. 2003
- COLOMBIA. Decreto número 60 de 2002.(Enero 18). Diario Oficial. 44.686 de enero de 2001, Bogotá, D.C.
- COLOMBIA. Decreto número 4444 de 2005. (Noviembre 28). Invima, Bogotá D.C.
- DAVID, Fred R. Conceptos de Administración estratégica. México. Persion Evolution 1997 p.60
- DIRECCIÓN Y PROMOCIÓN DE DESARROLLO EMPRESARIAL. Guía para la formulación y evaluación de proyectos de inversión. Tercera reimpresión. México. 1997
- FONADE. Guía para la gestión de proyectos. 1ra Edición. 2001
- HUERTAS, Ríos Ernestina; VILLANUEVA Carlos. Análisis y Evaluación de Proyectos para Bienes de Capital, 3ra Edición. México .2000.
- MIRANDA, Juan José Gestión de Proyectos. MM Editores, 4ta. Edición, Bogotá
- ORTEGA CASTRO, Alfonso. Proyectos de Inversión. 1ra edición. Compañía Editorial Continental.México. 2006.

- PEREZ, Javier. Administración, gestión y comercialización en la pequeña Empresa, Editorial Visión Libros, 2003 - 212 página.
- Planeación Estratégica y Control Total de Calidad, Editorial Grijalbo, Mexico.DF, 1999
- Il código de salud VER ANEXO(C)
- THE VISIBLE HAND: THE MANAGERIAL REVOLUTION IN AMERICAN BUSINESS, 1997

## ANEXOS

### Anexo 1: Focus Group

Se realizó una breve introducción sobre los distintos tipos de alimentos que se ofrecen en FADA CONGELADOS y se realizaron estas preguntas:

1. ¿Cuál es su estilo de vida actual?
2. ¿Qué tipo de comida consume usted cotidianamente?
3. ¿Qué tipo de congelados compra usted?
4. ¿Cuáles son los sitios donde usted compra los alimentos congelados?
5. ¿Cuáles son sus alimentos congelados preferidos?
6. ¿Qué precio máximo estaría usted dispuesto(a) a dar por un alimento congelado?
7. ¿Qué recomendaciones podría hacer a esta empresa?

## Anexo 2: ENCUESTA

Buenos días/tarde/noche. A continuación encontrará una encuesta para estudiar el posible lanzamiento de una línea de pasabocas congelados. Este estudio es con fines académicos. Agradezco su colaboración.

**MARQUE CON UNA X UNICA RESPUESTA**

1. QUE EDAD TIENE?	20-30	<input type="checkbox"/>
	31-48	<input type="checkbox"/>
	49 en adelante	<input type="checkbox"/>
MARQUE EL SEXO	FEMENINO	<input type="checkbox"/>
	MASCULINO	<input type="checkbox"/>
2. CONSUME USTED ALIMENTOS CONGELADOS?	SI	<input type="checkbox"/>
	NO	<input type="checkbox"/>
3 QUE ALIMENTOS CONGELADOS PREFERE COMPRAR?	Deditos de queso	<input type="checkbox"/>
	Deditos de salchicha	<input type="checkbox"/>
	Carimañolas de queso	<input type="checkbox"/>
	Carimañolas de carne	<input type="checkbox"/>
	Empanadas de pollo	<input type="checkbox"/>
	Empanadas de carne	<input type="checkbox"/>
	Otro: Cual? _____	
4. ¿CÚANTAS UNIDADES PREFERIRÍA ENCONTRAR EN LOS PASABOCAS CONGELADOS?	10	<input type="checkbox"/>
	15	<input type="checkbox"/>
	20	<input type="checkbox"/>
	Mas de 20	<input type="checkbox"/>
5. ¿QUÉ FACTOR TIENE MAYOR INFLUENCIA EN USTED A LA HORA DE COMPRAR PASABOCAS CONGELADOS?	Precio	<input type="checkbox"/>
	Marca	<input type="checkbox"/>
	Empaque	<input type="checkbox"/>
	Ingredientes	<input type="checkbox"/>
6. ¿DÓNDE LE GUSTARIA ENCONTRAR LOS PASABOCAS CONGELADOS?	Almacenes de cadena	<input type="checkbox"/>
	Tiendas de barrio	<input type="checkbox"/>
	Autoservicios	<input type="checkbox"/>
	Otro: ¿Cuál?	<input type="checkbox"/>
7. COMO PREFERE QUE SE EMPAQUEN LOS PRODUCTOS CONGELADOS?	Empaque resellables	<input type="checkbox"/>
	Empaque al vacio	<input type="checkbox"/>

8. CUAL ES LA FRECUENCIA DE LOS PRODUCTOS CONGELADOS EN SU VIDA?

- 1 Bandeja diaria
- 1 Bandeja semanal
- 1 Bandeja quincenal
- 3 Bandejas quincenal
- mas de 5 bandejas al mes


Gracias!!!!

### **Anexo 3: RECURSOS ADMINISTRATIVOS DEL PROYECTO**

#### **Recursos humanos**

Investigador: KATHERINE MARGARITA FALS ARROYO

Director: ALEX JAVIER MARTINEZ MIRANDA.

Asesora investigativa y metodológica: CARMEN MIRANDA DIAZ

#### **Recursos financieros**

Descripción	Valor
Alimentación	\$ 90.000
Impresiones	\$ 200.000
Internet	\$ 150.000
Material bibliográfico y fotocopias	\$ 300.000
Papelería	\$ 100.000
Transporte	\$ 350.000
Subtotal	\$ 1.190.000
Imprevistos (10%)	\$ 119.000
Total	\$ 1.309.000

Todos los gastos serán financiados con recursos propios del investigador.

## CRONOGRAMA

PL AN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE CONGELADOS FADA EN CARTAGENA DE INDIAS																																
ACTIVIDADES	jun-13				jul-13				ago-13				sep-13				oct-13				nov-13				dic-13				ene-14			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
LEGALIZACION DE LA EMPRESA																																
ADECUACION DEL LOCAL																																
SOLICITUD REGISTRO SANITARIO INVIMA																																
OBTENCION REGISTRO SANITARIO																																
INGRESO A LAS TIENDAS DE BARRIO																																
INGRESO A LOS MERCADO DE CADENA																																