

**Creación de Empresa “El Museo de la Tabla S.A.S”**

**Trabajo de grado para optar por el título de  
Administrador de Empresas Agropecuarias**

**Santiago Solano Moncada**

**Asesor:**

**Iván Darío Gómez**

**Ingeniero Industrial, Especialista en finanzas y mercado de capitales,  
Marketing Gerencial.**

**Corporación Universitaria Lasallista**

**Facultad de Ciencias Administrativas y Agropecuarias**

**Administración de Empresas Agropecuarias**

**Caldas, Antioquia**

**2016**

## Tabla de Contenido

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>7</b>
<b>CONCEPTO DEL NEGOCIO.....</b>	<b>8</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO: .....</b>	<b>8</b>
<b>LOCALIZACIÓN Y UBICACIÓN DE LA EMPRESA: .....</b>	<b>8</b>
<b>OBJETIVOS.....</b>	<b>9</b>
<b>OBJETIVO GENERAL:.....</b>	<b>9</b>
<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS: .....</b>	<b>9</b>
<b>EQUIPO EMPRENDEDOR: .....</b>	<b>10</b>
<b>VENTAJA COMPETITIVA: .....</b>	<b>11</b>
<b>PROPUESTA DE VALOR: .....</b>	<b>11</b>
<b>INVERSIONES REQUERIDAS:.....</b>	<b>12</b>
<b>CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE VIABILIDAD: .....</b>	<b>12</b>
<b>MERCADEO .....</b>	<b>14</b>
<b>ANÁLISIS DEL SECTOR: .....</b>	<b>14</b>
<b>CONSUMO PER CÁPITA CARNE OVINA .....</b>	<b>16</b>
<b>CONSUMO DE QUESO EN COLOMBIA.....</b>	<b>18</b>
<b>ANÁLISIS DEL MERCADO: .....</b>	<b>19</b>
<b>ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR: .....</b>	<b>20</b>
<b>ANÁLISIS DEL LA COMPETENCIA: .....</b>	<b>20</b>
<b>CLIENTES POTENCIALES O FUTUROS CONSUMIDORES DEL PRODUCTO O SERVICIO: .....</b>	<b>21</b>
<b>CARACTERÍSTICAS DE LOS CLIENTES: .....</b>	<b>21</b>
<b>ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA: .....</b>	<b>22</b>
<b>DEBILIDADES Y FORTALEZAS DEL PRODUCTO O SERVICIO. ....</b>	<b>22</b>
<i>Factores débiles.....</i>	<i>23</i>
<b>FACTORES DIFERENCIADORES CON RESPECTO A LA COMPETENCIA IDENTIFICADA PARA EL PRODUCTO O SERVICIO. 23</b>	
<b>ESTRATEGIA DE MERCADO. ....</b>	<b>24</b>
<b>ESTRATEGIAS DEL PRODUCTO: .....</b>	<b>25</b>
<b>ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN: .....</b>	<b>25</b>
<b>ESTRATEGIA DE PRECIOS: .....</b>	<b>25</b>
<b>ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN:.....</b>	<b>26</b>
<b>ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN:.....</b>	<b>26</b>
<b>ESTRATEGIA DE SERVICIO: .....</b>	<b>27</b>
<b>ANÁLISIS TÉCNICO – OPERATIVO .....</b>	<b>28</b>
<b>INNOVACIÓN: .....</b>	<b>28</b>
<b>INNOVACIÓN AMBIENTAL: .....</b>	<b>28</b>
<b>INNOVACIÓN SOCIAL: .....</b>	<b>28</b>
<b>INNOVACIÓN TECNOLÓGICA:.....</b>	<b>29</b>
<b>DESCRIPCIÓN DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS: FLUJOS DE PROCESOS:.....</b>	<b>29</b>
<b>NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS: .....</b>	<b>30</b>

<i>Materias primas e insumos:</i> .....	30
<b>TECNOLOGÍA PRINCIPAL DEL PROYECTO:</b> .....	<b>30</b>
<b>INFRAESTRUCTURA</b> .....	<b>30</b>
<b>ADMINISTRATIVA</b> .....	<b>31</b>
<b>TECNOLOGÍA EN LA OPERACIÓN</b> .....	<b>32</b>
<b>CONOCIMIENTOS Y NECESIDADES TÉCNICAS</b> .....	<b>32</b>
<i>Trazabilidad</i> <sup>32</sup>	
<i>Manejo de alimentos.</i> .....	33
<b>LOCALIZACIÓN Y TAMAÑO</b> .....	<b>34</b>
<i>Condiciones de almacenamiento</i> .....	34
<i>Análisis de costos de producción</i> .....	35
<b>PLAN DE COMPRAS</b> .....	<b>36</b>
<b>CONTROL DE CALIDAD DE LOS FACTORES DE PRODUCCIÓN</b> .....	<b>36</b>
<b>ORGANIZACIONAL Y LEGAL</b> .....	<b>39</b>
<b>MISIÓN</b> 39	
<b>VISIÓN</b> 39	
<b>FUNCIÓN EMPRESARIAL</b> .....	<b>39</b>
<b>OBJETIVOS DE LA EMPRESA</b> .....	<b>40</b>
<i>Análisis DOFA</i> .....	41
<i>Organigrama</i> .....	44
<i>Proceso contratación</i> .....	44
<i>Gastos de administración y nómina</i> .....	47
<b>CONSTITUCIÓN EMPRESA Y ASPECTOS LEGALES</b> .....	<b>47</b>
<b>LICENCIAS Y AUTORIZACIONES:</b> .....	<b>51</b>
<b>FINANCIERO</b> .....	<b>56</b>
<b>FLUJO DE CAJA Y ESTADOS FINANCIEROS:</b> .....	<b>56</b>
<b>FLUJO DE EFECTIVO</b> .....	<b>56</b>
<b>INGRESOS</b> .....	<b>56</b>
<b>EVALUACIÓN DEL PROYECTO</b> .....	<b>57</b>
<b>RENTABILIDAD</b> .....	<b>57</b>
<b>IMPACTO DEL PROYECTO</b> .....	<b>58</b>
<b>IMPACTO SOCIAL</b> .....	<b>58</b>
<b>IMPACTO AMBIENTAL</b> .....	<b>58</b>
<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>- 59 -</b>

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1.</b> Inversión .....	12
<b>Tabla 2.</b> Cárnicos procesados.....	14
<b>Tabla 3.</b> Consumo aparente carne ovina.....	15
<b>Tabla 4.</b> Consumo per capita carne ovina .....	16
<b>Tabla 5.</b> Clientes.....	21
<b>Tabla 6.</b> Ficha técnica del Producto .....	24
<b>Tabla 7.</b> Costos de Producción.....	35
<b>Tabla 8.</b> Indicadores .....	37
<b>Tabla 9.</b> Papelería contratación personal .....	46
<b>Tabla 10.</b> Flujo de Caja .....	56
<b>Tabla 11.</b> Gastos de administracion y nomina.....	56
<b>Tabla 12.</b> Flujo de caja .....	56
<b>Tabla 13.</b> Flujo de efectivo .....	57
<b>Tabla 14.</b> Indicadores de Rentabilidad, Fuente Elaboración Propia .....	57

## Índice de Figuras

<b>Figura 1.</b> Presentación Museo de la Tabla.....	8
<b>Figura 2.</b> Flujo de procesos.....	29
<b>Figura 3.</b> Distribución primera y segunda piso .....	34
<b>Figura 4.</b> Plan de Compras .....	36
<b>Figura 5.</b> Organigrama .....	44

## Resumen

Venta, distribución y comercialización de productos cárnicos madurados, embutidos, variedad de quesos y licores situados en un punto estratégico de la ciudad de Medellín donde se cuente con buena cantidad de parqueaderos, buena visibilidad y reconocimiento por parte de los clientes, por todo lo mencionado se piensa que el lugar más idóneo para la empresa es en el barrio “el poblado” de dicha ciudad ya que es donde se encuentra la gente con un alto nivel adquisitivo.

## Introducción

El desarrollo del presente trabajo pretende tener una orientación teórica y práctica de la creación de empresas a través de una idea de negocio, en donde se identifica una necesidad, para realizar e implementar un modelo que permita el funcionamiento y la estructura organizacional como un nuevo proyecto según lo aprendido en el trascurso de la carrera como profesional.

Para la implementación de esta idea se pretende realizar una estandarización de los procesos donde se es necesario destacar diferentes criterios tales como: búsqueda de una solución efectiva y la utilización de diferentes herramientas tecnológicas para su aplicación, lo que se desarrollara y analiza a fondo desde el estudio del marco teórico planteado referente al sector y su entorno en relación con la competencia y los clientes para lo cual se plantean diferentes estrategias necesarias en los proceso necesarios de la creación de empresas, con el fin de crear soluciones a la necesidad y un crecimiento en el corto, mediano y largo plazo.

## Concepto del negocio

**Figura 1.** Presentación Museo de la Tabla



*“Más que ir a compartir un rato agradable, toda una experiencia para el paladar y el conocimiento” “EL MUSEO DE LA TABLA S.A.S”*

### **Descripción del producto:**

Venta, distribución y comercialización de productos cárnicos madurados, embutidos, cortes y embutidos de carne ovina variedad de quesos y licores situados en un punto estratégico de la ciudad de Medellín.

### **Localización y ubicación de la empresa:**

Como se menciona anteriormente, la empresa va a estar ubicada en un punto estratégico de la ciudad de Medellín, donde se cuente con buena cantidad de parqueaderos, fácil acceso, buena visibilidad de la empresa y reconocimiento por parte de los clientes. Para todo lo anterior se piensa que el lugar correcto para el desarrollo de la empresa sería en el barrio “el poblado” en la ciudad de Medellín, después del centro comercial el tesoro, dentro del Mall Del Este, ya que es el punto donde se reúne



todo el público objetivo de la empresa y el sector donde habita la gente con el poder de adquisición más alto de toda la ciudad.

## **Objetivos**

### **Objetivo general:**

Satisfacer los exigentes paladares que hay en la ciudad de Medellín, tanto regionales como extranjeros, ofreciéndoles unos excelentes productos madurados.

### **Objetivos específicos:**

#### *Objetivos Comerciales*

- Cumplir las metas de ventas mensuales de los productos.
- Establecer estrategias de promoción y publicidad para nuestros productos y en general para nuestra marca.

#### *Objetivos de Talento Humano*

- Establecer programas de capacitación a los empleados de manera continua y actualizada.
- Incentivar a los trabajadores con estímulos.
- Comprometer al recurso humano con los objetivos de la empresa.
- Fomentar la participación de todo el personal a través de ideas que sean de utilidad.

### *Objetivos Financieros*

- Generar una producción mensual que cubra los gastos fijos y genere utilidad esperada.
- Generar una historia crediticia estable.
- Cumplir con las obligaciones financieras.
- Administrar una bolsa o fondo de ganancias para la reinversión en investigación y tecnología.

### *Objetivos de calidad:*

- Cumplir siempre con los requisitos técnicos del cliente.
- Resolver las acciones correctivas y tomar acciones preventivas necesarias para lograr la satisfacción del cliente.

### *.Objetivos de atención al cliente*

- Realizar encuestas anuales para medir la satisfacción de los clientes e implementar estrategias de acuerdo a la información.
- Resolver oportunamente las quejas e inquietudes y tener en cuenta las recomendaciones.

### **Equipo emprendedor:**

Es solo una persona la que hace parte de este proyecto, la cual también es la cabeza de esta empresa.

SANTIAGO SOLANO MONCADA – 2010/10/16.

No tengo mucha experiencia relacionada con el proyecto, la idea surge de un sueño que tengo hace aproximadamente 4 años de montar una empresa de esta índole y con estas características, la experiencia la voy a adquirir investigando, leyendo y consultando con personas relacionadas con este tipo de negocio.

**Ventaja competitiva:**

EL MUSEO DE LA TABLA, está proyectada a comercializar productos cárnicos madurados de excelente calidad y procedencia, teniendo como pilar la satisfacción total de los clientes de paladar tan exigente que este negocio trae. Nuestra ventaja competitiva será entonces la calidad del producto que estamos ofreciendo al mercado, y el precio con el que se está introduciendo al mismo, además contamos con la línea de productos cárnicos ovinos que le darán un gran valor de innovación a la empresa.

**Propuesta de valor:**

Productos cárnicos madurados de excelente calidad y procedencia, teniendo como pilar la satisfacción total de los clientes de paladar tan exigente que este negocio trae.

## Inversiones requeridas:

**Tabla 1.** Inversión

INVERSION	unidades	valor unitario	total
cortadora	2	\$ 4.000.000	\$ 8.000.000
meson	2	\$ 6.000.000	\$ 12.000.000
nevera	2	\$ 4.500.000	\$ 9.000.000
vitrina refrigeradora	3	\$ 5.000.000	\$ 15.000.000
cava de maduracion	1	\$ 40.000.000	\$ 40.000.000
adecuacion del local	1	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000
utensilios	1	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
Mesas	15	\$ 433.000	\$ 6.500.000
sillas clientes	60	\$ 75.000	\$ 4.500.000
computadores	2	\$ 4.400.000	\$ 8.800.000
archivador	1	\$ 200.000	\$ 200.000
INVENTARO INICIAL			
1. Embutidos	378	\$ 15.000	\$ 5.670.000
2. Carnes Maduradas	252	\$ 35.000	\$ 8.820.000
3. Quesos	1387	\$ 25.000	\$ 34.675.000
4. Vinos	3783	\$ 18.000	\$ 68.094.000
sillas oficinas	5	\$ 80.000	\$ 400.000
registro de marca	1	\$ 597.000	\$ 597.000
planeacion del proyect	1	\$ 1.110.000	\$ 1.110.000
supervision	1	\$ 1.110.000	\$ 1.100.000
sistema POS	1	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000
impresoras	2	\$ 400.000	\$ 800.000
telefonos	2	\$ 40.000	\$ 80.000
campana extractor	1	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 260.146.000</b>

## Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad:

EL MUSEO DE LA TABLA S.A.S está proyectada y encaminada a ser la empresa reconocida por sus altos niveles de calidad en todas sus líneas de productos, para lograr la satisfacción total de nuestros clientes que tienen un paladar de alta exigencia.

Los productos de la empresa brindan una gran percepción y recordación a nuestros clientes por su trazabilidad, inocuidad, sabor y calidad.

Con la información obtenida anteriormente, se puede identificar y establecer la viabilidad de la empresa, ya que hay un alto e importante consumo de este tipo de productos, tomando en cuenta que dicha información es de 7 años atrás, se puede plantear una idea acerca del aumento del consumo de estas carnes hoy en día, lo que da poder para decir que si es un negocio viable.

Adicional a esto, contamos con la línea de productos cárnicos ovinos que últimamente ha estado teniendo un auge dentro del gremio cárnico debido a su gustoso sabor al tacto con el paladar y al trabajo de investigación y desarrollo que está desarrollando actualmente COLANTA.

## Mercadeo

### Investigación De Mercado

#### Análisis del sector:

Se puede decir que el mercado para este tipo de productos, es un mercado limitado y exclusivo para las personas de clase alta de la sociedad, ya que tiene un alto valor comercial. El resto de las personas de la sociedad consumen otro tipo de producto cárnico de producción local o importados con una calidad más baja que tenga un precio más bajo en el mercado.

**Tabla 2.** Cárnicos procesados.

Tabla 1: Ventas de procesados cárnicos 2008

Producto	Valor Ventas (US\$)	Cantidad Vendida (Kgs.)	Precio por Kg. (US\$ / Kg.)
Salchichas	73.937.150	28.405.899	2,60
Salchichón	42.372.113	20.808.505	2,04
Mortadela	23.672.014	9.666.465	2,45
Chorizos y longanizas	21.817.533	8.194.644	2,66
Jamón	27.615.925	7.624.201	3,62
Carnes frías preparadas, no embutidas	19.540.110	7.004.492	2,79
Carnes frías preparadas embutidas	9.562.577	5.157.280	1,85
Tocineta	9.372.837	2.280.400	4,11
Salchichas envasadas	2.308.049	1.210.208	1,90
Carnes ahumadas	4.337.193	723.507	5,99
Carnes curadas	1.629.252	281.444	5,79
Morcillas	538.804	313.324	1,72
Jamoneta envasada	84.589	43.791	1,93
Embutidos dietéticos	81.452	23.309	3,49
Paté	105.958	19.340	5,48
<b>TOTAL</b>	<b>237.044.362</b>	<b>91.756.995</b>	<b>2,58</b>

Fuente: ANDI, Cámara de Alimentos

Se estuvo investigando sobre más información acerca del potencial de mercado en cifras pero no se logró encontrar algo más que complementara la tabla anterior ni datos más actualizados, la última investigación que realizó ANDI fue la anterior que es del año 2008. Sin embargo se puede utilizar esta información de 7 años atrás, para

realizar proyecciones de ventas ya que este mercado ha ido aumentando a nivel de consumidores y ventas de esta línea de productos madurados.

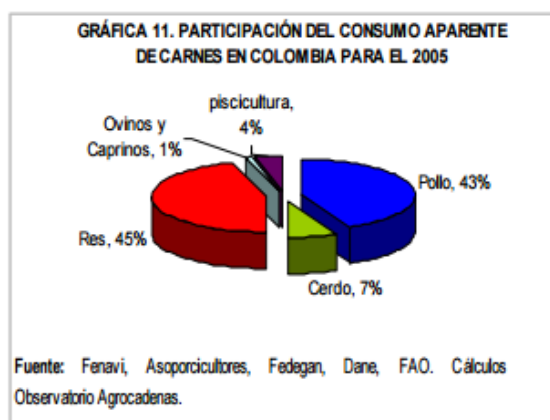
### Consumo Aparente Carne Ovina

El consumo aparente de la carne ovina y caprina en Colombia entre 1994 y el 2005 ha presentado una tasa de crecimiento negativa de -0.5% y una variación entre el 1994 y el 2005 de -8% en el consumo aparente de las dos carnes, esto se debe en parte a la disminución del volumen de las importaciones y al crecimiento vegetativo de la población alrededor del 1.9%, que es mayor que la tasa de crecimiento de la producción que es del 0.1%. La participación del consumo aparente de la carne ovina y caprina en Colombia tiene una participación del 1% en el total de consumo de carnes en el país siendo la carne de res el principal producto con 45% del consumo total nacional de carnes. La carne de pollo ocupa el segundo lugar con el 43%, seguido por la carne de cerdo con el 7% y la piscicultura con el 4%

**Tabla 3.** Consumo aparente carne ovina

TABLA 1. CONSUMO APARENTE DE CARNE OVINA Y CAPRINA EN COLOMBIA (1994 - 2005) Toneladas		
Año	Ton	Kg/Hab
1994	15,645	0.41
1995	15,790	0.41
1996	13,157	0.33
1997	14,051	0.35
1998	12,978	0.32
1999	12,783	0.31
2000	15,219	0.36
2001	15,162	0.35
2002	13,906	0.32
2003	13,418	0.30
2004	13,815	0.30
2005	14,460	0.31
<b>TC %</b>	<b>-0.5%</b>	<b>-2.3%</b>

Fuente: DANE Y FAO 2006

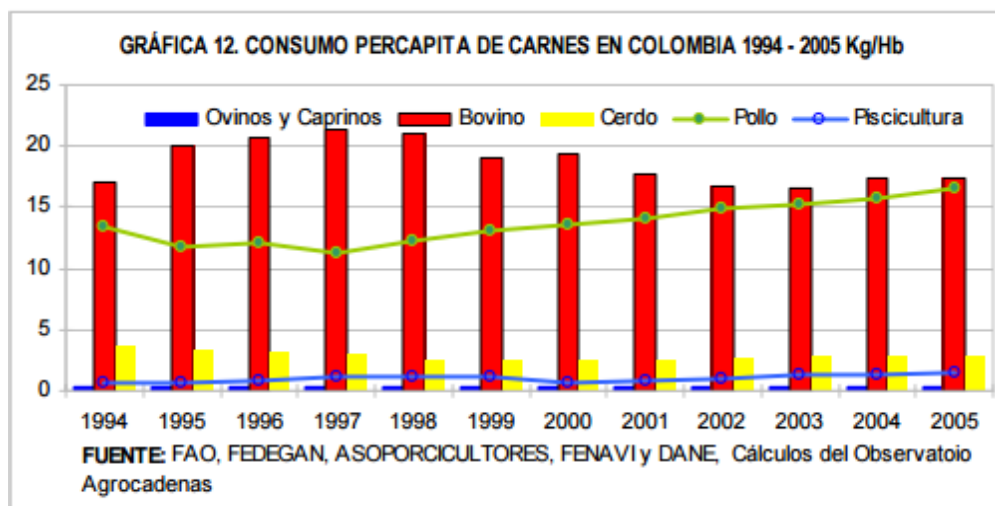


### **Consumo Per Cápita Carne Ovina**

El consumo per cápita de la carne ovina y caprina en el país con relación a las demás carnes analizadas en este documento, presenta una tasa de crecimiento de -2.3%, durante el periodo 1994 – 2005 siendo la tasa de crecimiento más baja para las carnes en Colombia. Para el año 2005 el consumo per cápita estimado para la carne ovina y caprina fue de 310 gramos por persona, mientras que para la carne bovina se calculó un consumo de más de 17 kilogramos, para el pollo y el cerdo 16.5 y 2.8 kilogramos respectivamente. La piscicultura tuvo una participación de 1.5 Kg/hab. La participación de la carne ovina y caprina dentro del consumo per cápita de cárnicos en Colombia es marginal con relación a los productos sustitutos del mercado y su consumo es influenciado por la cultura del consumidor, delimitando este producto a regiones potencialmente consumidoras como la Costa Atlántica, Los Santanderes y el Altiplano Cundiboyacense.



**Tabla 4.** Consumo per cápita carne ovina.



## **Consumo de Queso en Colombia**

De acuerdo con los datos de la institución holandés-estadounidense, hace 2 años el consumo alcanzó las 46 mil toneladas, este año la cifra está en 49 mil 524 toneladas. Expertos señalan que el consumo es bajo.

La compañía Nielsen reveló un estudio en el cual explica que un colombiano, en promedio consume 1,1 kilos de queso al año. Actualmente el país adquiere 49 mil 524 toneladas del producto, mientras que hace 2 años la cifra alcanzó las 46 mil toneladas.

Marcela Rozo, economista de la Oficina de Planeación de la Federación Colombiana de Ganaderos, Fedegán, explicó que estas cifras son obtenidas gracias a las ventas formales de queso en el país, las cuales son lideradas por las grandes superficies con el 49%, mientras que cadenas independientes mueven el 9,3% del mercado.

El consumo de carne ovina en Colombia ha venido creciendo paulatinamente, donde en algunos estratos socioeconómicos se mira esta como una opción de proteína animal saludable y de buen sabor, esto respaldado por un crecimiento en el pie de cría en el país. Además alianzas estratégicas de empresas nacionales con productoras y comercializadoras extranjeras que ven en Colombia un mercado atractivo y poco explotado, partiendo de la base de la cultura gastronómica Colombiana la cual aún esta sesgada a sus antepasados todavía un gran número de consumidores de proteína a nivel nacional se resisten a ver esta opción ovina como una solución a sus necesidades. En nuestro país el consumo per cápita de carne ovina se encuentra en 500 gramos, la cual es poco significativa y ni se compara con el consumo de proteína de otros productos de origen animal.

Los estratos sociales con gran poder adquisitivo han venido introduciendo un sano vivir que repercute positivamente en la salud y en su aspecto físico, lo cual ha hecho que se vean otros alimentos que no se encuentran en el menú cotidiano como unas opciones viables que satisfacen sus necesidades, en este caso en particular la carne ovina, la cual tiene propiedades nutritivas especiales como mayor concentración de vitaminas y minerales y menor cantidad de grasas saturadas si se compara con carnes magras como el cerdo y la res.

Hoy en día la demanda del sector está muy inexplorada desde la parte de los canales de distribución hasta el cliente final, los cuales no cuentan con la logística operativa suficiente que le permitan a este producto lograr un posicionamiento en el mercado.

#### **Análisis del mercado:**

Las empresas que han venido incursionando en este mercado son: Colanta, Carnes Casablanca, Bonhomía, las cuales tienen como segmento del mercado los estratos socioeconómicos altos. Todos tienen una cadena verticalizada desde la producción de ganado en pie hasta la maduración y comercialización de estas.

Mercado objetivo: se apunta a los habitantes entre 15 y 69 años que viven en la comuna 14, la cual tiene una población objetiva de 126.103 personas. Se escoge este segmento de mercado ya que cumple con los requisitos de nivel adquisitivo, un punto fundamental ya que nuestros productos por tener un valor agregado tienen un precio superior a los demás productos sustitutos del mercado.

**Análisis del consumidor:**

Los clientes buscan una proteína animal que aporte nutrientes esenciales y saludables para el normal funcionamiento de su metabolismo. La atención al cliente es fundamental para sobresalir entre la competencia, dichos clientes buscan más que satisfacer su necesidad fisiológica de alimentarse, una experiencia de aprendizaje sobre la compra, consumo, y beneficios que traen nuestros productos.

**Análisis Del la Competencia:**

La única y más contundente competencia que tenemos, es la salumería BONHOMIA, ubicada en el barrio el poblado, dentro del parque lleras, en la vía primavera, dicha empresa cuenta también con unos productos de excelente calidad, instalaciones adecuadas y un posicionamiento importante en la mente de los consumidores, ya que lleva alrededor de un año o más en funcionamiento.

**Tabla 5. Competencia.**

Razón Social	<b>BONHOMIA</b>
Sigla	
Cámara de Comercio	MEDELLIN PARA ANTIOQUIA
Número de Matrícula	0057808202
Identificación	SIN IDENTIFICACION
Último Año Renovado	2015
Fecha de Matrícula	20140926
Estado de la matrícula	ACTIVA
Tipo de Sociedad	SOCIEDAD COMERCIAL
Tipo de Organización	ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO
Categoría de la Matrícula	ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO
Empleados	0,00
Afiliado	No

<b>Actividades Económicas</b>	
* 5611 - Expendio a la mesa de comidas preparadas	
* 5612 - Expendio por autoservicio de comidas preparadas	
* 5619 - Otros tipos de expendio de comidas preparadas n.c.p.	

**Clientes potenciales o futuros consumidores del producto o servicio:**

Personas de estrato medio-alto que cuenten con buen poder adquisitivo ya que estos son productos costosos.

**Características de los Clientes:****Tabla 6. Clientes**

Sexo	Edad	E. Civil	Condición Laboral	Ocupación	Ingresos	Estudios	Estrato	Ubicación
M y F	25-60	n/a	Empleados o independientes	Gerentes, administradores	Superiores a 5 SMLV	profesionales	05-jun	San lucas, poblado

- ¿Por qué estarían interesados en el producto?

Porque son productos de alta calidad que cumplen con todos los requisitos para satisfacer las necesidades de los clientes.

- ¿Es un mercado muy competido?

No, los productos se ofrecen en supermercados y no es mucha la competencia, a lo que se está apuntando es al concepto innovador que se va a ofrecer en el lugar, su diseño y ubicación estratégica es lo que va a hacer que la empresa se posicione en el mercado.

### **Análisis de la competencia:**

- **Productos sustitutos, complementarios y competidores:**

La carta de los productos cárnicos y quesos madurados es muy amplia, por lo que fácilmente se puede conseguir algún producto sustituto a los nuestros. El competidor más fuerte que tenemos es BOHOMIA.

- **Posición de la competencia:** Como se mencionó anteriormente, tiene una muy fuerte posición en el mercado debido a que lleva un tiempo ya funcionando y también ofrecen productos de muy buena calidad.

### **Debilidades y fortalezas del producto o servicio.**

#### **Factores fuertes.**

- ✓ Personal capacitado
- ✓ Distribución de productos posicionados en el mercado
- ✓ Servicio pre venta y pos venta
- ✓ Productos con altos estándares de calidad y nutricionales

**Factores débiles.**

Aunque la competencia no es mucha, se tiene una gran desventaja en cuanto a lo que posicionamiento y experiencia se refiere, ya que nuestra mayor y quizá única competencia ya lleva un tiempo interesante en el mercado y ha logrado posicionarse en las mentes de los consumidores.

**Factores diferenciadores con respecto a la competencia identificada para el producto o servicio.**

Museo de la tabla hace que sus clientes tengan una experiencia de consumo satisfactorio mientras comparten en la compra de los mismos, contando así también con el servicio a domicilio ya que no se tienen que desplazar hacia el lugar de a comprar los productos que requieren, el ahorrar dinero, una asesoría personalizada, además de tener un portafolio completo para estos hacen del museo de la Tabla un lugar con características únicas en el mercado.

## Estrategia de mercado.

### Ficha Técnica.

Tabla 7. Ficha técnica del Producto

<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Ficha técnica del producto (jamón serrano):</b></li> </ul>	
✓ <b>Ingredientes:</b>	Jamón de cerdo (100 g de jamón provienen de 145 g de carne), sal, dextrosa, y conservadores (E-252, E-250).
✓ <b>Descripción del producto:</b>	Jamón de consistencia firme, poco salado y de sabor intenso y delicado, suave al paladar y con un agradable aroma muy característico.
✓ <b>Características organolépticas</b>	Color: del rosa al rojo púrpura
<b>Aroma:</b>	agradable
<b>Sabor:</b>	poco salado
<b>Aspecto externo:</b>	jamón serrano en lonchas
<b>Aspecto al corte:</b>	loncha jamón serrano
<b>Consistencia:</b>	firme.
✓ <b>Valores nutricionales:</b>	Valor energético: 252 kcal / 1.051 kJ
<b>-Proteínas:</b>	27,2 g
<b>-Hidratos de carbono:</b>	0,2 g
<b>-Grasas:</b>	15,8 g
✓ <b>Características fisicoquímicas:</b>	Proteína bruta: 50-70%
<b>Humedad:</b>	< 57%
<b>Materia grasa:</b>	25-35%
<b>Hidratos de carbono:</b>	0,2-0,8%
<b>Energía:</b>	252 Kcal/100 g
✓ <b>Presentación: Peso Pieza:</b>	500 g
<b>Medidas Pieza:</b>	loncha 18 x 7 cm
<b>Unidades/caja:</b>	6
<b>Peso Caja:</b>	178 g
<b>Consumo preferente:</b>	180 días
<b>Temperatura Transporte/ Almacén:</b>	Entre 0º y 7 ºC
<b>Envasado:</b>	Atmósfera protectora
<b>Etiquetado:</b>	Etiqueta adhesiva
✓ <b>Datos logísticos: Peso unitario:</b>	500 gr
<b>Medidas pieza:</b>	envase 20 x 330 x 250 mm
<b>Unidades/ caja:</b>	6
<b>Peso Caja:</b>	500 g x 6 u = 3000 gr
<b>Medidas Caja: Largo:</b>	324 mm Ancho: 252 mm Alto: 97 mm
<b>Nº cajas/ palet:</b>	162
<b>Cajas/ piso:</b>	9
<b>Pisos/ palet:</b>	18
<b>Altura palet:</b>	1,90 m



**Estrategias del Producto:**

Nuestra marca será “EL MUSEO DE LA TABLA”, se ofrecen y comercializan productos importados de alta calidad las cuales nuestros proveedores llevan años desarrollando estrategias de producción eficientes y eficaces aplicadas a estándares de alta calidad internacional, lo cual nos permite brindar a nuestros clientes un producto inocuo excelente. El ciclo de vida de nuestros productos pasa por la fase de nacimiento, crecimiento u estabilización por lo cual esperamos que nuestras estrategias aplicadas al modelo de negocio nos permita mantenerlo en esta línea sostenible.

**Estrategia de distribución:**

Contamos con nuestro punto de venta, el cual es nuestro único punto de distribución y es la base operativa de todo el negocio.

El canal de distribución que utiliza es un canal directo, ya que no se utilizan intermediarios, si no que se llega al consumidor final

**Estrategia de precios:**

Debido a la poca oferta donde se encuentra localizado nuestro segmento de mercado los precios son relativamente altos frente a otras organizaciones, por esta razón nos empeñamos en dar una excelente atención al cliente la cual satisfaga completamente las necesidades y expectativas de los consumidores.

**Estrategia de promoción:**

Contamos con unas horas y días específicos donde aplicaremos las famosas y conocidas promociones 2x1 donde los consumidores podrán consumir 2 productos por el precio de 1.

También se contarán con diferentes estrategias de recordación de marca como

- ✓ Tarjetas de presentación: En las cuales estén los datos de contacto del personal de servicios.
- ✓ Stickers: Éstos serán pegados en los catálogos suministrados por los proveedores con la información de contacto y asesoría.
- ✓ Imanes para la nevera: Con el fin de que los clientes tengan visible la información para algún requerimiento u otra solicitud, generando así recordación en la mente del consumidor.
- ✓ Souvenir: Como gorras blancas, lapiceros, calendarios.

Este material será entregado personalmente a cada uno de los clientes, para el reconocimiento de los productos y de la empresa.

**Estrategia de comunicación:**

Nuestro principal apoyo serán los medios de difusión masiva como las redes sociales pero principalmente proyectamos que nuestra arma de promoción será la voz a voz y convenciones de maridajes que se realizan en la ciudad.

**Estrategia de servicio:**

Contamos con todos los medios de pago, tanto electrónicos como en efectivo, tenemos también un buzón de sugerencias físico y electrónico y el cliente podrá tener en cualquier momento contacto con el administrador para atender cualquier inquietud o sugerencia. Además contaremos con una capacitación en CRM el cual nos permita recolectar toda la información relevante sobre nuestros clientes y poderlos diferenciar según sus necesidades y gustos aparte de conocer y llevar actividades especiales en fechas como cumpleaños, reuniones sociales, fiestas de empresas o cualquier tipo de evento.

## **Análisis Técnico – Operativo**

### **Innovación:**

La innovación se basará principalmente desde el registro como empresa ya que será una entrada de productos sustitutos en el mercado hará que los precios bajen para hacer frente a la competencia adecuada y por lo tanto y baje también la rentabilidad del sector.

Los productos sustitutos pueden reducir la rentabilidad del sector porque pueden obligar a protegernos bajando precios.

La creación de productos sustitutos depende fundamentalmente de las innovaciones tecnológicas.

### **Innovación ambiental:**

En cuanto a la innovación ambiental se contará con un transporte en cadena de frío y un sistema de almacenamiento de los empaques que son biodegradables en los cuales están empacados los productos, teniendo un impacto positivo en el mercado ambiental.

Los equipos y maquinaria que se utilizarán, en su mayoría funcionan a 220 voltios, lo cual ayuda a minimizar el consumo de energía.

### **Innovación social:**

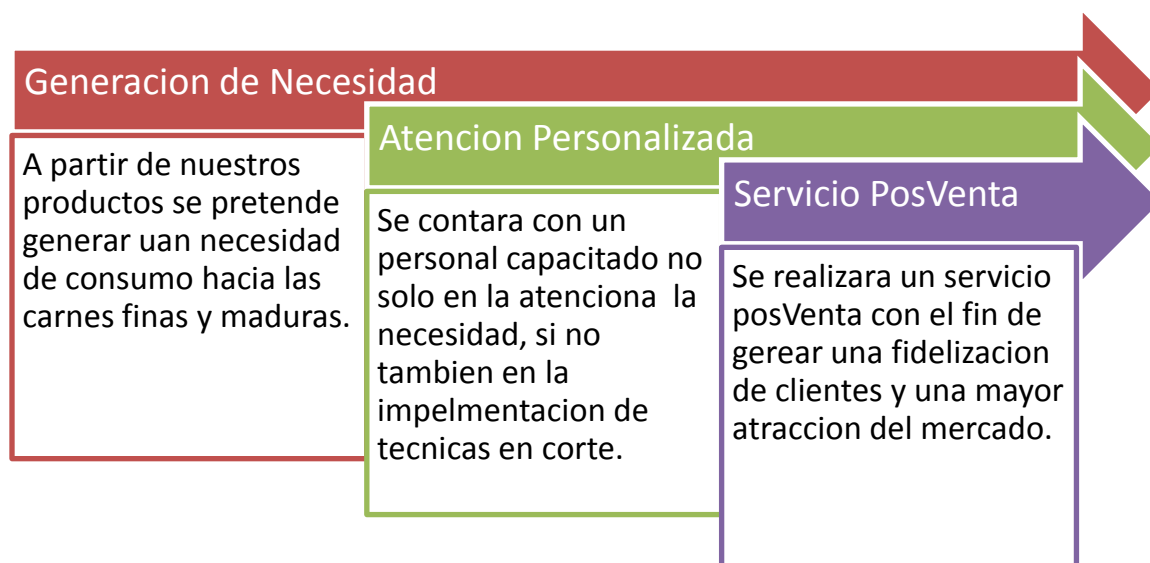
El impacto que tiene Museo de la tabla en la sociedad es muy positivo ya que facilita a los consumidores la adquisición de los productos de manera rápida y oportuna.

### Innovación tecnológica:

El entorno tecnológico del proyecto: en este tipo de mercado donde se ofrecen productos tan tradicionales y conocidos para las personas que gustan de carnes y productos madurados, no hay ni se requiere mucha tecnología en cuanto a la transformación del producto. La tecnología viene a desempeñar un papel importante dentro de la adecuación del local, el servicio al cliente y su comodidad para de esta manera posicionarnos en el mercado y generar en el cliente deseo de volver a consumir en “El Museo De La Tabla”.

### Descripción de procesos y procedimientos: flujos de procesos:

**Figura 2.** Flujo de procesos



**Necesidades y requerimientos:**

Dentro de las necesidades y requerimientos se requieren equipos e insumos necesarios para el montaje inicial de la empresa, de igual forma se contara con el personal necesario y una capacitación de manipulación de alimentos y manejo de residuos peligrosos y biológicos.

**Materias primas e insumos:**

- Bolsas coextruidas fabricadas en PET y PEBD que brindan barrera a la humedad, los olores y a la luz.
- Bolsas plásticas de despacho
- Implementos y desinfectantes de aseo
- Maquinaria
- Tabla de cortes
- basculas

**Tecnología principal del proyecto:**

La tecnología principal del proyecto está orientada a la adecuación del local para que sea algo innovador y en el servicio al cliente.

**Infraestructura**

**Cava o cuarto frio**, empleado para almacenar los productos que requieren un control de temperatura, frio y humedad; protegen los productos de las influencias externas potencialmente dañinas, proporcionando las condiciones de temperatura constantes para la conservación, de un buen sistema de frio depende la calidad, madurez y duración de los cárnicos.

✓ **Vitrina**, se emplea para exhibir los productos cárnicos al cliente, y facilita la manipulación de los alimentos, conserva el frío, aísla los productos del ambiente, permite una visualización completa del producto, la iluminación y el sistema de frío son esenciales para la conservación del producto.

✓ **Sierra picadora**, necesaria para la manipulación de algunos productos que contengan hueso y facilita la comercialización de estos.

✓ **Balanzas electrónicas**, útiles y eficientes para la atención al cliente, permiten ver de manera inmediata el peso exacto con el valor del producto evitando altercados con los clientes, se usa para pesos inferiores a 15 kg.

✓ **Bascula**, usada para pesos superiores, generalmente para las reses y los cerdos.

✓ **Empacadora al vacío**: Es un maquina especializada para introducir el producto empacado en bolsas flexibles y esta lo que hace es darle vacío (retira todo el oxígeno interno de la bolsa) por lo que se alarga la vida útil del producto, su construcción es en acero inoxidable, su procedencia es de España.

### **Administrativa**

✓ **Teléfono inalámbrico**, empleado básicamente para comunicación de con proveedores y para prestar el servicio a domicilio.

✓ **Registradora**, esencial para llevar un control diario en las ventas, recibos de compra para los clientes y llevar la contabilidad general.

✓ **Computador**, es utilizado para la administración del negocio manejando un registro de compras y ventas de lotes y despostes, base de datos y productos a proveedores, y una contabilidad general.

### **Tecnología en la operación**

Según la tecnología del proyecto es necesario contar con un sistema que permita tener Estándares de inocuidad actualizados y su trazabilidad, los diferentes Certificados en manipulación de alimentos, registro de capacitaciones en cuanto al manejo y orientación al cliente en variedad y versatilidad de los productos

Vitrinas digitales que permitan un Servicio personalizado, y una mayor visión de los gustos y necesidades del cliente para su satisfacción

### **Conocimientos y necesidades técnicas**

Se tiene conocimiento acerca del estado y calidad de los productos a ofrecer, también se tiene conocimiento y claridad acerca de los instrumentos básicos para la adecuación y funcionamiento de la empresa.

### **Trazabilidad**

La trazabilidad de los productos y servicios estarán a cargo de los socios y Gerente.

✓ Garantizar que los recorridos propuestos de visita a clientes se cumpla en un 100%, de tal manera que la ausencia de uno de los empleados no afecte la operación normal de los clientes, los socios deberán tener planes de contingencia para visitar y atender el mercado en las zonas y fechas propuestas.



Esto será solventado por medio del asesor comercial cuando los socios no puedan asistir.

- ✓ Evaluación semestral de proveedores, teniendo en cuenta variables como calidad, oportunidad, innovación, precio, respaldo en garantías y acompañamiento pre y posventa.

- ✓ Realizar control evaluativo de peticiones quejas y reclamos (PQRS) por parte de nuestros clientes, para el producto, servicio y atención del personal de ventas, logrando cumplir las metas planteadas de satisfacción en calidad del 98%.

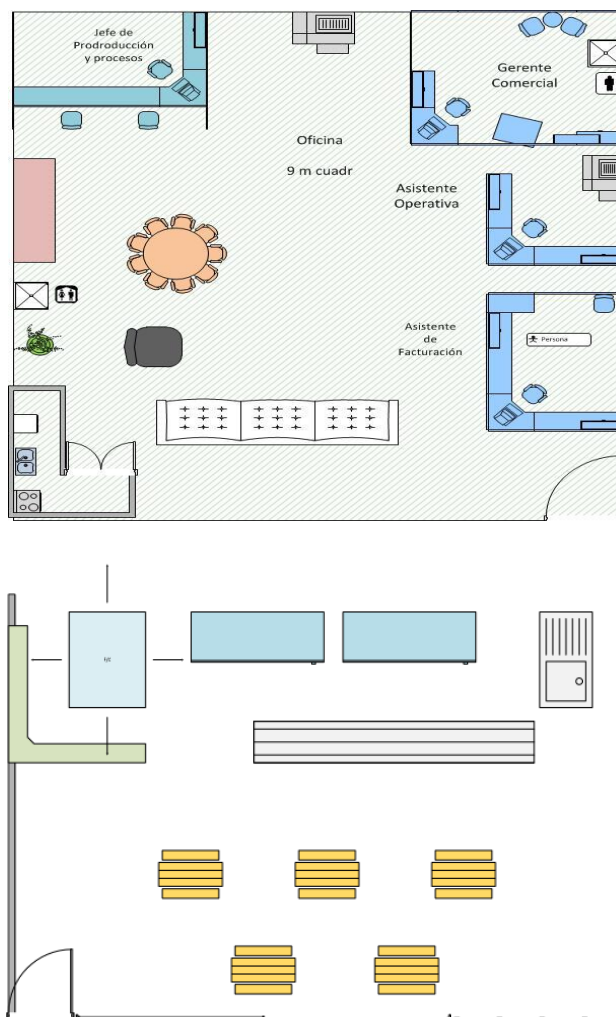
- ✓ Cubrimiento de garantías como cambios productos en un tiempo máximo de quince días.

### **Manejo de alimentos.**

Por medio del manejo de alimentos se pretende garantizar al consumidor final un producto de excelente calidad, basados en la inocuidad del empaque, conservación de sabor y todas las características organolépticas del producto en cuanto a su vida útil.

## Localización y tamaño

Figura 3. Distribución primera y segunda piso



## Condiciones de almacenamiento

Dentro de las condiciones de almacenamiento se pretende generar una cadena de frío constante con el fin de mejorar las condiciones del producto y así contar con una

clara visión de cómo se está manejando o comportado cada uno de los productos y como se pueden empezar a realizar mejoras en ellos.

### Análisis de costos de producción

Los costos de producción según la necesidad se definirán como costos fijos y variables, los cuales se relaciona a continuación:

**Tabla 8.** Costos de Producción

			COSTOS FIJOS					
			2016	2017	2018	2019	2020	TOTALES
% inflacion			6,77%	5,40%	4,20%	3,10%	3,20%	
arriendo	\$7.000.000		\$84.000.000	\$89.686.800	\$94.529.887	\$98.500.142	\$101.553.647	\$468.270.477
servicios	\$700.000		\$8.400.000	\$8.968.680	\$9.452.989	\$9.850.014	\$10.155.365	\$46.827.048
cocinero	\$2.280.000		\$27.360.000	\$29.212.272	\$30.789.735	\$32.082.904	\$33.077.474	\$152.522.384
mesero	\$1.064.000		\$12.768.000	\$13.632.394	\$14.368.543	\$14.972.022	\$15.436.154	\$71.177.112
administrador	\$2.736.000		\$32.832.000	\$35.054.726	\$36.947.682	\$38.499.484	\$39.692.968	\$183.026.861
			\$165.360.000	\$176.554.872	\$186.088.835	\$193.904.566	\$199.915.608	\$921.823.881
			COSTOS VARIABLES					
consumo kilo/año	precio kilo		2016	2017	2018	2019	2020	TOTALES
% inflacion			6,77%	5,40%	4,20%	3,10%	3,20%	
embutidos	756 \$ 15.000		\$ 11.340.000	\$ 12.107.718	\$ 12.761.535	\$ 13.297.519	\$ 13.709.742	\$ 63.216.514
carnes maduradas	504 \$ 35.000		\$ 17.640.000	\$ 18.834.228	\$ 19.851.276	\$ 20.685.030	\$ 21.326.266	\$ 98.336.800
quesos	2774 \$ 25.000		\$ 69.350.000	\$ 74.044.995	\$ 78.043.425	\$ 81.321.249	\$ 83.842.207	\$ 386.601.876
vinos (helena merlot)	7566 \$ 18.000		\$ 136.188.000	\$ 145.407.928	\$ 153.259.956	\$ 159.696.874	\$ 164.647.477	\$ 759.200.234
			\$ 234.518.000	\$ 250.394.869	\$ 263.916.192	\$ 275.000.672	\$ 283.525.692	\$ 1.307.355.424
			2016	2017	2018	2019	2020	TOTALES
costos totales			\$ 399.878.000	\$ 426.949.741	\$ 450.005.027	\$ 468.905.238	\$ 483.441.300	\$ 2.229.179.305
utilidad	50%		\$ 799.756.000	\$ 853.899.481	\$ 900.010.053	\$ 937.810.475	\$ 966.882.600	\$ 4.458.358.610

## Plan de compras

Figura 4. Plan de Compras



### Control de calidad de los factores de producción.

Dentro del control de calidad de los factores de producción se encuentra la realización de controles preventivos que se implementaran con el fin de medir por medio de indicadores aquellas variables importantes que nos irán dando a conocer el estado de nuestra empresa, además nos alertará si en determinado momento debemos de tomar acciones con el fin de mejorar algún proceso que nos haga perder credibilidad

frente a nuestros clientes, reducción de ventas o aquellos que puedan poner en riesgo nuestra existencia.

## Tabla

## 9.

## Indicadores

DESCRIPCION INDICADORES DE GESTION			
NOMBRE Y OBJETIVO DEL INDICADOR		TIPO DE INDICADOR	
FRECUENCIA DE COMPRA PROMEDIO: Indica que el promedio de compras se tiene para evidenciar si es sostenido, creciente o decreciente.		EFICIENCIA	<input checked="" type="checkbox"/>
		EFICACIA	<input type="checkbox"/>
		EFFECTIVIDAD	<input type="checkbox"/>
FORMULA DEL INDICADOR		NIVEL	
# DE CLIENTES QUE COMPREN AL MENOS UN PRODUCTO/# CLIENTES VISITADOS		GESTION	<input type="checkbox"/>
		DESEMPEÑO	<input type="checkbox"/>
		OPERACIONAL	<input checked="" type="checkbox"/>
META ESTABLECIDA	CRITERIOS DE ANALISIS		
90%	CRITICA < 90%	NORMAL >=90%<=95%	SATISFACTORIA >95%
UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA DE LA MEDICION		
UNIDAD	MENSUAL		
DESCRIPCION INDICADORES DE GESTION			
NOMBRE Y OBJETIVO DEL INDICADOR		TIPO DE INDICADOR	
CUMPLIMIENTO EN ENTREGAS: Detectar cuantas de las ordenes de compra o pedidos recibidos se estan cumpliendo de manera eficaz.		EFICIENCIA	<input type="checkbox"/>
		EFICACIA	<input type="checkbox"/>
		EFFECTIVIDAD	<input checked="" type="checkbox"/>
FORMULA DEL INDICADOR		NIVEL	
# pedidos recibidos / # pedidos entregados eficazmente		GESTION	<input type="checkbox"/>
		DESEMPEÑO	<input checked="" type="checkbox"/>
		OPERACIONAL	<input type="checkbox"/>
META ESTABLECIDA	CRITERIOS DE ANALISIS		
95%	CRITICA <95%	NORMAL >=95%<=97%	SATISFACTORIA >97%
UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA DE LA MEDICION		
NUMERO DE PEDIDOS RECIBIDOS	MENSUAL		

DESCRIPCION INDICADORES DE GESTION			
NOMBRE Y OBJETIVO DEL INDICADOR		TIPO DE INDICADOR	
CALIDAD DE PRODUCTOS ENTREGADOS: Evidenciar en que proporción los productos entregados no estan cumpliendo los estandares de calidad.		EFICIENCIA	<input type="checkbox"/>
		EFICACIA	<input type="checkbox"/>
		EFFECTIVIDAD	<input checked="" type="checkbox"/>
FORMULA DEL INDICADOR		NIVEL	
# productos vendidos/ # de reclamos o productos devueltos		GESTION	<input type="checkbox"/>
		DESEMPEÑO	<input checked="" type="checkbox"/>
		OPERACIONAL	<input type="checkbox"/>
META ESTABLECIDA	CRITERIOS DE ANALISIS		
98%	CRITICA	NORMAL	SATISFACTORIA
	<98%	> = 98 % = < 100 %	> 100 %
UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA DE LA MEDICION		
# PRODUCTOS VENDIDOS	MENSUAL		

DESCRIPCION INDICADORES DE GESTION			
NOMBRE Y OBJETIVO DEL INDICADOR		TIPO DE INDICADOR	
RENTABILIDAD: Verificar que la operación comercial si este siendo beneficiosa y que no genere perdidas.		EFICIENCIA	<input type="checkbox"/>
		EFICACIA	<input checked="" type="checkbox"/>
		EFFECTIVIDAD	<input type="checkbox"/>
FORMULA DEL INDICADOR		NIVEL	
VALOR VENTAS/VALOR COSTOS		GESTION	<input type="checkbox"/>
		DESEMPEÑO	<input checked="" type="checkbox"/>
		OPERACIONAL	<input type="checkbox"/>
META ESTABLECIDA	CRITERIOS DE ANALISIS		
25%	CRITICA	NORMAL	SATISFACTORIA
	< 25 %	25%	> 25%
UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA DE LA MEDICION		
PESOS	QUINCENAL		

## Organizacional Y Legal

### Misión

Transmitir el gusto por los productos madurados y por la carne ovina, brindando un espacio acogedor para nuestros clientes.

### Visión

Para el 2022 ser la empresa comercializadora de productos madurados más reconocida y posicionada de la ciudad por ofrecer a los clientes unos excelentes productos y una inmejorable atención.

### Función empresarial

La función empresarial se basara en los valores que deben permanecer durante la existencia del negocio, ya que son los pilares que conllevan a la empresa a ser cada día mejor y a posicionarse en el mercado.

- ✓ **Responsabilidad:** Cada empleado de la empresa se hará cargo de las labores asignadas, generando buenos resultados.
- ✓ **Compromiso:** Se trabajará en pro del beneficio de los clientes, cumpliendo con la promesa de valor.
- ✓ **Servicio:** Satisfacer los deseos de los clientes, ofreciéndoles un buen producto.
- ✓ **Eficiencia:** Optimizar los recursos y el tiempo para la elaboración y entrega del producto final.
- ✓ **Pasión por el trabajo:** Trabajar con amor para que esto se vea reflejado en los productos entregados.

## **Objetivos de la empresa**

### ✓ **Largo Plazo**

Objetivo 1. En año 2020 ser la comercializador número 1 de distribución de productos de carnes maduras de tipo Gourmet.

Objetivo 2. Maximizar la rentabilidad patrimonial en un 50 % para el 2018.

Objetivo 3. Para el 2025 brindar nuestros productos en los 23 municipios de esta subregión.

### ✓ **Mediano Plazo**

Objetivo 1. Cumplir la proyección de ventas del año 2016 en un 100%.

Objetivo 2. Alcanzar el crecimiento del 5 % en ventas proyectado para el año 2017, frente a las ventas del 2016.

Objetivo 3. Reducir los gastos de operación en un 30 % al finalizar el año 2016.

Objetivo 4. Incrementar año tras año en un 5% nuestra participación en el número de clientes atendidos, tienen en cuenta que nuestra participación en el primer año sería del 50%.

### ✓ **Corto Plazo**

Objetivo 1. Alcanzar mes tras mes el 100% de satisfacción en nuestros clientes con respecto a nuestros servicios.

Objetivo 2. Garantizar el cubrimiento del 100% de los reclamos de calidad en un tiempo no superior a 15 días, inmediatamente llegue el



requerimiento se analiza la solicitud y se procede a la solución más acertada y satisfactoria para el cliente.

Objetivo 3. Alcanzar para cierre del año 2016 la participación del 50 % de los clientes atendidos Vs el mercado.

Objetivo 4. Velar porque nuestra cartera tenga una rotación de 30 días.

Objetivo 5. Trabajar en pro de que las ventas mensuales a crédito no superen el 50% del total de las ventas.

### **Análisis DOFA**

#### **❖ Fortalezas:**

- Materia prima de excelente calidad, que cumple con todos los estándares internacionales de inocuidad.
- Proveedores con experiencia, que cuentan con procesos productivos eficientes y eficaces, avalados por las normas internacionales como lo son la ISO 9001.
- Servicio personalizado, lo cual permite recopilar una base de datos de expectativas, necesidades y sugerencias del cliente.
- Bajos costos asociados a la transformación de productos.

#### **❖ Debilidades:**

- Bajo posicionamiento en el mercado y baja fidelización de los clientes los primeros años.
- Poca amplitud en el portafolio de los productos ofrecidos.
- No acceso a medios de difusión masivos de información como plataforma de publicidad.

❖ **Oportunidades:**

- Poca oferta de productos cárnicos ovinos en el mercado, tanto de carne en canal como productos procesados.
- Mercado poco explotado y explorado.
- Nuevos productos alimenticios se abren paso en la dieta cotidiana de los consumidores del segmento del mercado objetivo.
- Los consumidores del segmento del mercado objetivo son indiferentes al precio y buscan experiencias nuevas por medio de la demanda de productos y servicios de manera integrada.
- Alto poder adquisitivo que les permite pagar por valores agregados.

❖ **Amenazas:**

- Alta dependencia de proveedores.
- Baja aceptación de productos ovinos.
- Alta competencia de productos sustitutos.
- Dependencia del estado del costo de la revaluación de la moneda local, lo cual no permite fijar un porcentaje de utilidad estándar.

❖ **Fortalezas / Debilidades:**

Se busca maximizar las fortalezas y por medio de estas minimizar las debilidades, ofreciendo unos productos de excelente calidad con una atención personalizada que hace de la compra una experiencia y conocimiento de maridaje, se busca posicionar la empresa entre los consumidores como la mejor opción en carnes ovinas, mediante esto poner el mercadeo voz a voz como la principal herramienta de publicidad.

❖ **Fortalezas / Oportunidades:**

Ofreciendo productos de alta calidad, con alto contenido de nutrientes, excelente sabor y un especializado servicio al cliente se busca acaparar la demanda potencial que tienen los consumidores del segmento objetivo.

❖ **Debilidades / Amenazas:**

Entre mayor sea el posicionamiento y aceptación del producto, menor va a ser el impacto de la oferta de productos sustitutos.

❖ **Fortalezas / Amenazas:**

Entre mejor sea el servicio y la calidad de los productos ofrecidos, más unidades serán demandadas lo cual generara apalancamiento operativo, aumentando UPA, lo cual repercute positivamente en la incertidumbre que causan las variables macroeconómicas como la devaluación en la utilidad bruta de la empresa.

## Organigrama

Figura 5. Organigrama



### Proceso contratación

Proceso de reclutamiento y estructura del proceso de selección de personal.

El proceso de selección de personal para la contratación de empleados se llevará a cabo de la siguiente manera:

**Preselección de candidatos:** Lo realizará el jefe inmediato del cargo en curso en caso de tener algún candidato interno o externo, en caso contrario el psicólogo se encargará de buscar al interior o al exterior de la compañía por medio de universidades o instituciones de educación superior y referidos por otras

empresas o por empleados de la compañía. Para lo anterior hay un tiempo estimado de 2 días para realizar la evaluación de las hojas de vida preseleccionadas.

**Evaluación de características específicas:** Se debe detectar la necesidad de realizar esta evaluación, si es necesario hacer esta evaluación el jefe inmediato debe buscar la persona idónea dentro o fuera de la compañía que la realice y compruebe que el candidato posee dichas competencias requeridas para el buen desempeño de sus actividades.

**Verificación de experiencia y referencia laboral:** La verificación se realizara con las personas que laboraron directamente con el empleado, si estas personas no se encuentran empleadas en dicha empresa, se debe pedir la verificación por escrito.

**Evaluación socio familiar:** En esta evaluación se tienen dos objetivos fundamentales; confrontar la información suministrada por el candidato y conocer el ambiente socio - económico y familiar del mismo.

Finalizado el proceso anterior, se inicia la contratación del empleado con los siguientes requisitos:

**Tabla 10.** Papelería contratación personal

<b>PAPELERIA</b>
Cedula de Ciudadanía (3 fotocopias)
Registro civil de nacimiento (partida de bautismo)
3 fotografías tamaño cedula a color 3x4 en fondo blanco
Libreta Militar (Fotocopia Autenticada)
Certificados laborales de los últimos 3 empleos
Certificados de estudio ( o fotocopia del acta de grado autenticada)
<b>OTROS</b>
Carta Afiliación a EPS
Carta Pensiones y Cesantías

Una vez reunida toda esta información se pasa al proceso de afiliación (Salud, Pensiones, Cesantías) y finalmente la firma del contrato.

### Gastos de administración y nómina

Los siguientes gastos corresponden a la nómina de El Museo la Tabla:

**Tabla 11:** Gastos de administración y nomina:

<b>ADMINISTRADOR</b>	<b>\$2.730.000</b>
<b>COCINERO</b>	<b>\$2.280.000</b>
<b>MESERO</b>	<b>\$1.064.000</b>
<b>ARRIENDO</b>	<b>\$7.000.000</b>
<b>SERVICIOS</b>	<b>\$700.000</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$13.774.000</b>

### Constitución Empresa y Aspectos Legales

Se decidió elegir una forma societaria por acciones simplificadas (S.A.S), por las siguientes razones:

- EL MUSEO DE LA TABLA cuenta con un accionista, es decir, un propietario único sobre las responsabilidades totales que podría llegar a tener la idea cuando se constituya como empresa. Se espera que al momento de emprender por este ideal se haya adherido por lo menos un socio más, el cual aporte bien sea trabajo, capital o ambos.
- Seremos una sociedad comercial capital, debido a nuestro bajo presupuesto y gracias a la facilidad para simplificar los traspases seremos una sociedad S.A.S., y la flexibilidad que esta forma ofrece.
- Mayor facilidad en administrar y operar las acciones. No está obligada a tener una junta directa, así que la totalidad de nuestras funciones

administrativas y la representación legal le corresponde a nuestro representante legal el cual es designamos por la asamblea.

- El trámite es más ágil, no requiere de la aprobación de inventario ante la superintendencia de sociedades. Esta sociedad nos permite fijar nuestras propias reglas que vamos a implementar en el funcionamiento de la empresa.

- Al crear esta empresa será privada. Se constituirá mediante documento privado para ahorrar tiempo y dinero, donde como dice su nombre S.A.S. la responsabilidad de sus aportes se limita

- Una sociedad por acciones simplificadas puede constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras; nuestra naturaleza es comercial, pero tenemos la posibilidad de hacer actividades tanto comerciales como civiles.

- El pago del capital nos beneficia mucho ya que podemos tener un plazo hasta de dos años para recoger los recursos y obtener el capital necesario para el pago de la acciones o establecer libremente las condiciones para pagarlo.



**Requisitos:**

1. Consultar que sea posible registrarse el nombre de nuestra empresa EL MUSEO DE LA TABLA, para no tener problemas que allá otra que se llame igual.
2. La crearemos por medio de un documento privado con estatus de la empresa.
3. Se hará el registro en la cámara de comercio. Según el artículo 5 de la ley 1258; por regla general, S.A.S. se constituye por Documento Privado donde consta: Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas, Razón Social seguida de las letras "S.A.S.", el domicilio principal de la sociedad y las sucursales. Puede tramitar el Pre- Rut antes de proceder con el registro, es necesario presentar la cedula del representante legal y la de suplente.
4. Inscripción de registro donde se llevara a cabo el estudio de legalidad de los estatutos, se debe tener en cuenta cancelar el impuesto de registro, el cual tiene un valor de 0,7% sobre el monto del capital asignado.
5. Registrar el Pre-Rut, abrir una cuenta bancaria.
6. Certificados bancario, transmitir en la DIAN el RUT definitivo.
7. Llevar el Rut definitivo aprobado por la DIAN a la cámara de comercio par que el certificado de existencia representación legal.
8. Solicitar resolución de facturación.

9. Solicitar la inscripción de libros (actas y accionistas) de cámara de comercio.
10. Registrar a la empresa en el sistema de seguridad social.

**Razón social:** EL MUSEO DE LA TABLA será creado con el fin de satisfacer los paladares exigentes de la ciudad, tanto regionales como extranjeros, ofreciéndoles productos madurados de excelente calidad, en un ambiente cómodo y adecuado.

**Objeto Social:** brindar un espacio cómodo para las personas de nivel alto nivel económico de la ciudad donde puedan sentirse a gusto disfrutando de una buena tabla de madurados. Los empleados serán estudiantes sin experiencia laboral, que vengan de buenas universidades y buenos colegios para que atiendan de la manera más educada y respetuosa posible a nuestros clientes ya que es nuestro pilar que estos se sientan a gusto.

- **Régimen tributario: IVA** (Impuesto al valor agregado): De conformidad con la posición arancelaria 19.05 del artículo 424 del estatuto tributario.
- **Impuesto sobre la renta:** Este es del 25% anual sobre la utilidad antes de impuestos de la compañía.
- **CREE** (Impuesto sobre la renta para la equidad): Es del 9% anual sobre la utilidad antes de impuestos de la compañía. Este impuesto reemplazo el no pago de los llamados

“parafiscales”, específicamente los aportes al SENA, al ICBF y salud.

- **Sobretasa del CREE:** Es un porcentaje adicional al 9% del impuesto CREE, varía cada año hasta el 2018. En el 2015 es del 5% y también tiene como base la utilidad antes de impuestos. Subirá en promedio un 1% anualmente hasta el 2018, terminando con una tasa del 9% para ese año.

- **ICA** (Impuesto de Industria y comercio de avisos y tableros): Para efectos de este proyecto no cumple.

- **Retención en la Fuente:** Es una forma de recaudar anticipadamente cada uno de estos impuestos.

En total, la carga tributaria que acoge una empresa colombiana es de aproximadamente el 40% de sus utilidades. Por otro lado, las obligaciones tributarias por constituirnos como S.A.S. nos permiten diferenciarnos en el carácter solidario que se adquiere sobre dichas obligaciones, al calificarse a los accionistas como no responsables de las obligaciones impositivas.

### **Licencias y Autorizaciones:**

En términos generales se debe tener en cuenta todos los aspectos que acarreen una normatividad pre operativa. En cuanto a la localización del proyecto, se debe contar con títulos del bien raíz, permisos ambientales, permisos de construcción (consultar el POT) y cierta clase de documentación si el caso es la compra del terreno o lote; si lo que se pretende es arrendar, se debe disponer de un

contrato claro y conciso de arrendamiento donde se enumeren las responsabilidades y obligaciones como inquilino, donde se avale la operación productiva como permitida por parte del arrendatario y establecer a brevedad las cláusulas entre las partes. Recordando la gran cantidad de requerimientos que se deben procesar para conseguir un contrato con nuestros clientes internos (cadenas de grande superficie), traemos a colación una licencia y autorización que se debe procesar como proveedor de productos alimenticios para estos; esta es el Registro Sanitario. El Registro sanitario es la autorización otorgada por la autoridad sanitaria de un país, en este caso en Colombia es el INVIMA, para comercializar productos de consumo humano. Dentro de los productos que se comercializan en el mercado colombiano, los alimentos procesados hacen parte de los productos que requieren este registro. El Registro sanitario de alimentos tiene un tiempo de trámite de 1 día y una vigencia por 10 años, tiempo en el que se debe renovar; en caso de no renovarse se le prohíbe al titular del registro producir y comercializar el producto en Colombia con la opción de que la autoridad imponga también sanciones. Quienes comercialicen y fabriquen productos que deben tener esta autorización sin tener dicha, se exponen a que el ente regulador los amoneste, los multe con dinero, les decomise el producto terminado o les cierre temporal o definitivamente el establecimiento. Su tarifa depende de la clasificación en la que se encuentre el producto en cuestión, para nuestro caso, el pan es considerado un alimento de bajo riesgo y se encuentra ubicado en el grupo 11, por lo cual esta autorización tendrá un costo de \$ 2'341.138.

**Registro de Marca:** Una marca se protege en Colombia luego de haber obtenido su registro ante la Superintendencia de Industria y Comercio. El registro de

la marca da 10 años de un derecho exclusivo y excluyente de utilizarla en el tráfico económico en la forma que se le ha conferido y para distinguir sus productos comprendidos en el registro. El registro de marca también es utilizado cuando se realice actualización de la misma con registros adicionales, reivindicación de colores y el registro de lemas asociados a la marca de acuerdo a las campañas publicitarias y lanzamientos de nuevos productos, así como la expansión del negocio a otras áreas no comprendidas en el registro. *Los aspectos que deben tener en cuenta previamente a la presentación de la solicitud de registro son:*

- ✓ **Elegir la marca:** la marca debe ser fuerte, que perdure en el tiempo. Puede reflejar los valores de la empresa, puede contener diferentes elementos nominativos o gráficos. Una vez elegida es importante constatar que sea registrable. (Ver artículos 134, 135, 136 y 137 de la Decisión 486 de la Comisión de la Comunidad Andina).

- ✓ **Clasificar los productos o servicios:** debe elegir los productos o servicios que distinguirá la marca y clasificarlos según la Clasificación Internacional de Niza. También puede acudir a motores que le faciliten dicha clasificación como el MGS Gestor de productos y servicios de Madrid.

- ✓ **Realizar la búsqueda de antecedentes marcarios:** Para verificar si existen registradas o solicitadas con anterioridad marcas iguales o parecidas que identifiquen iguales o semejantes productos o servicios que puedan obstaculizar el registro de su marca, es recomendable realizar esta búsqueda antes de solicitar el registro de

la marca, los resultados le ayudarán en el proceso de elección de la marca y en la decisión de registrarla.

✓ **El pago de la tasa oficial:** Los trámites ante la Superintendencia son servicios que comportan un valor llamado tasa.

✓ **Las tasas son únicas:** solo se tendrán que pagar una sola vez, al momento de presentar la solicitud. En dicho pago irán incluidos los costos asociados al primer examen de la solicitud, a las notificaciones, a la publicación de la solicitud en la Gaceta de la Propiedad Industrial y, muy importante, a la expedición del certificado de registro. Existen otras tasas que se pueden causar si el solicitante desea hacer cambios durante la solicitud de registro, tales como modificaciones, correcciones, divisionales, licencias de uso y prioridades.

✓ **El diligenciamiento del formulario correspondiente:** La Superintendencia dispone de formularios para los trámites que adelanta.

La documentación que debe presentarse para que la solicitud de registro de la marca esté completa es:

○ Formulario diligenciado de la solicitud de registro de marca. El formulario contiene los espacios para incluir la información necesaria para otorgar fecha de radicación y otros que si bien no son completados no son necesarios para tal fin.

- En caso de ser una marca figurativa, mixta o tridimensional, un arte de 8 cm x 8 cm.
- Recibo de pago.
- En caso de actuar por intermedio de apoderado, el poder en el que se haga referencia a una o más solicitudes debidamente identificadas, o a todas las solicitudes y/o registros existentes o futuros del poderdante, sin necesidad de presentación personal, autenticación o legalización.
- En caso de ser microempresario y desee obtener el descuento por tal calidad, el formulario correspondiente debidamente diligenciado.

*Tiempo estimado:* El trámite tarda aproximadamente de 6 a 10 meses contados desde la fecha de la radicación de la solicitud y dependiendo de oposiciones o negaciones. Las tasas signos distintivos para el 2015 modalidad marcas solicitud de registro de marca de productos o servicios por una clase:

**Tasa para Mypes:** \$597.000 con un descuento 25%.

## Financiero

### Flujo de caja y estados financieros:

Tabla 12. Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA						
	2016	2017	2018	2019	2020	TOTALES
VENTAS	\$ 469.036.000	\$ 575.908.198	\$ 653.796.316	\$ 743.305.622	\$ 845.777.649	\$ 3.287.823.785
EGRESOS	\$ 399.878.000	\$ 426.949.741	\$ 450.005.027	\$ 468.905.238	\$ 483.441.300	\$ 2.229.179.305
TOTAL FLUJO DE CAJA	\$ 69.158.000	\$ 148.958.457	\$ 203.791.289	\$ 274.400.384	\$ 362.336.349	\$ 1.058.644.480

### Flujo de efectivo

Tabla 13. Flujo de Efectivo

Inversión Total	Flujo de Caja	Flujo de Caja Acumulado	AÑOS
\$ 260.146.000	\$ 69.158.000	\$ 190.988.000	1
	\$ 148.958.457	\$ 42.029.543	1
	\$ 203.791.289	(\$ 161.761.747)	1
	\$ 274.400.384	(\$ 436.162.131)	-0,6
		<b>PRI</b>	<b>2,4</b>

### Ingresos

Tabla 14. Ingresos, Fuente Elaboración Propia

PROYECCION EN VENTAS						
Crecimiento demanda	15%					
	2016	2017	2018	2019	2020	
inflacion	6,77%	5,40%	4,20%	3,10%	3,20%	
embutidos	\$ 22.680.000	\$ 27.490.428	\$ 31.254.061	\$ 35.562.742	\$ 40.936.821	
carnes maduradas	\$ 35.280.000	\$ 42.762.888	\$ 48.617.428	\$ 55.319.821	\$ 63.679.499	
quesos	\$ 138.700.000	\$ 168.118.270	\$ 191.134.842	\$ 217.484.669	\$ 250.349.956	
vinos	\$ 272.376.000	\$ 330.146.950	\$ 375.346.385	\$ 427.091.594	\$ 491.631.721	
TOTALES	\$ 469.036.000	\$ 568.518.536	\$ 646.352.715	\$ 735.458.825	\$ 846.597.996	\$ 3.265.964.072



## Evaluación del proyecto

**Tabla 15.** Evaluación del proyecto

TASA DE DESCUENTO	50%
INVERSION	\$ 260.146.000
FLUJO DE CAJA 1	\$ 69.158.000
FLUJO DE CAJA 2	\$ 148.958.457
FLUJO DE CAJA 3	\$ 203.791.289
FLUJO DE CAJA 4	\$ 274.400.384
FLUJO DE CAJA 5	\$ 362.336.349
VPN	\$ 534.755.316

TIR	53%
INVERSION	-\$ 260.146.000,00
FLUJO DE CAJA 1	\$ 69.158.000,00
FLUJO DE CAJA 2	\$ 148.958.457,18
FLUJO DE CAJA 3	\$ 203.791.289,35
FLUJO DE CAJA 4	\$ 274.400.384,10
FLUJO DE CAJA 5	\$ 362.336.349,16

## Rentabilidad

**Tabla 16.** Indicadores de Rentabilidad, Fuente Elaboración Propia

FLUJO DE CAJA	\$ 1.085.377.084
INVERSION	\$ 142.887.000
RENTABILIDAD	660%

## **Impacto Del Proyecto**

### **Impacto social**

Los empleados de la empresa serán empleados jóvenes, sin experiencia con título profesional, con el fin que hagan una vida laboral en la empresa y se puedan incursionar sin ningún problema al mundo laboral, ya que en la actualidad es muy difícil para los recién egresados de universidades conseguir un empleo. Así logramos impactar positivamente indicadores de desempleo altos en personas de 18 a 28 años de edad, además todos los productos para desarrollar nuestra actividad económica, excepto la materia prima, son demandados a empresas nacionales aportando así al crecimiento de la economía.

Ofertamos una proteína animal de excelente calidad con numerosas bondades nutritivas, aportando a la vida saludable de los consumidores del segmento de mercado al cual apuntamos.

### **Impacto ambiental**

En Colombia la mayoría de empresas no cuentan con certificación pero existen otras que se han interesado por fortalecer la confianza con sus clientes, cumpliendo con los estándares técnicos que requiere el sector de los cárnicos.

La contribución al Medio Ambiente se verá reflejada en que se aprovecharán al máximo los materiales realizando cortes finos, especiales y completos para evitar desperdicios.

## Referencias

Can Calet. (2011). Ficha técnica del Producto. febrero 2016, de 2011 Sitio

web: <http://www.cancalet.com/productos/5420/5420%20-JAMON%20SERRANO%20LONCHEADO%20INTERLEAVER%20500%20GR%20GAS.pdf>

Carlos Federico Espinal, Héctor Martínez Covalada, Jorge Enrique Amézquita

V. (2006). LA CADENA OVINOS Y CAPRINOS EN COLOMBIA.

Febrero 2016, de Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural

Observatorio Agro cadenas Colombia Sitio web:

[http://agronet.gov.co/www/docs\\_agronet/20078611357\\_caracterizacion\\_ovinosycaprinos.pdf](http://agronet.gov.co/www/docs_agronet/20078611357_caracterizacion_ovinosycaprinos.pdf)

Contexto ganadero. (2013). Consumo per cápita de queso en Colombia es de

1.1 kilos. Febrero 2016, de Contexto Ganadero Sitio web:

<http://www.contextoganadero.com/economia/consumo-capita-de-queso-en-colombia-es-de-11-kilos>

Directo al paladar. (2006). Sobre la carne de cordero. Febrero 2016,

de Directo al paladar Sitio web:

<http://www.directoalpaladar.com/cultura-gastronomica/sobre-la-carne-de-cordero>

Exito. (2015). Queso y vino desde siempre. Febrero 2016, de Exito.com Sitio

web: <https://vivevinos.exito.com/queso-y-vino/>

Nota sectorial procesados cárnicos. En: II Encuentro empresarial Hispano-

Colombiano (6: 2004: 7-8: Bogotá). Memorias del: II encuentro

empresarial hispano-colombiano. Bogotá: Embajada de España en Colombia

Página De Referente Nacional, Febrero de 2016; Registro Unico Empresarial y Social, Cámaras de Comercio; Bonhomia  
[http://www.rues.org.co/RUES\\_Web/consultas/DetalleRM?codigo\\_cámara=21&matricula=0057808202](http://www.rues.org.co/RUES_Web/consultas/DetalleRM?codigo_cámara=21&matricula=0057808202)

Referencia Maquinaria y equipos. (2016).  
<http://dajerequipos.com/productos/subcategorias/3>