



**PRE FACTIBILIDAD DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE REPOSTERÍA SIN AZÚCAR.**

DANIELA MÁRQUEZ DELGADO

LEIDY SOLARTE MORA

Trabajo de grado para optar al título de Ingeniería Industrial

Director

JAIME ANTERO ARANGO MARIN

Ingeniero Industrial

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

EN EXTENSIÓN CON LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES

FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA

INGENIERÍA INDUSTRIAL

MANIZALES

2015

**Universidad
Católica de
Manizales**



DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD

Manizales, 26 de noviembre del 2015

Declaro que este Trabajo de Grado no ha sido presentado para optar a un título, ya sea en igual forma o con variaciones, en esta o cualquier otra universidad.

Daniela Alejandra Márquez Delgado

Leidy Maritza Solarte Mora

DANIELA A. MÁRQUEZ

Leidy Solarte Mora

Dedicamos este trabajo principalmente a Dios, por habernos dado la vida y permitirnos haber llegado hasta este momento tan importante de nuestra formación profesional. A nuestros padres por ser el pilar más importante y acompañarnos durante todo nuestro trayecto estudiantil y de vida, apoyándonos en todo momento con su comprensión y sabiduría para no desfallecer durante el camino y hacer realidad nuestro sueño de convertirnos en profesionales orgullo de ellos y de nuestra familia.

Gracias por darnos la vida, sin ustedes nada de esto habría sido posible. Los amamos.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar damos gracias infinitas a Dios, por habernos dado la fuerza y el valor necesario para culminar esta etapa de nuestras vidas.

Agradecemos la confianza depositada de nuestros padres, porque a pesar de la distancia siempre nos apoyaron en todas nuestras decisiones y corrigieron nuestras faltas con amor y paciencia, gracias por su amor y apoyo incondicional.

A nuestros mentores Jaime Antero y Carlos Mesa, que con su integridad moral e intelectual nos transmitieron sus conocimientos y nos guiaron con esmero, dedicación y paciencia para terminar con éxito este ciclo universitario.

CONTENIDO

LISTA DE TABLAS	9
INTRODUCCIÓN.....	19
1. OBJETIVOS.....	21
1.1. OBJETIVO GENERAL.....	21
1.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	21
2. JUSTIFICACIÓN	22
3. ANTECEDENTES.....	24
4. MARCO REFERENCIAL	26
4.1. MARCO CONCEPTUAL.....	28
4.2. MARCO LEGAL.....	29
4.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	33
5. METODOLOGIA DE DESARROLLO DE LA PROPUESTA	35
5.1. TIPO Y MÉTODO INVESTIGATIVO A DESARROLLAR	36
6. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	37
ANALISIS DEL PRODUCTO / SERVICIO	37
6.1. ANÁLISIS DOFA DEL PRODUCTO Y DE LA EMPRESA.....	38
6.2. MERCADO	39
6.2.1. POBLACION OBJETIVO.....	39
6.2.2. COMPETIDORES	41
6.2.2.1. Identificación de la competencia.....	41
6.2.3. PROVEEDORES	43
6.2.3.1. Proveedores Nacionales.....	44
6.3. DESARROLLO DEL TRABAJO DE CAMPO.....	45
6.3.1. Resultados y análisis	45
6.4. ANALISIS Y RESULTADOS.....	50
6.4.1. Nombre y ambientación	50
6.4.2. Estrategias de mercadeo.....	50

7.	ESTUDIO DE INGENIERIA.....	51
7.1.	SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN / COMERCIALIZACION	51
7.2.	TAMAÑO DEL PROYECTO.....	52
7.2.2.	Descripción del servicio.....	52
7.3.	DESCRIPCIÓN DE INSUMOS.....	55
7.4.	MAQUINARIA	58
7.5.	UBICACIÓN	59
8.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO JURÍDICO Y LEGAL	61
8.1.	MODELO ADMINISTRATIVO	61
8.1.1.	Horizonte institucional.....	61
8.1.1.1.	Misión.....	61
8.1.1.2.	Visión.....	61
8.1.2.	Recursos humanos	62
8.1.2.1.	Organigrama	63
8.1.2.2.	Mapa de procesos.....	64
8.1.2.2.1	Clasificación de los procesos.....	65
8.1.2.2.2	Diagrama de precedencia	68
8.1.2.3.	Estrategias de reclutamiento	69
8.1.2.4.	Contratación y salarios.....	69
8.1.2.5.	Capacitación.....	70
8.1.3.	Aspectos institucionales, legales y jurídicos	70
8.1.3.1.	Constitución y formalización.....	70
8.1.3.2.	Definiciones de la naturaleza jurídica	70
9.	ESTUDIO FINANCIERO	71
9.1.	SUPUESTOS FINANCIEROS	71
9.2.	INVERSIÓN INICIAL.....	72
9.3.	PROYECCIÓN DE VENTAS	73
9.4.	PRECIOS DE VENTAS.....	74
9.5.	COSTOS Y GASTOS (FIJOS Y VARIABLES)	75
9.6.	ESTADO DE FUENTES Y APLICACIÓN DE FONDOS.....	77

9.6.1.	Análisis de riesgo.....	78
9.7.	ANÁLISIS FINANCIERO	79
9.7.1.	Indicadores financieros.....	79
9.7.1.2.	Indicadores de endeudamiento.....	79
9.7.1.3.	Indicadores de rendimiento.....	80
10.	CONCLUSIONES.....	82
	PREFACTIBILIDAD DE LA EMPRESA	87
11.	BIBLIOGRAFIA.....	88
12.	ANEXOS	90

LISTA DE IMÁGENES

Imagen 1. Recomendaciones nutricionales para diabéticos.....	40
Imagen 2. Competidores Nacionales. "SIN AZUCAR"	42
Imagen 3. Competidor a nivel local. "CERO AZUCAR"	43
Imagen 4. Rango de edad.....	46
Imagen 5. Estrato.	46
Imagen 6. Importancia del cuidado de la alimentación.....	47
Imagen 7. Formas de cuidar la salud.....	48
Imagen 8. Gusta de los productos de repostería.....	49
Imagen 9. Precio a pagar.....	49
Imagen 10. Sistema de distribución / comercialización.....	51
Imagen 11. Ubicación.	60
Imagen 12. Organigrama	63
Imagen 13. Mapa de procesos.....	64
Imagen 14. Diagrama de precedencia.	68

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Grupos Industriales que concentran el mayor número de establecimientos.	29
Tabla 2. Trámites requeridos para la creación de una empresa en Colombia.....	32
Tabla 3. Análisis DOFA del Producto y de la Empresa.....	38
Tabla 4. Comparación de un producto con y sin azúcar	44
Tabla 5. Costos comercialización.	52
Tabla 6. Modelo Canvas Deli-Ligth	53
Tabla 7. Descripción de insumos.	55
Tabla 8. Maquinaria.	58
Tabla 9. Recursos Humanos.	62
Tabla 10. Presupuesto del Estado de Resultados.	71
Tabla 11. Presupuesto del balance general.	71
Tabla 12. Supuestos financieros.....	72
Tabla 13. Inversión inicial.	72
Tabla 14. Proyección de Ventas.....	73
Tabla 15. Precios de Ventas.....	74
Tabla 16. Costos y Gastos (fijos y variables).....	76
Tabla 17. Estado de fuentes y aplicación de fondos.	77
Tabla 18. Nivel de deuda.	79
Tabla 19. Margen bruto.....	80
Tabla 20. Margen operacional.	81

LISTA DE ANEXOS

Anexo N° 1.	90
Anexo N° 2.	91

GLOSARIO

1. **Activos:** *“Es aquello que tiene valor monetario y que la firma posee”* (Sullivan, Wicks, & Luxhoj, 2004)
2. **Ciente real:** *“Persona física o jurídica hacia la cual se dirigirán las acciones comerciales. El cliente real guarda relación con el concepto de segmentación de mercados.”* (Bengoechea, 1999, pág. 54)
3. **Competidores:** *“Son aquellas empresas que operan en el mismo mercado, ofrecen productos similares y tienen clientes meta también similares”* (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2009)
4. **Costo:** *“Valor del sacrificio realizado para adquirir bienes o servicios”* (Fabozzi, Adelberg, & Ralph, 1997)
5. **Costos fijos:** *“son aquellos en los que el costo fijo total permanece constante dentro de un rango relevante de producción, mientras el costo fijo por unidad varia con la producción”* (Fabozzi, Adelberg, & Ralph, 1997)
6. **Costos variables:** *“Son aquellos en los que el costo total cambia en proporción directa a los cambios en el volumen, o producción, dentro del rango relevante, en tanto que el costo unitario permanece constante”* (Fabozzi, Adelberg, & Ralph, 1997)
7. **Diabetes gestacional:** *“La diabetes diagnosticada por primera vez durante el embarazo en las mujeres.”* (International diabetes federation, 2013, pág. 143)
8. **Diabetes Mellitus:** *“La diabetes mellitus es una enfermedad crónica que aparece cuando el páncreas no produce suficiente insulina o cuando el cuerpo no puede utilizar*

eficazmente la insulina que produce. Hay dos formas principales: diabetes tipo 1 y diabetes tipo 2. Las personas con diabetes tipo 1 no producen suficiente insulina. Las personas con diabetes tipo 2 producen insulina pero no pueden utilizarla de forma eficiente.” (International diabetes federation, 2013, pág. 143)

9. Diabetes tipo I: *“La diabetes tipo 1 se desarrolla con mayor frecuencia en niños y adolescentes. Alrededor del 10% de las personas con diabetes tienen diabetes tipo 1. Los síntomas de diabetes tipo 1 varían en intensidad. Algunos de los síntomas son sed excesiva, exceso de orina, pérdida de peso y falta de energía. La insulina es una medicación para prolongar la vida de las personas con diabetes tipo 1. Estas personas requieren diariamente inyecciones de insulina para sobrevivir.” (International diabetes federation, 2013, pág. 143)*

10. Diabetes tipo II: *“La diabetes tipo 2 es mucho más común que la diabetes tipo 1 y se presenta principalmente en los adultos, aunque ahora también se encuentra cada vez más en niños y adolescentes. Los síntomas de diabetes tipo 1, en una forma menos marcada, también pueden afectar a las personas con diabetes tipo 2. Algunas personas con diabetes tipo 2, sin embargo, no tienen síntomas prematuros y sólo son diagnosticadas varios años después de la aparición de la enfermedad, cuando ya están presentes varias complicaciones de la diabetes. Las personas con diabetes tipo 2 pueden requerir medicamentos hipoglucémicos orales y también pueden necesitar inyecciones de insulina.” (International diabetes federation, 2013, pág. 143)*

11. Dieta hipocalórica: *“Dieta que se prescribe para limitar la ingestión de calorías casi siempre con la finalidad de reducir el peso corporal del paciente. Esta dieta puede ser de 800 calorías, 1000 calorías o de otra cantidad especificada.” (Mosby, pág. 390)*

12. Enfermedad cardiovascular: *“las enfermedades cardiovasculares se definen como enfermedades y lesiones del sistema circulatorio: el corazón, los vasos sanguíneos del*

corazón y el sistema de vasos sanguíneos en todo el cuerpo y que conduce o está en el cerebro.” (International diabetes federation, 2013, pág. 143)

13. Fallo renal: *“Proceso o trastorno infeccioso, inflamatorio, obstructivo, vascular o neoplásico del riñón” (Mosby, pág. 1108)*

14. Glucosa: *“También llamada dextrosa, es el principal azúcar que produce el cuerpo a partir de proteínas, grasas e hidratos de carbono. La glucosa es la principal fuente de energía para las células vivas y es llevada a cada célula a través del torrente sanguíneo. Pero, las células no pueden utilizar la glucosa sin la ayuda de la insulina.” (International diabetes federation, 2013, pág. 144)*

15. Hiperglucemia: *“Un nivel elevado de glucosa en sangre es señal de que la diabetes está fuera de control. Se produce cuando el cuerpo no tiene suficiente insulina o no puede utilizar la insulina que tiene para convertir la glucosa en energía. Los signos de hiperglucemia son mucha sed, sequedad de boca y necesidad de orinar con frecuencia.” (International diabetes federation, 2013, pág. 144)*

16. Insulina: *“Una hormona cuya acción principal es permitir a las células del cuerpo absorber la glucosa de la sangre y usarla para obtener energía. La insulina es producida por las células beta de los islotes de Langerhans en el páncreas.” (International diabetes federation, 2013, pág. 144)*

17. Islotes de Langerhans: *“Estos grupos de células que llevan el nombre de Paul Langerhans, el científico alemán que las descubrió en 1869, se encuentran en el páncreas. Producen y secretan hormonas que ayudan al cuerpo a descomponer y utilizar los alimentos. Hay cinco tipos de células en cada islote incluyendo las células beta que producen la insulina.” (International diabetes federation, 2013, pág. 144)*

- 18. Marketing:** *“Proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los clientes.”* (Kotler, 2008, pág. 05)
- 19. Mercado objetivo:** *“Conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, y a los cuales la compañía decide servir.”* (Kotler, 2008, pág. 178)
- 20. Mercado potencial:** *“Conjunto de consumidores que tienen una necesidad que puede ser satisfecha por un determinado bien o servicio, poseen los recursos para satisfacerla y tienen cierto interés hacia ese bien o servicio. El mercado potencial incluye el mercado actual de una empresa, el de sus competidores y el crecimiento esperado de ese mercado, bien por un mayor conocimiento del producto, por aumento del poder adquisitivo de los consumidores o por incremento del consumo per capita.”* (Bengoechea, 1999, pág. 211)
- 21. Modelo Canvas:** *“El modelo de negocio describe cómo las organizaciones crean, entregan y capturan valor.”* (Alex Osterwalder, 2009, pág. 42)
- 22. Morbilidad:** *“Frecuencia con la que se produce una enfermedad o anomalía; se calcula dividiendo el número total de personas de un grupo por el número de las afectadas por la enfermedad o anomalía.”* (Mosby, pág. 878)
- 23. Mortalidad:** *“Número de muertes por unidad de población en cualquier región, grupo de edad o enfermedad específica; generalmente se expresa como muertes por 1.000, por 10.000 o por 100.000 habitantes”* (Mosby, pág. 879)
- 24. Neoplasia:** *“Crecimiento anormal de un tejido nuevo, benigno o maligno.”* (Mosby, pág. 898)

- 25. Pasivos:** *“Es lo que tiene valor monetario y que la firma adeuda”* (Sullivan, Wicks, & Luxhoj, 2004)
- 26. Patrimonio o capital de los dueños:** *“Es el valor de lo que la firma debe a sus accionistas (también se denomina capital o valor neto)”* (Sullivan, Wicks, & Luxhoj, 2004)
- 27. Planeación estratégica:** *“Proceso de fijar las metas a largo plazo de una compañía”* (Fabozzi, Adelberg, & Ralph, 1997)
- 28. Pre factibilidad técnica:** *“supone un análisis preliminar de una idea para determinar si es viable convertirla en un proyecto.”* Tomado de Definición de prefactibilidad - Qué es, Significado y Concepto.
- 29. Prematura:** *“1. Que no está maduro o completamente desarrollado. 2. Que aparece antes del momento adecuado o habitual.”* (Mosby, pág. 1042)
- 30. Prevalencia:** *“La proporción de individuos de una población que en un momento determinado, ya sea un momento en el tiempo o un período de tiempo, tiene una enfermedad o condición. La prevalencia es una proporción o número y no una tasa.”* (International diabetes federation, 2013, pág. 144)
- 31. Prevención:** *“Cualquier acto dirigido a prevenir la enfermedad y promover la salud, cuyo objetivo es evitar la necesidad de atención primaria, secundaria o terciaria. Incluye la evaluación y la promoción del potencial de salud; administración de las medidas prescritas como puede ser la inmunización; la educación sanitaria; el diagnostico precoz y el tratamiento; el diagnostico de las limitaciones funcionales y de las posibilidades de rehabilitación.”* (Mosby, pág. 1046)

32. Promoción: *“el proceso que permite a las personas incrementar el control sobre su salud”* (Organización mundial de la salud, 2013)

33. Proyección de ventas o pronóstico de ventas: *“Volumen estimado de ventas, que representa la base para elaborar los presupuestos de ventas, de producción y financieros para determinado periodo”* (Fabozzi, Adelberg, & Ralph, 1997)

34. Sacáridos: Denominación genérica de los hidratos de carbono.

35. Sacarina: *“Sustancia blanca, cristalina, mucho más dulce que el azúcar, del cual se utiliza como sustitutivo.”* (Mosby, pág. 1133)

36. Segmentación de mercado: *“Dividir un mercado en grupos definidos con necesidades, características, o comportamientos distintos, los cuales podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos.”* (Kotler, 2008, pág. 165)

37. Segmentación demográfica: *“Dividir al mercado en grupos con base en variables demográficas tales como edad, sexo, tamaño de familia, ciclo de vida familiar, ingreso, ocupación, educación, religión, raza y nacionalidad.”* (Kotler, 2008, pág. 167).

38. Segmentación geográfica: *“Dividir un mercado en diferentes unidades geográficas tales como naciones, regiones, estados, municipios, ciudades o vecindarios.”* (Kotler, 2008, pág. 165)

RESUMEN

En este trabajo de investigación, se realizó un estudio de prefactibilidad para emprender un negocio que ofrece productos de repostería sin azúcar a los habitantes de la ciudad de Manizales, lo cual se logrará efectuando una serie de análisis de mercadeo, ingeniería, administrativo, jurídico, legal y financiero, que relacionados y puestos en el contexto descrito, permitirán establecer los aspectos más relevantes del mercado objetivo y potencial, de la competencia y del impacto social y económico que podría tener la propuesta, en el caso de ser puesta en marcha.

En este proceso ha sido de vital importancia la introducción de los conceptos teóricos a la praxis pasando por el diseño de los instrumentos para la recolección de la información, el trabajo de campo, elaboración de matrices y proyecciones hasta las conclusiones finales que fueron construidas a la luz de los referentes teóricos más pertinentes.

PALABRAS CLAVE: PREFACTIBILIDAD, DIABETES, MERCADEO, REPOSTERIA.

ABSTRACT

In this research work, a pre-feasibility study be made, to start a business that offers sugarfree confectionery products to the people from Manizales City, This will be achieved by performing a series of analyzes of marketing, engineering , administrative, juridical , legal and financial that concatenated and put into the context described , will establish the most relevant aspects of the target market and potential market, competition and the social and economic impact that could have the proposal, in case of start up.

In this process has been critical, introduction of theoretical concepts to practice, from the design of instruments for data collection, fieldwork, processing of matrices and projections to the final conclusions, that will always be built based on the most relevant theoretical framework research.

KEYWORDS: FEASIBILITY, DIABETWS, MARKETING, BAKERY.

INTRODUCCIÓN

La salud es un factor fundamental en el desarrollo humano, la atención a las problemáticas en un aspecto como lo es la enfermedad de la diabetes mellitus, es de vital importancia y según International diabetes federation (2013) afecta a aproximadamente 285 millones de personas en todo el mundo. Para las personas que hacen parte de esta población “el tratamiento dietético es un componente integral en el manejo y la educación del paciente...” (Islas Andrade & Revilla Monsalve, 2004), ya que una dieta adecuada influye directamente en la calidad de vida de estos pacientes que si bien, no pueden curarse de la enfermedad, pueden tener un elevado control.

De acuerdo al estudio publicado en el Diabetes Atlas por la Federación Internacional de Diabetes (IDF) que es una organización que representa los intereses de las personas con diabetes y de quienes corren el riesgo de desarrollarla; se puede contemplar la magnitud de esta enfermedad donde las personas con diabetes tipo II podrían pasar mucho tiempo sin saber de ella debido a que los síntomas podrían tardar años en aparecer o en reconocerse, y plantea algunos factores de riesgo importantes, estos son: la mala alimentación, falta de actividad física o disminución de esta, la edad avanzada, antecedentes familiares de diabetes, el cambio de otros patrones de estilo de vida, etc. Este mismo estudio revela que el número de personas con diabetes tipo II está en rápido aumento en todo el mundo, como causa del desarrollo económico, y el incremento de la urbanización. (International diabetes federation, 2013)

Dentro del sector de comercio y servicios, los negocios relacionados con alimentación han sido de los más competidos, pero a la vez con mayor demanda, por esta razón, emergen a diario ideas de negocios dedicadas a la elaboración y distribución de productos alimenticios. Dentro de esta categoría se encuentra el negocio de la repostería que en este caso particular, tiene como valor agregado que los productos atraen por su sabor y pueden ser consumidos por un grupo poblacional con problemas asociados a la diabetes.

Por lo anterior se plantea el propósito de comprender este conjunto de personas como un mercado objetivo al cual se le brindará una alternativa saludable de consumo. Desde la ingeniería industrial podemos comprender al cuerpo humano como una organización, en la cual existen procesos que deben ser bien administrados para que este funcione correctamente, ya que la falla de tan solo uno de estos procesos puede significar un problema en toda la organización, por ello, queremos brindar alternativas para cambiar los hábitos alimenticios, encaminando a las personas a cuidar su salud para evitar el padecimiento de este o cualquier otro tipo de enfermedades.

PRE FACTIBILIDAD DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE REPOSTERÍA SIN AZUCAR.

1. OBJETIVOS

1.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la pre factibilidad para la producción y comercialización de productos de repostería sin azúcar.

1.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Recolectar información que a través de su análisis brinde orientaciones acerca del mercado objetivo y potencial, las diferentes percepciones, gustos, necesidades insatisfechas y expectativas frente a la producción y comercialización de repostería sin azúcar.
- Realizar un estudio de ingeniería, financiero, jurídico y legal que determine la prefactibilidad para emprender un negocio con un mercado objetivo establecido.
- Desarrollar una proyección en un periodo de tiempo determinado que arroje resultados medibles que puedan encaminar al éxito de la idea de emprendimiento propuesta.

2. JUSTIFICACIÓN

La humanidad viene mostrando un desmesurado cambio en todas las dimensiones de su ser, que abarcan lo personal, cultural, social, económico, intelectual y biológico. Cada una de estas dimensiones influye en la otra constituyendo un intrincado ciclo del desarrollo en el cual las costumbres, necesidades y hábitos van siendo modificados basándose en la justificación de que el mundo va a otro ritmo con nuevas exigencias. Es de esta forma que se están cerrando las brechas entre las necesidades biológicas y simbólicas de las personas.

Si se habla particularmente de los hábitos alimenticios, se puede evidenciar la manera en que los avances tecnológicos facilitan a las personas que por sus condiciones de salud requieren de estrictas dietas, consumir alimentos que puedan no solo ingerir sino disfrutar y mejorar así su calidad de vida.

De acuerdo al estudio publicado en el IDF DIABETES ATLAS donde se puede observar el crecimiento mundial de esta enfermedad, revela que “hoy en día hay 382 millones de personas que viven con diabetes. Más de 316 millones sufren tolerancia anormal a la glucosa y corren un riesgo elevado de contraer la enfermedad; un alarmante número que se prevé que alcance los 471 millones en 2035” (International diabetes federation, 2013). Con esto se puede visualizar un segmento de personas que tienen una problemática en común, los cuales serán nuestros clientes reales que garantizaran la viabilidad del negocio, conforme a esto se pretende crear una empresa que atenderá la necesidad de los clientes, comercializando productos aptos para suplir los antojos, con alimentos que cumplan con las restricciones adecuadas sin alterar su salud y mantener también saludables a las personas que no padecen de esta enfermedad.

Se ha observado además, un notorio incremento de enfermedades tales como la diabetes o la obesidad, lo cual ha producido un mayor interés por parte de los consumidores de ingerir alimentos más saludables y con bajo aporte calórico que les posibilite una mejor calidad de

vida. Acorde a esto, se pretende apropiarse a la población en general, brindando información sobre los beneficios de elegir los alimentos sin azúcar que ofreceremos, con la posibilidad de cambiar los hábitos alimenticios contribuyendo con su salud.

La idea de la empresa tiene como trasfondo un acontecimiento personal, en el cual un familiar que padece de diabetes solo encuentra dos establecimientos (Cero azúcar y Venecia) en Manizales donde pueda encontrar alimentos de buena calidad, con buen sabor y que cumpla con los requisitos adecuados sin alterar su salud, por lo tanto, se notó una falta de oferta de estos productos, de ahí surgió la idea de entrar en un mercado que aún no está apropiadamente explotado.

A la luz de lo anterior y con base en los acontecimientos internacionales, donde se demuestra que la diabetes es uno de los problemas sanitarios mundiales más frecuentes y graves que se han desarrollado junto a los cambios socio culturales, como la disminución de la actividad física, los cambios rigurosos de dieta, además de otros comportamientos que no favorecen a la salud, son estos aspectos los fundamentos de la motivación a crear la empresa prestadora de servicios que atenderá las áreas de planeación, abastecimiento, prestación de servicio, comercialización, logística y cliente, con el fin de atender las necesidades del mercado objetivo señalado anteriormente.

Surge así la idea de integrar un servicio que supla a la vez todas las necesidades expuestas. Es esta una empresa que se dedique a la elaboración y distribución de productos de repostería sin azúcar, para esto se debe hacer previamente un análisis de pre factibilidad, lo cual es el objeto de este trabajo.

3. ANTECEDENTES

Los primeros registros de tratamientos para enfermedades con síntomas similares a la diabetes, se dan aproximadamente en el año 1500 a.C. en el papiro de Ebers que es un antiguo tratado médico realizado en Egipto, pero el nombre de esta enfermedad se le atribuye a Demetrio de Apamea (270 a.C.) quien la nombró diabetes que quiere decir atravesar... muchos tratados antiguos mencionan tratamientos a síntomas muy similares pero fue hasta 1679 que Tomas Wills “realizó una descripción magistral de la diabetes, quedando desde entonces reconocida por su sintomatología como entidad clínica. Fue él quien, refiriéndose al sabor dulce de la orina, le dio el nombre de diabetes mellitus (sabor a miel)” (Shadewalt, 2013). Sin embargo, la diabetes mellitus por sí sola no define la enfermedad; existen una serie de trastornos asociados a la elevación de la glucosa y en algunos casos hay hipoglicemias e hiperglicemias permanentes que requieren tratamientos muy similares, donde por un lado la insulina, que es una sustancia descubierta desde 1921 y que ayuda a reducir o eliminar la glucosuria y por otro lado las dietas donde se suprime el azúcar de los alimentos, inciden drásticamente en la calidad y expectativas de vida de los pacientes. Sobre este segundo aspecto (Dietas alimenticias), surge un nuevo fenómeno psicosocial donde se involucra el tema de la obesidad como un detonante de enfermedades asociadas y la supresión de comidas con azúcar hace que los pacientes dejen de disfrutar de su experiencia gastronómica. (Islas Andrade & Revilla Monsalve, 2004)

Esta ha sido la razón por la cual en el último siglo, han surgido empresas dedicadas a la elaboración de alimentos en los cuales se pueda reemplazar el azúcar por otros componentes endulzantes, ofreciendo a las personas con problemas de salud asociados a la hiperglucemia, la posibilidad de acceder a manjares muy similares a los que consume el común de las personas y a la vez planteando una propuesta rica y saludable para aquellos que deseen mejorar sus hábitos alimenticios a manera preventiva.

Lo expuesto anteriormente, fomenta cada vez en mayor medida, que se realicen alrededor de todo el mundo, estudios de factibilidad y viabilidad para la creación de empresas

dedicadas a la elaboración de productos alimenticios sin azúcar. Entre estos casos podemos nombrar La tesis de Lorena Nataly Moya Dávalos quien presentó en marzo de 2011 el “Estudio de factibilidad para la creación de una empresa especializada en la elaboración y comercialización de postres para diabéticos en el sector norte del distrito metropolitano de Quito”, (Moya, 2011) con hallazgos supremamente importantes y replicables en gran medida para nuestro contexto demográfico.

En la universidad Chiang Mai de Tailandia se avala a finales de 2008, un ambicioso proyecto investigativo con elevados estándares científicos que dio como resultado un magazine que expone la “Aceptación y compra de productos libres de azúcar a base de proteínas de soya”(Consumer Acceptance and Purchase Intent of a Novel Low-Fat Sugar-Free Sherbet Containing Soy Protein (Walker, Boeneke, Sriwattna, Herrera, & Prinyawiwatkul, 2008) y que ha servido en estos últimos años como carta de navegación para el desarrollo de estos productos alimenticios y su mercadeo.

4. MARCO REFERENCIAL

Por definición, la Diabetes Mellitus (DM) es *“Una enfermedad crónica que aparece cuando el cuerpo no puede producir suficiente insulina o no puede usar la insulina eficazmente. La insulina es una hormona producida en el páncreas que permite que la glucosa de los alimentos entre en las células del cuerpo, donde se convierte en la energía necesaria para que funcionen los músculos y los tejidos. Una persona con diabetes no absorbe adecuadamente la glucosa, y la glucosa sigue circulando por la sangre (una afección conocida como hiperglucemia), lo cual daña con el tiempo los tejidos del cuerpo. Este daño puede conducir a una discapacidad y a complicaciones de salud que pueden llegar a ser mortales.”* (International diabetes federation, 2013)

De acuerdo con la definición anterior el concepto de DM es bastante amplio ya que esta abarca el concepto de la diabetes en general, y de esta se desencadenan tres tipos principalmente, que son la diabetes tipo I, la diabetes tipo II y la diabetes gestacional. Sin embargo, se profundizara con respecto a la diabetes tipo II que se define como *“El tipo de diabetes más común. Por lo general ocurre en adultos, pero cada vez más aparece en niños y adolescentes. En la diabetes tipo 2, el cuerpo puede producir insulina, pero o bien esto no es suficiente o bien el cuerpo no puede responder a sus efectos, dando lugar a una acumulación de glucosa en sangre.”* (International diabetes federation, 2013).

Es importante tener presente que la diabetes por sí sola no define a la enfermedad... Hasta ahora, se indica que la diabetes es no solo la simple elevación de la glucosa sanguínea, sino un trastorno muy heterogéneo que implica varias anormalidades. Esta heterogeneidad indica que hay diferencias congénitas, ambientales e inmunológicas... (Islas, 2008).

En este contexto se pretende establecer una cultura de hábitos alimenticios saludables, actividad física regular y generando conciencia sobre los beneficios de llevar una vida con base en actividades sanas, para lograr mejorar su calidad de vida, a su vez se deben tomar medidas de prevención y control, realizando programas asociados a la promoción y prevención de la diabetes.

De acuerdo a (Beaglehole & Lefèbvre, 2005) en un documento publicado por la Federación internacional de la diabetes (FID) y la Organización Panamericana de la Salud (OPS):

“La diabetes se ha convertido en una de las mayores causas de enfermedad y muerte prematura en la mayoría de los países, esto debido principalmente al aumento en el riesgo de enfermedades cardiovasculares (ECV). Las enfermedades cardiovasculares son responsables del 50% al 80% de las muertes de personas con diabetes.

La diabetes es una de las principales causas de ceguera, amputación y fallo renal. Estas complicaciones son responsables de la mayor parte del problema social y financiero de la diabetes.”. (Beaglehole & Lefèbvre, 2005).

De esta manera, el tratamiento dietético se hace parte integral de la vida del paciente diabético y a la vez una herramienta preventiva para la comunidad en general, donde los objetivos principales del tratamiento nutricional, son mantener la glicemia en un rango lo más cercano posible al normal, nivel de grasas controladas para evitar complicaciones vasculares, y presión arterial controlada.

4.1. MARCO CONCEPTUAL

Se definen a continuación una serie de términos necesarios para el abordaje y comprensión de este trabajo investigativo.

Definición de siglas

- **DANE:** Departamento Administrativo Nacional de Estadística.
- **DM:** Diabetes Mellitus.
- **FID:** Federación Internacional de la Diabetes.
- **IDF:** International Diabetes Federation,
- **INAES:** Instituto nacional de la economía social
- **Mg/Dl:** Miligramos sobre decilitros.
- **OMS:** Organización Mundial de la Salud.
- **OPS:** Organización Panamericana de la Salud.

4.2. MARCO LEGAL

Se debe tener en cuenta que los aspectos legales que envuelven la puesta en marcha de la repostería, están ligados a los trámites habituales para la creación de una empresa y también lo relacionado con la manipulación de alimentos como se verá en la tabla 1:

Tabla 1. Grupos Industriales que concentran el mayor número de establecimientos.

Grupo Industrial CIU Rev. 3	Descripción	Part. %
Total	17 grupos	70.6
181	Prendas de vestir	10.5
252	Productos de plástico	6.9
242	Otros productos químicos	6.6
155	Productos de panadería, macarrones, fideos, alcuuzuz y productos farináceos	6.0
361	Muebles	5.2
289	Otros productos elaborados de metal	4.5
269	Productos minerales no metálicos n.c.p	4.2
222	impresión	3.6
281	Productos metálicos	3.1
292	maquinaria de uso especial	3.0
192	Calzado	2.9
291	Maquinaria de uso general	2.7
221	Edición	2.6
154	Productos de molinería, almidones y preparados para animales	2.4
151	producción, procesamiento y conservación de carne y pescado	2.2
158	Elaboración de otros productos alimenticios	2.0
369	Industrias manufactureras ncp	2.0

Fuente: (Alarcón Ramos & Ramírez Rojas, 2013)

En primer lugar se debe tener claridad sobre las formas jurídicas en las que se puede constituir la empresa; en Colombia de acuerdo con el código de comercio son: Sociedad Colectiva, Sociedad en Comandita Simple (S. en C.), Sociedad en Comandita por Acciones (S.C.A.), Sociedad de Responsabilidad Limitada (Ltda.), Sociedad por Acciones

Simplificada (S.A.S.) y la Sociedad Anónima (S.A.). Además de las anteriores, son personas jurídicas con ánimo de lucro la Empresa Unipersonal (E.U.) de que habla la Ley 222 de 1995 y las empresas Asociativas de Trabajo (E.A.T.) reguladas por la Ley 10 de 1991.¹

También es indispensable saber el tipo de actividad de la empresa, que en este caso de acuerdo, con las disposiciones legales se encontraría tipificada en el numeral 203 que habla de *“Venta de alimentos (excepto bebidas alcohólicas, chocolatinas y artículos de confitería)...”*².

Para conformar una empresa como persona natural debe poseer un registro único tributario (RUT), debe diligenciar un formulario de registro único empresarial y social, y por último, legalizar su registro de matrícula mercantil³.

Además de lo ya mencionado es muy relevante tener en cuenta que esta empresa esta cobijada dentro de las leyes de pequeñas y medianas empresas (MYPYME) que existe una ley que *“suscribe la política estatal para la promoción de la creación de empresas en Colombia es la Ley 590 del 10 de julio de 2000, conocida como Ley mipyme. Fue creada principalmente con el objeto de Inducir el establecimiento de mejores condiciones del entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas, como un reconocimiento al papel fundamental de las instituciones en el*

¹ Guía de trámites legales para la constitución y funcionamiento de empresas. Alcaldía de Medellín, cámara y comercio de Medellín. [en línea], Colombia, [consultado 27 de marzo de 2015]. Disponible en internet: http://www.camamedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/2011/tramites_constituci%C3%B3n_empresas.pdf

² Guía de trámites legales para la constitución y funcionamiento de empresas. Alcaldía de Medellín, cámara y comercio de Medellín. [en línea], Colombia, [consultado 27 de marzo de 2015]. Disponible en internet: http://www.camamedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/2011/tramites_constituci%C3%B3n_empresas.pdf

³ Cámara y comercio de Bogotá. Pasos para crear empresa. [en línea], Colombia, [consultado 27 de marzo de 2015]. Disponible en internet: <http://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Inicie-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa>.

desarrollo empresarial. Las micro, pequeñas y medianas empresas son definidas de acuerdo con el número de personas empleadas y sus activos totales.

La ley establece la inclusión de las políticas y programas de promoción de mipymes en el Plan Nacional de Desarrollo de cada gobierno. El Plan Nacional de Desarrollo 2003...”
“...y cuyos objetivos son principalmente: “...financiamiento a menores costos, y diseño y desarrollo de instrumentos de apoyo integral...”

Además en Colombia existe la ley de emprendimiento 1014 de 2006 que busca fomentar la cultura del emprendimiento, promoviendo el espíritu emprendedor entre los estudiantes, entre sus principales objetivos se encuentran:

- *“Disponer de un conjunto de principios normativos que sienten las bases para una política de Estado y un marco jurídico e institucional, que promuevan el emprendimiento y la creación de empresas.*
- *Crear un marco interinstitucional que permita fomentar y desarrollar la cultura del emprendimiento y la creación de empresas.*
- *Establecer mecanismos para el desarrollo de la cultura empresarial y el emprendimiento a través del fortalecimiento de un sistema público y la creación de una red de instrumentos de fomento productivo.*
- *Inducir el establecimiento de mejores condiciones de entorno institucional para la creación y operación de nuevas empresas.*
- *Coadyuvar en el desarrollo de las organizaciones empresariales, en la generación de esquemas de asociativa empresarial y en alianzas estratégicas entre las*

entidades públicas y privadas de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas...’’⁴

Tabla 2. Trámites requeridos para la creación de una empresa en Colombia

TRAMITES REGISTRALES		TRAMITES ESPECIFICOS		TRAMITES LABORABLES	
Trámites hasta el registro correspondiente	Código	Trámites relacionados según la ubicación de la empresa	Código	Trámites relacionados con la vinculación del personal	Código
Certificado de homonimia	TR1	Certificado del uso del suelo	TRE1	Aportes parafiscales	
Escritura pública	TR2	Paz y Salvo y/o recibo de pago de Impuesto de Industria y Comercio	TRE2	Afiliación en la Caja de Compensación Familiar	TRL1
Inscripción ante la Camara y Comercio	TR3	Certificado de Condiciones de Sanidad	TRE3	Afiliación en la EPS	TRL2
Registro mercantil	TR4	Certificado de Seguridad y Prevención	TRE4	Afiliación en las Administradoras de Riesgo Profesionales, ARP	TRL3
Matricula mercantil	TR5	Certificado de Condiciones ambientales	TRE5	Registro de los contratos laborales	TRL4
Certificado de Existencia y Representación Legal	TR6	Certificado de Sayco y ACIMPRO	TRE6		
Registro único Tributario, RUT	TR7				
Otros Trámites para iniciar la actividad					
Apertura de cuenta corriente	TR8				
Registro de libros de comercio	TR9				
Registro único de proponentes	TR10				

Fuente: (Gomez, Martínez, & Arzuza, 2006)

⁴ República de Colombia - Gobierno nacional. Ley 1014 de 2006

4.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Estudios a nivel mundial demuestran que los hábitos alimenticios inadecuados son una de las causas principales de los problemas de salud (Walker, Boeneke, Sriwattna, Herrera, & Prinyawiwatkul, 2008) y que particularmente, en los problemas asociados con los sacáridos, se ha estudiado que en “los pacientes insulino dependientes existe una fuerte relación entre la dosis de insulina previa al consumo de alimentos y la respuesta postprandial” (Islas Andrade & Revilla Monsalve, 2004). En Colombia, la tasa de mortalidad por Diabetes Mellitus que es la etapa anterior a la diabetes tipo II, ha tenido recientemente una tendencia a decrecer, lo que demuestra que las campañas de promoción y prevención sobre esta enfermedad han tenido un efecto positivo en la población, según la recolección de datos del DANE y los cálculos realizados por la organización “Así vamos en salud”, la prevalencia de diabetes tipo II constituye un elevado porcentaje de la población colombiana. *“La celebración del Día Mundial de Lucha Contra la Diabetes, cada 14 de noviembre, se convierte en la mejor excusa para buscar alternativas que hagan manejable esta enfermedad que eleva los niveles de azúcar en la sangre. De acuerdo con cifras de la Federación Internacional de Diabetes, en Colombia el siete por ciento de la población padece diabetes y se estima que para 2025 cerca de cinco millones de colombianos serán diabéticos.”*⁵ Lo que quiere decir que en una población de 100.000 habitantes, son 7 de cada 100 personas las que pueden padecer esta enfermedad; En la ciudad de Manizales estos datos son similares, “de acuerdo con la población actual de la ciudad (393.167), Manizales podría contar con una cifra cercana a 23.983 personas con diabetes tipo II” (Téllez, 2013). En este contexto podemos considerar que la empresa prestadora de servicios podrá intervenir en un mercado objetivo, con características demográficas que se consideraron en el análisis de la población al cual dirigiremos la totalidad de nuestros esfuerzos y acciones de marketing; Asimismo se pretende abordar un mercado potencial, conformado por los clientes que no consumen habitualmente los productos sin azúcar pero que a través de una culturización en cuanto a sus beneficios, podrán disfrutar de repostería saludable y mejorar

⁵ Tomado de el periódico “El Colombiano”. 10 de Noviembre de 2011.

su calidad de vida mediante la prevención de enfermedades asociadas con la hiperglucemia y a la vez cuidar su estética.

“Apostar por llevar una dieta saludable, realizar actividad física, mantener un peso normal y evitar el consumo de tabaco y licor puede prevenir o hacer más manejable esta patología. “Hay muchas maneras de evitar la enfermedad y mejorarle la calidad de vida a un paciente diabético. Con un tratamiento adecuado y un estilo de vida saludable se pueden disminuir las factores de riesgo”, explicó la presidenta de la Asociación Colombiana de endocrinología, Yadira Villalba.

La endocrinóloga indicó que un paciente diagnosticado con diabetes no solo debe estar atento a la medicación para controlar sus niveles de azúcar sino que además debe ser coherente con su alimentación para no desarrollar complicaciones como el pie diabético, daños renales, riesgo de accidente cardiovascular y problemas de los ojos como la retinopatía diabética, causa de ceguera.

Según la Organización Mundial de la Salud muchas muertes y complicaciones podrían evitarse con la aplicación de un modelo integral de atención del paciente diabético. “El estilo de vida sano, más los medicamentos son esenciales para tratar esta enfermedad. Hoy en día un diabético, que toma los cuidados pertinentes, puede tener una vida normal haciendo ejercicio, mínimo tres veces a la semana, y comiendo saludable”, sostuvo la especialista.

Para darle un manejo adecuado a la diabetes, Villalba aconsejó no comer grasas saturadas, preferir las carnes blancas y los lácteos descremados, consumir sólo una harina por comida y aumentar el consumo de frutas y verduras.”⁶

La idea de empresa sobre la cual se desea hacer un estudio de prefactibilidad, atenderá entonces a estos mercados con la finalidad de proyectar la posibilidad de que todos ellos se conviertan en clientes reales del producto.

⁶ Tomado del periódico “El Colombiano”. 10 de Noviembre de 2011.

5. METODOLOGIA DE DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Para el desarrollo de la propuesta se llevará a cabo una investigación que constará de tres fases.

Fase I: recolección de la información

En esta fase se hace uso de fuentes primarias como lo son: la observación directa de los fenómenos relacionados, diseño y aplicación de encuestas mediante muestra aleatoria simple y muestra aleatoria estratificada, además de fuentes secundarias como artículos, libros y publicaciones en páginas de internet fiables, que permitan recolectar toda la información necesaria desde un contexto global hasta el local, acerca del problema planteado.

Fase II: Análisis de la información

Después de recolectar toda la información pertinente y realizar las respectivas tabulaciones y clasificaciones, se llevan a cabo los estudios de mercado, ingeniería, administrativo – legal y financiero para establecer variables medibles y realizar los cálculos y proyecciones necesarios.

Fase III: Validación de la propuesta (Determinación de prefactibilidad)

Se realizan las conclusiones para cada uno de los estudios descritos en la Fase II y con base en dichas conclusiones y a la luz de los referentes teóricos determinados en la investigación, se determina la prefactibilidad o no de la propuesta.

5.1. TIPO Y MÉTODO INVESTIGATIVO A DESARROLLAR

Dadas las tres fases que se describen en la metodología a emplear se podría decir que la investigación inicia en un momento exploratorio, debido a que la idea de emprendimiento sobre la que se va realizar el estudio, se ha puesto en marcha en varios lugares del mundo pero los registros que los sustentan científicamente son muy pocos y en el escenario local (Manizales) son aún más escasos y se puede entender que “Los estudios exploratorios se efectúan, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes” (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2003), no obstante, debido a que se realizan una serie de análisis que evidencian posteriormente unas conclusiones, podría decirse que la investigación cuenta con unos momentos descriptivos y explicativos, según lo expone (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2003) “Es posible que una investigación se inicie como exploratoria, después ser descriptiva y correlacional y después terminar como explicativa”

6. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

ANÁLISIS DEL PRODUCTO / SERVICIO

La finalidad de esta idea de negocio es elaborar y vender productos de repostería sin azúcar desde un punto de venta ubicado en el sector de la avenida Santander y las calles comprendidas entre plaza 51 y el triángulo. Los alimentos ofrecidos para el consumo público deben ser atractivos a todos los sentidos del consumidor, principalmente al gusto y además deben tener un gran valor nutricional, que garantice al comprador que mantendrán sanos y con buenas energías, contribuyendo así a mejorar su calidad de vida. Se evaluarán entonces una serie de características sobre los productos de repostería las cuales fueron publicadas en un sitio web por (Revenge, 2013):

- Adaptado: Que se adapte a las características individuales (situación fisiológica y/o fisiopatológica), sociales, culturales y del entorno del individuo.
- Armónico: Con un equilibrio proporcional de los nutrientes que la integran.
- Satisfactoria: Agradable a todos los sentidos.
- Asequible: Que permita la interacción social y la convivencia, siendo económicamente viable para el individuo.
- Estético: Que cause una buena impresión a nivel visual.
- Suficiente: Un volumen proporcional al valor, de acuerdo con referentes analizados.
- Seguro: Sin dosis de contaminantes biológicos o químicos.

Para alcanzar la calidad en los criterios mencionados se debe cumplir con las máximas normas de higiene y ofreciendo un servicio efectivo, que mantenga un equilibrio entre la velocidad de despacho, la buena atención a los clientes y todos los otros aspectos ya mencionados.

6.1. ANÁLISIS DOFA DEL PRODUCTO Y DE LA EMPRESA

Para tener un diagnóstico real de la empresa se utilizó una de las herramientas más utilizadas en el mundo empresarial, la matriz DOFA, ya que esta nos brinda un elemento fundamental para tomar decisiones, puesto que nos muestra un panorama de la realidad de la empresa y el producto, y de esta manera se podrá tener las conclusiones con respecto a las falencias y los puntos a favor del negocio, además de las estrategias pertinentes para atacar a cada uno.

Tabla 3. Análisis DOFA del Producto y de la Empresa

	Debilidades	Oportunidades	Fortalezas	Amenazas
Ubicación	Altos costos de arrendamiento y servicios.	Sector con vecinos de estratos altos.	Sector donde se establecen reposterías de calidad.	La competencia aledaña posee un mercado objetivo más grande.
Empresa	Altos costos de inversión inicial en maquinaria y enceres.	Idea de emprendimiento con un elevado potencial social por ofrecer mejoramiento en la calidad de vida.	La fundamentación teórica en el estudio permitirá tener un conocimiento elevado de las incidencias de los productos en el mejoramiento y cuidado de la salud del mercado objetivo.	Algunas reposterías, a pesar de no estar especializadas en el tema de los productos sin azúcar, gozan de prestigio por lo que tiene una gran cantidad de clientela habitual.

Producto	Altos costos de elaboración por los insumos requeridos.	Posicionarse como una repostería con un producto único que todos pueden consumir por sabor, calidad y cuidado de la salud, además de brindar productos alimenticios deliciosos a la población con problemas asociados con la hiperglicemia.	Producto con estándares de calidad elevados que garantizan el cuidado de la salud.	Altos gastos de la materia prima.
Servicio	Esta sesgado a la población de los estratos más altos por su ubicación y el precio de los productos.	Se establecen relaciones con los clientes que a su vez mediante el voz a voz atraerán a otras personas hacia el establecimiento.	Los productos que se venderán, además de ser libres de azúcar, serán ofrecidos por personal capacitado que podrá dar orientaciones sobre el manejo de la dieta a los clientes.	El personal debe manejar información confidencial que de ser replicada fuera de la compañía puede deteriorar el valor de la propuesta.

Fuente: Elaboración propia

6.2. MERCADO

6.2.1. POBLACION OBJETIVO

La empresa se ubica dentro del sector de productos y servicios. Es importante tener en cuenta que el producto que se va a ofrecer puede ser consumido por cualquier tipo de persona, sin embargo, hay una población con problemas asociados a la hiperglicemia, lo que está directamente relacionado con la propuesta de valor planteada. El principal tipo de segmentación que se hace es demográfico puesto que la “*segmentación demográfica, divide al mercado en grupos de acuerdo con variables como edad, género, tamaño de familia, ciclo de vida familiar, ingreso ocupación...*” (Kotler, 2008), y en este caso condiciones de salud específicas, ya que el cliente que posee problemas asociados con la diabetes, debe ser

cuidadoso a la hora de adquirir cualquier producto de repostería y debe fijarse en que este no posea ningún sacárido. La principal interpretación del mercado de acuerdo con los referentes científicos que envuelven la situación particular de salud que se ha estudiado y la información recolectada de manera directa e indirecta, es que existe una población adulta, en su mayoría de la tercera edad con problemas de diabetes de estratos 4, 5 y 6, que constituyen el mercado objetivo, debido a que los productos por tener unas condiciones muy específicas de fabricación y de utilización de insumos, son más costosos. La población ya descrita constituye el mercado objetivo por tener la capacidad económica de adquirir el producto y la necesidad directa, sin embargo, cualquier persona que quiera cuidar su salud y aspecto, que tenga la disponibilidad de comprar este tipo de repostería, puede constituir un mercado potencial importante.



Imagen 1. Recomendaciones nutricionales para diabéticos.

Fuente: (Delimas, 2012)

6.2.2. COMPETIDORES

Determinar las características relevantes de la competencia, es de vital importancia para establecer la prefactibilidad del proyecto, puesto que sabiendo cuáles son sus estrategias de mercado, ubicación, capacidad, clientes, relación con ellos; se puede realizar una proyección en la que partiendo de lo conocido, se realizan innovaciones para agregar valor al producto o servicio y también para no replicar las falencias de la competencia.

6.2.2.1. Identificación de la competencia

Se identifica a la cadena de reposterías de la marca “Sin Azúcar” en Colombia, con sede principal en Medellín y más de 30 sucursales en el país. Sus productos son de alta calidad y manejan a través de página web, servicios de orientación nutricional y promociones para consumidores habituales.⁷

⁷ Sin azúcar. [en línea], Colombia, [consultado 28 de marzo de 2015]. Disponible en internet: <http://www.sinazucar.com.co/>



Imagen 2. Competidores Nacionales. "SIN AZUCAR"

Fuente: Google maps

En la ciudad de Manizales, se distingue como principal competidor, la repostería “Cero azúcar” ubicada en la avenida Santander con calle 51, la cual es una empresa que innova en productos sin Azúcar, Tales Como Postres, Tortas, Chocolatería y Productos De Panadería Manizales. Han logrado posicionarse bien en la ciudad, entre otras cosas, por su ubicación estratégica, que es cerca a otras reposterías de tradición y renombre como los son “Golo Deli” y “Don Jacobo”.

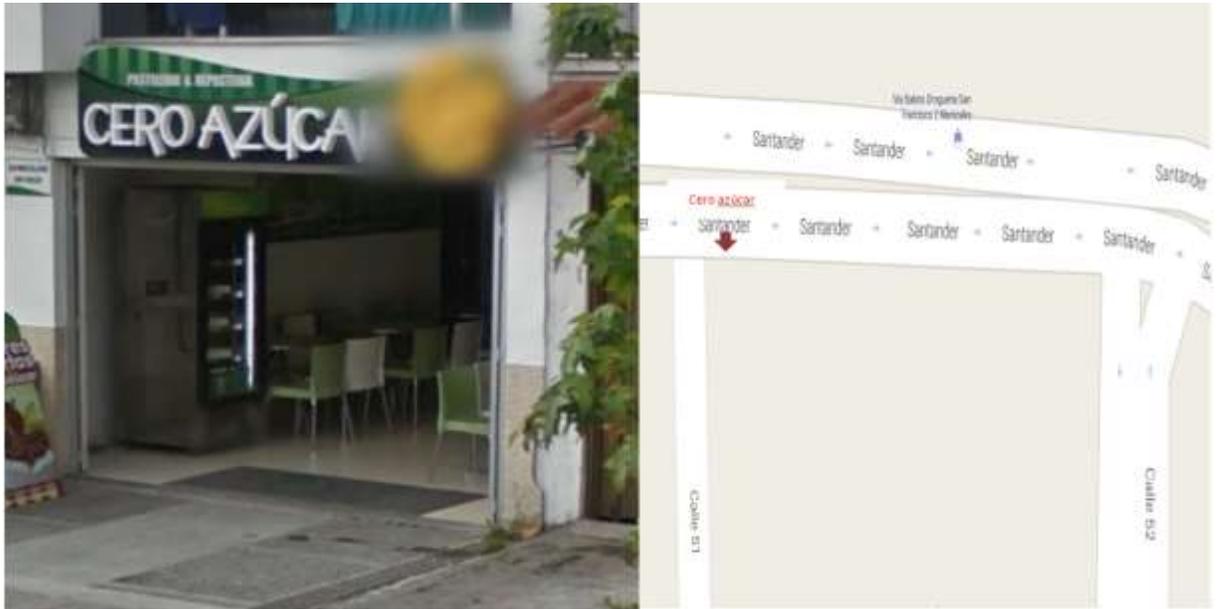


Imagen 3. Competidor a nivel local. "CERO AZUCAR"

Fuente: Google maps

6.2.3. PROVEEDORES

Es fundamental destacar que los insumos necesarios para elaborar este tipo de repostería, tienen unas especificaciones muy rigurosas y algunas materias primas no pueden reemplazarse. *“Los edulcorantes son sustancias que dan sabor dulce a un alimento, ya sea de origen natural o artificial, sea calórico o sin calorías. Algunos de los edulcorantes más conocidos son la sacarosa (azúcar), la sacarina, o la lactosa, pero existen muchísimos más.*

Los edulcorantes pueden presentarse en líquido o en polvo. Si vienen en polvo, es habitual que la composición por 100 gr de edulcorante tenga una importante cantidad de hidratos de carbono. No obstante, si se sirve 1 gr de edulcorante, no será necesario tener en cuenta esos hidratos de carbono. Sólo se deben contar al utilizar una gran cantidad, por ejemplo, en repostería.

Algunos productos que se comercializan bajo el nombre de “sin azúcar” también contienen hidratos de carbono. Conocer los ingredientes de esos productos y si contienen naturalmente hidratos de carbono nos ayudará a saber si el producto final también contiene hidratos de carbono.

Por ello, es necesario saber en qué casos y cómo calcular los hidratos de carbono tanto en edulcorantes comercializados como en productos “sin azúcares”. (Llobet, 2015).

Se hace entonces evidente que los insumos necesarios para la elaboración de este tipo de repostería, son más costosos que los insumos que se usan en la elaboración de productos similares pero sin restricción en cuanto a azúcar o hidratos de carbono.

Tabla 4. Comparación de un producto con y sin azúcar

Galleta María con azúcar	100 gr	1 porción (3 galletas, 18 gr de galleta)		Galleta María 0% azúcares con polioles	100 gr	1 porción (3 galletas, 18 gr de galleta)	
Energía	454.36	81.78	kcal	Energía	434	78.12	kcal
Proteínas	6.95	1.25	gr	Proteínas	7	1.26	gr
Grasas	19	3.4	gr	Grasas	15	2.7	gr
Hidratos de carbono	63.89	11.5	gr	Hidratos de carbono	71.5	12.87	gr
De los cuales azúcares	26.7	4.8	gr	De los cuales polioles	<0.5	<0.01	gr

Fuente: (Centro para la innovación de la diabetes infantil Sant Joan de Déu, 2015)

6.2.3.1. Proveedores Nacionales

La refinería Manuelita ha desarrollado una línea de productos no calóricos de alta calidad, totalmente aptos para personas con problemas de diabetes y con excelente sabor.

Se pueden adquirir en cantidades de 850 g a un precio cercano a los \$ 6000 y la empresa dispone la forma de hacer convenios en cantidades industriales, en el caso de que se dé una

demanda considerable y se puedan ordenar cantidades mensuales superiores a los 100 Kg, en este caso los costos por éste insumo se reducirían notablemente.

Sin embargo, es importante conocer la cantidad de Stevia o Splenda usada en los insumos ya que si hacemos una relación de masas, un Kg de extracto de Stevia endulza aproximadamente lo que 300 Kg de azúcar refinada.

6.3. DESARROLLO DEL TRABAJO DE CAMPO

Se diseñó una encuesta (ver ANEXO 1) mediante una muestra aleatoria simple para conocer los aspectos más relevantes acerca de la visión que tienen los habitantes de la ciudad de Manizales específicamente el barrio Palermo que es un sector de estrato 6, sobre sus hábitos alimenticios y el cuidado de su salud.

Al tabular la información recolectada por medio de la encuesta, se obtiene los siguientes resultados:

6.3.1. Resultados y análisis

La población encuestada estuvo dentro de un rango de edad de los 20 años hasta los 55 años en adelante, las cuales fueron clasificadas en tres grupos, como se puede visualizar en la Imagen 4, y los grupos tuvieron un porcentaje similar de personas encuestadas, donde la mayoría e personas estuvieron en un rango de 20 a 35 años.

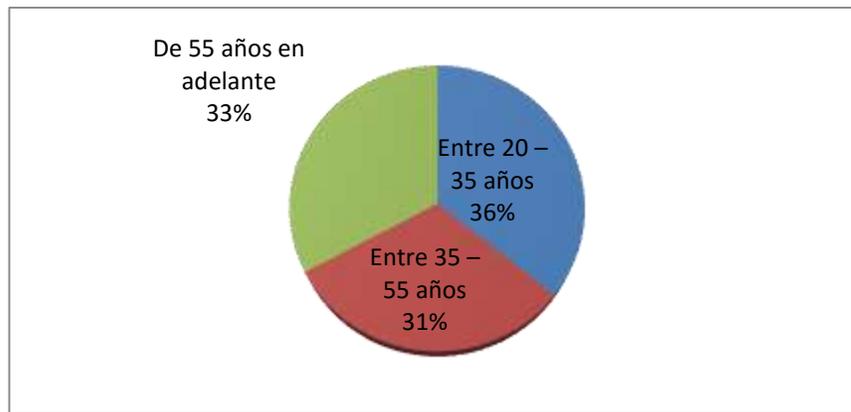


Imagen 4. Rango de edad.

Fuente: Elaboración propia

Con respecto al estrato, debido a que es un producto de un precio razonablemente alto se tuvo en cuenta realizar la encuesta en un barrio de estrato medio alto, por ello en el resultado de la pregunta numero 2 los encuestados en su mayoría con un porcentaje del 51% son de estrato medio alto, así como se muestra en la Imagen 5.

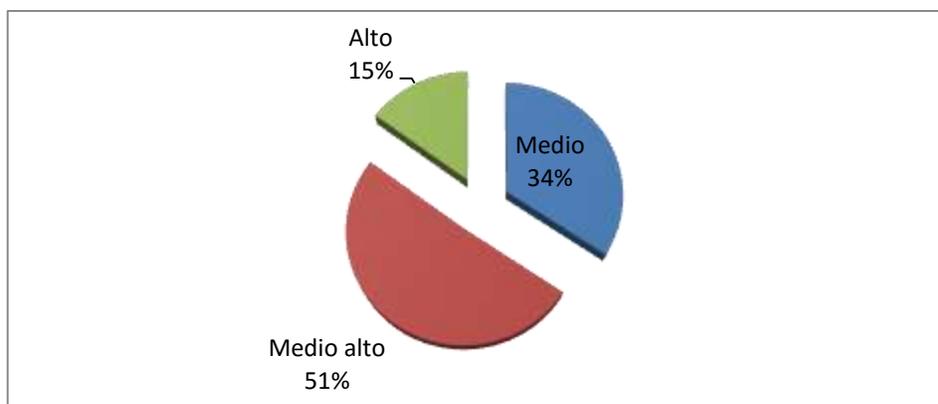


Imagen 5. Estrato.

Fuente: Elaboración propia

En la Imagen 6 se evidencia que para el 55% de las personas encuestadas la importancia del cuidado de la alimentación es principalmente para prevenir enfermedades.

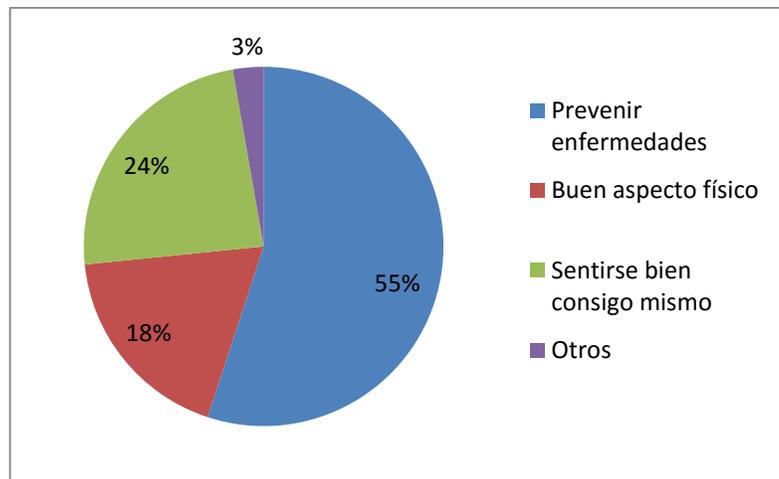


Imagen 6. Importancia del cuidado de la alimentación.

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la forma de cuidar su salud, en la Imagen 7 se puede observar que son pocas las personas que consumen alimentos light y sin azúcar. Este es un aspecto importante para la empresa el cual se debe tener en cuenta con el fin de encontrar soluciones para que esta cifra cambie.

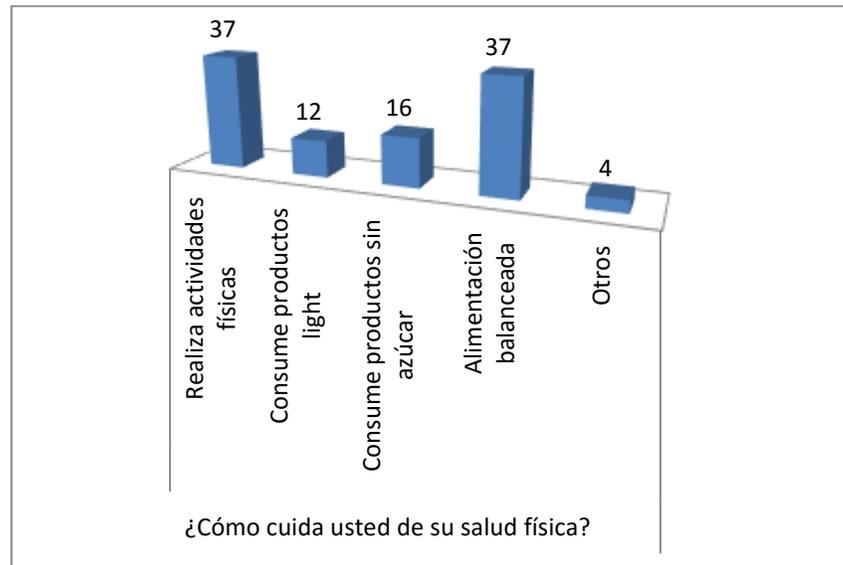


Imagen 7. Formas de cuidar la salud.

Fuente: Elaboración propia

Un punto a favor para la empresa es que a las personas, como se puede ver en la Imagen 8, gustan de los productos de repostería, y el porcentaje de las personas a las que no les gusta no es significativo.

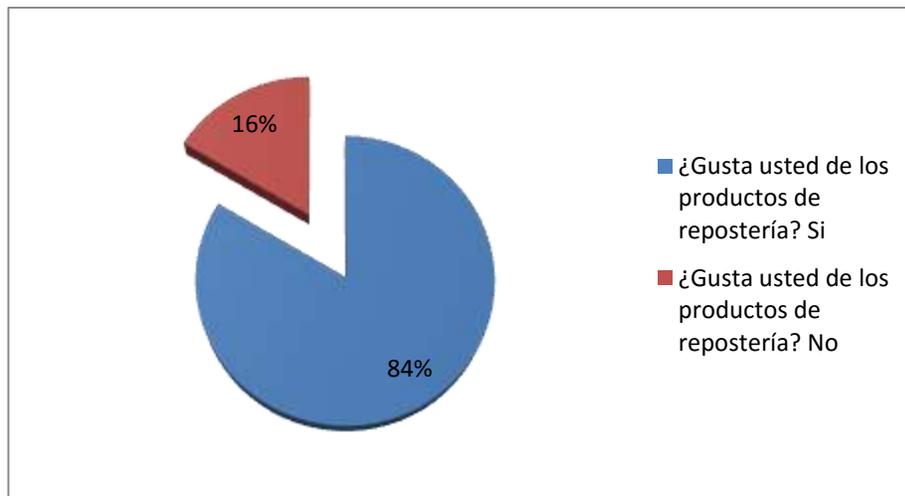


Imagen 8. Gusta de los productos de repostería.

Fuente: Elaboración propia

Por último, el precio a pagar por productos que cuidan la salud, para el 43% de las personas es menos de \$5000, como se puede observar en la Imagen 9, lo cual demuestra un desinterés por los productos light y sin azúcar que no permite que paguen un precio mayor a este.

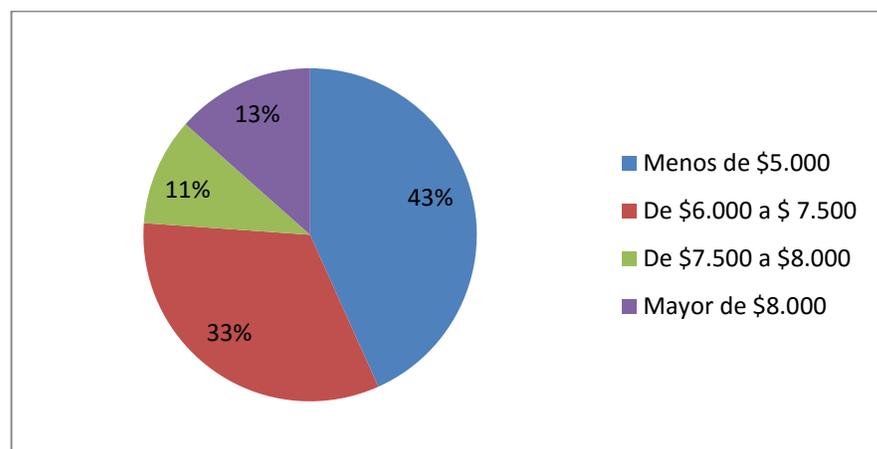


Imagen 9. Precio a pagar.

Fuente: Elaboración propia

6.4. ANALISIS Y RESULTADOS.

Se puede observar a partir del muestreo aleatorio simple que se realizó, que aunque una población significativa gusta de los productos de repostería y está dispuesto a comprarlos, solo están dispuestos a hacer una inversión considerable y habitual cuando ven comprometida su salud. Por esta razón fundamental se pudo determinar que el mercado objetivo, está constituido por personas adultas de estratos altos con problemas de diabetes o asociados con la hiperglucemia.

6.4.1. Nombre y ambientación

Después de investigar la disponibilidad de nombre en cámara y comercio, se determinó que el nombre de la repostería será Deli – Light. Que hace referencia a productos deliciosos pero saludables. Se utilizará el slogan “Disfruta del sabor de la vida”.

6.4.2. Estrategias de mercadeo

La empresa utilizará un sistema directo de ventas en su local Ubicado en el sector de la avenida Santander comprendido entre plaza 51 y el triángulo, buscando inicialmente pautas con radio y volantes en el sector que harán que las personas que pasen por el sector sepan de la existencia del negocio, se acerquen a él y luego se difunda mediante voz a voz.

7. ESTUDIO DE INGENIERIA

7.1. SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN / COMERCIALIZACION

El sistema que se utilizara para realizar la respectiva distribución y comercialización será un punto de venta propio, ubicado en un lugar estratégico de la ciudad, en el cual el cliente encuentre facilidades para adquirir el producto.

El sistema de producción de la empresa esta expresado en el siguiente diagrama, en el cual se muestra cómo será la cadena de producción empleada para lograr que el cliente adquiriera un producto final de calidad.



Imagen 10. Sistema de distribución / comercialización.

Fuente: Elaboración propia

Para la comercialización se tendrán en cuenta los siguientes Gastos que ayudaran para impulsar la imagen de la empresa y lograr reconocimiento en el mercado.

Tabla 5. Costos comercialización.

GASTOS ANUALES- PLAN DE MERCADEO					
CONCEPTO	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020
PRODUCTOS PROMOCIONALES	3.000.000	2.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
BROCHURE	1.500.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
VOLANTES	2.000.000	1.200.000	800.000	800.000	800.000
TARJETAS DE PRESENTACIÓN	1.000.000	0	0	0	0
TOTAL COSTO POR AÑO	7.500.000	4.200.000	2.800.000	2.800.000	2.800.000

Fuente: Elaboración propia

7.2. TAMAÑO DEL PROYECTO

7.2.1. Factores que condicionan el tamaño

Los factores que condicionan el tamaño del área de producción de la empresa se expresa en la cantidad producida por unidad de tiempo. Es decir, volumen, peso, valor, o unidades de producto elaborados por año, mes, días por turnos y horas, etc. Debido a que es una nueva empresa, el abasto en cantidad y calidad de materias primas suficiente para satisfacer la demanda no será en grandes medidas, ya que apenas está comenzando y tratando de posicionarse, así mismo, el tiempo y dependiendo la aceptación del mercado hará que todos estos abastos crezcan de acuerdo al posicionamiento que coja la empresa.

7.2.2. Descripción del servicio

El servicio busca innovar en el mercado con un producto sin azúcar que puede ser consumido por cualquier persona, pero que está directamente enfocado a las personas con diabetes, para mencionar de una forma más clara nuestro servicio se usara este estado de

resultados, en el cual se realizara una breve descripción de la empresa, se muestra una utilidad operacional y se logra dimensionar un leve alcance del proyecto.

Una forma concisa de describir la idea de emprendimiento es mediante el modelo Canvas. Que es una herramienta que *“simplifica mucho los pasos para generar un modelo de negocio rentable sustentado en la Propuesta de Valor para los clientes de nuestros productos o servicios.*

El Método Canvas o como se le conoce mundialmente el “Business Model Canvas” fue creado inicialmente como tesis del doctorado de Alex Osterwalder, como todo joven inquieto subió este documento a Internet y empezó a tener muchas descargas y una empresa de telecomunicaciones de Colombia adoptó la metodología y lo invitó a dar un curso sobre este tema y es allí donde Osterwalder se da cuenta que ésta propuesta tenía mucha acogida y lo mejor resultaba sustentable para las empresas” (Quijano, 2013)

Tabla 6. Modelo Canvas Deli-Ligth

MODELO DE CANVAS DELI-LIGHT				
SOCIOS O ALIADOS	RECURSOS	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON LOS CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTES
Pastelero con experiencia en repostería.	Menú llamativo basado en productos con altos estándares de calidad y saludables.	La propuesta de valor se basa en generar bienestar y salud a las personas que padecen de alguna enfermedad que restringen su alimentación especial.	Se establece una relación directa con los clientes, logrando así un fácil reconocimiento de la marca.	Principalmente está enfocado para las personas que padecen de diabetes, este es el mercado objetivo.
Proveedores de productos libres de azúcar y saludables.	Espacios adecuados para la producción y comercialización de los productos bajos en azúcar.		Se busca posicionar la marca en el mercado que desde su inicio capte la atención del cliente.	Personas económicamente activas con poder adquisitivo que sean trabajadores y que posean la capacidad de pagar por un producto innovador y de calidad.

Proveedor de maquinaria y equipos de calidad para pastelería.	Posicionamiento y reconocimiento del producto por medio de publicidad para lograr un rápido reconocimiento en el mercado.			
Alcaldía y entes gubernamentales con el fin de obtener permisos.	ACTIVIDADES		CANALES DISTRIBUCION Y COMUNICACION	
	Estrategias de marketing innovadoras, distintas a las demás reposterías de la ciudad.		Directamente en el sitio de producción, un almacén donde se puedan reunir los compradores potenciales y conozcan a fondo el producto.	
	Aprovechamiento del valor agregado para generar fácil reconocimiento del producto.		Facilidad de uso y aprovechamiento de las redes sociales y ventajas tecnológicas con las que se cuenta en este momento.	
	Desarrollo de nuevos productos que se alineen a la imagen de la marca.			
ESTRUCTURA DE COSTOS			INGRESOS	
Los costos se derivan de la compra de insumos necesarios y específicos para realizar los productos bajos en azúcar, la maquinaria especial para la repostería, presentación y empaque del producto, salarios de los empleados, costos fijos y variables de funcionamiento (arrendamiento, servicios públicos).			La venta de los productos se hace de manera directa, al contado por ende los ingresos se perciben de lo que se vende.	
			Diversificación de línea de producción, igualmente de forma directa.	

Fuente: Elaboración propia

7.3. DESCRIPCIÓN DE INSUMOS

Es de suma importancia aclarar que en gran parte la empresa utilizara productos similares a los habitualmente empleados en el proceso de la pastelería y repostería, a continuación se especificaron los productos y sus costos respectivos al año.

Tabla 7. Descripción de insumos.

MATERIAL DIRECTO CREMA DE LECHE					
PERIODO	2016	2017	2018	2019	2020
REQUERIMIENTO DE MATERIAL	288.000	302.400	320.544	342.982	370.421
PRECIO POR UNIDAD DE MEDIDA	\$ 7,65	\$ 7,93	\$ 8,22	\$ 8,52	\$ 8,83
VALOR COMPRAS M.D	\$ 2.203.200	\$ 2.398.029	\$ 2.634.945	\$ 2.922.580	\$ 3.271.911

MATERIAL DIRECTO FRUTA					
PERIODO	2016	2017	2018	2019	2020
REQUERIMIENTO DE MATERIAL	90.000	94.500	100.170	107.182	115.756
PRECIO POR UNIDAD DE MEDIDA	\$ 2,00	\$ 2,07	\$ 2,15	\$ 2,23	\$ 2,31
VALOR COMPRAS M.D	\$ 180.000	\$ 195.917	\$ 215.273	\$ 238.773	\$ 267.313

MATERIAL DIRECTO HARINA INTEGRAL					
PERIODO	2016	2017	2018	2019	2020
REQUERIMIENTO DE MATERIAL	629.486	660.960	700.618	749.661	809.634
PRECIO POR UNIDAD DE MEDIDA	\$ 2,40	\$ 2,49	\$ 2,58	\$ 2,67	\$ 2,77
VALOR COMPRAS M.D	\$ 1.510.136	\$ 1.643.678	\$ 1.806.066	\$ 2.003.220	\$ 2.242.661

MATERIAL DIRECTO LECHE					
PERIODO	2016	2017	2018	2019	2020
REQUERIMIENTO DE MATERIAL	2.054.679	2.157.413	2.286.857	2.446.937	2.642.692
PRECIO POR UNIDAD DE MEDIDA	\$ 1,10	\$ 1,14	\$ 1,18	\$ 1,23	\$ 1,27
VALOR COMPRAS M.D	\$ 2.260.146	\$ 2.460.011	\$ 2.703.050	\$ 2.998.121	\$ 3.356.480

MATERIAL DIRECTO PULPA DE FRUTA					
PERIODO	2016	2017	2018	2019	2020
REQUERIMIENTO DE MATERIAL	1.080.000	1.134.000	1.202.040	1.286.183	1.389.077
PRECIO POR UNIDAD DE MEDIDA	\$ 1,50	\$ 1,55	\$ 1,61	\$ 1,67	\$ 1,73
VALOR COMPRAS M.D	\$ 1.620.000	\$ 1.763.257	\$ 1.937.459	\$ 2.148.956	\$ 2.405.817

MATERIAL DIRECTO QUESO CREMA					
PERIODO	2016	2017	2018	2019	2020
REQUERIMIENTO DE MATERIAL	481.800	505.890	536.243	573.780	619.683
PRECIO POR UNIDAD DE MEDIDA	\$ 12,82	\$ 13,29	\$ 13,77	\$ 14,28	\$ 14,80
VALOR COMPRAS M.D	\$ 6.175.231	\$ 6.721.306	\$ 7.385.344	\$ 8.191.543	\$ 9.170.662

MATERIAL DIRECTO SPLENDA					
PERIODO	2016	2017	2018	2019	2020
REQUERIMIENTO DE MATERIAL	272.843	286.485	303.674	324.931	350.926
PRECIO POR UNIDAD DE MEDIDA	\$ 12,00	\$ 12,44	\$ 12,89	\$ 13,37	\$ 13,86
VALOR COMPRAS M.D	\$ 3.274.114	\$ 3.563.644	\$ 3.915.718	\$ 4.343.166	\$ 4.862.296

MATERIAL INDIRECTO ACEITE VEGETAL					
PERIODO	2016	2017	2018	2019	2020
REQUERIMIENTO DE MATERIAL	69.571	73.050	77.433	82.853	89.482
PRECIO POR UNIDAD DE MEDIDA	\$ 3,50	\$ 3,62	\$ 3,76	\$ 3,89	\$ 4,04
VALOR COMPRAS M.D	\$ 243.152	\$ 264.654	\$ 290.801	\$ 322.545	\$ 361.098

MATERIAL INDIRECTO CACAO EN POLVO SIN AZÚCAR					
PERIODO	2016	2017	2018	2019	2020
REQUERIMIENTO DE MATERIAL	48.700	51.135	54.203	57.997	62.637
PRECIO POR UNIDAD DE MEDIDA	\$ 56,00	\$ 58,05	\$ 60,17	\$ 62,38	\$ 64,66
VALOR COMPRAS M.D	\$ 2.727.200	\$ 2.968.366	\$ 3.261.629	\$ 3.617.675	\$ 4.050.088

MATERIAL INDIRECTO GELATINA DE SABORES					
PERIODO	2016	2017	2018	2019	2020
REQUERIMIENTO DE	30.450	31.973	33.891	36.263	39.164

MATERIAL					
PRECIO POR UNIDAD DE MEDIDA	\$ 9,00	\$ 9,33	\$ 9,67	\$ 10,02	\$ 10,39
VALOR COMPRAS M.D	\$ 274.050	\$ 298.284	\$ 327.754	\$ 363.532	\$ 406.984

MATERIAL INDIRECTO GELATINA SIN SABOR					
PERIODO	2016	2017	2018	2019	2020
REQUERIMIENTO DE MATERIAL	18.000	18.900	20.034	21.436	23.151
PRECIO POR UNIDAD DE MEDIDA	\$ 32,40	\$ 33,59	\$ 34,82	\$ 36,09	\$ 37,41
VALOR COMPRAS M.D	\$ 583.200	\$ 634.772	\$ 697.485	\$ 773.624	\$ 866.094

MATERIAL INDIRECTO HUEVO					
PERIODO	2016	2017	2018	2019	2020
REQUERIMIENTO DE MATERIAL	2.406	2.527	2.678	2.866	3.095
PRECIO POR UNIDAD DE MEDIDA	\$ 190,00	\$ 196,95	\$ 204,16	\$ 211,63	\$ 219,38
VALOR COMPRAS M.D	\$ 457.221	\$ 497.654	\$ 546.820	\$ 606.512	\$ 679.007

MATERIAL INDIRECTO LIMÓN					
PERIODO	2016	2017	2018	2019	2020
REQUERIMIENTO DE MATERIAL	105.000	110.250	116.865	125.046	135.049
PRECIO POR UNIDAD DE MEDIDA	\$ 0,80	\$ 0,83	\$ 0,86	\$ 0,89	\$ 0,92
VALOR COMPRAS M.D	\$ 84.000	\$ 91.428	\$ 100.461	\$ 111.427	\$ 124.746

MATERIAL INDIRECTO MANTEQUILLA					
PERIODO	2016	2017	2018	2019	2020
REQUERIMIENTO DE MATERIAL	126.000	132.300	140.238	150.055	162.059
PRECIO POR UNIDAD DE MEDIDA	\$ 5,06	\$ 5,25	\$ 5,44	\$ 5,64	\$ 5,84
VALOR COMPRAS M.D	\$ 637.560	\$ 693.939	\$ 762.498	\$ 845.734	\$ 946.823

MATERIAL INDIRECTO POLVO PARA HORNEAR					
PERIODO	2016	2017	2018	2019	2020
REQUERIMIENTO DE MATERIAL	139.786	146.775	155.582	166.472	179.790
PRECIO POR UNIDAD DE MEDIDA	\$ 7,00	\$ 7,26	\$ 7,52	\$ 7,80	\$ 8,08

VALOR COMPRAS M.D	\$ 978.500	\$ 1.065.029	\$ 1.170.249	\$ 1.297.996	\$ 1.453.143
--------------------------	------------	--------------	--------------	--------------	--------------

MATERIAL INDIRECTO SAL					
PERIODO	2016	2017	2018	2019	2020
REQUERIMIENTO DE MATERIAL	13.914	14.610	15.487	16.571	17.896
PRECIO POR UNIDAD DE MEDIDA	\$ 0,60	\$ 0,62	\$ 0,64	\$ 0,67	\$ 0,69
VALOR COMPRAS M.D	\$ 8.349	\$ 9.087	\$ 9.985	\$ 11.075	\$ 12.398

Fuente: Elaboración propia

7.4. MAQUINARIA

La maquinaria que se menciona a continuación será la utilizada en el proceso de fabricación del producto, cabe destacar que esta maquinaria cuenta con una vida útil de 10 años.

Tabla 8. Maquinaria.

PRESUPUESTOS DE LA INV. INICIAL EN PLANTA DE PROCESOS:

PERIODO	2.016
JUEGO DE 10 CORTADOR DE GALLETAS	18.500
HORNO Y FOGÓN	430.000
BATIDORA 4,25LT	741.000
NEVERA	1.100.000
MESA	250.000
MOLDE CUADRADO DE LIBRA	16.500
MOLDE REDONDO DE LIBRA	13.500
RODILLO MEDIANO	23.000
LICUADORA DE 1,5LT	69.000
BALANZA DE 5 KILOS	41.900
VITRINA REFRIGERADA VIDRIO CURVO	3.600.000
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO	6.303.400
TOTAL DE INVERSIONES	6.303.400

INVERSION INICIAL EN PLANTA ADMINISTRATIVA Y COMERCIAL	
EQUIPO DE COMPUTO	1.500.000
MUEBLES Y ENSERES	4.000.000
TOTAL DE INVERSIONES	5.500.000

Fuente: Elaboración propia

7.5. UBICACIÓN

La localización está relacionada con los canales de distribución a los cuales se pretende llegar. De manera, que las relaciones logradas con el cliente, serán de vital importancia en la etapa de reconocimiento del producto y estos a la vez serán fundamentales a la hora del posicionamiento en el mercado. Junto a la ubicación se encuentran asociados varios factores, tales como:

- Competencia directa.
- Zona agradable
- Disponibilidad y coste de arrendamiento
- Facilidad de acceso de las materias primas
- Proximidad a la demanda
- Comodidad de acceso



Imagen 11. Ubicación.

Fuente: Google maps

Todos estos aspectos derivados completamente de la ubicación, por eso este debe de ser un sector estratégico que ayude al rápido reconocimiento de los productos y a su rápido posicionamiento en el mercado. Por tal motivo se tomará en arrendamiento un local sobre la avenida Santander en los sectores comprendidos entre plaza 51 y el triángulo.

8. ESTUDIO ADMINISTRATIVO JURÍDICO Y LEGAL

8.1. MODELO ADMINISTRATIVO

Será constituida en la forma de pequeña empresa por ocupar un grupo inferior a 10 personas y se registrará bajo las leyes que cobijan a las pequeñas empresas y mypymes. Todos estos aspectos legales se pueden contemplar en la ley 590 de 2000 (ver ANEXO 2).

8.1.1. Horizonte institucional

En el horizonte institucional se plasma la visualización de la empresa de los socios, con aspectos indispensables del plan estratégico de la empresa como son la misión y la visión.

8.1.1.1. Misión

Generar calidad de vida en las personas con problemas de salud asociados con diabetes y generar en poco tiempo una cultura del sano placer y el manejo de las grasas y azúcares en todos los habitantes de la ciudad de Manizales.

8.1.1.2. Visión

En el año 2025 ser la mejor alternativa para los habitantes de la ciudad de Manizales, escogiéndonos por el bienestar que brindamos.

8.1.2. Recursos humanos

A continuación se describe el perfil de los participantes en el negocio, empezando en primera instancia por una de las gestoras del proyecto, que por mutuo acuerdo será la encargada de registrar con su Registro único tributario (RUT), la empresa de repostería a su nombre. Además de esto será la Jefe financiera y administrativa que como función general tendrá que administrar el personal, las actividades y demás recursos; generar información contable actualizada y oportuna ajustándose a las disposiciones legales colombianas, mediante el control y la coordinación del registro y contabilización de todos los movimientos financieros de la empresa que sirven de apoyo a la toma de decisiones para ambas accionistas.

En la Tabla 9. Recursos Humanos se encontrarán los perfiles, funciones y experiencia que debe de tener cada funcionario de la organización.

Tabla 9. Recursos Humanos.

DIRECTORA GENERAL	RUT	VENDEDOR		PASTELERO / A	
Leidy Maritza Solarte Mora	1.053.829.846	PERFIL	Experiencia mínima de seis meses en atención al cliente y venta de alimentos y bebidas.	PERFIL	Técnico profesional en Panadería, pastelería, repostería y afines.
FUNCIONES		FUNCIONES		FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de presupuestos. • Autorización de compras y gastos. • Arqueo de caja. • Administración del punto. • Manejo del personal. • Asignación de cargos. • Contratación. • Supervisión general 		<ul style="list-style-type: none"> • Atención al público. • Venta de productos. • Manejo de caja. 		<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de los productos de repostería. 	
		EXPERIENCIA		EXPERIENCIA	
		Experiencia mínima de seis meses en atención al cliente y venta de alimentos y bebidas.		Experiencia mínima de un año en producción de repostería sin azúcar.	

Fuente: Elaboración propia.

8.1.2.1. Organigrama

El organigrama de la empresa está constituido por la Directora General, la cual está encargada de tres áreas:

La primera área es administrativa como dice en sus funciones ella estará a cargo de todo lo relacionado con lo financiero y administrativo de la organización.

La segunda área es producción la cual debe dirigir a través de un programa de producción al pastelero que se encargará de la realización de cada uno de los productos.

Y por último el área de ventas que debe darle pautas a la vendedora de la buen servicio al cliente que como hemos referenciado será uno de nuestros factores más importantes a la hora de la diferenciación con otros negocios.

De esta manera se opta por tener un organigrama tradicional donde las líneas de comunicación son directas, como se puede ver en la siguiente imagen:

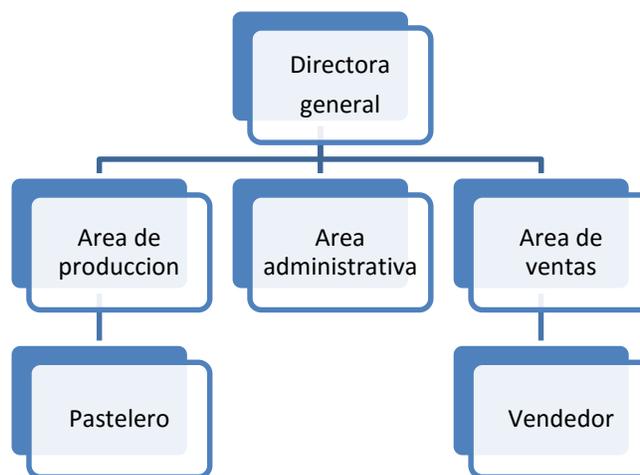


Imagen 12. Organigrama

Fuente: Elaboración propia.

8.1.2.2. Mapa de procesos.

El Mapa de procesos que se muestra a continuación describe los procesos fundamentales de la organización, para realizar una autoevaluación y mejoramiento continuo para el direccionamiento estratégico de la empresa. Por eso la Directora General tiene la responsabilidad de asegurar los recursos tanto humanos como financieros para operar la producción y comercialización y las cuales son apoyadas por los procesos de compras, talento humano, mercadeo y atención al cliente, que funcionan de manera sistemática para buscar la satisfacción del cliente.

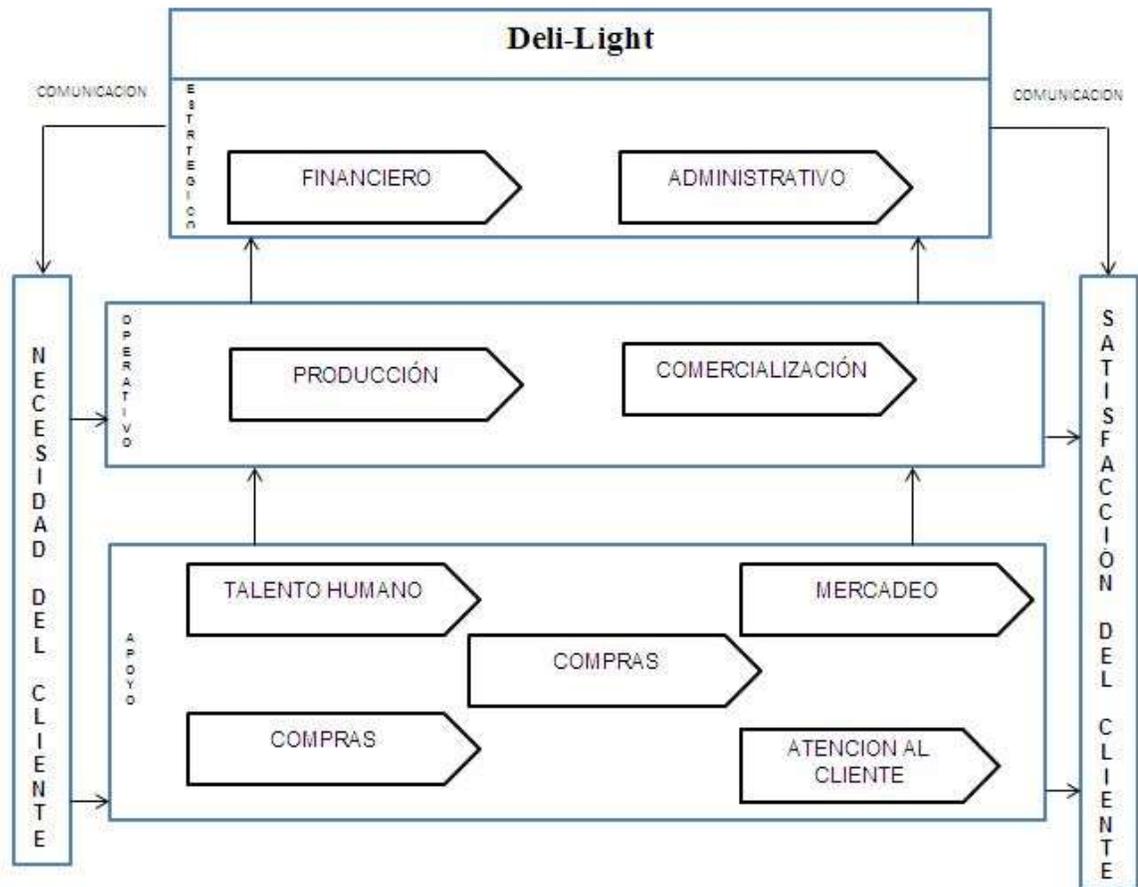


Imagen 13. Mapa de procesos.

Fuente: Elaboración propia.

8.1.2.2.1 Clasificación de los procesos

Los procesos fueron identificados y clasificados con el objetivo de determinar cuáles son los que realizan el cumplimiento de las metas propuestas por “DELI-LIGHT”, y de esta manera se podrá obtener una estandarización y procesos definidos para el mejoramiento de la gestión dentro y fuera de la empresa.

Los procesos de “Deli-Light” se clasifican en:

- **Estratégico:** Es el proceso que determina las actividades a realizar a largo plazo, ya que en cada uno se deben hacer estrategias financieras y administrativas para tener previsto cada lapso de tiempo, por eso, esto es la base y el pilar fundamental de la empresa.
- **Operativo:** Estos procesos contribuyen directamente al cumplimiento del servicio que presta la empresa, tienen la responsabilidad de ejecutar a cabalidad cada actividad para el cumplimiento de la satisfacción total para el cliente.
- **Los de apoyo:** estos tienen el objetivo de dar apoyo a los procesos operativos para cumplir las metas trazadas por Deli-Light.

Procesos de direccionamiento

Financiero y Administrativo: Es encargada de dirigir y asegurarse de que se cumplan todos los puntos establecidos en la plataforma estratégica. Tiene la responsabilidad de gestionar e interrelacionar todos los procesos de la empresa para el óptimo desempeño de esta.

Procesos misionales:

Comercialización: Se encarga de analizar la competencia, realizar vigilancia tecnológica y de la mano con las estrategias planteadas por la Directora para promocionar el producto.

Producción: Se encarga de producir los diferentes productos que se van a ofrecer en nuestro local, además de esto el encargado tendrá que verificar la calidad de los insumos que se compran.

Procesos de apoyo:

Talento humano: Se encarga de conseguir y conservar un grupo de recursos humanos de trabajo, cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos de la empresa. Entre sus funciones se encuentran:

- Contratación y selección.
- Capacitación y desarrollo del personal.
- Salarios.
- Motivación del personal.
- Relaciones laborales.
- Servicios y Prestaciones.
- Higiene y seguridad

Mercadeo: Se encarga de reunir los factores y hechos que influyen en el mercado para crear lo que el consumidor quiere, desea y necesita, de tal forma que el cliente conozca a toda cabalidad el producto que se está ofreciendo. Entre sus funciones están:

- Gestión de la Mercadotecnia (campañas de marketing; Marketing mix).

- Investigación de mercados.
- Planeación y desarrollo del diseño del producto.
- Diseño del punto de venta.
- Precio.
- Promoción de ventas.
- Distribución (Canal de distribución) y Logística (Logística Externa).
- Ventas.
- Comunicación (Publicidad).

Compras: El área de compras tiene un papel muy importante dentro de nuestra empresa, entre sus objetivos principales están:

- Minimizar costos de entrada.
- Evaluar costos constantemente.
- Negociar por volumen, teniendo en cuenta un buen manejo del inventario.
- Evaluar proveedores alternativos que permitan negociar los precios.
- Asegurar el flujo continuo del servicio.
- Suministro continuo de materias primas, componentes, herramientas, etc.
- Aumentar la rotación de activos.
- Desarrollar fuentes alternativas de suministro.
- Establecer y mantener buenas relaciones con los proveedores.
- Mantener un registro de datos eficiente y presentar informes de gestión cuando se requieran.

Atención al cliente: Se encarga de asegurar un servicio directo con el cliente, teniendo contacto con él y creando relaciones mutuamente beneficiosas, también se encarga de:

- Resolución de quejas.
- Atención a comentarios y sugerencias.
- Apoyo a Mercadotecnia y Ventas.

8.1.2.2.2 Diagrama de precedencia.

La empresa prestará servicio de producción y comercialización de productos de repostería sin azúcar, pueden existir diferentes tipos de flujos: ingredientes, calidad, recetas y personas, con la finalidad de entregar un producto de alta calidad, confiabilidad, en el momento justo, y sin precios extra por intermediarios al cliente final.

Para la mejor comprensión del proceso logístico de la empresa se ha diseñado el siguiente diagrama en el cual se puede observar el flujo de la producción y comercialización.

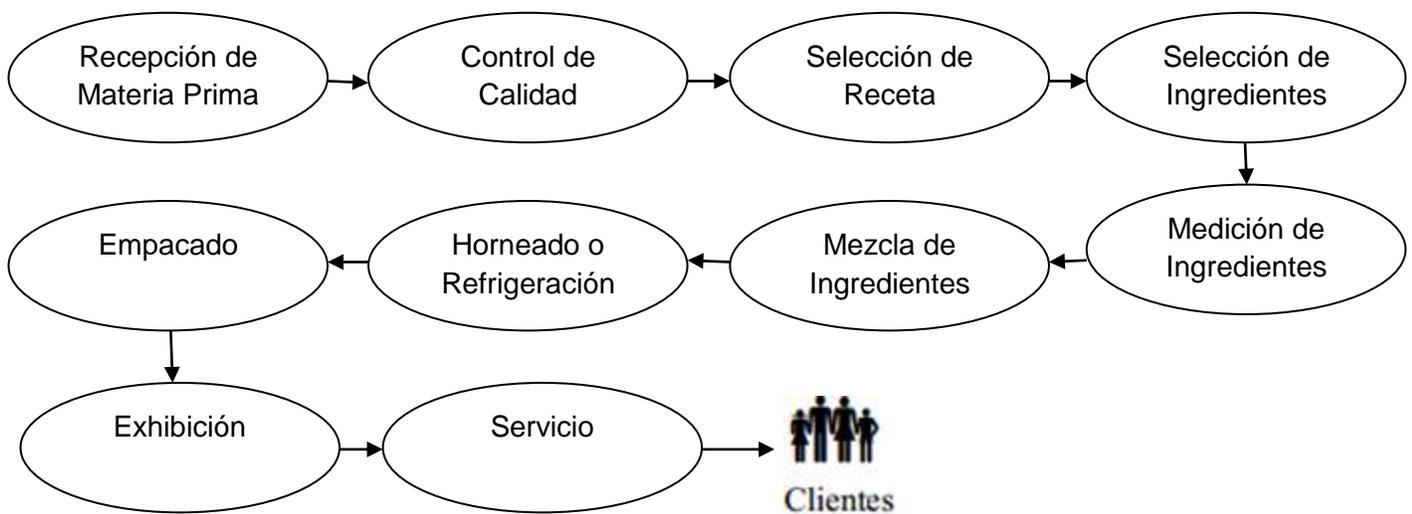


Imagen 14. Diagrama de precedencia.

Fuente: Elaboración propia

8.1.2.3. Estrategias de reclutamiento

Para realizar la selección de la persona encargada de la elaboración de los productos de repostería y quienes se encarguen de las ventas, atención y manejo de caja, se pretende establecer una comunicación con instituciones que ofrezcan programas de formación técnicas afines, tales como se describió en el numeral relacionado con los perfiles de los empleados. Estas instituciones en la ciudad de Manizales, son en primer lugar el Sena y otros centros de formación para el empleo como el Politécnico Nacional o la academia nacional de aprendizaje.

8.1.2.4. Contratación y salarios

Contratación N° 1: Repostero o Repostera. (1)

Se contratara un(a) Repostero (a) por contrato laboral de trabajo con un sueldo equivalente al salario mínimo legal vigente, de acuerdo con lo dispuesto en el código sustantivo del trabajo.⁸

Contratación N° 2: Vendedor o vendedora. (1)

Se contratara un(a) vendedor(a) por contrato laboral de trabajo con un sueldo equivalente al salario mínimo legal vigente, de acuerdo con lo dispuesto en el código sustantivo del trabajo.⁹

⁸ Ver código sustantivo del trabajo en Colombia. Disponible en:
<http://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1539/Codigo%20Sustantivo%20del%20Trabajo%20Colombia.pdf>

⁹ Ver código sustantivo del trabajo en Colombia. Disponible en:
<http://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1539/Codigo%20Sustantivo%20del%20Trabajo%20Colombia.pdf>

8.1.2.5. Capacitación

El proceso de inducción y capacitación se simplificará al máximo puesto que mediante la comunicación con los centros de formación se podrá hacer una selección adecuada del personal idóneo para las labores de repostería y ventas.

8.1.3. Aspectos institucionales, legales y jurídicos

8.1.3.1. Constitución y formalización

Se ha definido la constitución de una empresa como persona natural a través de la directora general, siguiendo los trámites descritos en el numeral 4.2. Que habla sobre todos los trámites que deben hacerse ante cámara y comercio, para lo cual se debe cancelar inicialmente un valor de \$250.000 de acuerdo con el rango de activos que manejará inicialmente la empresa.

8.1.3.2. Definiciones de la naturaleza jurídica

La figura de empresa constituida por persona natural está avalada por el código de comercio y sus aspectos más relevantes ya se han descrito en el numeral 4.2 de este trabajo. Se puede constituir una persona teniendo cédula de ciudadanía y expidiendo el registro único tributario, de esta manera la empresa gozará de las garantías también de muchas de las disposiciones para Mypymes y las políticas que fomentan el emprendimiento en Colombia.

9. ESTUDIO FINANCIERO

9.1. SUPUESTOS FINANCIEROS

Con base en los siguientes supuestos se tomara la decisión sobre la rentabilidad y la viabilidad del proyecto, sobre qué tan conveniente es llegar al mercado con una nueva línea de productos especializada en las personas que padecen de diabetes.

Para estos supuestos emplearemos un estado de resultados donde se muestra la utilidad obtenida con base al ejercicio de la empresa.

Tabla 10. Presupuesto del Estado de Resultados.

PERIODO	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020
VENTAS	93.660.000	102.432.849	114.827.982	127.598.700	143.894.093
COSTO PRODUCCION	51.492.332	54.551.255	58.090.303	62.201.786	67.002.729
UTILIDAD BRUTA	42.167.668	47.881.594	56.737.679	65.396.914	76.891.364
GASTOS OPERATIVOS	46.045.932	44.131.094	44.166.952	45.655.362	47.198.248
UTILIDAD OPERATIVA	-3.878.264	3.750.500	12.570.727	19.741.552	29.693.116
GASTOS FINANCIEROS	989.409	376.275	0	0	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-4.867.674	3.374.225	12.570.727	19.741.552	29.693.116
IMPUESTO A LA RENTA	0	0	1.037.085	3.257.356	7.349.046
UTILIDAD NETA	-4.867.674	3.374.225	11.533.642	16.484.196	22.344.070

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11. Presupuesto del balance general.

PERIODO	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020
ACTIVOS:					
CAJA	5.510.419	6.663.097	20.718.498	40.940.680	68.934.345
CX COBRAR	0	0	0	0	0
ACTIVOS FIJOS	11.803.400	11.803.400	11.803.400	11.803.400	11.803.400

DEPRECIACIONES ACUMULADA	1.330.340	2.660.680	3.991.020	5.321.360	6.651.700
TOTAL ACTIVOS	15.983.479	15.805.817	28.530.878	47.422.720	74.086.045

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12. Supuestos financieros.

PERIODO	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020
PASIVOS:					
IMPUESTOS POR PAGAR	0	0	1.037.085	3.257.356	7.349.046
OBLIGACIONES FINANCIERAS	3.678.805	0			
C X PAGAR A PROVEEDORES	1.435.236	1.562.154	1.716.488	1.903.863	2.131.428
TOTAL PASIVOS	5.114.041	1.562.154	2.753.573	5.161.219	9.480.475
PATRIMONIO:					
CAPITAL	15.737.112	15.737.112	15.737.112	15.737.112	15.737.112
UTILIDADES RETENIDAS O POR DISTRIBUIR		-4.867.674	-1.493.449	10.040.193	26.524.389
UTILIDAD DEL EJERCICIO	-4.867.674	3.374.225	11.533.642	16.484.196	22.344.070
TOTAL PATRIMONIO	10.869.438	14.243.663	25.777.305	42.261.501	64.605.571
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	15.983.479	15.805.817	28.530.878	47.422.720	74.086.045

Fuente: Elaboración propia.

9.2. INVERSIÓN INICIAL

Para determinar la inversión inicial se tendrán en cuenta los aspectos más necesarios y que son fundamentales para el funcionamiento del proyecto.

Tabla 13. Inversión inicial.

VALOR CAPITAL DE TRABAJO	8.128.189
ACTIVOS FIJOS	11.803.400
GASTOS PREOPERATIVOS	2.550.000
TOTAL DE INVERSION INICIAL	22.481.589

Fuente: Elaboración propia.

9.3. PROYECCIÓN DE VENTAS

Para la proyección de ventas se utilizaron los periodos de 2015 a 2018 también se confrontaran las ventas con el volumen de las mismas y como se pretende que aumenten con el paso de los años debido al reconocimiento y a la innovación de los productos ofrecidos.

Tabla 14. Proyección de Ventas.

	POSTRES				
	2016	2017	2018	2019	2020
PRECIO VENTA UNID	5.500	5.701	5.910	6.126	6.350
COSTO UNID	1.272	1.318	1.367	1.417	1.468
UNIDADES VENDER	6.300	6.615	7.012	7.503	8.103
INGRESOS TOTALES	34.650.000	37.714.100	41.440.102	45.963.786	51.457.745
COSTOS TOTALES	8.012.520	8.721.067	9.582.674	10.628.738	11.899.169

	MOUSEE				
	2016	2017	2018	2019	2020
PRECIO VENTA UNID	4.500	4.665	4.835	5.012	5.196
COSTO UNID	1.147	1.188	1.232	1.277	1.324
UNIDADES VENDER	2.030	2.132	2.259	2.418	2.611
INGRESOS TOTALES	9.135.000	9.942.808	10.925.118	12.117.725	13.566.133
COSTOS TOTALES	2.327.436	2.533.251	2.783.526	3.087.381	3.456.409

	BROWNIES				
	2016	2017	2018	2019	2020
PRECIO VENTA UNID	2.500	2.592	2.686	2.785	2.887
COSTO UNID	1.139	1.181	1.224	1.269	1.315
UNIDADES VENDER	4.870	5.114	5.420	5.800	6.264
INGRESOS TOTALES	12.175.000	13.251.635	14.560.844	16.150.335	18.080.752
COSTOS TOTALES	5.547.890	6.038.490	6.635.069	7.359.366	8.239.016

GALLETAS					
	2016	2017	2018	2019	2020
PRECIO VENTA UNID	600	622	645	668	693
COSTO UNID	172	178	184	191	198
UNIDADES VENDER	21.000	22.050	23.373	25.009	27.010
INGRESOS TOTALES	12.600.000	13.714.218	15.069.128	16.714.104	18.711.907
COSTOS TOTALES	3.602.214	3.920.758	4.308.113	4.778.395	5.349.547

JUGOS					
	2016	2017	2018	2019	2020
PRECIO VENTA UNID	4.000	4.146	4.298	4.455	4.619
COSTO UNID	690	715	741	769	797
UNIDADES VENDER	5.400	5.670	6.010	6.431	6.945
INGRESOS TOTALES	21.600.000	23.510.088	25.832.791	28.652.750	32.077.556
COSTOS TOTALES	3.726.000	4.055.490	4.456.156	4.942.599	5.533.378

Fuente: Elaboración propia.

9.4. PRECIOS DE VENTAS

Para determinar el precio de venta de los productos, lo haremos de la siguiente forma, tendremos en cuenta el precio que tiene cada producto específico en el mercado, se estimara la mano de obra y el costo de arrendamiento para obtener utilidades y se cobrará de tal forma que aumente como mínimo de acuerdo a la inflación.

Tabla 15. Precios de Ventas.

POSTRES					
	2016	2017	2018	2019	2020
PRECIO VENTA UNID	5.500	5.701	5.910	6.126	6.350

		MOUSEE				
		2016	2017	2018	2019	2020
PRECIO VENTA UNID		4.500	4.665	4.835	5.012	5.196
		BROWNIES				
		2016	2017	2018	2019	2020
PRECIO VENTA UNID		2.500	2.592	2.686	2.785	2.887

		GALLETAS				
		2016	2017	2018	2019	2020
PRECIO VENTA UNID		600	622	645	668	693

		JUGOS				
		2016	2017	2018	2019	2020
PRECIO VENTA UNID		4.000	4.146	4.298	4.455	4.619

Fuente: Elaboración propia.

9.5. COSTOS Y GASTOS (FIJOS Y VARIABLES)

Realizar los costos y gastos son importantes porque ayudan a la toma de decisiones que permiten mejorar los resultados financieros del negocio, la cual toma en cuenta tres elementos fundamentales que son: materia prima, mano de obra y costos generales de producción y los gastos que se incurren son la administración, arrendamientos, depreciación, salario del recurso humano y prestaciones sociales además de la publicidad del mercadeo. A continuación en la Tabla 16. Costos y gastos (fijos y variables) se evidenciará para los cinco años calculados, cual es el valor de cada uno de ellos y con los resultados se sabrá de qué manera operar la empresa.

Tabla 16. Costos y Gastos (fijos y variables)

	2016	2017	2018	2019	2020
COSTOS FIJOS	24.076.272	24.928.479	25.811.699	26.727.063	27.675.740
COSTOS VARIABLES	27.416.060	29.622.776	32.278.604	35.474.723	39.326.989
COSTOS TOTALES	51.492.332	54.551.255	58.090.303	62.201.786	67.002.729
GASTOS FIJOS	43.845.932	41.850.574	41.802.965	43.204.853	44.658.051
GASTOS VARIABLES	2.200.000	2.280.520	2.363.987	2.450.509	2.540.198
GASTOS TOTALES	46.045.932	44.131.094	44.166.952	45.655.362	47.198.248
TOTALES FIJOS	67.922.205	66.779.053	67.614.664	69.931.916	72.333.791
TOTALES VARIABLES	29.616.060	31.903.296	34.642.591	37.925.232	41.867.186

Fuente: Elaboración propia.

Esta información nos arroja unos totales fijos del año 2016 al 2020 son de 67.922.205, 66.779.053, 67.614.664, 69.931.916, 72.333.791

Siendo estos costos fijos altos, por tal motivo se considera importante aprovechar al máximo la capacidad instalada y poder tener rápidamente una gran acogida por parte de los clientes, con el fin de poder producir a escala, lo que nos permita disminuir los costos fijos por unidad, y así obtener una mejor rentabilidad.

9.6. ESTADO DE FUENTES Y APLICACIÓN DE FONDOS

El estado financiero muestra las entradas y salidas de recursos monetarios al interior de la organización o proyecto, identificando como entradas de recursos las fuentes y como salidas de recursos, las aplicaciones o usos, y la diferencias entre estas fuentes y usos da como resultado el saldo de efectivo disponible, es decir, el valor del Activo: Caja, que es el dinero que se tiene libre por si hay cualquier contratiempo o pagar cosas pequeñas, este generalmente se utilizan para gastos menores.

Tabla 17. Estado de fuentes y aplicación de fondos.

PERIODO	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020
FUENTES:					
APORTES SOCIOS	15.737.112				
CREDITO TERCERO	6.744.477				
UTILIDAD NETA	-4.867.674	3.374.225	11.533.642	16.484.196	22.344.070
PROVISION POR IMPUESTOS	0	0	1.037.085	3.257.356	7.349.046
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES	1.435.236	126.918	154.335	187.375	227.565
DEPRECIACIONES	1.330.340	1.330.340	1.330.340	1.330.340	1.330.340
TOTAL FUENTES (ENTRADA DE RECURSOS)	20.379.490	4.831.483	14.055.402	21.259.267	31.251.021
USOS O APLICACIONES:					
PAGO DE IMPUESTOS		0	0	1.037.085	3.257.356
PAGO DEL CREDITO BANCARIO	3.065.671	3.678.805			
CUENTAS POR COBRAR	0	0	0	0	0
COMPRAS DE ACTIVOS FIJOS	11.803.400				
TOTAL USOS (SALIDAS DE RECURSOS)	14.869.071	3.678.805	0	1.037.085	3.257.356
SUPERAVIT O DEFICIT DE EFECTIVO	5.510.419	1.152.678	14.055.402	20.222.182	27.993.665
SALDO ANTERIOR		5.510.419	6.663.097	20.718.498	40.940.680

EFFECTIVO					
SALDO FINAL DE EFFECTIVO	5.510.419	6.663.097	20.718.498	40.940.680	68.934.345

Fuente: Elaboración propia.

Con la proyección que se hizo a cinco años la empresa contaría con un buen flujo de dinero para afrontar cualquier inconveniente que se presente, aunque como se evidencia los primeros años, el dinero con que se va a contar es poco ya que en los primeros años se va a hacer el pago del crédito que se tiene en los bancos y a terceros por eso no se obtiene tanto efectivo en el 2016 y 2017, pero para el tercer, cuarto y quinto año se tendrá un buen flujo de dinero por si se presenta algún inconveniente a la hora de pagar.

9.6.1. Análisis de riesgo

Los riesgos financieros a los cuales esta propenso el proyecto son los siguientes:

- Insolvencia de efectivo por causas externas (deudas a proveedores, cuentas por pagar).
- Políticas de choque para sostenerse en el mercado.
- Cambios en la política económica y fiscal del país.
- Competencia desleal.
- Cambios tecnológicos (sujetos a la tecnología empleado en el proceso productivo).

9.7. ANÁLISIS FINANCIERO

Nos apoyaremos con indicadores financieros para lograr un análisis más profundo y más detallado acerca de las posibilidades y la viabilidad del proyecto, a continuación se mostrara toda la información y los indicadores aplicados al proyecto.

9.7.1. Indicadores financieros

Un indicador financiero es la herramienta que en conjunto con el estado de resultados nos proporcionan cifras exactas sobre el desempeño y el rendimiento que nos puede brindar el proyecto, los indicadores que vamos a utilizar en este caso son de liquidez, actividad y endeudamiento. Aunque existen indicadores que son más útiles que los demás, los usaremos ya que nos servirán de apoyo a la hora de tomar decisiones.

9.7.1.2. Indicadores de endeudamiento

Nivel de deuda: consiste en dividir el total de activos sobre el total de los pasivos.

Tabla 18. Nivel de deuda.

NIVEL DE DEUDA	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020
TOTAL ACTIVOS	15.983.479	15.805.817	28.530.878	47.422.720	74.086.045
TOTAL PASIVOS	5.114.041	1.562.154	2.753.573	5.161.219	9.480.475
INDICADOR	3,1	10,1	10,4	9,2	7,8

Fuente: Elaboración propia.

Este indicador nos muestra que la empresa es sus inicios no tiene capacidad de endeudamiento ya que debe cumplir con las obligaciones financieras pactadas, aunque el indicador empieza a mejorar un poco con el paso del tiempo, de esta forma su capacidad y su autonomía mejoraran.

Podemos notar como el porcentaje aumenta en relación al primer periodo, esto quiere decir que el proyecto está funcionando bien y así permitirá cumplir con las obligaciones adquiridas.

9.7.1.3. Indicadores de rendimiento.

El indicador de rendimientos se hará a través del margen bruto y el margen operacional que nos evidenciara si la empresa es capaz de cumplir con todos los costos y gastos adquiridos y como se está comportando las ventas.

Margen bruto: Consiste en dividir la utilidad bruta sobre las ventas netas.

Tabla 19. Margen bruto.

MARGEN BRUTO	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020
UTILIDAD BRUTA	42.167.668	47.881.594	56.737.679	65.396.914	76.891.364
VENTAS	93.660.000	102.432.849	114.827.982	127.598.700	143.894.093
INDICADOR	45,0%	46,7%	49,4%	51,3%	53,4%

Fuente: Elaboración propia.

Aunque se nota un leve crecimiento en el indicador este crecimiento no es más amplio ya que en los primeros periodos de funcionamiento se deben cumplir con las obligaciones adquiridas.

Margen operacional: Se divide la utilidad operacional sobre las ventas netas

Tabla 20. Margen operacional.

MARGEN OPERACIONAL	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020
UTILIDAD OPERATIVA	-3.878.264	3.750.500	12.570.727	19.741.552	29.693.116
VENTAS	93.660.00 0	102.432.84 9	114.827.98 2	127.598.70 0	143.894.09 3
INDICADOR	-4,1%	3,7%	10,9%	15,5%	20,6%

Fuente: Elaboración propia.

El indicador demuestra que el margen operacional para el primer año es negativo, por tal motivo los ingresos que obtiene la empresa no alcanza a cubrir plenamente los costos y gastos, esto se debe a que en el primer año la empresa no está optimizando los costos, eso puede ser normal debido a que la empresa se está dando a conocer en la ciudad, está penetrando un nuevo mercado y está tratando de posicionarse, además se nota una mejoría para los tres años restantes, debido a que sus ventas aumentan, lo cual permite cubrir los costos y gastos y dejar una utilidad para los socios.

10. CONCLUSIONES

El estudio realizado para la Pre factibilidad de una empresa dedicada a la producción y comercialización de productos de repostería sin azúcar, según los objetivos marcados arroja los siguientes resultados:

- Existe un Mercado Objetivo importante puesto que en Colombia las estadísticas muestran que el 7% de la población sufre algún tipo de diabetes, adicionalmente las condiciones socioculturales que envuelven a la población Manizaleña, hacen que las personas siempre estén en la búsqueda de productos y servicios innovadores que mejoren su calidad de vida, aún cuando esto represente el aumento en sus gastos.

Para realizar una descripción del servicio se utilizó el modelo CANVAS, allí se encuentran contenidos los aspectos más fundamentales. Uno de los más determinantes es la propuesta de valor, como se ha mencionado anteriormente consiste en innovar en el mercado de la repostería local con un producto de inclusión para las personas que padecen diabetes, en el cual no se deban de privar de los productos ofrecidos por la repostería tradicional, la cadena de valor se expande ya que no solo es un producto para este segmento del mercado, es un producto que puede ser adquirido y consumido por cualquier persona.

El mercado potencial también es muy representativo, cualquier persona de la ciudad es potencialmente un cliente ya que el producto es delicioso y no tiene ningún tipo de restricción.

Existen competidores en la ciudad pero no hay proliferación del mercado, la demanda es alta con respecto a la oferta y hay una posibilidad de competir en calidad, precio y ambientación.

Se llegó a la conclusión que los medios más idóneos para realizar los planes de mercadeo son por medio de Brochure, productos promocionales, tarjetas de presentación y volantes. Se hicieron las proyecciones correspondientes para los periodos comprendidos respectivamente entre el 2016 y el 2020 obteniendo como resultado valores de 7.500.000, 4.200.000, 2.800.000, 2.800.000 y 2.800.000 para los periodos mencionados. Esto demuestra que para el periodo inicial se debe realizar un desembolso de dinero mayor para lograr un mayor y mejor reconocimiento en el mercado de la repostería y específicamente en el mercado de los productos para las personas que padecen de diabetes.

- El estudio de ingeniería se observan aspectos técnicos y determinantes que tienen una influencia directa sobre la viabilidad y pre factibilidad del proyecto, se empezó realizando un análisis sobre la decisión de los mejores y más adecuados canales de distribución y sobre todo cual será el mejor medio y canal para tener una relación con el cliente.

Como el mercado se encuentra segmentado así mismo deben de ser los proveedores, se adquiere una gran responsabilidad de incursionar en el mercado con un producto innovador pero sobre todo un producto saludable, en su mayoría los insumos utilizados para la producción del producto son los tradicionales utilizados en la repostería, el valor agregado se encuentra en la forma de endulzar el producto, por este motivo se utilizaran principalmente edulcorantes naturales y la sacarina.

La maquinaria a utilizar es la habitual a la hora de realizar productos de repostería, se utilizara maquinaria completamente avanzada y tecnificada, es preciso aclarar que el tiempo para la depreciación de la maquinaria está contemplado para 10 años. Pero los avances tecnológicos se realizan con un tiempo más frecuente, de esta forma el valor total de la maquinaria para poner en marcha el proyecto será de \$6.303.400. Este valor solo para la maquinaria e implementos que están directamente relacionados en la producción.

Siempre se busca ofrecer un producto de calidad, en el cual el cliente se sienta satisfecho, para esto se realizó el cálculo de la posible producción por medio de la maquinaria y la capacidad instalada, contando principalmente con una línea de 5 productos. Esta información nos arroja unos costos fijos del año 2016 al 2020 de:

TOTALES FIJOS	67.922.205	66.779.053	67.614.664	69.931.916	72.333.791
----------------------	------------	------------	------------	------------	------------

Como se explicó anteriormente estos costos fijos son altos, por tal motivo se considera importante aprovechar al máximo la capacidad instalada y pretendiendo tener una rápida aceptación por parte de los clientes, con el fin de poder producir a escala, lo que nos permita disminuir los costos fijos por unidad, y así obtener una mejor rentabilidad.

La ubicación del proyecto está concebida en un lugar estratégico de la ciudad en el cual se encuentran ubicados los diversos competidores en el ámbito de la repostería, esto con el fin de poder lograr estar en una ubicación estratégica, lo que implica tener unos costos altos en cuanto al componente de arrendamiento, pero la rentabilidad del proyecto ayudara a solventar las inversiones realizadas principalmente.

El estudio administrativo y legal que se realizó nos muestra que existen todas las facilidades para constituir legalmente la empresa y brindar garantías a los empleados así como un sistema simple y efectivo en cuanto a los aspectos organizacionales, de procesos y cargos dentro de la empresa.

La misión y visión son claras y apuntan a un fácil cumplimiento de las metas establecidas, generando, además de grandes expectativas a nivel económico, un impacto social muy positivo, generando empleo, salud y calidad de vida.

- Al desarrollar toda la proyección en los años 2016 al 2020 los estudios económicos y financieros se logró llegar a conclusiones importantes sobre la viabilidad y la pre

factibilidad del proyecto, es así que se proyectaron las utilidades netas para los primeros cinco periodos de funcionamiento, estos periodos se encuentran contenidos desde el 2016 hasta el 2020 y arrojaron unas utilidades netas de: - 4.867.674, 3.374.225, 1.533.642, 16.484.196 y 22.344.070. Con base a estos resultados y a pesar que para el primer año se va a obtener una pérdida, la cual no es tan significativa y es producto por apenas empezar a darse a conocer en la ciudad, se puede determinar y observar una viabilidad del proyecto que está directamente relacionada con su grado de innovación, es recomendable generar todo tipo de estrategias que le permitan a la empresa año tras año, ganar mercado y posicionar su marca y productos, lo que permitiría optimizar los costos y gastos, lo que conllevaría a obtener unas mejores utilidades.

Un factor fundamental del estudio realizado es que gracias a este se logró determinar el valor de la inversión inicial necesitado para lograr poner en marcha el proyecto y convertirlo en una realidad, este valor es de \$ 22.481.589, que corresponde a la inversión que se requiere realizar tanto en la planta de procesos como en la administrativa y de ventas, el componente referente al capital de trabajo y por ultimo todo lo referente a los gastos pre operativos donde van aquellos como al que se incurre en cámara de comercio, como a las licencias y permisos que se necesiten para poner en marcha el proyecto.

El precio de venta de los productos se determinó con base a los precios que se manejan en el mercado.

Con base a las ventas esperadas, los resultados arrojados fueron de 93.660.000, 102.432.849, 114.827.982, 127.598.700 y 143.894.093, las cuales pueden incrementar si se pueden establecer relaciones con socios que permitan poder distribuir los productos que la empresa produzca, todo esto con el fin de poder sacarle el mayor provecho a los costos fijos con los que la empresa cuenta año a año, lo que permita obtener mejores resultados, para poder recuperar la inversión inicial y generar una buena rentabilidad, que satisface a los socios del proyecto.

Anteriormente se ha mencionado la utilidad esperada, también los factores más determinantes que están directamente relacionados a la hora de tomar la decisión sobre la viabilidad y pre factibilidad, para apoyar la información anteriormente mencionada se hizo uso de indicadores financieros, estos indicadores arrojaron resultados positivos en los cuales se observa que el proyecto ira obteniendo cada año mejores resultados, que aunque para los dos primeros años la empresa no obtendrá utilidades, se esperan buenos resultados a partir del tercer año, todo esto gracias a la buena acogida que se lograra tener gracias a los productos innovadores y a las buenas estrategias de mercado que la gerencia planteara.

PREFACTIBILIDAD DE LA EMPRESA

Es imprescindible tener en cuenta el valor presente neto y la tasa interna de retorno ya que estas son vitales para concluir la viabilidad del proyecto

En base a toda la información contenida anteriormente podemos llegar a la conclusión de que la empresa es viable, soportado con cifras de funcionamiento en las cuales se muestra que económicamente es sostenible, además se utilizó la tasa interna de retorno (TIR) y el valor presente neto (VPN) que arrojaron resultados importantes. El VPN dio como resultado \$27'438.126,05, que al ser positivo nos refleja que las utilidades de la empresa tendrá un incremento equivalente al monto del valor presente neto, y la TIR evidencia un 49% de rentabilidad en sí mismo, en base al porcentaje de rentabilidad actual en el mercado que es de 7.6% podemos observar que el negocio es altamente viable.

Lo que hace sostenible el proyecto es su propuesta de valor enriquecida gracias a su enfoque en el mercado de los productos de repostería para las personas que padecen de diabetes y debido a esto no pueden consumir estos productos de una forma normal, pero también son productos que no solo pueden ser consumidos por este tipo de personas, pueden ser consumidos por personas que no padezcan esta enfermedad.

La pre factibilidad se encuentra especificada desde la utilidad esperada pasando por los insumos, maquinaria, personal hasta los factores determinantes como ubicación y normatividad existente para este tipo de productos. Es un producto innovador que dará un resultado positivo siendo reconocido a nivel local, por su innovación y su calidad.

11. BIBLIOGRAFIA

Alarcón Ramos, J. Z., & Ramírez Rojas, L. M. (2013). Estudio de factibilidad para la producción y comercialización de cupcakes en Pereira.

Alex Osterwalder, Y. P. (2009). *Business Model Generation*. Amsterdam, The Netherlands: Modderman Drukwerk.

Beaglehole, R., & Lefèbvre, P. (2005). *Organizacion Mundial de la salud*. Recuperado el 10 de 04 de 2014, de Federación Internacional de Diabetes:
http://www.who.int/diabetes/actionnow/Booklet_final_version_in_spanish.pdf?ua=1

Bengoechea, B. P. (1999). *Diccionario de marketing*. España: Cultural, S.A.

Centro para la innovacion de la diabetes infantil Sant Joan de Déu. (2015). *Centro para la innovacion de la diabetes infantil Sant Joan de Déu*.

Delimas. (2012). *Delimas*. Obtenido de <http://delimas.pe/blog/recomendaciones-dieta-para-diabeticos.html>

Fabozzi, F., Adelberg, A., & Ralph, P. (1997). *Contabilidad de costos*.

Gomez, L., Martínez, J., & Arzuza, M. (2006). *Revistas científicas Universidad del norte*. Obtenido de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/3552/2279>

Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2003). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill.

Hitt, M., Ireland, D., & Hoskisson, R. (2009). *Administracion estrategica*.

International diabetes federation. (2013). *Atlas de la Diabetes de la IDF*. Recuperado el 14 de marzo de 2013, de http://www.idf.org/sites/default/files/SP_6E_Atlas_Full.pdf

Islas Andrade, S. A., & Revilla Monsalve, C. (2004). *Diabetes Mellitus*. McGraw-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Islas, S. (2008). *Diabetes II*.

Kotler, A. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: PEARSON Educación.

Llobet, M. (2015). Edulcorantes o productos sin azúcar: aprender a contar los hidratos de carbono. *Guía Diabetes tipo 1*.

Mosby. *Diccionario de medicina*. Barcelona (España): OCEANO.

Moya, L. N. (2011). estudio de factibilidad para la creación de una empresa especializada en la elaboración y comercialización de postres para diabéticos en el sector norte del distrito metropolitano de quito.

Organizacion mundial de la salud. (2013). *Pan American Health Organization*. Recuperado el 30 de Marzo de 2014, de <http://www.paho.org/hq/>

Quijano, G. (10 de Marzo de 2013). *Marketing & finanzas* .

Revenga, J. (25 de Marzo de 2013). *El nutricionista de la general Juan Revenga*.

Shadewalt, H. (2013). *Historia de la diabetes*. Alemania: Farbwerke hoest AG.

Sullivan, W., Wicks, E., & Luxhoj, J. (2004). *Ingenieria economica de DeGarmo*.

Téllez, C. H. (14 de Noviembre de 2013). *Alcaldía de Manizales*. Recuperado el 15 de Marzo de 2014, de Secretaria de salud pública:

http://www.manizalessalud.com/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=328%3Ael-secretario-de-salud-publica-de-manizales&catid=6%3AQuienes-somos&Itemid=20

Walker, J., Boeneke, C., Sriwattna, S., Herrera, J., & Prinyawiwatkul, W. (2008). CONSUMER ACCEPTANCE AND PURCHASE INTENT OF A NOVEL LOW-FAT SUGAR-FREE SHERBET CONTAINING SOY PROTEIN. *Journal of Food Quality* .

12. ANEXOS

Anexo N° 1.

Diseño de instrumentos para la recolección de la información.

ENCUESTA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE REPOSTERÍA PARA DIABÉTICOS

1. Rango de edad:

Entre 20 – 35 años ____

Entre 35 – 55 años ____

De 55 años en adelante ____

2. Estrato

Medio ____

Medio – Alto ____

Alto ____

3. ¿Cuál cree usted que es la importancia de cuidar su salud?

Prevenir enfermedades ____

Buen aspecto físico ____

Sentirse bien consigo mismo ____

Otros ____ ¿Cuáles? _____

4. ¿Cómo cuida usted de su salud física?

Realiza actividades físicas ____

Consume productos light ____

Consume productos sin azúcar ____

Alimentación balanceada ____

Otros ____ ¿Cuáles? _____

5. ¿Gusta usted de los productos de repostería?

Sí ____ No ____

En caso de que su respuesta sea Sí

¿Cuáles productos le gustan y cuál es la frecuencia en la que los consume?

	Veces por Semanas			
	Nunca	1-2	3-5	Más de 5
Tortas				
Pasteles				
Galletas				
Brownies				
Pastres				
Chocolates				

Otros ____ especifiquen _____

6. Si existiera una opción de productos de repostería sin azúcar que satisficiera sus expectativas, que rango de precios aceptaría pagar por una porción de esos productos:

Menos de \$5.000 ____

De \$7.500 a \$8.000 ____

De \$6.000 a \$ 7.500 ____

Mayor de \$8.000 ____

Anexo N° 2.

LEY 590 DE 2000.

"Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa".

El Congreso de Colombia

DECRETA:

CAPITULO I

Disposiciones generales

Artículo 1°. *Objeto de la ley.* La presente ley tiene por objeto:

- a) Promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos;
- b) Modificado por el art. 1, Ley 905 de 2004, Modificado por el art. 74, Ley 1151 de 2007. Estimular la formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas, Mipymes;
- c) Inducir el establecimiento de mejores condiciones de entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas;
- d) Promover una más favorable dotación de factores para las micro, pequeñas y medianas empresas, facilitando el acceso a mercados de bienes y servicios, tanto para la adquisición de materias primas, insumos, bienes de capital y equipos, como para la realización de sus productos y servicios a nivel nacional e internacional, la formación de capital humano, la

asistencia para el desarrollo tecnológico y el acceso a los mercados financieros institucionales;

e) Modificado por el art. 74, Ley 1151 de 2007. Promover la permanente formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas favorables al desarrollo y a la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas;

f) Señalar criterios que orienten la acción del Estado y fortalezcan la coordinación entre sus organismos; así como entre estos y el sector privado, en la promoción del desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas;

g) Coadyuvar en el desarrollo de las organizaciones empresariales, en la generación de esquemas de asociatividad empresarial y en alianzas estratégicas entre las entidades públicas y privadas de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas;

h) Apoyar a los micro, pequeños y medianos productores asentados en áreas de economía campesina, estimulando la creación y fortalecimiento de Mipymes rurales,

i) Asegurar la eficacia del derecho a la libre y leal competencia para las Mipymes;

j) Crear las bases de un sistema de incentivos a la capitalización de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Artículo 2°. Modificado por el art. 2, Ley 905 de 2004, Modificado por el art. 75, Ley 1151 de 2007, Modificado por el art. 43, Ley 1450 de 2011. *Definiciones.* Para todos los efectos, se entiende por micro, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, que responda a los siguientes parámetros:

1. Mediana Empresa:

a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores;

b) Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) y quince mil (15.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

2. Pequeña Empresa:

a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores;

b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.001) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

3. Microempresa:

a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores;

b) Activos totales por valor inferior a quinientos uno (501) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Parágrafo 1°. Para la clasificación de aquellas micro, pequeñas y medianas empresas que presenten combinaciones de parámetros de planta de personal y activos totales diferentes a los indicados, el factor determinante para dicho efecto, será el de activos totales.

Parágrafo 2°. Los estímulos beneficios, planes y programas consagrados en la presente ley, se aplicarán igualmente a los artesanos colombianos, y favorecerán el cumplimiento de los preceptos del plan nacional de igualdad de oportunidades para la mujer.

CAPITULO II

Marco institucional

Artículo 3°. Modificado por el art. 3, Ley 905 de 2004. Del Consejo Superior de Pequeña y Mediana Empresa. El Consejo Superior de Pequeña y Mediana Empresa, adscrito al Ministerio de Desarrollo Económico, estará integrado por:

1. El Ministro de Desarrollo Económico o el Viceministro, quien lo presidirá.

2. El Ministro de Comercio Exterior o en su defecto el Viceministro correspondiente.
3. El Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural o en su defecto el Viceministro correspondiente.
4. El Ministro de Trabajo Seguridad Social o en su defecto el Director General del Sena.
5. El Ministro de Medio Ambiente o en su defecto el Viceministro correspondiente.
6. El Director del Departamento Nacional de Planeación o en su defecto el Subdirector.
7. Un representante de las universidades, designado por el Ministro de Desarrollo Económico.
8. El Presidente Nacional de la Asociación Colombiana de Medianas y Pequeñas Empresas, Acopi.
9. El Presidente Nacional de la Federación de Comerciantes, Fenalco.
10. El Presidente de la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio, Confecámaras.
11. Un representante, de las organizaciones no gubernamentales dedicadas a la investigación y desarrollo tecnológico de las pequeñas y medianas empresas, designado por el Ministro de Desarrollo Económico.
12. Un representante de los Consejos Regionales de Micro, Pequeña y Mediana Empresa, designado por los mismos Consejos.
13. Un representante de los alcaldes de aquellos municipios en los cuales se encuentre en funcionamiento un plan de desarrollo integral de las pequeñas y medianas empresas, designado por la Federación Colombiana de Municipios.

14. Un representante de los gobernadores de aquellos departamentos en los cuales se encuentre en funcionamiento un plan de desarrollo integral de las pequeñas y medianas empresas, designado por la Conferencia Nacional de Gobernadores.

Parágrafo 1°. La Secretaría Técnica Permanente del Consejo estará a cargo del Director General de Industria del Ministerio de Desarrollo Económico.

Parágrafo 2°. Cuando el Consejo lo estime conveniente, podrá invitar a sus reuniones a representantes de otros organismos estatales o a particulares.

Artículo 4°. Modificado por el art. 4, Ley 905 de 2004. *Funciones del Consejo Superior de Pequeña y Mediana Empresa.* El Consejo Superior de Pequeña y Mediana Empresa, tendrá las siguientes funciones:

- a) Contribuir a la definición, formulación y ejecución de políticas públicas generales, transversales, sectoriales y regionales de promoción empresarial de las pequeñas y medianas empresas, Pymes;
- b) Analizar el entorno económico, político y social; su impacto sobre las Pymes y sobre la capacidad de estas para dinamizar la competencia en los mercados de bienes y servicios;
- c) Contribuir a la definición, formulación y ejecución de programas de promoción de las Pymes, con énfasis en los referidos al acceso a los mercados de bienes y servicios, formación de capital humano, modernización y desarrollo tecnológico y mayor acceso a los mercados financieros institucionales;
- d) Contribuir a la coordinación de los diferentes programas de promoción de las Pymes que se realicen dentro del marco de los planes de desarrollo y las políticas de gobierno;
- e) Proponer políticas y mecanismos de fortalecimiento de la competencia en los mercados;

- f) Propender por la evaluación periódica de las políticas y programas públicos de promoción de las Pymes, mediante indicadores de impacto y proponer los correctivos necesarios;
- g) Fomentar la conformación y operación de Consejos Regionales de Pequeña y Mediana Empresa, así como la formulación de políticas regionales de desarrollo para dichas empresas;
- h) Fomentar la conformación y operación de Consejos Departamentales para el Desarrollo Productivo, así como la formulación de políticas departamentales de desarrollo de las Pymes, en pro de la competitividad y estimulando cadenas de valor a niveles subregional y sectorial dentro del marco del Plan Nacional de Desarrollo;
- i) Propiciar, en coordinación con el Consejo Superior para la Microempresa, la conformación de Consejos Regionales para el fomento de las micro, pequeñas y medianas empresas y para la promoción de proyectos e inversiones empresariales;
- j) Procurar la activa cooperación entre los sectores público y privado, en la ejecución de los programas de promoción de las pequeñas y medianas empresas;
- k) Estimular el desarrollo de las organizaciones empresariales, la asociatividad y las alianzas estratégicas entre las entidades públicas y privadas de apoyo a este sector;
- l) Adoptar sus estatutos internos;
- m) Promover la concertación, con alcaldes y gobernadores, de planes integrales de apoyo a la pequeña y mediana empresa;
- n) Las demás compatibles con su naturaleza, establecidas por la ley o mediante decreto expedido por el Gobierno Nacional en ejercicio de las facultades permanentes consagradas en el numeral 16 de artículo 189 de la Constitución Política, orientadas a la promoción de las pequeñas y medianas empresas en Colombia.

Artículo 5°. Modificado por el art. 5, Ley 905 de 2004. *Del Consejo Superior de Microempresa.* El Consejo Superior de Microempresa, adscrito al Ministerio de Desarrollo Económico, estará integrado por:

1. El Ministro de Desarrollo Económico o el Viceministro, quien lo presidirá.
2. El Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural o en su defecto, el Viceministro correspondiente.
3. El Ministro de Trabajo y Seguridad Social o en su defecto, el Director Nacional del Sena.
4. El Ministro de Medio Ambiente o en su defecto, el Viceministro correspondiente.
5. El Director del Departamento Nacional de Planeación o en su defecto, el Subdirector.
6. Un representante de las universidades, designado por el Ministro de Desarrollo Económico.
7. Dos (2) representantes de las asociaciones de microempresarios, designados por el Ministro de Desarrollo Económico.
8. Dos (2) representantes de las organizaciones no gubernamentales de apoyo a las microempresas, designados por el Ministro de Desarrollo Económico.
9. Un representante de los Consejos Regionales para las micro, pequeñas y medianas empresas, designado por los mismos consejos.
10. Un representante de los alcaldes de aquellos municipios en los cuales se encuentre en funcionamiento un plan de desarrollo integral de las microempresas.
11. Un representante de los gobernadores de aquellos departamentos en los cuales se encuentre en funcionamiento un plan de desarrollo integral de las microempresas.

Parágrafo 1°. La Secretaría Técnica Permanente del Consejo estará a cargo del Director General de Industria del Ministerio de Desarrollo Económico.

Parágrafo 2°. Cuando el Consejo lo estime conveniente, podrá citar a sus reuniones a representantes de otros organismos estatales o a particulares.

Artículo 6°. *Funciones del Consejo Superior de Microempresa.* El Consejo Superior de Microempresa tendrá las siguientes funciones:

1. Contribuir a la definición y formulación de políticas generales de fomento de la microempresa.
2. Apoyar la articulación de los diferentes programas de fomento de la microempresa, que se ejecuten dentro del marco general de la política del Gobierno.
3. Procurar el establecimiento de medidores o indicadores de impacto de los programas de fomento a la microempresa.
4. Contribuir a la definición y formulación de políticas de desarrollo tecnológico, transferencia de tecnología y mejoramiento de la competitividad de microempresas.
5. Colaborar en la evaluación periódica de los programas de fomento de la microempresa y proponer correctivos.
6. Asesorar al Ministerio de Desarrollo Económico en la estructuración de los programas de fomento de la microempresa.
7. Fomentar, en coordinación con el Consejo Superior de Pequeña y Mediana Empresa, la conformación y la operación de Consejos Regionales de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, así como la formulación de políticas regionales de desarrollo para dichas empresas.

8. Fomentar la conformación y la operación de Consejos Departamentales para el Desarrollo Productivo, así como la formulación de políticas departamentales de desarrollo de las microempresas, en pro de la competitividad y estimulando cadenas de valor a niveles subregional y sectorial dentro del marco del Plan Nacional de Desarrollo.
9. Propiciar la conformación de comités municipales para el fomento de las microempresas y para la promoción de proyectos e inversiones empresariales.
10. Procurar la activa cooperación entre los sectores público y privado en la ejecución de los programas de promoción de las microempresas.
11. Adoptar sus estatutos internos.
12. Promover la concertación con alcaldes y gobernadores, de planes integrales de apoyo a la microempresa.
13. Las demás compatibles con su naturaleza, establecidas por la ley o mediante decreto expedido por el Gobierno Nacional en ejercicio de las facultades permanentes consagradas en el numeral 16 del artículo 189 de la Constitución Política, orientadas al fomento de las microempresas en Colombia.

Artículo 7°. Modificado por el art. 6, Ley 905 de 2004. *Atención a las Mipymes por parte de las entidades estatales.* Sin perjuicio de la dirección y diseño de las políticas dirigidas a las Mipymes a cargo del Ministerio de Desarrollo Económico, las entidades estatales integrantes de los Consejos Superiores de Pequeña y Mediana Empresa, y de Microempresa, cuyo objeto institucional no sea específicamente la atención a las Mipymes, así como el Instituto de Fomento Industrial, el Fondo Nacional de Garantías, el Sena, Colciencias, Bancoldex y Proexport establecerán dependencias especializadas en la atención a estos tipos de empresas y asignarán responsabilidades para garantizar la materialidad de las acciones que se emprendan de conformidad con las disposiciones de la presente ley, en el ámbito de sus respectivas competencias.

Parágrafo. Competerá exclusivamente al Ministerio de Desarrollo Económico la Coordinación General de la actividad especializada hacia las Mipymes que desarrollen las entidades de que trata este artículo.

Artículo 8°. Modificado por el art. 7, Ley 905 de 2004. *Informes sobre acciones y programas.* Las entidades estatales integrantes de los Consejos Superiores de Pequeña y Mediana Empresa, y de Microempresa, así como el Instituto de Fomento Industrial, el Fondo Nacional de Garantías, el Sena, Colciencias, Bancoldex y Proexport, informarán anualmente a la Secretaría Técnica de los consejos sobre la índole de las acciones y programas que adelantarán respecto de las Mipymes, la cuantía de los recursos que aplicarán a la ejecución de dichas acciones, programas y resultados de los mismos.

Artículo 9°. Modificado por el art. 8, Ley 905 de 2004. *Estudio de políticas y programas dirigidos a las Mipymes en el curso de elaboración del proyecto del Plan Nacional de Desarrollo.* El Departamento Nacional de Planeación, en coordinación con el Ministerio de Desarrollo Económico, estudiará en el curso de la elaboración del proyecto del Plan Nacional de Desarrollo, la inclusión de políticas y programas de promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Artículo 10. *Desarrollo de políticas hacia las Mipymes.* El Consejo Nacional de Política Económica y Social, Conpes, recomendará las políticas hacia las micro, pequeñas y medianas empresas a ser puestas en ejecución por el Gobierno Nacional, de conformidad con lo que se establezca en el respectivo Plan Nacional de Desarrollo.

Artículo 11. *Registro único de las Mipymes.* Con el propósito de reducir los trámites ante el Estado, el registro mercantil y el registro único de proponentes se integrarán en el Registro Único Empresarial, a cargo de las Cámaras de Comercio, el cual tendrá validez general para todos los trámites, gestiones y obligaciones, sin perjuicio de lo previsto en las disposiciones especiales sobre materias tributarias, arancelarias y sanitarias.

Atendiendo criterios de eficacia, economía, buena fe, simplificación y facilitación de la actividad empresarial, la Superintendencia de Industria y Comercio, regulará la organización y funcionamiento del Registro Unico Empresarial, garantizando que, específicamente, se reduzcan los trámites, requisitos, e información a cargo de las micro, pequeñas y medianas empresas, y que todas las gestiones se puedan adelantar, además, por internet y otras formas electrónicas.

Parágrafo. La regulación que realice la Superintendencia de Industria y Comercio deberá, en todo caso, hacerse en armonía con las disposiciones estatutarias y con las contenidas en códigos, respecto de los registros de que trata el presente artículo.

CAPITULO III

Acceso a mercados de bienes y servicios

Artículo 12. Modificado por el art. 9, Ley 905 de 2004. *Concurrencia de las Mipymes a los mercados de bienes y servicios que crea el funcionamiento del Estado.* Con el fin de promover la concurrencia de las micro, pequeñas y medianas empresas a los mercados de bienes y servicios que crea el funcionamiento del Estado, las entidades indicadas en el artículo 2° de la Ley 80 de 1993, consultando lo previsto en esa ley y en los convenios y acuerdos internacionales:

1. Desarrollarán programas de aplicación de las normas sobre contratación administrativa y las concordantes de ciencia y tecnología, en lo atinente a preferencia de las ofertas nacionales, desagregación tecnológica y componente nacional en la adquisición pública de bienes y servicios.
2. Promoverán e incrementarán, conforme a su respectivo presupuesto, la participación de micro, pequeñas y medianas empresas como proveedoras de los bienes y servicios que aquéllas demanden.

3. Establecerán, en observancia de lo dispuesto en el artículo 11 de la presente ley, procedimientos administrativos que faciliten a micro, pequeñas y medianas empresas, el cumplimiento de los requisitos y trámites relativos a pedidos, recepción de bienes o servicios, condiciones de pago y acceso a la información, por medios idóneos, sobre sus programas de inversión y de gasto.

4. Las entidades públicas del orden nacional, departamental y municipal, preferirán en condiciones de igual precio, calidad y capacidad de suministros y servicio a las Mipymes nacionales.

Parágrafo. El incumplimiento de los deberes de que trata el presente artículo por parte de los servidores públicos constituirá causal de mala conducta.

Artículo 13. Modificado por el art. 10, Ley 905 de 2004. *Orientación, seguimiento y evaluación.* El Ministerio de Desarrollo Económico, con el apoyo de las redes de subcontratación, orientará, hará seguimiento y evaluará el cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 12 de la presente ley, formulará recomendaciones sobre la materia y dará traslado a las autoridades competentes cuando se evidencia el incumplimiento de lo previsto en dicho artículo.

Artículo 14. Modificado por el art. 11, Ley 905 de 2004. *Promoción.* Las entidades públicas del orden nacional y regional competentes, los departamentos, municipios y distritos promoverán coordinadamente, la organización de ferias locales y nacionales, la conformación de centros de exhibición e información permanentes, y otras actividades similares para dinamizar mercados en beneficio de las Mipymes.

Parágrafo. El Ministerio de Desarrollo Económico expedirá y promoverá una política en materia de ferias y exposiciones.

Artículo 15. *Políticas y programas de comercio exterior.* El Consejo Superior de Comercio Exterior estudiará y recomendará al Gobierno Nacional, cuando fuere el caso, la adopción

de políticas y programas de comercio exterior y de promoción de exportaciones dirigidos hacia las micro, pequeñas y medianas empresas.

Artículo 16. Prácticas restrictivas. La Superintendencia de Industria y Comercio, con el fin de evitar que se erijan barreras de acceso a los mercados o a los canales de comercialización para las Mipymes, investigará y sancionará a los responsables de tales prácticas restrictivas.

Para este propósito, se adiciona el artículo 47 del Decreto 2153 de 1992 con el siguiente numeral:

"10. Los que tengan por objeto o tengan como efecto impedir a terceros el acceso a los mercados o a los canales de comercialización", y

El artículo 50 del Decreto 2153 de 1992, con el siguiente numeral:

"6. Obstruir o impedir a terceros, el acceso a los mercados o a los canales de comercialización".

CAPITULO IV

Desarrollo tecnológico y talento humano

Artículo 17. Modificado por el art. 12, Ley 905 de 2004, Modificado por el art. 73, Ley 1151 de 2007, Subrogado por el art. 44, Ley 1450 de 2011. *Del Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las Micro, pequeñas y medianas empresas, Fomipyme.* Créase el Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las micro, pequeñas y medianas empresas, Fomipyme, como una cuenta adscrita al Ministerio de Desarrollo Económico, manejada por encargo fiduciario, sin personería jurídica ni planta de personal propia, cuyo objeto es la financiación de proyectos, programas y actividades para el desarrollo tecnológico de las Mipymes y la aplicación de instrumentos no financieros dirigidos a su fomento y promoción.

Parágrafo. El Fomipyme realizará todas las operaciones de cofinanciación necesarias para el cumplimiento de su objeto.

Artículo 18. Modificado por el art. 24, Ley 905 de 2004, Modificado por el art. 45, Ley 1450 de 2011. *Estructura del Fomipyme.* El Fomipyme tendrá las siguientes subcuentas:

1. Subcuenta para las microempresas cuya fuente será los recursos provenientes del Presupuesto Nacional.
2. Subcuenta para las pequeñas y medianas empresas, cuyas fuentes serán el Fondo de Productividad y Competitividad y los recursos provenientes del Presupuesto Nacional.

De igual forma, estas subcuentas se podrán nutrir con aportes o créditos de organismos multilaterales de desarrollo, así como de donaciones, herencias o legados.

Parágrafo. Durante los diez (10) años siguientes a la fecha de entrada en vigencia de la presente ley, se asignará, de los recursos del Presupuesto Nacional, una suma anual equivalente a veinte mil millones de pesos (\$20.000.000.000), con el fin de destinarlos al Fomipyme. La partida presupuestal de que trata este artículo no podrá ser objeto en ningún caso de recortes presupuestales. A partir del año dos mil dos (2002), la partida se indexará según el salario mínimo legal vigente.

Artículo 19. *Independencia de los recursos de las subcuentas del Fomipyme.* Derogado por el art. 276, Ley 1450 de 2011. Los recursos del Fomipyme se manejarán de manera independiente dentro de cada subcuenta y se destinarán exclusivamente a las finalidades consagradas para éstas en la ley. Los intereses y rendimientos financieros que produzca cada una de ellas se incorporarán a la respectiva subcuenta, previo el cumplimiento de las normas presupuestales que les sean aplicables.

Artículo 20. *Administración de las subcuentas.* Derogado por el art. 276, Ley 1450 de 2011. Cada una de las subcuentas que compone el Fomipyme deberá ser administrada mediante encargo fiduciario.

Artículo 21. *Dirección del Fomipyme.* Modificado por el art. 13, Ley 905 de 2004, Derogado por el art. 276, Ley 1450 de 2011. La dirección y control integral del Fomipyme está a cargo del Ministerio de Desarrollo Económico, quien garantizará el adecuado cumplimiento de sus objetivos. Para estos efectos el Ministerio de Desarrollo Económico, deberá contratar una auditoría especializada en manejo financiero, de gestión y demás aspectos que se consideren necesarios.

Artículo 22. *Integración del Consejo Administrador del Fomipyme.* Modificado por el art. 14, Ley 905 de 2004, Derogado por el art. 276, Ley 1450 de 2011. El Consejo Administrador del Fomipyme, estará integrado por:

1. El Ministro de Desarrollo Económico, quien lo presidirá personalmente o por delegación en el Viceministro de Desarrollo Económico.
2. El Ministro de Comercio Exterior o su delegado.
3. El Director del Departamento Nacional de Planeación o su delegado.
4. El Presidente del Instituto de Fomento Industrial, IFI.
5. Tres (3) de los integrantes del Consejo Superior de Pequeña y Mediana Empresa, designados por el Ministerio de Desarrollo Económico.
6. Dos (2) de los integrantes del Consejo Superior de Microempresa, designados por el Ministerio de Desarrollo Económico.

Artículo 23. *Funciones del Consejo Administrador del Fomipyme.* Modificado por el art. 15, Ley 905 de 2004, Derogado por el art. 276, Ley 1450 de 2011. El Consejo Administrador del Fomipyme tendrá las siguientes funciones:

1. Determinar los criterios de utilización y distribución de los recursos del Fomipyme.

2. Aprobar el presupuesto anual de ingresos y gastos del Fomipyme presentado a su consideración por el Ministerio de Desarrollo Económico, así como sus modificaciones. Allí se indicarán de forma global los requerimientos presupuestales por concepto de apoyo técnico, auditoría y remuneraciones fiduciarias necesarios para garantizar el manejo integral del Fomipyme y se detallarán los ingresos y gastos de cada una de las subcuentas.
3. Aprobar anualmente los criterios de distribución de los excedentes existentes a 31 de diciembre de cada año, en cada una de las subcuentas del Fomipyme, de conformidad con la ley y con los reglamentos internos.
4. Estudiar los informes sobre el Fomipyme que le sean presentados periódicamente por el Ministerio de Desarrollo Económico, y señalar los correctivos que, a su juicio, sean convenientes para su normal funcionamiento.
5. Estudiar los informes presentados por el Ministerio de Desarrollo Económico y hacer las recomendaciones pertinentes para el adecuado cumplimiento y desarrollo de los objetivos del Fondo.
6. Modificado por el art. 72, Ley 1151 de 2007. Determinar los eventos para los cuales el Fomipyme organizará fondos de capital de riesgo, y los mecanismos necesarios para su funcionamiento, priorizando proyectos ubicados en las regiones con mayor NBI y/o liderados por población vulnerable como mujeres cabeza de hogar, desplazados por la violencia, comunidades de frontera y reservas campesinas.
7. Aprobar el manual de operaciones del Fomipyme.
8. Determinar los eventos para los cuales el Fomipyme permitirá el acceso de las entidades de microfinanciamiento a los recursos del Fondo en los términos de la presente ley.
9. Las demás que le señale la ley y sus reglamentos.

Artículo 24. *Del Fondo de Inversiones de capital de riesgo de las micro, pequeñas y medianas empresas rurales, Emprender.* Créase el Fondo de Inversiones de capital de riesgo de las micro, pequeñas y medianas empresas rurales, Emprender, como una cuenta adscrita al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, sin personería jurídica, la cual se manejará de manera independiente de los demás recursos del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, cuyo objeto es apoyar a los micro, pequeños y medianos productores asentados en áreas de economía campesina, estimulando la creación y fortalecimiento de Mpymes rurales, mediante el aporte de capital social y el financiamiento de la preinversión, en asocio con los productores y las entidades territoriales.

Parágrafo. El Gobierno Nacional reglamentará la operación del Fondo.

Artículo 25. *Estructura del Fondo de inversiones de capital de riesgo de las micro, pequeñas y medianas empresas rurales, Emprender.* El Fondo Emprender se conformará con los recursos provenientes del Presupuesto General de la Nación, con los aportes o créditos de organismos nacionales o multilaterales de desarrollo con donaciones, herencias o legados, con las utilidades generadas por las sociedades donde participe y con la venta del capital social que le pertenezca al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, en cualquier sociedad y a cualquier título.

Artículo 26. Modificado por el art. 16, Ley 905 de 2004. *Sistemas de información.* A partir de la vigencia de esta ley, el Ministerio de Desarrollo Económico estimulará y articulará los Sistemas de Información que se constituyan en instrumentos de apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa y en alternativas de identificación de oportunidades de desarrollo tecnológico, de negocios y progreso integral de las mismas. Ver la Resolución del Min. Comercio 1413 de 2005

Artículo 27. *Conservación del medio ambiente.* Las entidades integrantes del Sistema Nacional Ambiental, SINA, promoverán, a partir de la vigencia de la presente ley, el desarrollo de proyectos, programas y actividades orientados a facilitar el acceso de las Mipymes, a la producción más limpia, la transferencia de tecnologías ambientalmente

sanas, y el conocimiento y cumplimiento de las normas de protección y conservación del medio ambiente.

Artículo 28. *Trámites ambientales.* Las entidades integrantes del Sistema Nacional Ambiental, SINA, adoptarán las disposiciones conducentes a la flexibilización de los trámites para la obtención de las licencias ambientales en proyectos de las Mipymes.

Artículo 29. *Incorporación al Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología y Red de Centros de Desarrollo Tecnológico.* Los Centros de Desarrollo Productivo al servicio de la microempresa y los Centros de Investigación al servicio de las Mipymes, se incorporan al Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología y a la Red de Centros de Desarrollo Tecnológico coordinada por Colciencias.

Artículo 30. *Agrupaciones empresariales.* El Gobierno Nacional propugnará el establecimiento de parques industriales, tecnológicos, centros de investigación, incubadoras de empresas, centros de desarrollo productivo, centros de investigación, centros de desarrollo tecnológico y bancos de maquinaria, para el fomento de las Mipymes.

Parágrafo. Entre otros mecanismos a cargo de las entidades estatales para dar cumplimiento a lo previsto en el presente artículo, las entidades estatales en proceso de liquidación o reestructuración, podrán reasignar bienes improductivos; el Consejo Nacional de Estupefacientes podrá asignar, en forma provisional o permanente, los bienes objeto de declaratoria de extinción del derecho de dominio, para dar cumplimiento a lo establecido en el presente artículo. Tal destinación podrá darse, por parte de las entidades competentes, a aquellos bienes decomisados o incautados

Artículo 31. Modificado por el art. 17, Ley 905 de 2004. *Programas educativos para Mipymes y de creación de empresas.* Las universidades e institutos técnicos y tecnológicos, sin perjuicio de su régimen de autonomía, tendrán en cuenta lo dispuesto en la presente ley a efecto de establecer diplomados, programas de educación no formal, programas de extensión y cátedras especiales para las Mipymes y a promover la iniciativa empresarial.

Artículo 32. Reglamentado por el Decreto Nacional 400 de 2001. *Consejos Consultivos para el relacionamiento de la educación media con el sector empresarial.* Los establecimientos de educación media, en todas las modalidades, crearán Consejos Consultivos para el relacionamiento con el sector empresarial, con delegados de las entidades aglutinantes de las Mipymes y/o con empresarios de la región, municipio o comunidad donde se localice el establecimiento educativo.

Artículo 33. *Participación del Icetex.* En desarrollo de sus funciones, el Icetex destinará recursos y programas a facilitar la formación y el desarrollo del capital humano vinculado a las Mipymes. Para tal efecto, el Gobierno Nacional expedirá la reglamentación correspondiente.

CAPITULO V

Acceso a mercados financieros

Artículo 34. Modificado por el art. 18, Ley 905 de 2004. *Préstamos e inversiones destinados a las Mipymes.* Para efectos de lo previsto en el artículo 6° de la Ley 35 de 1993, cuando el Gobierno Nacional verifique que existen fallas del mercado u obstáculos para la democratización del crédito, que afecten a las micro, pequeñas y medianas empresas, en coordinación con la Junta Directiva del Banco de la República podrá determinar temporalmente la cuantía o proporción mínima de los recursos del sistema financiero que, en la forma de préstamos o inversiones, deberán destinar los establecimientos de crédito al sector de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Artículo 35. *Democratización del crédito.* El Gobierno Nacional tendrá, con relación a las Mipymes, las funciones de formular políticas de democratización del crédito y financiamiento para el establecimiento de nuevas empresas, promover la competencia entre los intermediarios financieros, determinar la presencia de fallas de mercado que

obstaculicen el acceso de estas empresas al mercado financiero institucional y adoptar los correctivos pertinentes, dentro del marco de sus competencias.

Parágrafo. Para tal fin el gobierno Nacional reglamentará la incorporación de estímulos e incentivos para que el sistema financiero coloque recursos importantes de crédito en apoyo de las Mipymes.

Artículo 36. *Democratización accionaria.* El Gobierno Nacional estimulará la capitalización de las Mipymes, propiciando la democratización accionaria.

Artículo 37. *Adquisición de títulos de emisión colectiva por parte de los Fondos de Pensiones.* Los Fondos de Pensiones podrán adquirir títulos de emisión colectiva por grupos organizados de Mipymes que a su vez, obtengan el respaldo de emisores debidamente inscritos y registrados, y de conformidad con las disposiciones que regulan dichos fondos.

Parágrafo. El Gobierno Nacional promoverá la asociatividad de las Mipymes con el fin de consolidar su acceso al mercado de capitales.

Artículo 38. *Líneas de crédito.* El Gobierno Nacional propiciará el establecimiento de líneas de crédito para la capitalización empresarial, como instrumento para mejorar la relación entre el capital social y el pasivo externo de las compañías pertenecientes al estrato de las Mipymes.

Artículo 39. Reglamentado por el Decreto Nacional 2778 de 2001 *Sistemas de microcrédito.* Con el fin de estimular las actividades de microcrédito, entendido como el sistema de financiamiento a microempresas, dentro del cual el monto máximo por operación de préstamo es de veinticinco (25) salarios mínimos mensuales legales vigentes sin que, en ningún tiempo, el saldo para un solo deudor pueda sobrepasar dicha cuantía autorizase a los intermediarios financieros y a las organizaciones especializadas en crédito microempresarial, para cobrar honorarios y comisiones, de conformidad con las tarifas que

autorice el Consejo Superior de Microempresa, no repuntándose tales cobros como intereses, para efectos de lo estipulado en el artículo 68 de la Ley 45 de 1990.

Con los honorarios se remunerará la asesoría técnica especializada al microempresario, en relación con la empresa o actividad económica que desarrolle así como las visitas que deban realizarse para verificar el estado de dicha actividad empresarial; y con las comisiones se remunerará el estudio de la operación crediticia, la verificación de las referencias de los codeudores y la cobranza especializada de la obligación.

Artículo 40. Modificado por el art. 19, Ley 905 de 2004. *Condiciones especiales de crédito a empresas generadoras de empleo.* El Fondo Nacional de Garantías S. A. podrá otorgar condiciones especiales de garantía a empresas especialmente generadoras de empleo, por un ochenta por ciento (80%) del valor del crédito requerido para el emprendimiento, de conformidad con el reglamento que expida el Gobierno Nacional.

Parágrafo. El Gobierno Nacional establecerá condiciones especiales que permitan al Fondo Nacional de Garantías, la venta de los bienes recibidos como dación en pago, con el fin de volverlos líquidos a la mayor brevedad, y así otorgar nuevamente, con esos recursos, garantías a las micro, pequeñas y medianas empresas Mipymes.

CAPITULO VI

Creación de empresas

Artículo 41. Modificado por el art. 20, Ley 905 de 2004. *Destinación de los recursos del artículo 51 de la Ley 550 de 1999.* Serán beneficiarios de los recursos destinados a la capitalización del Fondo Nacional de Garantías, prevista en el artículo 51 de la Ley 550 de 1999, todas las micro, pequeñas y medianas empresas, sin que para ello sea necesario que se acojan a lo establecido en dicha ley.

Artículo 42. Modificado por el art. 21, Ley 905 de 2004. *Regímenes tributarios especiales.* Los municipios, los distritos y departamentos podrán establecer regímenes

especiales sobre los impuestos, tasas y contribuciones del respectivo orden territorial con el fin de estimular la creación y subsistencia de Mipymes. Para tal efecto podrán establecer, entre otras medidas, exclusiones, períodos de exoneración y tarifas inferiores a las ordinarias.

NOTA: El texto del art. 21, Ley 905 de 2004, fue declarado INEXEQUIBLE parcialmente, por la Corte Constitucional mediante Sentencia C-448 de 2005

Artículo 43. *Estímulos a la creación de empresas.* Reglamentado por el Decreto Nacional 525 de 2009. Los aportes parafiscales destinados al Sena, el ICBF y las Cajas de Compensación Familiar, a cargo de las micro, pequeñas y medianas empresas que se constituyan e instalen a partir de la promulgación de la presente ley, serán objeto de las siguientes reducciones:

1. Setenta y cinco por ciento (75%) para el primer año de operación.
2. Cincuenta por ciento (50%) para el segundo año de operación; y
3. Veinticinco por ciento (25%) para el tercer año de operación.

Parágrafo 1°. Para los efectos de este artículo, se considera constituida una micro, pequeña o mediana empresa en la fecha de la escritura pública de constitución, en el caso de las personas jurídicas, y en la fecha de registro en la Cámara de Comercio, en el caso de las demás Mipymes.

Así mismo, se entiende instalada la empresa cuando se presente memorial dirigido a la Administración de Impuestos y Aduanas respectiva, en la cual manifieste lo siguiente:

- a) Intención de acogerse a los beneficios que otorga este artículo;
- b) Actividad económica a la que se dedica;
- c) Capital de la empresa;

d) Lugar de ubicación de la planta física o inmueble donde se desarrollará la actividad económica;

e) Domicilio principal.

Parágrafo 2°. No se consideran como nuevas micro, pequeñas o medianas empresas, ni gozarán de los beneficios previstos en este artículo, las que se hayan constituido con anterioridad a la fecha de promulgación de la presente ley, aunque sean objeto de reforma estatutaria o de procesos de escisión o fusión con otras Mipymes.

Parágrafo 3°. Quienes suministren información falsa con el propósito de obtener los beneficios previstos en el presente artículo deberán pagar el valor de las reducciones de las obligaciones parafiscales obtenidas, y además una sanción correspondiente al doscientos por ciento (200%) del valor de tales beneficios, sin perjuicio de las sanciones penales a que haya lugar.

Artículo 44. *Programa de jóvenes emprendedores.* El Gobierno Nacional formulará políticas para fomentar la creación de empresas gestionadas por jóvenes profesionales, técnicos y tecnólogos.

El Gobierno Nacional, expedirá las disposiciones reglamentarias para dar materialidad a lo previsto en este artículo.

Artículo 45. Modificado por el art. 22, Ley 905 de 2004. *Líneas de crédito para creadores de empresa.* El Instituto de Fomento Industrial y el Fondo Nacional de Garantías establecerán, durante el primer trimestre de cada año el monto y las condiciones especiales para las líneas de crédito y para las garantías dirigidas a los creadores de micro, pequeñas y medianas empresas.

Artículo 46. Adiciónase con el siguiente parágrafo, el artículo 1° de la Ley 550 de 1999:

Parágrafo 3º. Los acuerdos concordatarios celebrados entre una persona natural comerciante, debidamente matriculada en el registro mercantil, y sus acreedores, que sean aprobados por el juez civil del circuito competente, de conformidad con la Ley 222 de 1995, tendrán los efectos legales previstos en el artículo 34 de la Ley 550 de 1999 y, en general, darán lugar a la aplicación de todas las normas legales y reglamentarias correspondientes a empresas en cuyo favor se haya celebrado un acuerdo de reestructuración, incluyendo las disposiciones de carácter tributario y laboral, únicamente en lo que se refiera a obligaciones y actos del comerciante relacionados con sus actividades o empresas de comercio, y contraídos o ejecutados para asegurar el cumplimiento de obligaciones contraídas en desarrollo de tales actividades.

Artículo 47. La presente ley rige a partir de la fecha de su promulgación y deroga las disposiciones que le sean contrarias, en especial la Ley 78 de 1988.

El Presidente del honorable Senado de la República,

Miguel Pinedo Vidal.

El Secretario General del honorable Senado de la República,

Manuel Enríquez Rosero.

La Presidenta de la honorable Cámara de Representantes,

Nancy Patricia Gutiérrez Castañeda.

El Secretario General de la honorable Cámara de Representantes,

Gustavo Bustamante Moratto.

REPUBLICA DE COLOMBIA ¿ GOBIERNO NACIONAL

Publíquese y ejecútese.

Dada en Santa Fe de Bogotá, D. C., a 10 de julio de 2000.

ANDRES PASTRANA ARANGO

El Ministro de Hacienda y Crédito Público,

Juan Camilo Restrepo Salazar.

El Ministro de Desarrollo Económico,

Jaime Alberto Cabal Sanclemente.

La Viceministra de Comercio Exterior, encargada de las funciones del Despacho de la
Ministra de Comercio Exterior,

Ángela María Orozco Gómez.

NOTA: Publicado en el Diario Oficial No. 44.078 de Julio 12 de 2000.¹⁰

¹⁰ Tomado de la constitución nacional de Colombia.