

**MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE LA EMPRESA INSPIRET
S.A.S DEDICADA A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE ASESORAMIENTO EN
BPM**

MITCHELL VELASQUEZ SALAS

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA PASCUAL BRAVO

FACULTAD DE PRODUCCIÓN, DISEÑO Y AFINES

MEDELLÍN

2016

**MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE LA EMPRESA INSPIRET
S.A.S DEDICADA A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE ASESORAMIENTO EN
BPM**

MITCHELL VELASQUEZ SALAS

**PROYECTO DE GRADOS PARA OPTAR EL TÍTULO DE INGENIERO
INDUSTRIAL**

Asesora

BANESSA OSORIO CASTAÑO

Economista, Especialista en Gerencia Financiera

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA PASCUAL BRAVO

FACULTAD DE PRODUCCIÓN Y DISEÑO

INGENIERIA INDUSTRIAL

MEDELLÍN

2016

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

DEDICATORIA

A mi madre y a mi padre, por el apoyo que me han dado desde que inicie la carrera.

AGRADECIMIENTO

A la institución Pascual Bravo lugar donde hace más de 10 años vengo desarrollándome como persona.

A la Docente Banessa Osorio, que a pesar de las dificultades se mantuvo fuerte en el acompañamiento para la culminación de este proyecto.

Nuevamente menciono a mis padres; pero esta vez no será por el apoyo que me brindaron durante la carrera; sino también por todo lo que se han esforzado tratando de sacarme adelante a pesar de las dificultades económicas que tuvieron.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	10
1. PROBLEMA	10
1.1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	10
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1.2.1. ANTECEDENTES	15
1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
2. OBJETIVOS	19
2.1. OBJETIVO GENERAL	19
2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	19
3. JUSTIFICACIÓN	19
4. MARCO REFERENCIAL	21
4.1. MARCO CONTEXTUAL	21
4.1.1. Antójate de Antioquia	24
4.1.1.1. Las Reformas	27
4.1.1.2. Almacenes Éxito y Antójate de Antioquia	29
4.2. MARCO TEÓRICO	32
4.2.1. ¿Qué es el Invima?	32
4.2.1.1. Funciones del Invima	33
4.2.1.2. Decretos y Resoluciones	35
4.2.2. ASPECTOS QUE VERIFICA EL INVIMA	36
4.2.3. COMO INICIAR UNA EMPRESA DE ASESORAMIENTO	40
4.2.4. BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA (BPM)	42

4.2.5. SISTEMA HACCP	46
4.2.6. VIABILIDAD FINANCIERA	48
4.2.7. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	49
5. DISEÑO METODOLÓGICO	51
5.1. DEFINICIÓN TIPO DE INVESTIGACIÓN Y ENFOQUE METODOLÓGICO	55
5.2. DEFINIR TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	57
6. MODELO DE NEGOCIOS	58
6.3. SEGMENTACIÓN DE CLIENTES OBJETIVOS	60
6.4.1. Resultados de las encuestas	65
6.7. RELACIONES CON LOS CLIENTES	76
6.8. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	77
6.9. ALIANZAS CLAVES	79
6.10. CADENA DE VALOR Y ACTIVIDADES CLAVES	80
6.10.1. Estructura organizacional de Inspiret	82
6.10.2. Cadena de valor	83
6.11. RECURSOS CLAVES	84
6.12. ESTRUCTURA DE COSTOS	85
6.12.1. Costos fijos	85
6.12.2. Costos de adquisición de activos	86
6.12.3. Costos Variables	86
6.12.4. Precio de venta	87
6.13. ESTRUCTURA FINANCIERA	88
7. CONCLUSIONES	93
BIBLIOGRAFÍA	94
CIBERGRAFIA	95

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Estadísticas generales de las seis versiones de Antójate de Antioquia ...	15
Tabla 2 Análisis	19
Tabla 3 Productos que se comercializaron en almacenes Éxito	33
Tabla 4 Empresas procesadoras de alimentos por tamaño.	60
Tabla 5 Mercado potencial	61
Tabla 6 Mercado Objetivo	61
Tabla 7 Ficha técnica de la encuesta	62
Tabla 8 ¿Conoce los siguientes decretos o resoluciones?	65
Tabla 9 ¿Aplica a cabalidad alguno de los decretos anteriormente mencionados?	66
Tabla 10 ¿Cuál de estas normas le ha generado mayor dificultad?	67
Tabla 11 ¿Por qué motivo no ha solicitado un servicio de asesoramiento?	68
Tabla 12 ¿En su empresa se ha utilizado alguna de estas herramientas de mejoramiento continuo por iniciativa propia?	69
Tabla 13 Con base en la pregunta anterior, ¿ha visto alguna mejora en su empresa después de implementar alguna de las herramientas de mejoramiento continuo?	70
Tabla 14 En qué rango se encuentra en el cumplimiento de las herramientas de mejora continúa.	71
Tabla 15 ¿Qué otro tipo de herramienta de mejoramiento continuo ha implementado en su empresa?	72
Tabla 16 De acuerdo con el siguiente intervalo, cuál es su nivel de satisfacción; independiente de la herramienta de mejoramiento continuo implementada.	73
Tabla 17 ¿La empresa esta dispuesta a contratar un servicio de asesoramiento, si la entidad encargada garantiza resultados óptimos?	74
Tabla 18 Descripción de los procesos Operativos	80
Tabla 19 Descripción de los procesos estratégicos	81
Tabla 20 Descripción de los procesos de Apoyo	82
Tabla 21 Procesos estratégicos	84
Tabla 22 Procesos Operativos	84
Tabla 23 Procesos de Apoyo	84
Tabla 24 Costos fijos	85
Tabla 25 Gerente	85
Tabla 26 Ingeniero	85
Tabla 27 Secretaria	86
Tabla 28 Adquisición y depreciación de activos	86
Tabla 29 Costos variables	87

Tabla 30 Precio de venta	87
LISTA DE IMÁGENES	
Imagen 1 Organigrama	36
Imagen 2 Ocho paso fundamentales	54
Imagen 3 Encuestas	64
Imagen 4 Competencia directa.....	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 5 Competencia indirecta	78
Imagen 6 Cadena de valor	83
Imagen 7 Proyecciones	88
Imagen 8 Balance General	90
Imagen 9 Estado de Resultados	91
Imagen 10 Flujo de Caja	92
IDEA DE NEGOCIO	

CREAR UNA COMPAÑÍA PRESTADORA DE SERVICIOS DE ASESORAMIENTO Y CAPACITACIÓN EN LOS REQUISITOS NECESARIOS PARA OBTENER EL REGISTRO INVIMA EN LAS MICRO Y MEDIANAS EMPRESAS. ADEMÁS, FORTALECER AQUELLAS QUE YA LO TIENEN Y QUE FUE OBTENIDO POR ALGUN TIPO DE PROGRAMA Y NO TUVIERON UNA CAPACITACIÓN ADECUADA.

INTRODUCCIÓN

En Antioquia se realizaba un concurso conocido como “Antójate de Antioquia” cuyo objetivo era dar a conocer las ideas de los jóvenes emprendedores y los productos de las empresas ubicadas en todo el departamento. A los ganadores se les premiaba y para las empresas procesadoras de alimentos; sus premios eran un contrato para vender lo sus productos en los diferentes almacenes Éxitos y el registro Invima.

Muchas empresas ganadoras lograron fortalecer sus procesos y mantenerse en el mercado; caso contrario sucedió con otras empresas que tuvieron que cerrar sus puertas debido a una mala implementación del registro Invima y el poco conocimiento que los empresarios tenían para su aplicación adecuada.

El proyecto se centra en crear una empresa asesora que brinde el apoyo a las pymes y mipymes con el objetivo de reforzar los conocimientos de los empresarios y mejorar los procesos productivos en estas empresas, con el fin de contribuir al sostenimiento de los diferentes municipios y el crecimiento económico del departamento.

Para lograr el objetivo de crear la empresa; se desarrollaron varios puntos en los que; se determinaron la viabilidad financiera y de mercado. Estableciendo los lineamientos que permita tomar las decisiones oportunas sobre las inversiones y el mercado potencial que hay para la empresa.

1. PROBLEMA

1.1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Una mala implementación del certificado Invima, ocasiona sanciones e incluso el cierre de los establecimientos. Años anteriores, hubo un concurso que proporcionaba a las micro y medianas empresas esté certificado; pero la inexperiencia de los empresarios y una inadecuada aplicación a llevado a que hoy en día muchas de esas compañías hayan cerrado.

Delimitación Temática

Debido a que el certificado Invima solo es aplicable a las empresas cuya razón de ser es la producción y comercialización de productos para el consumo humano, inicialmente se trabajará para capacitar y asesorar a las empresas dedicadas a la producción de alimentos.

Delimitación Espacial

Se trabajará con las micro y medianas empresas del sector alimenticio ubicados e los municipios aledaños al valle de aburra.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las micro y medianas empresas dedicadas a la producción o procesamiento de los alimentos que se encuentran ubicados en los municipios aledaños al valle de aburra, no poseen los conocimientos necesarios para la implementación de manera efectiva del certificado Invima que obtienen de manera propia o por medio de concursos realizados por el gobierno o el municipio.

La situación actual de las pequeñas y medianas empresas es que no cuentan con los certificados exigidos por la ley, especialmente el registro Invima, necesario para las empresas productoras y procesadoras de alimento. Y las que cuentan con dichos registro, en su gran mayoría lo obtuvieron gracias a que son ganadoras de algún programa patrocinado por el gobierno o el municipio, lo que hace que estas entidades paguen por la premiación de estos programas y se otorgue los registros del Invima a las compañías ganadoras. Pero no se capacitan ni se les enseña a llevar los documentos y plantillas necesarias al momento de una visita por parte de los funcionarios calificados. Ocasionando así sanciones y clausuras parciales o totales de micro y medianas empresas. Afectando el nivel de empleo en la zona y acabando con la intención de crear de empresas.

Falta de compromiso de las entidades patrocinadoras de dicho programa que no ofrecen las capacitaciones necesarias a las empresas ganadoras de dichos premios.

Incumplimiento de las cláusulas de premiación de los programas a los ganadores de estos, lo cual causa problemas más graves en las empresas participantes.

Poco acompañamiento a las empresas después de la entrega de sus premios ocasiona retrasos en la aplicación efectiva de dicho certificado y a su vez problemas para la empresa por no ser capaz de implementarla correctamente.

Por la falta de experiencia y la poca capacitación de las empresas sobre las responsabilidades que tiene el certificado, causa el incumplimiento del objetivo general del Invima.

No hay una entidad de apoyo a las microempresas que buscan o han ganado el certificado Invima. Por lo tanto el desconocimiento de su uso es enorme para los empresarios y dueños de dichas empresas.

Las empresas pequeñas y medianas, no tienen la misma capacidad financiera de una empresa grande, por lo tanto, no se debería juzgar de la misma manera a estas microempresas como lo harían con una gran empresa.

Cierre parcial o total de las empresas, ya que por el hecho de no cumplir con las normas específicas en el Invima, trae como efecto esta problemática.

Desempleo en la zona implicada, al no haber microempresas que otorguen una estabilidad económica a los ciudadanos de los municipios, el desempleo y la pobreza aumentará conforme pasa el tiempo.

Sanciones severas a estas empresas, al fallar en los compromisos que se deben cumplir con el certificado y al no tener las capacitaciones adecuadas, esta entidad sanciona de manera severa a las microempresas.

Decrecimiento de la industria en el país, al cerrarse estas microempresas, la industria colombiana también se verá de una manera u otra afectada. Debido a que muchas empresas medianas o grandes, necesitan de algunos productos que las microempresas fabrican.

Desaprovechamiento de los recursos que permiten un mejor nivel de vida a las familias de los empleados de las microempresas y al resto del país que se beneficiaban con los productos ofrecidos por las pequeñas compañías.

Uno de los concursos que ha sido realizado por el gobierno es “Antójate de Antioquia”; es un programa en donde empresarios y empresas participan para dar a conocer sus productos y su organización. Los participantes exponen sus ideas y productos ante un jurado, ellos deliberan y escogen a los ganadores. Los ganadores obtienen diferentes premios y uno de ellos es el Certificado del Invima.

Desde que este concurso inicio en el año 2005, más de 8'000 empresas y empresarios han participado a lo largo de los 6 años que duro el programa, la inversión que el gobierno realizo en este programa supera los 10'000'000'000 de pesos durante la existencia del concursos, generando más de 7'000 empleos directos e indirectos, fortaleció los procesos productivos de más de 1'000 empresas. “Antójate de Antioquia” fue un éxito rotundo, pero en el año 2012 no se continuó y ha estado así hasta el día de hoy.

Durante las 6 versiones que estuvieron activos (2005-2011), fueron muchas los participantes, en un inicio fue flojo, pero los años siguientes creció más de lo esperado. Por los problemas que se presentaban y el poco acompañamiento de los organizadores, la cantidad de concursantes bajo en las tres últimas versión y llegaron casi al nivel de asistencia con respecto al primer año.

A continuación se puede observar una tabla en donde se puede visualizar la información básica de las seis versiones del programa:

Tabla 1 Estadísticas generales de las seis versiones de Antómate de Antioquia

	1ra versió -2005	2da versió -2006	3ra versió -2007	4ta versión -2009	5ta versión -2010	6ta versión -2011
Empresas/Productos concursantes*.	450	3.952	2.107	847	966	933
Empresas fortalecidas.	100	250	250	100	200	250
Empleos directos**.	N/A	N/A	N/A	552	1.765	N/A***
Empleos indirectos**.	N/A	N/A	N/A	889	2.784	N/A***
Inversión total****.	\$ 190'0 00'000	\$ 190'0 00'000	\$ 483'4 32'080	\$2'107'10 7'275	\$ 3'528'3 16'948	\$ 4'360'0 00'000

*Durante las primeras tres versiones, participaban productos o ideas de negocio. Luego de las reformas sobre la 4ta versión, y las más recientes (5ta y 6ta), participaban de la convocatoria empresas constituidas con productos, servicios y prototipos específicos.

**Durante las primeras tres versiones no se contabilizó la cantidad de empleo de las empresas dentro del Programa.

***Las estadísticas consolidadas del número de empleos en la Sexta versión no se han recolectado.

****La inversión durante las primeras tres versiones no incluye el valor de la totalidad del Programa, solo los costos de operación de la convocatoria y el concurso.

Fuente: SIEPANT (Sistema de Información de Antómate de Antioquia)

Durante las 6 versiones que el concurso estuvo activo, fueron muchas las empresas que se beneficiaron y lograron fortalecerse para mantenerse activas y seguir ofreciendo sus productos al departamento y contribuyendo con el empleo de sus regiones.

En su primera versión, el concurso conto con un total de 450 empresas y empresarios que dieron a conocer sus ideas y sus productos al departamento. Un total de 100 empresas lograron sus objetivos y mejoraron su compañía para ser más competitivos.

Por otro lado, los organizadores del concurso no contabilizaron la cantidad de empleos directos e indirectos que estuvieron a disposición. Por otro lado, la suma de dinero que el programa invirtió fue de \$ 190'000'000, los cuales solo contemplaban los costos de la convocatoria y el concurso en sí.

Para el segundo año del concurso, la cantidad de participantes fue casi 10 veces más que en su primera etapa, de igual manera como en la primera, no se conoció la totalidad de empleos directos e indirectos que las empresas participantes lograron brindar. De las más de 3'000 empresas participantes, un total 250 pudieron fortalecer sus procesos y mejorar en sus falencias. La inversión de la segunda versión, tampoco contempló todos los costos totales, solo los operativos de la convocatoria y el concurso.

En la tercera versión la cantidad de participantes se redujo en casi la mitad de los concursantes de la segunda versión, e igual manera como hicieron las cosas en las versiones anteriores, no hubo un dato oficial de los empleos generados y no se tuvieron en cuenta todos los costos que acarreo el proyecto.

Como se ha mencionado durante todo el trabajo, este concurso no solo brindaba a los participantes la posibilidad de darse a conocer y mejorar en sus industrias, también fue un detonante para que las pequeñas y medianas empresas sufrieran contratiempos con respecto a uno de los premios que el programa ofrecía, el registro Invima. Aunque no fue solo este inconveniente, sino también la forma en como el jurado seleccionaba a los ganadores. Hubo muchos problemas e incertidumbres lo cual provoco que el departamento hiciera una reforma al concurso y poder de esta manera establecer un mejor control con la entrega de premios y la forma de evaluar a las empresas y productos participantes, esta reforma se vería plasmada para la cuarta versión del concurso.

En la cuarta versión, la cantidad de empresas participantes se redujo casi a la misma cantidad de concursantes de la primera versión. Pero uno de los factores fue la reforma que se dieron. En esta nueva versión, la información que se recopiló fue más detallada, se tuvieron en cuenta la cantidad de empleos directos e indirectos. Los empleos directos fueron en su totalidad de 552 e indirectos fueron de 889. A su vez, se costó la inversión completa, un costo de \$2'107'107'275

En la quinta versión, los participantes fueron 966, el costo del concurso fue superior \$ 3'528'316'948, las empresas que mejoraron y se fortalecieron fue superior al año anterior (200) y los empleos directos aumentaron a 1765 y los empleos indirectos en 2784. Quizás la cantidad de participantes fue poca con respecto a la segunda y tercera versión, pero se había mejorado un poco la forma de evaluar a las empresas.

En su última versión participaron 933 empresas y empresarios, pero no recopilaron la información de la cantidad de empleos directos e indirectos que se establecieron, las

empresas que lograron una mejoría en sus procesos fueron 250 y el costo total de la inversión realizada supero a la cantidad invertida el año anterior (4'360'000'000).

En conclusión, son muy pocas las empresas que logran establecerse y fortalecer sus procesos cuando participan en estos concursos. Por lo tanto es importante que no solo se den los premios con idea de incentivo para que estas compañías mejoren sin los conocimientos necesarios y la orientación que se requiere para fortalecerse.

El concurso de Antójate de Antioquia fue cancelado para los años posteriores (2012 - 2014), en este año 2015, el gobierno tiene pensado abrir una nueva convocatoria para reiniciar con el programa. No se sabe en qué fecha se iniciará.

Como reflexión adicional, el concurso para la nueva versión que tendrá, deberá enfocarse no solo en ofrecer el premio y brindar las capacitaciones a cierto grupo de empresas. Deberían enfocarse en todos los ganadores en sí, dándoles un seguimiento continuo y orientarlos para que todas las empresas participantes logren su objetivo de un crecimiento y que la certificación Invima no se convierta en un arma de cierre masivo de micro empresas y medianas empresas. (Bravo. 2010)

Estadísticas globales de *Antójate de Antioquia*:

Productos o servicios que han concursado: 8.352.

Empresas fortalecidas: 783 (82% activas actualmente).

Fuente: Fundación Universitaria Católica del Norte

Muchas empresas han concursado, pero solo 783 empresas lograron fortalecer sus procesos y sus actividades, desafortunadamente, solo el 82% de éstas empresas se mantienen activas después de participar en el programa de "Antójate de Antioquia". El 18% restante, no lograron permanecer en el mercado y al final, terminaron por cerrar sus puertas.

1.2.1. ANTECEDENTES

En varios departamentos de Colombia, el Invima hace las capacitaciones necesarias para micro y medianas empresas que obtienen el certificado. Algo que se necesita realizar en los municipios cercanos al valle de aburra.

En los departamentos del Quindío y Risaralda, el Invima hacía invitaciones para que las micro y medianas empresas consiguieran de primera mano toda la información relacionada con la certificación y su importancia para el crecimiento del sector productivo del país. (Valencia. 2006)

También ha hecho durante varios años diferentes convocatorias con el fin de reunir a los empresarios y estudiantes que estuvieran interesados en adquirir la información para lograr de manera efectiva exiliar ese temor que recae sobre el Invima y la importancia de este para las empresas que fabrican productos del consumo humano. (Valencia. 2006)

Además, en el municipio de Popayán funcionarios del Invima visitaron el municipio con el fin de brindarles a las microempresas, los conocimientos necesarios sobre la normatividad que exige esta identidad para un óptimo control y vigilancia de la calidad y la seguridad que se debe tener con productos de consumo humano. A su vez despejar cualquier duda que los empresarios tuvieran con respecto al certificado. (Alcaldía del municipio de Popayán)

Según la señora Zandra Hurtado trabajadora de la oficina asesora de planeación, “Las microempresas ya no ven al Invima como una entidad encargada de cerrar los establecimientos comercializadoras de productos alimenticios y farmacéuticos, sino, una entidad que orienta, asesora y guía a los empresarios”. (Alcaldía del municipio de Popayán)

Cabe resaltar que el municipio de Popayán, también ha contribuido con el propósito de la visita de los funcionarios del Invima. Ofreciendo capacitaciones a las empresas, para seguir fortaleciendo sus conocimientos y haciendo posible que otras entidades productoras aprovechen estos beneficios que el municipio está otorgando para que la industrial continúe avanzando por el buen camino. (Alcaldía del municipio de Popayán)

En varios departamentos, hay empresas que se dedican a prestar asesoramientos a las microempresas con el fin de lograr la certificación del registro Invima, tenemos como ejemplo a la compañía **CIAS**, la cual ofrece un servicio completo en asesoramiento en las diferentes industrias en donde el Invima evalúa, logrando de esta manera satisfacer las necesidades de sus clientes. Cabe mencionar que esta compañía se encuentra ubicada en la ciudad de Barranquilla. (Centro Integral de Asesoría y Soluciones)

Por lo tanto se tiene claro la importancia que tiene una empresa prestadora de este tipo de servicios para el crecimiento y a su vez la permanencia en el mercado de micro y medianas empresas. Certificar y capacitar a una empresa no es lo mismo, se necesita acompañamiento y un gran esfuerzo de ambas partes. **CIAS** deja en claro que su objetivo no es solo capacitar a las empresas, sino también ofrecer un servicio que impacte en sus clientes, que sea económico para ellos y efectivo para los beneficios propios de ellos. (Centro Integral de Asesoría y Soluciones)

Tabla 2 Análisis

Posibles Causas	Situación	Efectos	Pregunta	Objetivos
* Falta de compromiso por parte de los patrocinadores del concurso	Falta de capacitación para las microempresas que han obtenido la certificación Invima y se han visto perjudicadas por falta de conocimiento.	* Cierre parcial o total de las empresas	¿Es posible realizar un modelo de negocio que permita conocer la viabilidad financiera y puesta en marcha de una empresa prestadora de servicios de asesoramiento en BPM, para micro y medianas empresas?	General
* Incumplimiento de las cláusulas a los ganadores del concurso		* Desempleo en la zona		Realizar un modelo de negocios que permita establecer la viabilidad financiera y puesta en marcha de una empresa prestadora de servicios de asesoramiento en BPM, para micro y medianas empresas.
* Poco acompañamiento a las empresas		* Sanciones a las empresas		Específicos
* Falta de conocimientos por parte de las empresas acerca del Invima		* Decrecimiento de la industria		Indicar las características de los diferentes servicios.
				Identificar a los clientes potenciales para la prestación del servicio.
* No hay empresas que le brinde ayuda a las microempresas, sobre el certificado Invima				* Desaprovechamiento de los recursos en el sector

FUENTE: Propia

1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Es posible realizar un modelo de negocio que permita conocer la viabilidad financiera y puesta en marcha de una empresa prestadora de servicios de asesoramiento en BPM, para micro y medianas empresas?

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Realizar un modelo de negocios que permita establecer la viabilidad financiera y puesta en marcha de una empresa prestadora de servicios de asesoramiento en BPM, para micro y medianas empresas.

2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Indicar las características de los diferentes servicios.
- Identificar a los clientes potenciales para la prestación del servicio.
- Establecer los canales comunicación entre la empresa y los clientes.
- Conocer y analizar a la competencia.
- Determinar la rentabilidad del proyecto.

3. JUSTIFICACIÓN

La certificación Invima como muchos otros, es muy importante para el constante crecimiento de las empresas. Una buena implementación de dicho certificado hará posible que la calidad de los productos ofrecidos por las distintas compañías, sean mejores cada día y las entidades encargadas de velar por la seguridad de los consumidores, se sientan más tranquilos, ya que se satisface de manera apropiada las necesidades de los clientes.

Las empresas que han participado y ganado en los diferentes concursos que la gobernación o el municipio realizan, y cuyo premio es la certificación Invima, no tienen los conocimientos necesarios para la implementación correcta del certificado, además, los organizadores del espectáculo no toman la responsabilidad de brindar

las capacitaciones necesarias para que dicho premio sea aplicado adecuadamente en las diferentes compañías que obtuvieron la certificación.

Por lo tanto, con este proyecto, se pretende solucionar este inconveniente prestando el servicio de asesoramiento a las empresas ganadoras y que necesitan la información apropiada para la implementación del certificado Invima.

Los beneficios que se conseguirán con éste trabajo serán económicos para la compañía que brindará las capacitaciones correspondientes. Además, las empresas que solicitarán el servicio, se beneficiaran con los conocimientos que obtendrán y la implementación adecuada del Invima, y por consiguiente, ésta entidad que vela por la seguridad de los consumidores, verificará los procesos ejecutados y la calidad del producto fabricado en las diferentes compañías alimenticias.

Otros tipos de beneficios será el reconocimiento que la compañía adquirirá por parte de sus clientes potenciales, esto sin duda se convertirá en un factor favorable para la asociación y la posibilidad que crecer y ser solicitados por otras empresas que necesiten un servicio de asesoramiento. Junto a esto, las empresas que han ganado el certificado Invima por medio de un concurso, logrará mantenerse y favorecer a la economía del sector y de sus empleados.

Lograr que las micro y medianas empresas tengan los conocimientos necesarios para la implementación del certificado Invima, hará posible que la industria colombiana vaya creciendo y sea cada vez más competitivas tanto a nivel nacional como internacional. Por ende, este proyecto busca aportar su grano de arena para mantener estas compañías activas y sigan obteniendo beneficios tangibles e intangibles y sean un ejemplo a seguir para otras industrias y continúen ofreciendo los productos que satisfagan a sus clientes.

La importancia de este proyecto no solo es por su razón de ser, que es dar asesoramientos a micro y medianas empresas, sino también, otorgar a los estudiantes y a las personas que tienen pensado fundar una compañía, las bases necesarias que se deben tener en cuenta con este tipo de trabajos.

La compañía no solo se dedicará a asesorar a las empresas que soliciten un acompañamiento en la incorporación del certificado Invima, también ayudará a reforzar los conocimientos ya establecidos. Con esto se pretende ampliar el campo de acción y su fidelización acorde a la necesidad del cliente.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1. MARCO CONTEXTUAL

Antioquia y sus subregiones

El departamento de Antioquia tiene una extensión de 63.612 Km² (IGAC, 2005), con una población total de 5'562.885 habitantes según el censo del 2005 (DANE, 2005). Cuenta con 9 subregiones y con 125 municipios, Es el segundo Departamento con mayor extensión de costa en el Océano Atlántico con 325 Km. Una gran diversidad geográfica y riqueza en recursos naturales: potencial hídrico, 206 millones de m³ de oferta de agua. Tres cuencas hidrográficas: Magdalena, Cauca y Atrato. Fertilidad de las planicies aluviales y costera, Urabá, Magdalena Medio y Bajo Cauca, ésta última integrada a la depresión de la Mojana, considerada entre las cinco regiones más fértiles del mundo. Presencia de cuatro pisos térmicos: cálido (35.654 Km²), medio (15.854 Km²), Frío (10.302 Km²) y Páramo (607 Km²). Biodiversidad en el Atrato Medio y dos parques naturales, Las Orquídeas y Paramillo, con un gran potencial para la investigación y el turismo ecológico. Potencial forestal con el 58% del territorio. Una zona Arqueológica. Diversidad cultural: composición multiétnica de la población (población indígena, afrocolombiana y mestiza) y riqueza cultural (culturas urbana, montañera, costeña, ribereña y calentana). (Página web de Antioquia, 2005)

Nordeste

De esta subregión, que se encuentran en el costado oriental de la cordillera central, hacen parte los municipios de Amalfi, Anorí, Cisneros, Remedios, San Roque, Santo Domingo, Segovia, Vegachí, Yalí y Yolombó.

Tiene una extensión de 8.544 km² y una población de 169.718 habitantes. Allí la principal actividad económica es la minería aurífera, después del bajo cauca, es la segunda región productora de oro en Antioquia, aunque también tienen un papel importante en la economía la caña panelera, el cultivo de café y la ganadería. (PaisaDeportes.com, 2011)

Occidente

Ubicada entre las cordilleras central y occidental, esta subregión tiene una extensión de 6.294 km² y una población de 195.825 habitantes, dividida entre los 19 municipios que la conforman. Hacen parte del occidente Abriaquí, Anzá, Armenia, Buriticá, Cañasgordas, Dabeiba, Ebéjico, Frontino, Giraldo, Heliconia, Liborina, Olaya, Peque, Sabanalarga, San Jerónimo, Santa Fe de Antioquia, Sopetrán y Uramita.

Su economía se basa en la caficultura, el cultivo de frutas, cacao, plátano y frijol; así como la ganadería y la actividad comercial. (PaisaDeportes.com, 2011)

Urabá

Conformada por Apartadó, Arboletes, Carepa, Chigorodó, Murindó, Mutatá, Necoclí, San Juan de Urabá, San Pedro de Urabá, Turbo y Vigía del Fuerte, El Urabá Antioqueno ocupa una extensión de 11.664 km² y tiene una población 508.802.

Esta zona posee un accidente geográfico importante para el departamento y el país: el Golfo de Urabá, ubicado sobre el Mar Caribe y el cual posee una extensión de 1.500 mts². En Urabá predomina la pesca, la ganadería, la agroindustria, la explotación maderera, la agricultura y el turismo en materia económica. (PaisaDeportes.com, 2011)

Valle de Aburra

El Valle de Aburrá, ubicado en el centro del departamento, congrega los municipios de Barbosa, Girardota, Copacabana, Bello, Medellín, Envigado, Itagüí, Sabaneta, La Estrella y Caldas.

Tiene una extensión de 1.152 km² y alrededor de 3'213.000 habitantes. Es la zona más urbanizada, industrializada y con más centros de educación superior. Sus principales actividades económicas son la industria textil, el turismo y el comercio. (PaisaDeportes.com, 2011)

Oriente

Ocupando el 11% del territorio del departamento con 7.021 Km² de extensión y con una población de 529.977 habitantes, el oriente se erige como la segunda fuerza económica en importancia de Antioquia.

Está compuesto por Abejorral, Alejandría, Argelia, Cocorná, Concepción, El

Carmen de Viboral, El Penol, El Retiro, El Santuario, Granada, Guarne, Guatapé, La Ceja del Tambo, La Unión, Marinilla, Nariño, Rionegro, San Carlos, San Francisco, San Luis, San Rafael, San Vicente y Sonsón. (PaisaDeportes.com, 2011)

Suroeste

Reconocida por sus hermosos municipios y por la belleza de sus parques, entre las vertientes de las cordilleras Central y Occidental formando el cañón del río Cauca y la cuenca del río San Juan se encuentra el suroeste. La principal actividad económica de esta región, que posee 6.513 km² de extensión y una población de 371.495 habitantes, es la caficultura, la minería de carbón y la agricultura.

Esta región la componen las municipalidades de Amagá, Andes, Angelópolis, Betania, Betulia, Caicedo, Caramanta, Ciudad Bolívar, Concordia, Fredonia, Hispania, Jardín, Jericó, La Pintada, Montebello, Pueblorrico, Salgar, Santa Bárbara, Támesis, Tarso, Titiribí, Urrao, Valparaiso y Venecia. (PaisaDeportes.com, 2011)

Bajo Cauca

En la Cordillera Central, entre las serranías de Ayapel y San Lucas, sobre la cuenca de los ríos Nechí y Cauca se ubica la subregión del Bajo Cauca, conformada por los municipios de Zaragoza, El Bagre, Tarazá, Cáceres, Caucasia y Nechí.

Esta región cuenta con una extensión de 8.485 km² y una población de 246.189 habitantes, donde la principal actividad económica es la minería, de hecho, el Bajo Cauca fue poblado gracias a esa práctica tiempo atrás. (PaisaDeportes.com, 2011)

Norte

A la región del Norte pertenecen los municipios de Angostura, Belmira, Briceño, Campamento, Carolina del príncipe, Don Matías, Entreríos, Gómez Plata, Guadalupe, Ituango, San Andrés de Cuerquía, San José de la Montaña, San Pedro de los Milagros, Santa Rosa de Osos, Toledo, Valdivia y Yarumal.

Tiene una extensión de 7.390 km² y una población de 233.852 habitantes. Es una región fría, donde la principal actividad económica es la ganadería y la producción láctea y de carne. (PaisaDeportes.com, 2011)

Magdalena Medio

Compuesta por los municipios de Yondó, Maceo, Caracolí, Puerto Berrio, Puerto Triunfo y Puerto Nare, el Magdalena Medio tiene una extensión de 4.833 km² y una población de 99.461 habitantes.

A esta región de clima cálido, también se le conocida como el “Corazón de Antioquia”, ya que, en su territorio confluyen estratégicamente varias vías aéreas, terrestres y fluviales. Entre sus principales actividades económicas se encuentran la minería, la explotación carbonífera y el cultivo de la palma de aceite. (PaisaDeportes.com, 2011)

4.1.1. Antójate de Antioquia

“Antójate de Antioquia” es un concurso que promueve la iniciativa para que los empresarios dieran a conocer sus productos y/o servicios, la metodología del programa se desarrollaba en un periodo de doce meses y se dividía en cinco estancias y cada una tenía un objetivo general que buscaba cumplir:

Fase Preliminar

Objetivo General: Desarrollar el plan de medios.

Convocatoria

Objetivo General: socialización general del concurso en los 125 municipios del departamento de Antioquia, buscando la inscripción masiva de pequeñas unidades productoras. (Valderrama. 2012)

Evaluación y Premiación

Objetivo General: Identificación y selección de los productos y/o servicios, a los cuales se les otorgaran los premios correspondientes en su categoría. (Valderrama. 2012)

Alistamiento y Comercialización

Objetivo General: Formalización de entrega de premios descritos en la convocatoria de acuerdo a la categoría correspondiente y comercialización de productos en almacenes de grandes superficies. (Valderrama. 2012)

Evaluación de Resultados

Objetivo General: Revisar, analizar y estructurar la información de los procesos desarrollados en el concurso con el fin de evaluar el impacto socioeconómico de la intervención y ajustar las siguientes versiones. (Valderrama. 2012)

La dinámica económica que desarrollo “Antójate de Antioquia” genero impacto positivo en sectores deprimidos por la violencia desde hace algunos años. Logrando involucrar a vecinos familiares y amigos a las diferentes actividades productivas, permitiendo el surgimiento de nuevas MIPYMES que promueven alternativas sanas para el desarrollo de la subregión. (Bravo. 2010)

MIPYMES participantes del Programa por subregión (2010):

- 44 Pymes en Urabá (Apartado San Juan de Urabá, zona bananera)
- 105 Pymes en Sur Oeste (Urao, Caicedo, salgar)
- 8 Pymes en Bajo Cauca (Cáceres, Caucasia, Zaragoza, Taraza)
- 12 Pymes en Nordeste (Vegachi, Yali)
- 191 Pymes en Oriente (Nariño , Sonson)

Fuente: Edificio Gobernación de Antioquia oficina 613

Estas PYMES ganadoras del concurso, se prepararon para establecer políticas de responsabilidad social empresarial, que están proporcionando a sus trabajadores acceso a recursos, asociatividad traducida en facilidades de transporte, hospedaje, capacitación, campañas de prevención, equipamiento educativo, recreación y deportes, concientización ambiental, fomento al rescate cultural, entre otros beneficios que surgen a partir de socializar sus experiencias y sus empresas en la comunidad en general. (Bravo, 2010)

“Antójate de Antioquia” lleva casi cuatro años desde que se canceló el concurso, pero durante los 6 años que estuvo activo, participaron una gran cantidad de empresas con sus productos participantes con el fin de darlos a conocer a toda Antioquia. Logrando fortalecer a las empresas que participan manteniéndose en un mercado competitivo. (Valderrama. 2012)

No obstante, con el paso de una nueva versión del concurso y la poca rigurosidad al momento de elegir a los ganadores, ocasiono varios problemas y no genero el impacto desea en su quinta y sexta versión, impacto que no superaba lo conseguido en los primeros años del concurso. (Valderrama. 2012)

Como prueba del problema ocasionado por la poca participación de la entidad encargada de realizar el concurso, tenemos el ejemplo de la señora Luisa María Galiano (cuyo nombre real fue cambiado a petición de ella misma). La cual se presentó a la convocatoria de “Antójate de Antioquia” en el 2007 mostrando su proyecto empresarial “Carne Vegetariana”, el producto salió ganador y recibió como premio el código de barra, el registro Invima y varias capacitaciones adicionales. Sin embargo, su proyecto de emprendimiento no dio los resultados esperados y su empresa “Sabores de Antioquia” cerró dos años después, debido a que se le premio como si su producto fuera una idea de negocio y no el producto de una empresa ya conformada con experiencia previa en la comercialización del producto. Las

condiciones y circunstancias alrededor del producto y su conformación empresarial no fueron estudiadas ni evaluadas con rigurosidad y no se buscó que cumpliera con los criterios necesarios para el buen término del esfuerzo económico. Se obviaron los componentes claves de innovación, creatividad, viabilidad y el plan estratégico. (Valderrama. 2012)

Al igual que hay historias que cuentan los problemas que se han generado por la falta de seriedad de los organizadores del concurso. Tenemos como ejemplo a una familia que en su primera participación del programa, presentó su compañía: una empresa galletera, debido a que no habían mostrado un producto innovador no ganaron, pero se llevaron a casa un premio sin precedente, la experiencia. En su segunda participación mostraron un producto nuevo: “Alfajores moca”, era una galleta de alfajor de café y chocolate. Para desarrollar este nuevo producto, la dueña de la empresa, la señora Patricia Berrio contó con el apoyo y la asesoría adecuada por parte de los organizadores del concurso. Gracias al esfuerzo, su producto fue uno de los ganadores de la quinta edición del concurso, recibieron el código de barra, la certificación Invima e incorporaron la tabla nutricional de su producto. (Valderrama. 2012)

Son dos historias que muestran la doble cara de la moneda, como conclusión se puede inferir que dependiendo de la importancia del producto o su impacto, los organizadores brindaban las ayudas necesarias para fortalecer a las empresas y empresarios ganadores. Mientras los otros que también ganaron, dependían de su propio esfuerzo. (Valderrama. 2012)

Lecciones establecidas

El concurso era una iniciativa muy prometedora y potencialmente favorable para mejorar la industrial del departamento de Antioquia, pero malas decisiones y la forma en cómo se estaba llevando el concurso, provocó muchos inconvenientes y empezaron a perder credibilidad, por ello el secretario de Productividad y Competitividad de ese entonces estableció con base a algunas lecciones, una reforma al concurso y su funcionalidad, estas fueron sus lecciones:

Mantener los criterios técnicos

La falta de rigurosidad y la ausencia de criterios técnicos sólidos en el diseño e implementación de las primeras versiones del programa, las que evitaron que su impacto real fuera consecuente con su potencial. Luego de las reformas adelantadas por el Secretario de Productividad y Competitividad en el año 2008 a Antómate de Antioquia, se comprobó que un compromiso con los criterios técnicos podía rendir excelentes réditos en los programas públicos. La sostenibilidad, el impacto y el alcance de Antómate de Antioquia estarían garantizados. (Valderrama.

2012)

No desconocer el camino recorrido

Luego del cambio de gobierno de 2007, el secretario de Productividad y Competitividad pudo haber cambiado en su totalidad el programa o incluso haberlo clausurado, pero reconociendo el potencial del mismo y que las fallas en su desempeño se debían a debilidades en su diseño y a una implementación viciada, por ende, decidió reformarlo, manteniendo sus fortalezas y enfoques acertados, mientras los encaminaba hacia el verdadero aprovechamiento de su potencial. Lo importante durante ese proceso fue mantener y proyectar lo bueno, mientras se eliminaba o reformaba lo malo, esto reconocía lo alcanzado hasta el momento por el Programa, pero mejoraba sus posibilidades de éxito hacia el futuro. (Valderrama. 2012)

Desechar las rencillas políticas en pos del bien común

La nueva administración pudo haber utilizado los errores en las primeras versiones de Antójate de Antioquia para ganar réditos políticos sobre las denuncias y ataques a los problemas del Programa. Sin embargo, dejarse llevar por las tentaciones revanchistas hubiera supuesto un costo inmenso para los esfuerzos públicos y la imagen de la gestión de las instituciones. De la misma forma, escoger reformar el Programa por encima de satanizarlo, premiaba el interés público, el bien común, antes que los intereses coyunturales de la política. (Valderrama. 2012)

La importancia de imprimir lo privado en lo público

Sin la influencia de lo privado, muchas iniciativas públicas se perderían en las buenas intenciones. Esto es cierto sobre todo cuando se trata de un programa que intenta promover y fortalecer empresas, porque sin un enfoque que balancee la responsabilidad pública con la eficacia y la mentalidad de negocio de lo privado, los intereses particulares o la ineficiencia pueden viciar los procesos. Antójate de Antioquia se nutrió de un esfuerzo ecléctico, donde lo público y lo privado, yendo de la mano, fortalecieron sus perspectivas de éxito. (Valderrama. 2012)

4.1.1.1. Las Reformas

Debido a los problemas que se presentaron en las primeras versiones, a partir de la cuarta versión se estipularon unas reformas que buscaban mejorar la imagen del concurso.

El secretario de Productividad y Competitividad durante el lanzamiento de la sexta versión del concurso dijo: "Lo público debe ser algo en esencia sagrado", por eso sostuvo que el recurso de todos los antioqueños deben ser invertidos de la mejor manera y con responsabilidad para no caer en las malas prácticas que muchas veces invaden a los entes gubernamentales. Con las reformas el secretario de Productividad

y Competitividad buscaba que el programa tuviera un mayor impacto y afectara de manera positiva la economía de las subregiones del departamento. (Valderrama. 2012)

Primera reforma

Enfoque del programa

Debía ser la inclusión y premiación de las empresas y los productos de las nueve subregiones de Antioquia. Durante las tres primeras versiones del programa, el 74% de los participantes ganadores eran procedían de Medellín, lo que generaba que las zonas con menor capacidad no lograrán sus objetivos, por ellos desde la cuarta versión se excluyó a las empresas provenientes de Medellín, Itagüí, Envigado y Bello. Así los ganadores serían las empresas y empresarios fueran de los departamentos con mayores necesidades, contribuyendo con la reducción del desequilibrio de las subregiones. También se tuvo un mayor control y solo se convocaron a las empresas y no a las ideas de negocios que en versiones anteriores se presentaban. Para esta versión el 94% de los ganadores eran empresas pequeñas y medianas ubicadas en las subregiones del departamento. (Valderrama. 2012)

Segunda reforma

Categorías

Buscando ampliar la demanda por concursantes, además del impacto final y real de la convocatoria. Así, para la quinta versión, se prescindiría de la categoría de Artesanías y se incluyeron Turismo y Apuestas Tecnológicas o Innovadoras. Para la sexta versión, se añadió a los Ganadores de Antómate de Antioquia de versiones pasadas con el fin de que sus empresas se fortalecieran añadiéndoles incentivos adicionales. (Valderrama. 2012)

Tercera reforma

Empresas constituidas legalmente

Con el fin de que el concurso fuera mejor cada instante, con esta reforma solo podían participar las empresas que estaban constituidas legalmente y tuvieran una experiencia mínima en la producción y comercialización de sus productos.

(Valderrama. 2012)

Después de las reformas establecidas, el concurso no tuvo el mismo auge que en la segunda y tercera versión, no obstante, lograron mejorar su forma de evaluar a los competidores y la selección de los ganadores. (Valderrama. 2012)

Cada categoría que establecieron, tuvieron diferentes premiaciones que buscaban beneficiar a los ganadores, estos premios eran:

Alimentos Procesados

Registro INVIMA, código de barras, diseño de empaque, etiquetas y primer tiraje, asesoría en costos de producción, conservación de alimentos, tabla nutricional, capacitación en manipulación de alimentos, sensibilización en BPM (buenas prácticas de manufactura), asesorías en gestión empresarial y mercadeo, capacitación en negociación, participación en ferias y ruedas de negocio, exhibición y comercialización de los productos en tiendas de grandes superficies, entre otros beneficios. El concurso no entregaba dinero en efectivo, por motivos de seguridad. (Valderrama. 2012)

Paquetes Turísticos

Diseño y montaje de un micro sitio web, diseño y producción de material P.O.P, desarrollo de un video promocional, capacitación en técnicas de atención turística, acompañamiento para el ingreso a canales de comercialización, vinculación y promoción a través del programa de televisión regional “Antioquia un Tesoro por Descubrir”, capacitación en mejoramiento de la gestión de los negocios y capacitación en la gestión por procesos. (Valderrama. 2012)

Apuestas Tecnológicas y/o Innovadoras

Curso teórico práctico en gestión tecnológica para la competitividad, curso teórico práctico en mercadeo, consultoría especializada para mejoras del producto, diseño o presentación del mismo, diseño y producción del material publicitario físico o digital del producto, apoyo en la formulación de por lo menos un proyecto a Colciencias (Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación de la República de Colombia) para pasantías de magister o doctorados, modelación de negocios, patente de invención, modelo de utilidad y/o diseño industrial, protección al software, asesorías con líderes empresariales, registro INVIMA, código de barras, diseño y producción de etiquetas y empaques, exhibición de producto o servicio a nivel nacional e internacional. (Valderrama. 2012)

4.1.1.2. Almacenes Éxito y Antójate de Antioquia

En las diferentes regiones del departamento de Medellín, las empresas tienen una lucha constante para mantenerse en el mercado. Debido a eso, los diferentes programas patrocinados por el municipio o el gobierno son fundamentales para dar a conocer estas compañías y sus productos. (Cultura E. 2010)

Tenemos como ejemplo los esfuerzos que el concurso “Antójate de Antioquia” hace para que las pequeñas y medianas empresas ubicadas en las diferentes regiones del departamento, den a conocer su producto y estos sean distribuidos en las grandes cadenas. A través de este programa, muchas compañías, han logrado con éxito que

sus productos formen parte de la canasta familiar de todo los antioqueños. (Cultura E, 2010)

El concurso de “Antójate de Antioquia”, no solo busca que las grandes empresas comercializadoras conozcan estos productos, también desea brindarle a los participantes herramientas necesarias para que sus empresas se fortalezcan y se mantengan firmes en el mercado. (Cultura E, 2010)

Tabla 3 Productos que se comercializaron en almacenes Éxito

Marca	Producto
Q Rikos	Tamal antioqueño x 390 gramos
Purapulpa A.J.P	Pulpa de maracuya x 250 gramos
Carnes Alba	Rollo de carne de res x 500 gramos
Productos Juliana	Dulce de leche urraeño x 240 gramos
Quesera Guzmanes	Dulce de leche urraeño x 300 gramos x 12 unidades
Delicias Ebejicanas	Panelitas de leche x 180 gramos
Gelositos	Gelatina con sabores surtidos x 132 gramos
Delicias del Cardamomo	Dulces de cardamomo surtido x 60 gramos
Agrocibol	Panelitas con polen x 180 gramos
colombiana de Dulces el Paraíso	Panelitas de leche con coco x 240 gramos
Lacteos Abelac	Queso fresco semiblando semigraso x 500g
Lácteos Colbufala	Queso fresco semigraso semimaduro x 500g

Frutos Silvestres	Néctar de agraz x 1000 ml
Afruit	Aderezo de guacamole x 200 gramos
San Silvestre	Queso fresco semiblando graso con aceitunas x 300g
Mixer	Mezclador cristales de azúcar x 140g
Confite Macho	Panela confite macho x 250 gramos
Horuz	Aceite de girasol con ajo x 200 ml
Café los Frailes	Café molido los frailes x 500 gramos
Café el Plateado	Café molido plateado x 500 gramos
Café Uribia	Café molido Uribia x 250 gramos
Asdefebri	Café tostado y molido x 500 gramos
Doridelicias	Salsa de pomodoro x 250 gramos
Asociación Frutos del Bosque	Mermelada de mortiño x 128 gramos
Conservas el Progreso	Dulce cernido de guayaba x 250 gramos
Productos Alimenticios Petin	Caracoles en salsa ahumada x 125 gramos
Tagua	Licor de banano x 375cc

Fuente: Cultura E

Es una cantidad extensa de productos que lograron engrosar el portafolio de los almacenes ÉXITO, y los cuales se ofrecieron en todas las regiones que esta entidad tiene sus tiendas. (Cultura E, 2010)

Esté programa de la gobernación de Antioquia a su vez busca que los jóvenes emprendedores presenten sus ideas de negocios o sus innovaciones tecnológicas tengan un espacio en donde se pueda motivar y desarrollar sus proyectos. (Cultura E, 2010)

4.2. MARCO TEÓRICO

4.2.1. ¿Qué es el Invima?

El Invima es una organización encargada de velar por la seguridad de las personas de nuestro país, así como del resto del mundo que consume nuestros productos. Vigilan rigurosamente las fábricas y a los empresarios que producen productos alimenticios o de consumo humano, además de ellos garantiza que los productos de este tipo que sean traídos del extranjero sean óptimos para el consumo humano y tengan una buena calidad. Con estas condiciones necesarias cumplen con la función de mantener una buena salud a los ciudadanos del país. (Invima, 2015)

Misión:

Proteger y promover la salud de la población, mediante la gestión del riesgo asociada al consumo y uso de alimentos, medicamentos, dispositivos médicos y otros productos objeto de vigilancia sanitaria. (Invima, 2015)

Visión:

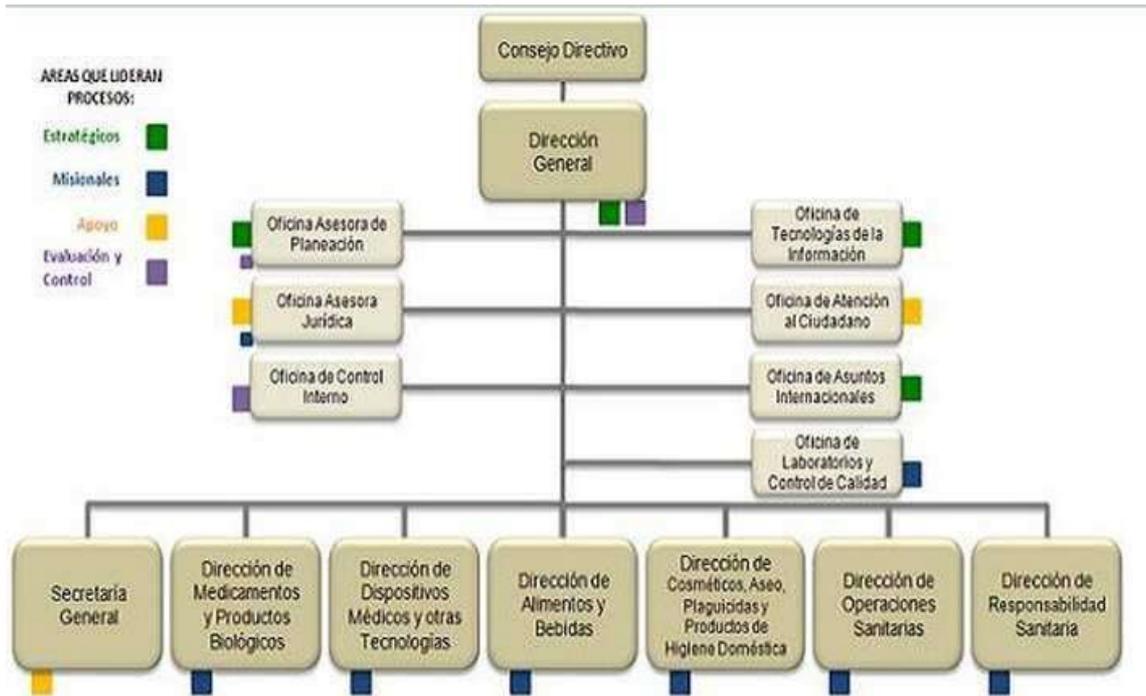
Afianzar el reconocimiento nacional e internacional del INVIMA como líder articulador, referente y regulador en la vigilancia sanitaria con enfoque de riesgo, comprometido con la excelencia en el servicio, eficacia técnico- científica y los mejores estándares tecnológicos, generando confianza, seguridad y calidad de vida a la población. (Invima, 2015)

Objetivos

1. Fortalecer los mecanismos de articulación y coordinación entre los sujetos responsables de la vigilancia sanitaria con enfoque de riesgo que contribuyan a la protección y prevención de la salud y al cumplimiento de las políticas de competitividad y desarrollo.
2. Fomentar y promover la excelencia en la prestación de los servicios, para afianzar la confianza de la población y el reconocimiento nacional e internacional.
3. Implementar modernas tecnologías de información y de comunicación de acuerdo con las necesidades de los usuarios, directrices del Gobierno y estándares internacionales.
4. Fortalecer la gestión del conocimiento, capacidades, competencias y mejora de la calidad de vida laboral de los servidores públicos de la institución.
5. Aumentar la eficiencia en la gestión operacional de los laboratorios del INVIMA, y de la red nacional; y los sitios de control de primera barrera.

6. Aplicar las acciones de IVC para diseñar e implementar procesos de gestión orientados a mitigar los efectos de la ilegalidad. (Invima, 2015)

Imagen 1 Organigrama



Fuente: www.invima.gov.co

4.2.1.1. Funciones del Invima

Con base a los objetivos propuestos, el Invima realizará las siguientes funciones

1. Ejercer las funciones de inspección, vigilancia y control a los establecimientos productores y comercializadores de los productos a que hace referencia el artículo 245 de la Ley 100 de 1993 y en las demás normas que lo modifiquen o adicionen, sin perjuicio de las que en estas materias deban adelantar las entidades territoriales, durante las actividades asociadas con su producción, importación, exportación y disposición para consumo.
2. Certificar en buenas prácticas y condiciones sanitarias a los establecimientos productores de los productos mencionados en el artículo 245 de la Ley 100 de 1993 y expedir los registros sanitarios, así como la renovación, ampliación,

modificación y cancelación de los mismos, de conformidad con la reglamentación que expida el Gobierno Nacional.

3. Identificar y evaluar las infracciones a las normas sanitarias y a los procedimientos establecidos, adelantar las investigaciones a que haya lugar y aplicar las medidas sanitarias y las sanciones que sean de su competencia, de conformidad con la Ley 9 de 1979 y demás normas reglamentarias.
4. Remitir a las autoridades competentes la información de las posibles infracciones a las normas sanitarias de las que tenga conocimiento y que no sean de su competencia.
5. Establecer las directrices técnicas y los procedimientos de operación a ejecutarse por parte de los entes territoriales, en los asuntos competencia del INVIMA.
6. Liderar, en coordinación con entidades especializadas en la materia, la elaboración de normas técnicas de calidad en los temas de competencia de la entidad.
7. Brindar asistencia técnica y asesorar a las entidades territoriales en la correcta aplicación de normas y procedimientos previstos en materia de vigilancia sanitaria y control de calidad en los temas de su competencia.
8. Actuar como laboratorio nacional de referencia en relación a los productos de su competencia y ejercer la coordinación de la Red de Laboratorios a su cargo.
9. Generar y suministrar la información requerida para alimentar los diferentes Sistemas Administrativos a los cuales pertenece el INVIMA en el marco de su competencia.
10. Dirigir y hacer cumplir en todo el país las funciones de control de calidad y vigilancia sanitaria de los productos de su competencia.
11. Proponer medidas de carácter general para la aplicación de las buenas prácticas o mejores estándares técnicos para la producción, transporte, almacenamiento y las demás actividades dirigidas al consumo de los productos objeto de vigilancia de la entidad.
12. Realizar el control sanitario sobre la publicidad de los productos establecidos en el artículo 245 de la Ley 100 de 1993 y las normas que lo modifiquen o adicionen de conformidad con lo dispuesto en la Ley 9 de 1979 y sus decretos reglamentarios y en las demás normas que se expidan para el efecto.
13. Proponer y colaborar con las entidades competentes, en la investigación básica e investigación aplicada y epidemiológica de las áreas de su competencia.

14. Realizar actividades de información y coordinación con los productores y comercializadores, sobre el cuidado en el manejo y uso de los productos cuya vigilancia le otorga la ley al Instituto.
15. Adelantar campañas de educación sanitaria con los consumidores, sobre cuidados en el manejo y uso de los productos cuya vigilancia le otorga la ley al Instituto.
16. Armonizar y establecer equivalencias, con los países con los cuales Colombia tenga relaciones comerciales, en materia de normas referidas a la vigilancia sanitaria y control de calidad de los productos establecidos en el artículo 245 de la Ley 100 de 1993 y en las demás normas pertinentes, en el marco de sus competencias.
17. Desarrollar el sistema de autorización y verificación internacional para productos objeto de vigilancia, de acuerdo con la normatividad vigente.
18. Evaluar y adoptar, en el marco de sus competencias, las medidas que sean necesarias para facilitar los procesos de admisibilidad sanitaria que inicie el país en los mercados internacionales y coordinar con el Instituto Colombiano Agropecuario - ICA y las demás entidades públicas, las acciones a adelantar.
19. Otorgar visto bueno sanitario a la importación y exportación de los productos de su competencia, previo el cumplimiento de los requisitos establecidos en las normas vigentes.
20. Las demás funciones asignadas o delegadas que correspondan a la naturaleza de la entidad. (Invima, 2015)

4.2.1.2. Decretos y Resoluciones

El decreto más reciente que el INVIMA estableció fue el Decreto 539 de 2014. Este decreto considera que de acuerdo a él artículo 78 de la Constitución Política, en materia de calidad de los bienes y servicios, dispone que: Serán responsables, de acuerdo con la ley, quienes en la producción y en la comercialización de bienes y servicios, atenten contra la salud, la seguridad y el adecuado aprovisionamiento a consumidores y usuarios.

La Resolución 2671 de 2014, considera que mediante la resolución 4506 de 2013 se establecieron los niveles máximos de contaminantes en los alimentos destinados al consumo humano, con el fin de proteger la salud de las personas.

Además de esta resolución podemos encontrar en la Resolución 2014022808 del

2014 los requerimientos sanitarios que deben cumplir los materiales, objetos, envases y equipamientos destinados a entrar en contacto con los alimentos y bebidas para consumo humano. (Invima, 2014)

4.2.2. ASPECTOS QUE VERIFICA EL INVIMA

Aspectos a verificar

Instalaciones físicas

El Invima verifica que las condiciones de las instalaciones sean las adecuadas para fabricar productos de consumo humano, y a su vez, los alrededores de la planta. Que se encuentre en un lugar idóneo, libre de aguas estancadas, basureros o lugares donde los animales convivan. Además de si son aptas contra las plagas.

Instalaciones sanitarias

Se verifica si la planta cuenta con servicios sanitarios separados por sexo, lugares adecuados para el consumo de alimentos y si cuenta con un área para que los empleados puedan cambiarse y puedan guardar sus ropas.

Personal manipulador de alimentos

Prácticas higiénicas y medidas de protección

El personal cuenta con los medios de protección adecuados para manipular alimentos, no usan joyas u otro tipo de elementos mientras está en contacto con el proceso. Se limpia adecuadamente las manos y utiliza el uniforme de colores claros y limpios; a su vez el operario no sale de la planta con el uniforme puesto.

Educación y capacitación

La empresa cuenta con programas de capacitación; avisos o señalizaciones sobre la importancia de lavarse las manos después de ir al baño o después de cualquier otro cambio de actividad.

Condiciones sanitarias

Abastecimiento de agua potable

Se cuenta con registros sobre la manipulación del agua potable. Existen procedimientos sobre el control de la calidad del agua potable, se cuenta con laboratorios que verifiquen la pureza del agua. Y el agua usada no potable, se transporta por tuberías diferentes.

Manejo y disposición de residuos líquidos

El manejo de los residuos líquidos no representa un riesgo de contaminación para el producto o el lugar donde es transportado. Se tiene las trampas de grasas y sólidos ubicados correctamente y que permitan su limpieza.

Manejo y disposición de residuos sólidos

Se tiene los sitios adecuados para depositar la basura, son removidas las basuras con la frecuencia necesaria para evitar olores

Limpieza y desinfección

Se cuenta con procedimientos escritos sobre la forma de limpiar y desinfectar. Se llevan registros de limpieza y de los productos que se utilizan para éste fin. Los productos de limpieza se guardan en sitios adecuados para su almacenamiento.

Control de plagas

Se cuenta con los procedimientos necesarios para el control de plagas. Los dispositivos utilizados se encuentran en perfecto estado. Se lleva registros sobre las medidas preventivas aplicadas. No hay evidencia sobre la presencia o daños ocasionados por las plagas.

Condiciones de proceso y fabricación

Equipos y utensilios

Los equipos y utensilios se encuentran limpios y en perfecto estado, las superficies de trabajo no son tóxicas y son de un material inerte. Son fabricados con materias resistentes. Los equipos son de fácil lavado y se cuenta con los procedimientos para el mantenimiento de cada uno.

Higiene locativa de la sala de proceso

La zona del proceso, se encuentra limpias, paredes en buen estado, pisos lisos, el techo es de fácil limpiado, las lámparas y ventiladores, se limpian, y se les hace mantenimiento. No hay áreas que contengan polvo o cualquier otra sustancia que pueda afectar la inocuidad del producto.

Materias primas e insumos

Los equipos de transporte de materia prima se encuentran en buen estado y limpios. Se lleva registros de la calidad de los productos y el procedimiento necesario para garantizar su calidad y las condiciones adecuadas para su conservación.

Envases

Los envases están limpios y en perfecto estado, no fueron utilizados con anterioridad y son conservados en las condiciones adecuadas.

Operaciones de fabricación

El proceso de fabricación se hace en óptimas condiciones sanitarias, se realizan registros en las áreas críticas. Todos los procedimientos se efectúan en condiciones que protejan los alimentos.

Operaciones de envasado y empaque

Al envasar se lleva registro sobre la fecha y detalles de elaboración. El envasado o empaque se realiza en condiciones que evite la contaminación y los productos se encuentran rotulados conforme las normas sanitarias.

Almacenamiento del producto terminado.

Se almacena el producto terminado en condiciones adecuadas y en el lugar correspondiente, se lleva un registro sobre su condición de almacenamiento, se contrala las entras y las salidas. Los productos devueltos tienen su ubicación separada al resto de los productos.

Condiciones de transporte

Los medios de transporte están en condiciones adecuadas, garantiza el buen estado del producto y se realiza el mantenimiento correspondiente.

Aseguramiento y control de la calidad

Verificación de documentos y procedimientos

La planta debe contar con las políticas claras sobre el control de la calidad, se debe tener en cuenta los factores que atente contra la inocuidad del producto.

Acceso a los servicio de laboratorio

La planta cuenta con laboratorio propio o con el servicio de un laboratorio externo.

El Invima califica a las empresas de la siguiente manera.

Cumple completamente: 2

Cumple parcialmente: 1

No cumple: 0

No aplica: NA

4.2.3. COMO INICIAR UNA EMPRESA DE ASESORAMIENTO

Vivimos en un mundo en donde las personas buscan una manera de obtener un mejor futuro; unas piensan en trabajar en una empresa grande y tener una economía lo suficientemente estable, otros optan por crear su propia empresa fabricando un producto que ofrecerá a sus dueños una estabilidad económica.

La misma sociedad es la que determina la demanda, y el empresario es el encargado de suplir esa necesidad. (González, 2012, pág. 29) Dijo:

No podemos concebir una sociedad sin empresas: de hecho pocas son las actividades que realizamos que no estén relacionadas de una manera u otra con alguna empresa. Éstas producen los bienes y servicios que cubren nuestras necesidades, desde las más primarias y perentorias hasta las más suntuarias.

De esta manera podemos confirmar que el consumismo es el pan de cada día para los jóvenes empresarios o aquellas empresas que buscan un mercado disponible. Todas las actividades que la sociedad realiza, se puede transformar en una posibilidad de negocio para satisfacer la necesidad de la sociedad.

Creación de una empresa de servicio

Crear una empresa prestadora de servicios de asesoramientos, es uno de los negocios más buscados por los técnicos, profesionales o gente que por algún motivo, no se encuentra laborando y necesita una fuente de ingreso, además, cuentan con los conocimientos necesarios para establecer este tipo de empresas.

El primer pasó se debe dar para iniciar una empresa es: Investigar las normativas legales que se rigen con respecto a estos tipos de empresas. Posteriormente, elaborar un plan de negocios que permita visualizar cómo se iniciará y se operará. (Mendoza, 2004)

Servicios que se ofrecerán

Se debe definir qué tipo de servicios se pretende ofrecer, para ello, se necesita tener claro el campo de acción al cuál se quiere introducir y la forma en cómo se llegará a los clientes; ya sea por medio de material audiovisual o estableciendo las estrategias necesarias para darse a conocer. No obstante, no se debe hacer promesas que quizás no se puedan cumplir, por ende, es recomendable que implementar estrategias adicionales como; el primer asesoramiento es completamente gratis o se presta el servicio y una vez el cliente este satisfecho cobrar una comisión por el trabajo realizado. Este tipo de estrategias normalmente son utilizados por empresas que ofrecen servicios de internet, televisión, entre otros. Para que los clientes prueben el servicio y continúen consumiéndolo. (Mendoza, 2004)

Tarifa de precios y un pronóstico del número de servicios que se ofrecerán por semanas o por meses

¿Se debe cobrar por hora o por el servicio? O ¿Por una tarifa mensual fija?, estas serían las preguntas más comunes que se presentan a la hora de iniciar un nuevo negocio en esta ámbito del asesoramiento.

Para determinar una tarifa se debe pensar primero en la necesidad de generar el suficiente recurso económico que permitan a la empresa permanecer en el mercado y por otro lado, la cantidad esperada que se necesita para asegurar a los clientes potenciales.

Para determinar la tarifa se debe considerar lo siguiente:

- El punto de equilibrio económico que se debe alcanzar periódicamente para cubrir los costos operacionales.
- El porcentaje que se debe pagar de impuestos cuando se es una empresa relativamente nueva.
- El costo de proporcionar la seguridad médica y las prestaciones sociales de los empleados del establecimiento.
- Identificar los periodos no laborales de la empresa y establecer estrategias anuales para mantenerse activo en el mercado.
- Vigilar permanentemente los costos operacionales de la empresa.

Una vez realizado todo el análisis necesario de los costos y planear las estrategias, para lograr establecer la tarifa, se debe verificar cuanto es capaz de pagar los clientes por la adquisición del servicio en el mercado. De esta manera, se podrá tener una idea mejor de cuanto hay que cobrar, para evitar errores que lleven a que los clientes potenciales declinen del servicio. (Mendoza, 2004)

Ubicación geográfica y características físicas de la oficina

¿Qué tan grande será la oficina?, ¿En dónde estará ubicada?, ¿será un local propio o rentado? Muchos emprendedores que inician un negocio de este tipo prefieren hacer visitas a los clientes o encontrarse con ellos en sitios apropiados, de esta manera se evitan costos como la rentabilidad, entre otros.

En la actualidad, trabajar desde la casa, es una manera factible de no incurrir en costos, pero se llega un momento en donde es difícil mantener la rutina y más se tiene a otras personas viviendo en el mismo hogar. Pero si aun así se desea convertir la casa en una oficina, lo mejor es adecuarla para que se sienta en un ambiente agradable, el empresario deberá gastar el dinero necesario para mantener ámbito profesional y que los clientes puedan sentir el profesionalismo del dueño de la empresa. (Mendoza, 2004)

Inversión inicial

Para establecer el monto de dinero que se debe invertir para la creación de la empresa, se debe tener en cuenta todos los egresos que acarrearía como son: los servicios públicos, alquiler (sino es en el hogar o en un local propio), los muebles, equipos de cómputo, aseo, papelería, software, accesorios decorativos, etc., todo esto, puede que no sea realmente útil, si solo es una empresa dedicada única y exclusivamente a asesorar a otras empresas, pero eso le dará al local y oficina, un aire de comodidad y sentido de pertenencia. (Mendoza, 2004)

Costos operativos

Se debe calcular todos los costos operacionales, desde los empleados, hasta de los pasivos que la empresa incurrirá y mantener siempre un control adecuado de ellos. (Mendoza, 2004)

Promocionar los servicios

Es importante que la empresa de a conocer sus servicios a los futuros clientes potenciales, por ende, es importante anunciarse en los medios de comunicación masivos, ya sea en los periódicos, en la sección amarilla, en las redes de relaciones de promoción (Networking).

También se puede considerar la posibilidad de asistir a eventos empresariales, gubernamentales, organizaciones o instituciones públicas y privadas con el fin de encontrar en estos sitios clientes potenciales que necesiten un servicio de asesoramiento para sus respectivas empresas.

Además y como para acercarse a los clientes de una manera más íntima, se podría crear un sitio web, con el fin de que los clientes conozcan más a fondo a la empresa, desde una pequeña biografía, hasta los servicios que la entidad ofrece. (Mendoza, 2004)

4.2.4. BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA (BPM)

Las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) o Good Manufacturing Practices (GMP)), son un conjunto de herramientas que se implementan en la industria de la alimentación. El objetivo central es la obtención de productos seguros para el consumo humano. Los ejes principales del BPM, son las metodologías utilizadas para la manipulación de alimentos, la higiene y seguridad de éstos, liberándolos de las enfermedades transmitidas por alimentos. (Bastidas, 2008)

El BPM se constituye como regulaciones de carácter obligatorio en Colombia y en gran cantidad de países; buscan evitar la presentación de riesgos de índole física,

química y biológica durante el proceso de manufactura de alimentos, que pudieran repercutir en afectaciones a la salud del consumidor. (Bastidas, 2008)

Forma parte de un Sistema de Aseguramiento de la Calidad destinado a la producción homogénea de alimentos, las BPM son especialmente monitoreadas para que su aplicación permita el alcance de los resultados esperados por el procesador, comercializador y consumidor, con base a las especificaciones plasmadas en las normas que les apliquen. (Bastidas, 2008)

Su utilización genera ventajas no solo en materia de salud; los empresarios se ven beneficiados en términos de reducción de las pérdidas de producto por descomposición o alteración producida por contaminantes diversos y, por otra parte, mejora el posicionamiento de sus productos, mediante el reconocimiento de sus atributos positivos para su salud. (Bastidas, 2008)

El sistema BPM coexiste con otros estándares que interactúan entre sí, por ejemplo el HACCP (Análisis de Riesgo de los Puntos Críticos de Control) y POES (Procedimientos Estandarizados de Operaciones Sanitarias). Asimismo el BPM incorpora el MIP (Manejo Integrado de Plagas), que es el estándar por excelencia en el control de plagas para ejecución en industrias y empresas en general. (Bastidas, 2008)

Los organismos internacionales que trabajan en el control y aplicación de normas de aseguramiento de la calidad alimentaria (principalmente la Organización Mundial de la Salud) recomiendan la implementación del BPM, el HACCP y el POES. Asimismo el comercio internacional en general exige estos estándares de calidad como condición a la exportación/importación de alimentos. (Bastidas, 2008)

El BPM tiene especificaciones para cada sector o producto. No obstante existe un patrón común que imparte las bases de las buenas prácticas de manufactura y que es dirigido por la Comisión Codex Alimentarius de la OMS. En la actualidad existen más de ciento cincuenta países miembros de este programa y los documentos del Codex son revisados y ampliados periódicamente. (Bastidas, 2008)

Los códigos de BPM contemplan todo el proceso alimentario, desde la siembra o cría hasta el despacho al usuario final. Los requerimientos incluyen control de procesos, aseguramiento y metodologías de higiene, control de productos sanos, etc. (Bastidas, 2008)

Un programa BPM aplicada a una industria requiere, al igual que otras normas tales como la ISO, la auditoría permanente para verificar el cumplimiento del sistema. Estos controles generalmente están basados en las recomendaciones del Codex Alimentarius y se ejecutan tomando diez aspectos de verificación:

1. Infraestructura edificación y operacional
2. Materias primas, insumos directos e indirectos

3. Métodos y procedimientos
4. Equipos, utensilios y herramientas
5. Personal (prácticas, capacitación, elementos de protección)
6. Producto terminado
7. Servicios
8. Manejo de residuos
9. Control de Plagas
10. Logística, transporte y distribución

Condiciones básicas para cumplir con el BPM

Edificación e instalaciones

- Estar aislados de focos de insalubridad.
- Tener los alrededores limpios.
- Facilitar la limpieza y la desinfección.
- Tener un buen abastecimiento de agua potable.
- Contar con áreas específicas para los residuos líquidos y sólidos.
- Instalaciones sanitarias. (Tamayo, 2011)

Equipos y utensilios

- Deben ser resistentes a la corrosión.
- Fáciles de limpiar y desinfectar.
- No deben favorecer a la propagación de microorganismos. (Tamayo, 2011)

Manipuladores de alimentos

- Deben estar en perfecto estado de salud, sin heridas, sin infecciones respiratorias y/o gastrointestinales.
- Deben realizar los diferentes cursos de manipulación de alimentos que la ley exija.
- La vestimenta y la presentación personal deben ser:
 - Higiene personal.
 - Uniforme de color claro.
 - Uniforme con cremallera y sin botones.

- No tener ningún tipo de accesorios en el cuerpo.
- Mantener el cabello cubierto y recogido.
- Unas cortas y sin esmalte.
- Llevar zapatos cubiertos. (Tamayo, 2011)

Materias primas

- Las materias primas deben ser inspeccionadas desde el mismo instante que entra a la empresa, durante el proceso de fabricación y al finalizar la actividad productiva.
- Si es necesario, se deben lavar y desinfectar para evitar contaminar otros productos o los equipos de producción.
- Se deben conservar en almacenes específicos para cada tipo de alimento; y con la temperatura adecuada.
- Evitar la contaminación cruzada.

Documentación necesaria para la implementación del BPM

Para la implementación del BPM, toda industria debe tener un plan de saneamiento básico; el plan debe contener los diferentes procedimientos que se necesitan cumplir para las diferentes industrias con el fin de disminuir los riesgos de contaminación de los productos manufacturados en cada una de las empresas, así mismo, asegurar la gestión de los programas de saneamiento básico que incluye como mínimo los siguientes programas.

- Programa de limpieza y desinfección.
- Programa de control integral de plagas.
- Programa de residuos líquidos y sólidos.
- Programa de control del agua potable.
- Programas de capacitaciones.

Cada programa consta de un cuerpo de trabajo el cual comprende lo siguiente:

- ¿Qué es el programa?
- ¿Para qué se implementa el programa?
- ¿Por qué se implementa?
- ¿Quién es el responsable de la implementación?
- ¿Cuáles son los documentos básicos que apoyan el programa?
- Registro de monitoreo y verificaciones.
- Formatos de control.
- Formatos de inspección. (Tamayo, 2011)

Importancia de la implementación del BPM

La aplicación del BPM, constituye una garantía de calidad e inocuidad que beneficia tanto a la empresa como a los consumidores, debido a que ellos comprenden los aspectos importantes de la higiene y el saneamiento aplicables a la cadena productiva, también el transporte y en la comercialización.

Es importante que se tenga un control de los diferentes programas establecidos, diligenciar los formatos para evaluarlos y realimentar el proceso, siempre en función de proteger la salud del consumidor, debido a que los alimentos procesados pueden llevar a cabo su compromiso principal de ser sanos, seguros y nutritivos.

Certificación BPM en Colombia

El organismo encargado de la certificación BPM en Colombia es la Institución nacional de vigilancia de medicamentos y alimentos INVIMA.

Para la certificación BPM se debe tener en cuenta los siguientes requisitos:

- Radicar solicitud del trámite allegando los documentos exigidos, dirigirse a la oficina de atención al usuario.
- Estar inscrito en la cámara y comercio, contar con el respectivo certificado en el que se relacione el nombre y objeto de la razón social establecidos, como prueba de constitución-existente y representación legal del mismo.
- Cumplir con las especificaciones o estándares. Los establecimientos antes de solicitar la visita deben adecuar sus instalaciones conforme a los requerimientos, exigencias y condiciones básicas de higiene exigidas de acuerdo a la normatividad vigente para la fabricación de alimentos (decreto 3075).
- Presentar oficio de solicitud describiendo dirección del solicitante, teléfono de contacto, nombre del solicitante e indicar que tipo de alimento procesa. Adicional a esto, se debe informar los días y horarios de proceso.
- Presentar copia de la consignación por concepto del trámite solicitado (\$ 3'927.733-Tarifa establecida por el Invima en el año 2011) (Tamayo, 2011)

Vigencia del certificado

La vigencia del certificado BPM ésta ligada al seguimiento del Invima y el cumplimiento de las exigencias establecidas en el Decreto 3075 de 1997.

4.2.5. SISTEMA HACCP

Sistema de análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control; (Hazard Analysis and Critical Control Points; por sus sigla en inglés). Es un sistema de administración en el que se aborda la seguridad alimentaria a través de la identificación, análisis y control de los peligros físicos, químicos, biológicos y últimamente peligros radiológicos, desde

las materias primas, las etapas de proceso de elaboración hasta la distribución y consumo del producto terminado.

El sistema HACCP está diseñado para ser implementado en cualquier segmento de la industria de alimentos desde el cultivo, la cosecha, transformación y/o elaboración y distribución de alimentos para el consumo. Los programas de prerequisites, tales como las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) son la base fundamental para el desarrollo e implementación exitosa de los sistemas HACCP. El sistema de seguridad alimentaria basado en los principios de HACCP han sido exitosamente implementados en procesadoras de alimentos, tiendas al por menor de alimentos, en operaciones relacionadas con el servicio de alimentos y procesos de la industria farmacéutica. (GlobalSTD, 2015)

¿Cuáles son los beneficios de implementar HACCP?

- Seguridad de que los productos que consumimos son inocuos y los procesos de elaboración seguros, eficientes y eficaces • Reducción de reclamos, devoluciones, reprocesos y rechazos.
- Disminución en los costos y ahorro de recursos.
- Prevención óptima de las enfermedades transmitidas por alimentos
- Proporciona evidencia de una manipulación segura y eficiente de los alimentos.
- Posicionamiento de la empresa
- Crece la conciencia del trabajo con Calidad entre los empleados.
- Aumento en el nivel de capacitación del personal.
- Aumento del nivel de satisfacción de los clientes.
(CASTELMONTE ASOCIADOS SAC, 2005)

PRÁCTICAS OPERATIVAS ESTANDARIZADAS SANITARIAS (POES)

Es uno de los tres sistemas de aseguramiento de la calidad sanitaria en la alimentación, junto con BPM, HACCP. Son un conjunto de normas que establecen las tareas de saneamiento necesarias para la conservación de la higiene en el proceso productivo de alimentos. Esto incluye la definición de los procedimientos de sanidad y la asignación de responsables.

El sistema POES contempla la ejecución de las tareas antes, durante y después del proceso de elaboración, y se divide en dos procesos diferentes que interactúan entre sí:

- La limpieza, que consiste en la eliminación de toda materia objetable (polvo, tierra, residuos diversos).

- La desinfección, que consiste en la reducción de los microorganismos a niveles que no constituyan riesgo de contaminación en el proceso productivo.

Las POES deben cumplir con una rutina que garantice la efectividad del proceso en sí mismo y se compone de los siguientes pasos:

- Procedimiento de limpieza y desinfección que se ejecutará antes, durante y después de la elaboración.
- Frecuencia de ejecución y verificación de los responsables de las tareas.
- Vigilancia periódica del cumplimiento de los procesos de limpieza y desinfección.
- Evaluación continua de la eficacia de las POES y sus procedimientos para asegurar la prevención de todo tipo de contaminación.
- Ejecución de medidas correctivas cuando se verifica que los procedimientos no logran prevenir la contaminación.

Dado que la misión de las POES es preservar la higiene en la elaboración alimentaria, debe asimismo contemplar factores externos que pongan en riesgo dicho propósito. En tal sentido, las plagas constituyen un factor de riesgo importante, ya que en caso de incidentes por insectos o roedores, estas contaminaciones no podrán ser controladas a través de los procesos ejecutivos contemplados en este sistema. (ENTOLUX, 2008)

4.2.6. VIABILIDAD FINANCIERA

Caneda y García (2004) dijeron:

Las razones que han conducido a las personas a convertirse en emprendedor tienen que ser muy importantes para hacerle comenzar una travesía tan compleja y arriesgada como es la creación de una empresa. Sin embargo, ¿cuáles son los motivos que están tras aquellos proyectos que realmente han conseguido sobrevivir?

Se vive en un mundo cambiante, en donde las necesidades abundan y las oportunidades son escasas; por lo tanto muchas personas ven la necesidad de abrir nuevos horizontes y empezar una travesía a través del mundo de los emprendedores creando sus propios negocios.

La estabilidad financiera es lo que todo empresario busca al momento de crear una empresa; pero a su vez deja un montón de preguntas en el aire que los emprendedores buscan resolver; la viabilidad financiera determina hasta qué punto el sueño de conformar un negocio es factible o un simple sueño lejano.

Una empresa que logra sobrevivir a los cinco primeros años después de su creación, se dice que ya paso la etapa más crítica en un proyecto de negocio, de ahí en adelante logrará mantenerse un tiempo más de vida o perdurar como las grandes empresas.

El estudio de la viabilidad financiera no es otra cosa que ver si existe suficiente dinero para financiar los gastos e inversiones que implica la puesta en marcha y operación del proyecto.

Por lo general, se dice que los buenos proyectos, es decir, aquellos con rentabilidad alta, con unos riesgos razonables y bien evaluados, encuentran financiamiento con cierta facilidad. También se afirma que los proyectos deben ser evaluados con independencia de las fuentes de financiamiento. Lo que se observa en la realidad es, que no es fácil conseguir recursos financieros si no se cuenta con garantías reales (prendas sobre vehículos, hipotecas sobre terrenos o cascos, etc.) y que el acceso a créditos para los microempresarios tiene más de una dificultad.

El estudio de viabilidad financiera debe mostrar que con las diferentes fuentes de financiamiento a las que puede acceder el proyecto, es posible financiar todas las etapas del mismo. Estas fuentes pueden ser propias (capital aportado por los mismos socios), bancos, financieras, cooperativas de ahorro y crédito, fuentes externas, etc. (Ministerio de economía, fomento y turismo, 2015)

Tener bien claro que debemos de tener en consideración cuando se vaya hacer el estudio de la viabilidad financiera, delimitará la información que se recogerá para establecer un presupuesto adecuado para el proyecto.

4.2.7. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

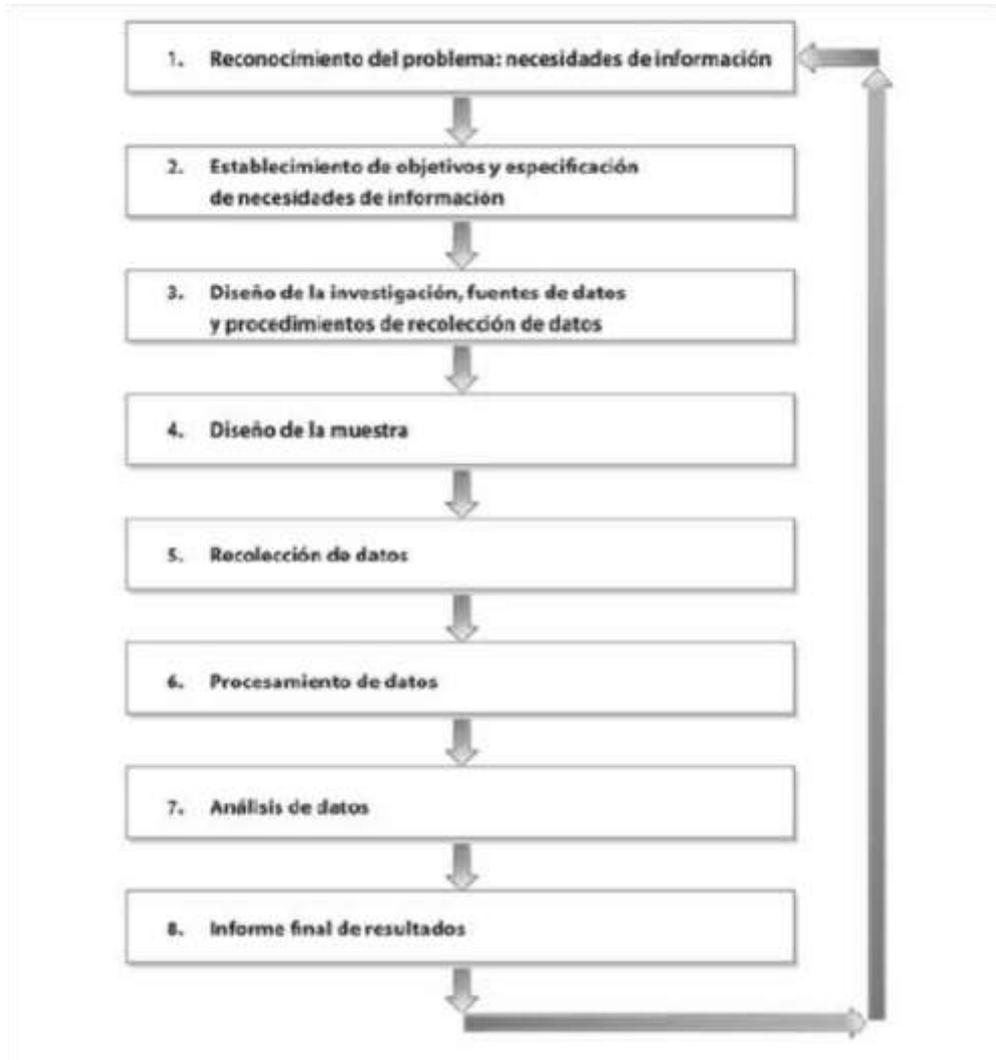
La investigación de mercadeo, constituye la parte más importante que todo emprendedor necesita saber, con el fin de hallar el nicho de mercado y a quienes se pretende dirigir el producto fabricado; se debe realizar una investigación minuciosa, teniendo en cuenta los problemas que halla, el impacto que tendrá el producto ante el consumidor; cada detalle es vital para que el proyecto tenga éxito y los clientes potenciales perciban de manera adecuada la esencia del producto que se le ofrece.

Para una buena investigación de mercado, se debe tener en cuenta ocho pasos fundamentales según (Mesa, 2012), quién cito a varios autores como (Zikmund, 1998) quién sintetiza los paso a solo seis, de igual manera (Mesa, 2012) cita nuevamente a otros dos autores (Ramírez y Paramo, 2009), quienes plantean el problema como un punto de partida y sintetizan en cuatro etapas, pero independiente de la fuente, o de la forma de trabajar de otros. La esencia es la misma y es identificar una necesidad,

recolectar la información, establecer los límites y alcances, definir los objetivos de la investigación y el análisis de los resultados.

Para este trabajo, se tomara como guía los ocho pasos mencionados por (Mesa, 2012)

Imagen 2 Ocho paso fundamentales



FUENTE: Mario Mesa Holguín, Fundamentos del Marketing

5. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1. DEFINICIÓN TIPO DE INVESTIGACIÓN Y ENFOQUE METODOLÓGICO

Tipo de investigación según su alcance

El alcance es explicativo; debido a que el proyecto solo tendrá la información necesaria para determinar su viabilidad financiera y de mercadeo.

Además de tener un alcance exploratoria; ya que se puede tener en cuenta cuando se vaya a realizar un proyecto de emprendimiento con base al estudio realizado.

Tipo de investigación según su enfoque

El enfoque es mixto, tendrá una parte cuantitativa que ayudará a determinar el presupuesto inicial que se debe tener para llevar a cabo el proyecto de emprendimiento.

La parte cualitativa se tendrá en cuenta para el análisis de los datos recogidos por las diferentes herramientas que se utilicen para conocer el mercado y la investigación de la demanda.

Definir las etapas o secuencias lógicas para el desarrollo del proyecto

- Tener claro el plan de negocios, establecer los objetivos y la razón social de la empresa:

Se sabe que el concurso Antójate de Antioquia, dejó muchos beneficios a los participantes, pero a su vez trajo consigo problemas a las micro, pequeñas y medianas empresas que por falta de conocimientos, no pudieron aprovechar al máximo los beneficios que el programa brindaba.

El plan de negocios se tiene claro para empezar a realizar los estudios pertinentes; el objetivo principal es brindarle a las empresas afectadas la capacitación necesaria para que puedan mantenerse a lo largo del tiempo y puedan seguir creciendo como entidad comercial.

- Se determina la viabilidad financiera.

Conociendo la viabilidad financiera del proyecto, se sabrá con exactitud cuál es el presupuesto que se necesita para la creación de una empresa; este estudio debe abarcar desde el local en donde estará situada la empresa, si es propia o rentada, equipos, muebles, servicios públicos, pasivos que la empresa pueda incurrir y el salario de los empleados que constituyan a la empresa. Con base en esto, se hace un estudio financiero y se construye el análisis financiero.

- Desarrollo de un estudio de mercado.

La fuente primera que se tiene, es la información que el concurso “Antójate de Antioquia” ha brindado. Además de eso, se realizaron encuestas a las empresas que de una manera u otra se han visto perjudicadas por falta de capacitación sobre el

certificado Invima. Con esta herramienta, se hará un análisis y se buscará los métodos adecuados para establecer las estrategias de mercadeo.

- Delimitar el mercado: nicho de mercado o la segmentación.

Una vez hecho el estudio de mercado, se conocerá con exactitud el nicho de mercado o la segmentación que del mercado. No obstante, se sabe que los clientes potenciales son aquellas empresas que participaron en el concurso de antójate de Antioquia, ganaron el certificado Invima y están teniendo dificultades para implementarlo de manera correcta y otras empresas que busquen la certificación.

- El personal de la empresa se capacitará en todo lo referente al Invima.

En esta etapa, el personal que dispondrá la empresa; debe capacitarse primero, con el fin de tener los conocimientos adecuados para brindar el servicio de asesoramiento a los clientes potenciales. Se debe tener en cuenta el costo que incurrirá la empresa para que los empleados sean instruidos en la certificación

Invima

- Elaborar los procedimientos para la asesoría sobre el Invima.

Una vez el personal este entrenado y listo para empezar trabajar, se realizará un cronograma de actividades que vaya dirigido a brindar la información adecuada que las micro, pequeñas y medianas empresas necesitan para mantenerse activas.

- El personal de la empresa se capacitará en otros métodos diferentes que se pueden usar para asegurar una buena calidad en los alimentos.

Con el paso del tiempo, las empresas van necesitando ampliar sus procedimientos de control, por lo tanto, se necesitará tener una mayor fuente de información que satisfaga la demanda de los clientes. De esta manera, el personal nuevamente entrará en entrenamiento y será capacitado en otros métodos que fortalezcan la calidad y el cumplimiento de los objetivos.

- Elaborar los procedimientos para la asesoría sobre estos nuevos métodos.

Con nuevos conocimientos adquiridos, se ampliará el portafolio de productos que la empresa ofrecerá a sus clientes; así, junto con el certificado Invima, los clientes obtendrán un conocimiento que ayude a cimentar el crecimiento productivo de sus negocios. A su vez, la empresa podrá expandirse como una entidad viable para que otros negocios puedan posar una mirada en las capacitaciones que se ofrecen y tener futuros clientes potenciales.

5.2. DEFINIR TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Fuentes de información

El concurso antójate de Antioquia es una fuente de información primaria, se tiene documentación valida del evento que se incluyó en este proyecto. A su vez, se usarán otras herramientas para recolectar la información primaria que se necesita.

También contamos con fuentes de información secundaria que proporciona validez a lo que se encuentra escrito. Y contribuyen con el desarrollo del trabajo, brindando conocimientos diferentes para tener mejores herramientas a la hora de plantear los objetivos que se pretenden alcanzar.

Técnicas para recolección de información

Se hará encuestas como medio de recolección de información que ayudará a tener en claro la problemática que se quiere resolver. Para esto, se hace un muestro y se tomara solo una pequeña parte de la población para realizar las encuestas.

Diseño de la muestra

Para establecer el número de empresas a encuestar, se tomó los datos de la última actualización registrada en la cámara de comercio

De igual forma para estipular el tamaño de la muestra se recurrió al siguiente modelo estadístico adecuado para el muestreo.

$$n = \frac{N * p * q * Z^2}{e^2(N - 1) + p * q * z^2}$$

6. MODELO DE NEGOCIOS

6.1. CARACTERIZACION DEL PRODUCTO Y SERVICIO

Se realizará capacitaciones y asesoramientos estratégicos que garanticen el cumplimiento de los objetivos necesarios para el cumplimiento de la calidad e inocuidad de los alimentos, aplicando herramientas de control y métodos productivos como BPM y sistema HACCP.

Las capacitaciones y los asesoramientos constituyen una herramienta importante en la cadena productiva, garantiza que los alimentos fabricados son seguros para el consumo humano; y que el personal esta calificado en la manipulación de éstos, asegurando la inocuidad de los productos.

La característica más importante del servicio es brindarles a los clientes un servicio que contribuya a su crecimiento no solo en lo teórico; sino también, en la calidad de la mano de obra y el trabajo en conjunto para asegurar un producto optimo para el consumo humano.

6.2. ENTORNO DEL SECTOR

La economía de escala de la empresa, es simplemente ofrecer un servicio que garantice la satisfacción del cliente, la fidelidad del mismo y descuentos por servicio solicitado continuo.

Cada servicio se puede diferenciar de acuerdo con la calidad del talento humano; la empresa asegurará que el asesoramiento dado sea el óptimo, buscando el beneficio del cliente.

La inversión que se necesita para este tipo de empresas es relativamente baja; ya que la materia prima que se utiliza es el conocimiento y la capacidad de aplicarlos acorde a las necesidades que se presenten.

La mayor desventaja se da en el personal que hará las capacitaciones, el conocimiento de éstos debe ser el adecuado para ejercer su labor.

El acceso a los canales de distribución es directo, la empresa negociará con los clientes y de acuerdo al trabajo realizado; atraer más clientes.

El sector industrial al que pertenece la empresa Inspiret dedicada a la prestación de servicios de asesoramiento en BPM, según la clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas revisión 4 adaptada para Colombia CIIU (Rev. 4 A.C.CÓDIGO CIIU), es el **7020: Actividades de consultaría de gestión, que describe:**

Prestación de asesoría, orientación y asistencia operacional a empresas y otras organizaciones sobre cuestiones de gestión, como la planificación estratégica y organizacional; temas de decisión de carácter financiero; objetivos y políticas de comercialización; planificación de la producción; políticas, prácticas y planificación de derechos humanos.

Asesoramiento, orientación y asistencia operativa a las empresas y a la administración pública en materia de: – Las relaciones públicas y comunicaciones. Las actividades de lobby.

Asesoramiento y ayuda a las empresas y las entidades públicas en materia de planificación, organización, dirección y control, información administrativa, etcétera.

Desarrollo de sistemas informáticos (planificación, análisis, diseño, programación y pruebas).

- Asesoramiento y la representación jurídicos.
- Actividades de arquitectura, ingeniería y otras actividades de asesoría técnica.
- Actividades de publicidad.
- Actividades de estudio de mercado y realización de encuestas de opinión pública.
- Estudios de mercado y realización de encuestas de opinión pública.
- Actividades de apoyo a la educación. (Delgado. 2015)

Entre los muchos decretos y resoluciones a los que las empresas del sector alimenticio deben cumplir; tenemos al decreto 3075 de 1997, éste decreto habla sobre las diferentes modalidades en la que los alimentos incumplen con la ley y pueden afectar la seguridad del consumidor; a su vez, de las diferentes herramientas que se pueden utilizar para la manipulación adecuada de los alimentos (BPM, Buenas prácticas de manufactura) entre otros elementos que se deben tener en cuenta para cumplir con la ley (Embarque, equipos, etc.).

El decreto 60 de 2002, fue establecido mediante la recomendación del decreto 3075 de 1997, para la aplicación del sistema de aseguramiento de la calidad o inocuidad, utilizando el sistema HACCP o algún otro sistema que garantice los resultados esperados.

La resolución 2674 de 2013, establece los requisitos que toda persona natural o jurídica deben cumplir para el procesamiento, envasado, almacenamiento, transporte, distribución, entre otros.

El decreto 4444 de 2005, establece la reglamentación de la expedición de los permisos sanitario, régimen de vigilancia sanitaria y control de calidad de los alimentos fabricados y comercializados por microempresarios, en el territorio nacional.

6.3. SEGMENTACIÓN DE CLIENTES OBJETIVOS

Para la segmentación de mercado, se tomo como base de datos la información registrada en la cámara de comercio de Medellín para Antioquia; cuyá última

actualización fue el 31 de diciembre del año 2015 en donde se especifica la cantidad de empresas que hay en el departamento de Antioquia.

Tabla 4 Empresas procesadoras de alimentos por tamaño.

VARIABLES PARA CÁLCULAR EL MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO				
REGIONES	GRANDE	MEDIANA	PEQUEÑA	MICRO
Medellín	14	27	98	2111
Suroeste	0	2	4	205
Norte	0	3	4	138
Bajo Cauca	0	0	0	29
Norte del valle de aburra	0	2	9	384
Occidente	0	0	0	82
Otras Regiones	3	3	3	1
TOTAL	17	37	118	2950

Fuente: Propia

En esta tabla podemos identificar la cantidad de empresas procesadoras de alimentos que hay en Antioquia según su tamaño.

Tabla 5 Mercado potencial

CANTIDAD DE EMPRESAS, MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO			
EMPRESAS	TOTAL	PRONCENTAJE	DECIMAL
Mercado total (MT)	119268	-	
Mercado por actividad económica (Mae)	3122	2,62%	0,0262
Mercado por tamaño (Mt)	3105	99,46%	0,9946
Mercado por gusto (Mg):	1500	48,31%	0,4831

Fuente: Propia

MERCADO POTENCIAL	1.501
MERCADO OBJETIVO	795.77

Fuente: Propia

La cantidad de empresas registradas en el departamento de Antioquia son 119268, de las cuales solo 3122 son empresas procesadoras de alimentos y 3105 son micro, pequeñas y medianas empresas. El mercado potencial para la empresa sería de 1501.

El cuál se calculó de la siguiente manera: $(119268 \times 0.0262 \times 0.9946 \times 0.4831)$.

Tabla 6 Mercado Objetivo

MERCADO OBJETIVO	
Asesorías	Mercado Potencial
Año	795,77
Mes	66,31
Día	2,65
Hora	0,33

Fuente: Propia

La empresa apunta a cubrir el 53% de las empresas ubicadas en el municipio de Antioquia atendiendo al año 796 empresas, por mes 66 y al día 2 empresas.

6.4. ANALISIS DEL MERCADO

Procedimiento para realización de encuesta.

El procedimiento fue muestreo por selección intencionada o por conveniencia: “Consiste en la elección por métodos aleatorios de una muestra cuyas características sean similares a las de la población objetiva. En este tipo de muestreos la “representatividad” la determina el investigador de modo subjetivo”.

n= Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población (en este caso la población son las empresas afectadas)

Z= Nivel de confianza (1.96 para un nivel de confianza de 95%) p=

Proporción esperada que cumple característica deseada (0.5) q=

Proporción esperada que no cumple característica deseada (0.5) e=

Margen de error (0.05)

Entonces:

$$3105 \times 0.5 \times 0,5 \times 1.96^2$$

$$n = \frac{\quad}{\quad}$$

$$0,05^2(3105 - 1) + 0,5 \times 0,5 \times 1,96^2$$

$$n = 342$$

Total encuestados: 342

Tabla 7 Ficha técnica de la encuesta

1. Solicitado por: Inspiret S.A.S
2. Realizado por: Mitchell Velasquez y Víctor Cadavid Velasquez
3. Universo: Se encuestaron a 342 empresas productoras de alimentos medianas, pequeñas y microempresas
4. Unidad de muestreo: La encuesta se realizó en diferentes municipios del departamento de Antioquia
5. Fecha: Mayo del 2016
6. Área de cobertura: Medellín, Occidente Antioqueño, Bajo Cauca

<p>7. Tipo de muestreo: Muestreo con población finita</p> $n = \frac{N * p * q * Z^2}{e^2(N - 1) + p * q * z^2}$
<p>8. Técnica de recolección de datos: Parte de las encuestas se realizaron de manera directa y las demás por correo electrónico</p>
<p>9. Tamaño de la muestra: Se tomo para la muestra la cantidad de empresas registradas en Antioquia (119268) actualizada hasta el 31 de diciembre del 2015, luego se tomó la cantidad de empresas procesadoras de alimentos (3122) y después se especifico según su tamaño.</p>
<p>10. Objetivo de la encuesta: Conocer cuáles empresas han recibido asesorías sobre herramientas de mejoramiento continuo y cuáles no han solicitado estos servicios; con el fin de establecer diferentes estrategias para cada empresa según su experiencia.</p>
<p>11. Número de preguntas formuladas: son 20 preguntas divididas en dos cuestionarios de 10 preguntas que van dirigidas a empresas que han solicitado asesorías y para empresas que no han recibido este tipo de servicios</p>

Fuente: Propia

Imagen 3 Formato de Encuesta

ENCUESTA PARA DETERMINAR LA VIABILIDAD DE MERCADEO EN EL MODELO DE NEGOCIO DE LA EMPRESA INSPIRET S.A.S DEDICADA A PRESTAR EL SERVICIO DE ASESORIA EN HERRAMIENTAS DE MEJORAMIENTO CONTINUO A EMPRESAS DEL SECTOR ALIMENTOS

Objetivo: Esta encuesta se realiza con fines académicos, que nos permitirá conocer la experiencia que los clientes potenciales han adquirido con alguna herramientas de mejora continua o normas legales y su propósito es brindar la información necesaria para la toma de decisiones.

Ha solicitado servicios de asesoramiento en herramientas de mejora continua SI NO

Las siguientes preguntas están hechas para empresas que no han solicitado servicios de asesorías en ninguna entidad.

- | | |
|---|--|
| <p>1- ¿Conoce los siguientes decretos o resoluciones?</p> <p>a. Resolución 2674 de 2013</p> <p>b. Decreto 4444 de 2005</p> <p>c. Decreto 60 de 2002</p> <p>d. Todas <input type="checkbox"/> Ninguna <input type="checkbox"/></p> | <p>implementar alguna de las herramientas de mejoramiento continuo?</p> <p>a. Ninguna mejora.</p> <p>b. Muy poco.</p> <p>c. Se ha mejorado de manera considerable.</p> <p>d. No ha implementado ninguna herramienta.</p> |
| <p>2- ¿Aplica a cabalidad alguno de los decretos anteriormente mencionados?</p> <p>a. Resolución 2674 de 2013</p> <p>b. Decreto 4444 de 2005</p> <p>c. Decreto 60 de 2002</p> <p>d. Todas <input type="checkbox"/> Ninguna <input type="checkbox"/></p> | <p>7- En qué rango se encuentra en el cumplimiento de las herramientas de mejora continua.</p> <p>a. De 0% a un 20%</p> <p>b. De un 20% a un 40%</p> <p>c. De un 40% a un 60%</p> <p>d. De un 60% a un 80%</p> |
| <p>3- ¿Cuál de estas normas le ha generado mayor dificultad?</p> <p>a. Resolución 2674 de 2013</p> <p>b. Decreto 4444 de 2005</p> <p>c. Decreto 60 de 2002</p> <p>d. Todas <input type="checkbox"/> Ninguna <input type="checkbox"/></p> | <p>8- ¿Qué otro tipo de herramienta de mejoramiento continuo ha implementado en su empresa?</p> <p>a. TPM (Mantenimiento total productivo)</p> <p>b. SMED</p> <p>c. Kaizen</p> <p>d. Todas <input type="checkbox"/> Ninguna <input type="checkbox"/></p> |
| <p>4- ¿Por qué motivo no ha solicitado un servicio de asesoramiento?</p> <p>a. No conocen una entidad que ofrezca estos servicios.</p> <p>b. No tienen el presupuesto suficiente para pagar a un asesor.</p> <p>c. Han escuchado malas referencias de trabajos realizados en otras empresas.</p> <p>d. No tienen interés alguno de contratar estos servicios.</p> | <p>9- De acuerdo con el siguiente intervalo, cuál es su nivel de satisfacción; independiente de la herramienta de mejoramiento continuo implementada.</p> <p>a. De 10% al 40% de satisfacción.</p> <p>b. De 40% al 70% de satisfacción</p> <p>c. De 70% al 100% de satisfacción</p> <p>d. No ha implementado ninguna herramienta</p> |
| <p>5- ¿En su empresa se ha utilizado alguna de estas herramientas de mejoramiento continuo por iniciativa propia?</p> <p>a. BPM</p> <p>b. Sistema HACCP</p> <p>c. 5S</p> <p>d. Todas <input type="checkbox"/> Ninguna <input type="checkbox"/></p> | <p>10- ¿La empresa esta dispuesta a contratar un servicio de asesoramiento, si la entidad encargada garantiza resultados óptimos?</p> <p>a. No</p> <p>b. Depende de las necesidades de la empresa.</p> <p>c. Se puede tener en consideración la contratación del servicio</p> <p>d. Es posible</p> |
| <p>6- Con base en la pregunta anterior, ¿ha visto alguna mejora en su empresa después de</p> | |

FUENTE: PROPIA

6.4.1. Resultados de las encuestas

Se realizaron 100 encuestas a diferentes empresas procesadoras de alimentos; de las cuáles 23 empresas han solicitado el servicio de asesoría y 77 empresas aún no han solicitado este tipo de servicios.

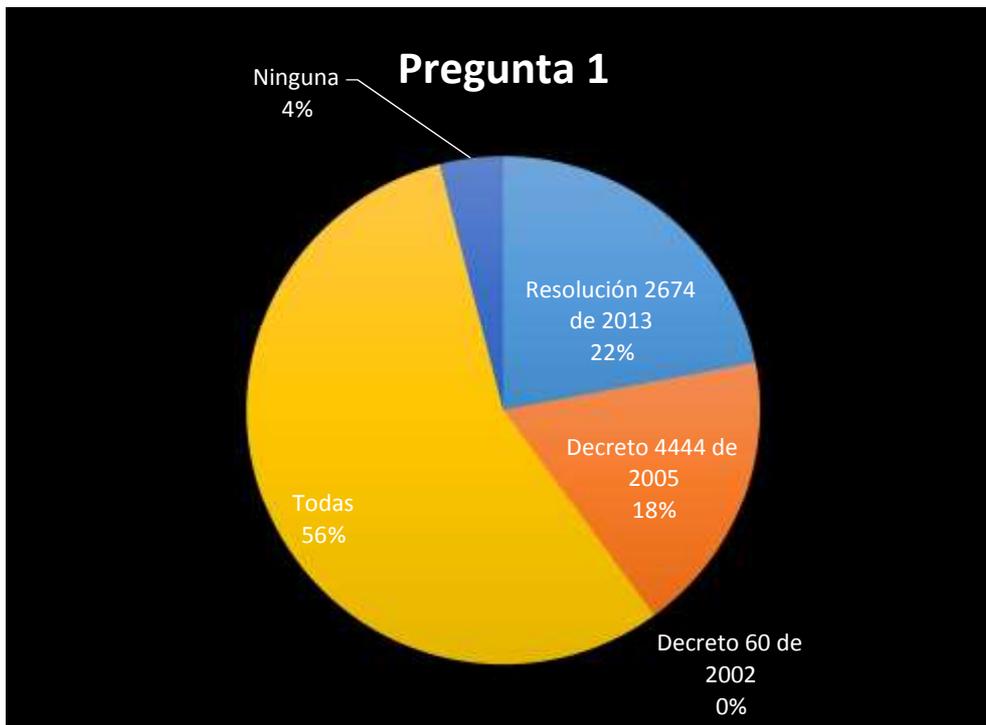
Pregunta 1

Tabla 8 ¿Conoce los siguientes decretos o resoluciones?

Resolución 2674 de 2013	22
Decreto 4444 de 2005	18
Decreto 60 de 2002	0
Todas	56
Ninguna	4

Fuente: propia

Gráfica 1



Fuente: propia

Análisis: Se puede observar que el 56% de las empresas encuestadas conocen los decretos y resoluciones mencionados; el 22% solo conocía la resolución 2674 de 2013; el 18 de los encuestados conoce el decreto 4444 de 2005 y ninguna conoce el decreto 60 de 2002.

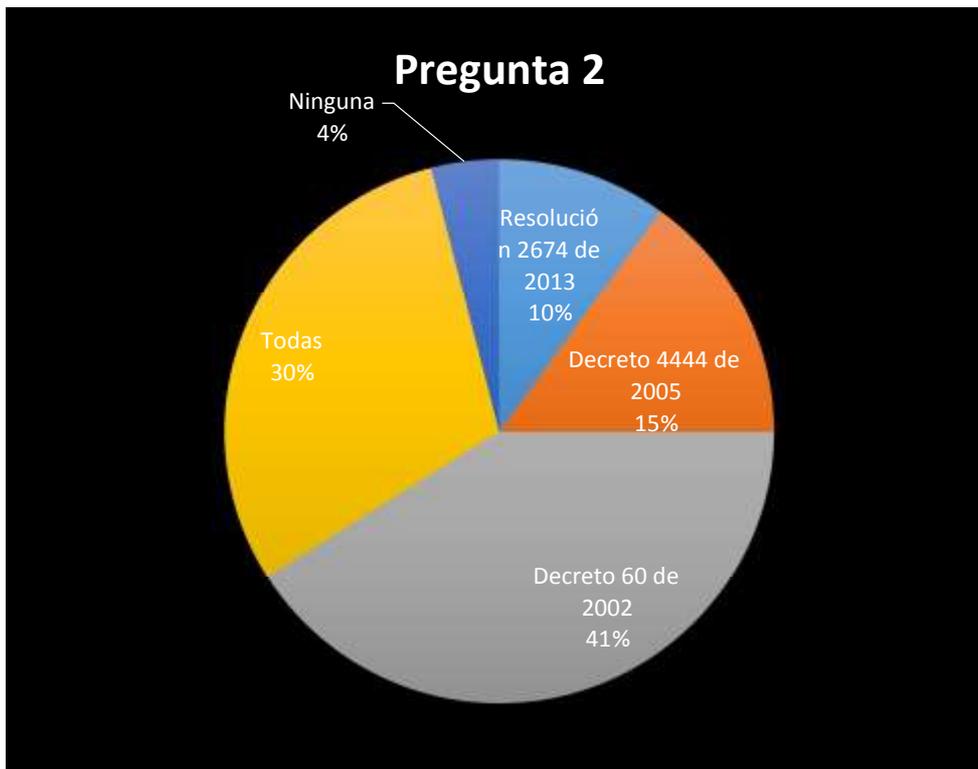
Pregunta 2

Tabla 9 ¿Aplica a cabalidad alguno de los decretos anteriormente mencionados?

Resolución 2674 de 2013	10
Decreto 4444 de 2005	15
Decreto 60 de 2002	41
Todas	30
Ninguna	4

Fuente: propia

Gráfico 2



Fuente: propia

Análisis: Se observa que solo el 30% de las empresas encuestadas han implementado los decretos y resoluciones mencionados; el 4% no hay implementado ninguna; el 10% de los encuestados ha implementado la resolución 2674 de 2013; con respecto al decreto 4444 de 2005; solo el 15% lo ha implementado y el decreto 60 de 2002, es el que las empresas más implementan con un total del 41%

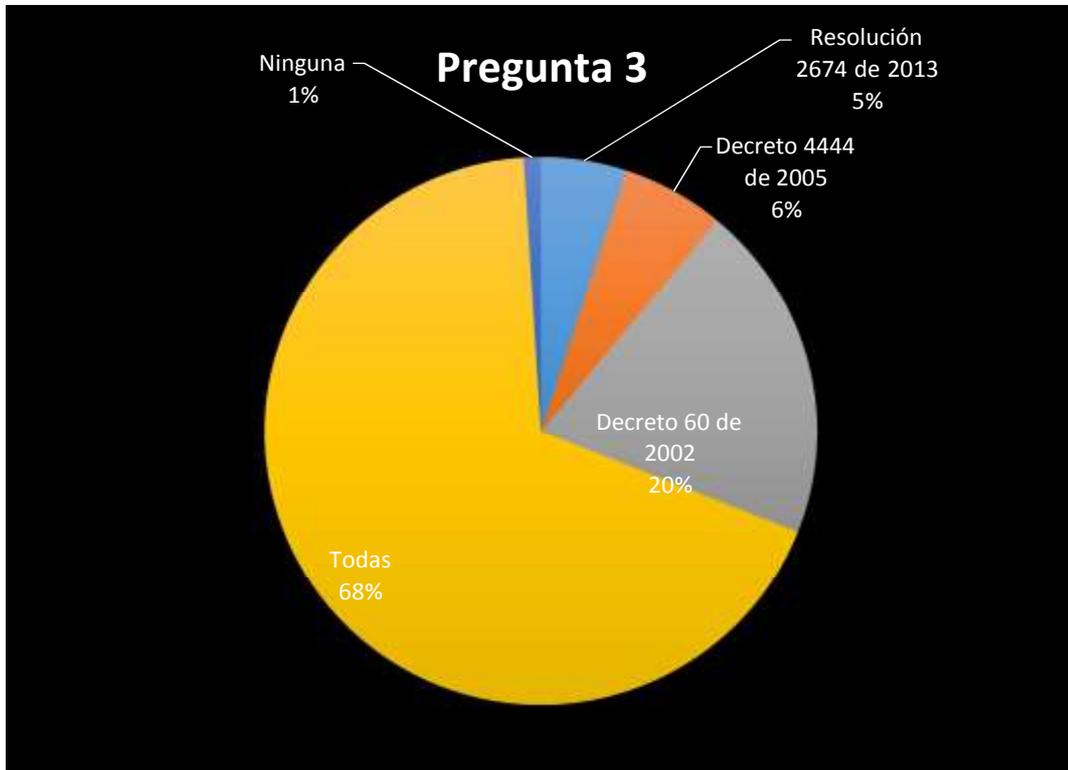
Pregunta 3

Tabla 10 ¿Cuál de estas normas le ha generado mayor dificultad?

Resolución 2674 de 2013	5
Decreto 4444 de 2005	6
Decreto 60 de 2002	20
Todas	68
Ninguna	1

Fuente: propia

Gráfica 3



Fuente: propia

Análisis: Solo el 1% no presenta problemas con la implementación de los decretos y resoluciones presentados en la encuesta; el 20% de los encuestados presenta problemas con el decreto 60 de 2002; el 6% presentan dificultades en el decreto 4444 de 2005; el 5% ven problemas con la resolución 2674 de 2013 y el 68% dice que todos los decretos y resoluciones señalados en la encuesta les generan dificultades.

En estas tres primeras preguntas se puede concluir que hay empresas que a pesar de conocer e implementar uno o todos los decretos y resoluciones mencionados, presentan dificultades, esto nos puede indicar una clara oportunidad para ofrecer nuestro producto. Como nota adicional, las 23 empresas que han solicitado el servicio de asesoría conocen las normas puestas en estas primeras preguntas; pero solo una logra superar las dificultades que las demás no logro.

Pregunta 4

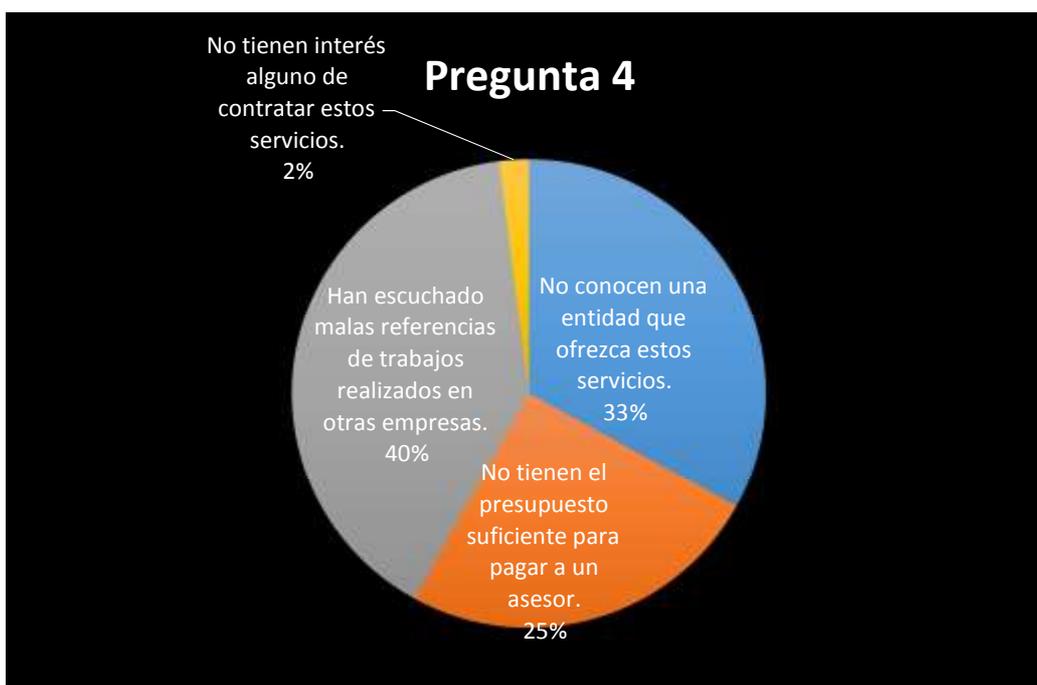
Tabla 11 ¿Por qué motivo no ha solicitado un servicio de asesoramiento?

No conocen una entidad que ofrezca estos servicios.	33
---	----

No tienen el presupuesto suficiente para pagar a un asesor.	25
Han escuchado malas referencias de trabajos realizados en otras empresas.	40
No tienen interés alguno de contratar estos servicios.	2

Fuente: propia

Gráfica 4



Fuente: propia

Análisis: En esta pregunta solo el 2% no tiene interés alguno en contratar una empresa que preste este tipo de servicios; por otro lado, el 33% dice no conocer alguna entidad que preste estos servicios; el 40% tiene malas referencias y el 25% no cuentan con un presupuesto basto para pagar por una asesoría completa.

Nota: Las empresas que han solicitado el servicio de asesoría también han respondido esta pregunta y sus respuestas coincidieron todas en la mala experiencia que han tenido en el pasado.

Pregunta 5

Tabla 12 ¿En su empresa se ha utilizado alguna de estas herramientas de mejoramiento continuo por iniciativa propia?

BPM	38
Sistema HACCP	33
5S	1
Todas	15
Ninguna	13

Fuente: propia

Gráfica 5



Fuente: propia

Análisis: El 1% de los encuestados conoce la herramienta de las 5S; el 38% de las empresas conoce la herramienta BPM; el 33% conoce el sistema HACCP; el 15% asegura que conoce las herramientas de mejora continua y solo el 13% dice no conocer ninguna de estas herramientas.

Nota: esta pregunta esta enfocada en saber que trabajos ha hecho las empresas por iniciativa propia.

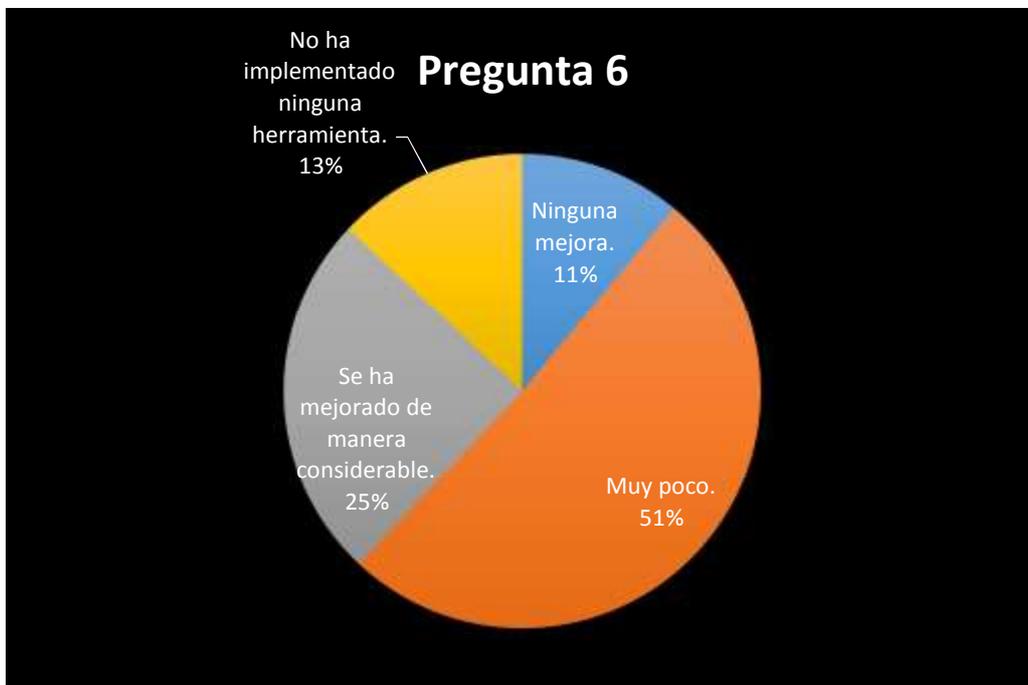
Pregunta 6

Tabla 13 Con base en la pregunta anterior, ¿ha visto alguna mejora en su empresa después de implementar alguna de las herramientas de mejoramiento continuo?

Ninguna mejora.	11
Muy poco.	51
Se ha mejorado de manera considerable.	25
No ha implementado ninguna herramienta.	13

Fuente: propia

Gráfica 6



Fuente: propia

Análisis: En esta pregunta podemos observar que, el 13% de los encuestados no ha implementado ninguna herramienta; el 11% asegura que no han visto mejora alguna después de implementar una de las herramientas antes mencionadas; el 25% consideran que las mejoras se logran ver en el rendimiento de sus negocios y el 51% comentan que las mejoras son muy leves, pero una tercera parte de estas empresas dicen que sus mejoras son pocas, por que a penas hace unos meses iniciaron con la aplicación de esas herramientas.

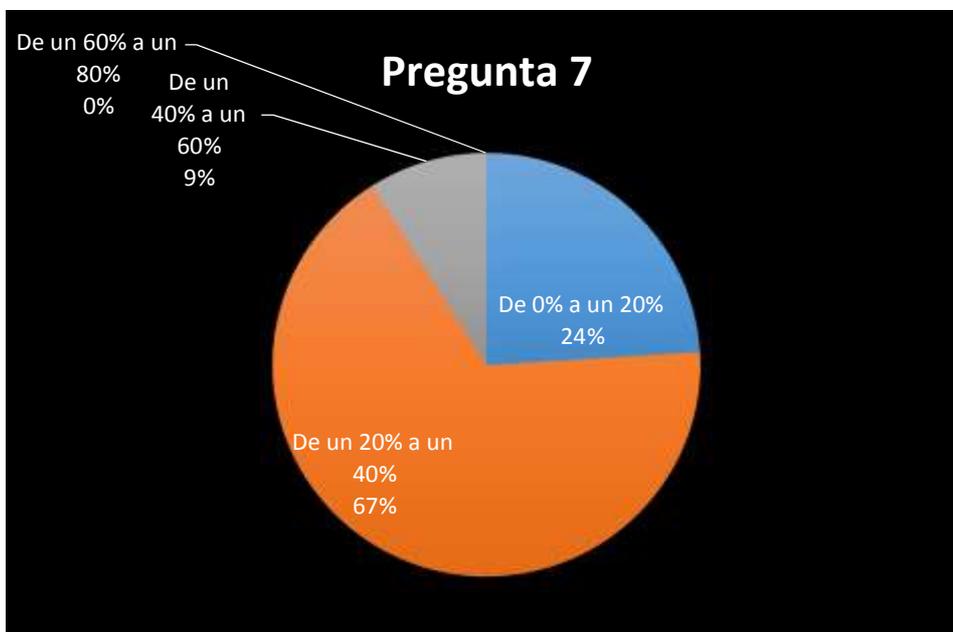
Pregunta 7

Tabla 14 En qué rango se encuentra en el cumplimiento de las herramientas de mejora continúa.

De 0% a un 20%	24
De un 20% a un 40%	67
De un 40% a un 60%	9
De un 60% a un 80%	0

Fuente: propia

Grafica 7



Fuente: propia

Análisis: el 67% de los encuestados dice que su rango de aplicación de alguna de las herramientas mencionadas anteriormente, solo lo han logrado completar entre el 20 y el 40%; el 24% dice que su rango se encuentra entre el 0 y el 20%; el 9% considera que su rango es del 40 al 60% y ninguna empresa considera que el rango de implementación de las herramientas es superior al 60%.

Nota: Estas cuatro preguntas estas planeadas para conocer si las empresas procesadoras de alimentos han intentado aplicar alguna herramienta de mejora continúa por iniciativa propia.

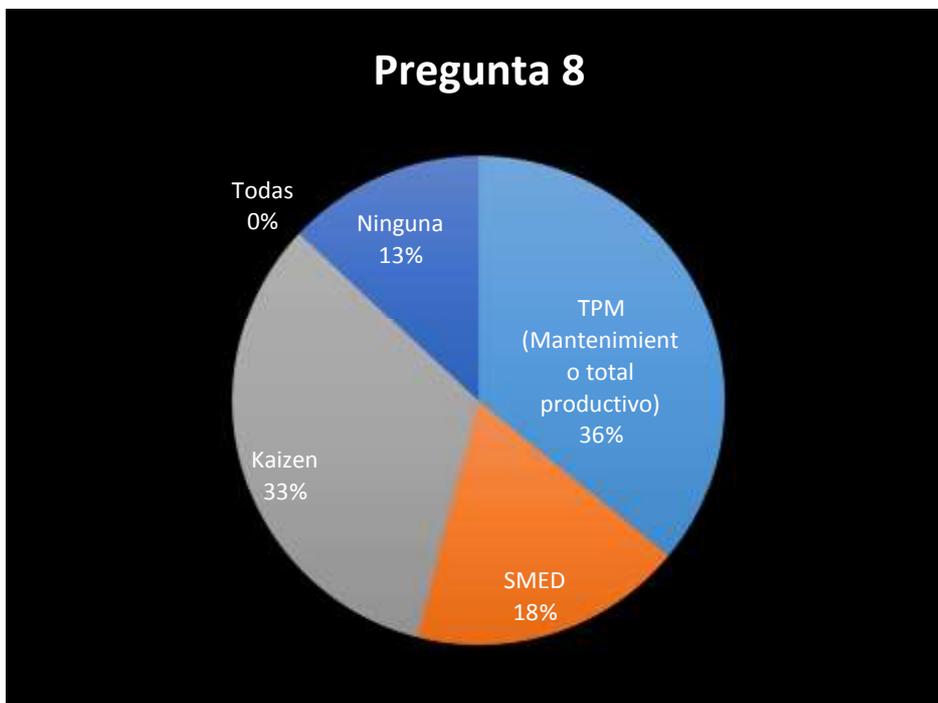
Pregunta 8

Tabla 15 ¿Qué otro tipo de herramienta de mejoramiento continuo ha implementado en su empresa?

TPM (Mantenimiento total productivo)	36
SMED	18
Kaizen	33
Todas	0
Ninguna	13

Fuente: propia

Gráfica 8



Fuente: propia

Análisis: el 36% de las empresas encuestadas dice que ha implementado la herramienta de TPM (Mantenimiento total productivo); el 18% ha implementado SMED; el 33% dice que su herramienta más utilizada es el Kaizen; por otro lado el 13% afirma que no ha implementado ninguna herramienta.

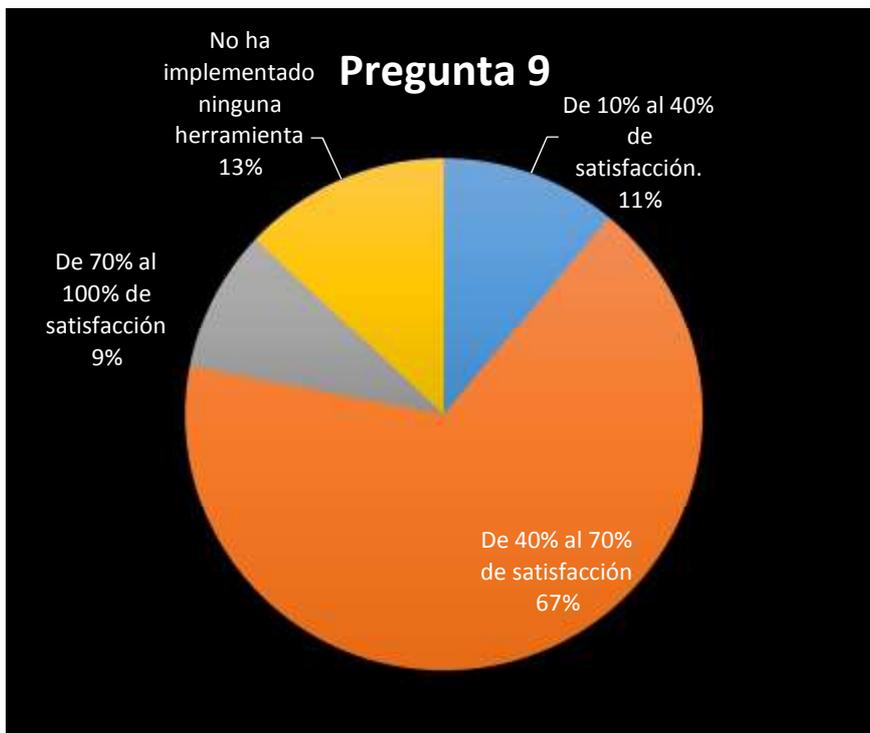
Pregunta 9

Tabla 16 De acuerdo con el siguiente intervalo, cuál es su nivel de satisfacción; independiente de la herramienta de mejoramiento continuo implementada.

De 10% al 40% de satisfacción.	11
De 40% al 70% de satisfacción	67
De 70% al 100% de satisfacción	9
No ha implementado ninguna herramienta	13

Fuente: propia

Gráfica 9



Fuente: propia

Análisis: el 67% de las empresas encuestadas dicen estar satisfechos en un rango del 40 al 70% con la implementación de alguna de las herramientas de mejora continúa; el 11% dice que solo esta satisfecho entre el 10 y el 40%; el 9% dice que esta bastante satisfecho con un rango de 70 a 100% y solo el 13% dice que no ha implementado ninguna mejora mencionada en esta encuesta.

Nota: varios empresarios dijeron que en sus respectivas empresas tratan de implementar herramientas de mejora continua, pero que muchas veces no saben como aplicarlas y sus trabajadores no entienden la temática de estas.

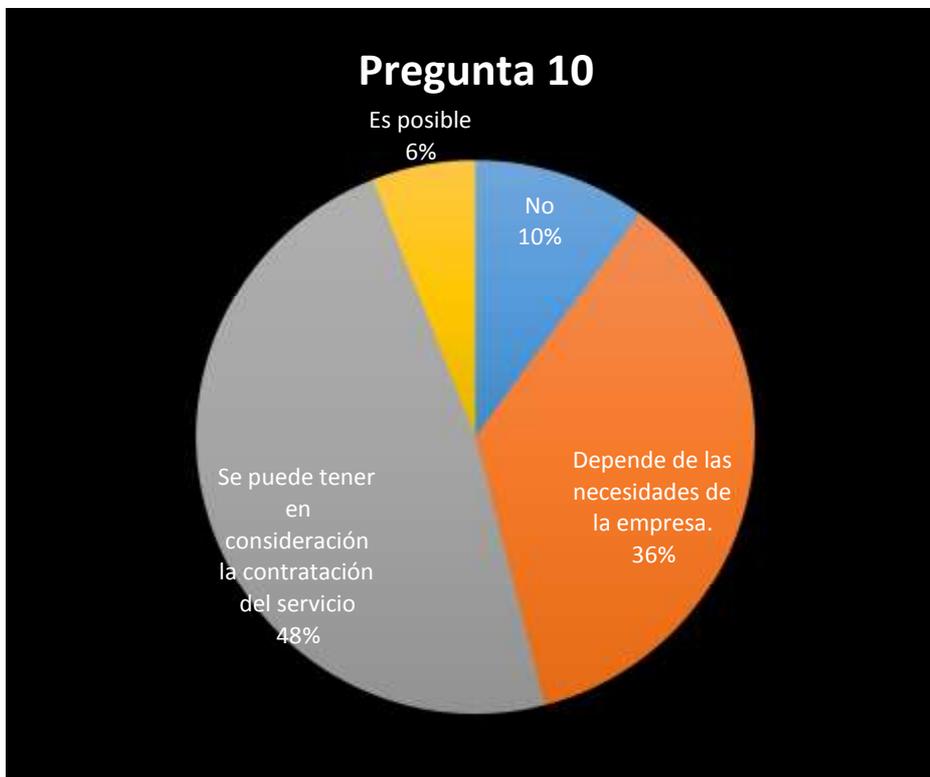
Pregunta 10

Tabla 17 ¿La empresa esta dispuesta a contratar un servicio de asesoramiento, si la entidad encargada garantiza resultados óptimos?

No	10
Depende de las necesidades de la empresa.	36
Se puede tener en consideración la contratación del servicio	48
Es posible	6

Fuente: propia

Gráfica 10



Fuente: propia

Análisis: El 10% de los encuestados no tienen intención de contratar una empresa asesora aunque le garantice un buen trabajo; el 6% dice con seguridad podría ser una posibilidad; el 36% dice que solo en caso de necesitarlo contrataría una empresa que preste estos servicios y el 48% dice que se puede considerar las posibilidades de contratar a una empresa asesora.

Con estos datos podemos considerar que las posibilidades de crear una empresa asesora son bastantes altas, el 54% de los encuestados aceptarían contratar los servicios de una entidad que les garantice resultados plenos; mientras que el 36% solo en caso de necesitarlo; para estas empresas se puede definir estrategias que enfocadas a suplir esas necesidades y así poder ampliar la lista de clientes potenciales para la empresa.

6.5. PROPUESTA DE VALOR

Fabricar productos de consumo humano es bastante delicado; por esta razón, hay muchas leyes y normas que todas las empresas deben cumplir para sostenerse; uno de los requerimientos que necesitan independiente de su sector productivo al que pertenecen es el certificado Invima, este certificado garantiza la idoneidad del producto fabricado y su seguridad para el consumo de las personas.

El servicio que se ofrece es el asesoramiento y acompañamiento a las micro y medianas empresas del sector alimenticio; con el fin de que obtengan su certificado Invima, se realizarán estudios que permitan determinar los aspectos a mejorar; se analizarán estos aspectos y se presentará informes detallados y propuestas de mejora; se hará un seguimiento a cada propuesta dada, con el fin de que se implementen las mejoras necesarias para lograr los objetivos establecidos.

Debido a que las micro y medianas empresas no cuentan con un flujo de dinero basto, una de las posibles estrategias que se utilizarán es el servicio de dos por uno, no solo será el asesoramiento y el acompañamiento, sino también, constantes visitas para asegurar que los procedimientos se realizan adecuadamente y de acuerdo a lo planeado, en caso de surgir nuevos inconvenientes se realizará un nuevo estudio y un nuevo plan de mejora.

6.6. CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y COMUNICACIÓN

El negocio tendrá su propia oficina, para que los clientes puedan asistir y saber más de los diferentes servicios que se ofrecen; a su vez, escuchar de primera mano lo que busca el cliente, con el fin de dar un mejor servicio. Se implementará una línea de atención al cliente bajo el sistema PQRS y una página web donde los clientes podrán contactarse con la empresa. Se buscará publicidad por medio de las redes sociales, el voz a voz y recomendaciones de otros clientes.

El canal de distribución que usará la empresa inicialmente es el canal directo.

CANAL DIRECTO: Empresa —————> Cliente.

La empresa hace negociaciones directas con los clientes, el tiempo de contrato se establecerá entre ambas partes y el precio a pagar por el servicio también será establecido por las partes involucradas según el tiempo y el problema a solucionar.

6.7. RELACIONES CON LOS CLIENTES

El primer paso para tener una buena relación con los clientes será conocerlos a profundidad; saber cuáles son sus necesidades y lo que ellos esperan de la empresa y del servicio que se está ofreciendo.

El segundo paso será conocer y tener bien en claro cuál es el servicio que se está ofreciendo, que cada colaborador de la empresa tenga la capacidad de informar a los clientes los diferentes métodos de control y de producción que puedan ser de utilidad a los clientes.

El tercer paso será aprender de los clientes, escuchar sus necesidades y lo que espera mejorar con el servicio solicitado. La empresa no solo debe concentrarse en hacer su trabajo y como consideran que se tiene que hacer; los clientes son los que aprobarán y desaprobarán las ideas dadas y las soluciones que se propongan; por ello, es indispensable trabajar de la mano con los clientes aprendiendo de ellos mismos para brindar un mejor servicio.

El cuarto paso es siempre trabajar con una calidad que le haga ver a los clientes, que el servicio solicitado es el que ellos realmente necesitan para superar sus dificultades, hacer las cosas bien, siempre traerá más clientes y si se hace un trabajo más que perfecto, la lealtad de los clientes aumentará.

El quinto paso es recompensar a los clientes por su fidelidad. Si los clientes se sienten apreciados, sin duda alguna seguirán acudiendo a la empresa cada vez que quieran mejorar un proceso o tengan alguna dificultad.

El sexto paso es llamarlos, preguntarles como se sienten con respecto al servicio dado, si este logro los objetivos que estaban buscando y en caso de tener dificultades; realizar nuevas visitas sin compromiso alguno.

6.8. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

A continuación se presentará a varios competidores directos e indirectos y los servicios que estos ofrecen. Empresas asesoras como tal no se encuentra registro alguno; no obstante, existen consultorías que ofrecen un acompañamiento,

capacitaciones y asesorías en la certificación INVIMA y otros trámites legales, auditorías, entre otros servicios que van ligados más al diseño de planta y control de plagas.

Imagen 4 Competencia directa

EMPRESA	PUNTO DE VENTA	PÁGINA WEB	SERVICIO
 Insega	Medellín - Colombia	http://www.insega.com.co/	Asesoría y consultoría
			Interventoría y Auditoría
			Diseño de plantas y cocinas industriales
			Capacitación continuada
 BPM Asesorías	Itagüí - Colombia	http://www.bpmasesorias.com/	Control integrado de plagas
			Asesorías
			Capacitaciones
			Auditorías
			Servicios Complementarios
 ING Professional Consulting	Bogotá Medellín Colombia	http://alimentos.ingcol.com/	Auditorías
			Cursos
			Asesorías
			Tramites INVIMA
			Asesorías Sector Hotelero
 Inmedinox	Medellín - Colombia	http://www.inmedinox.com/?micro2=inmedino	Asesorías en alimentos
			Auditorías de diagnóstico
			Diseño y construcción de plantas de alimentos y cocinas industriales

Por su parte, la competencia indirecta son las instituciones gubernamentales o corporaciones que ofrecen cursos de manipulación de alimentos, capacitaciones para los empresarios sobre control del personal, normas de higiene y salud y en el caso de la institución de control y vigilancia Invima, aporta asesorías sobre las normas establecidas.

Imagen 5 Competencia indirecta

EMPRESA	PUNTO DE VENTA	PÁGINA WEB	SERVICIO
 Invima	Medellin - Colombia	https://www.invima.gov.co	Normas legales
			Capacitaciones
			Vigilancia
 Sena	Medellin - Colombia	http://www.sena.edu.co/Paginas/Inicio.aspx	Capacitaciones
 Interactuar	Medellin - Colombia	http://www.interactuar.org.co/es	Cursos
			Capacitaciones

FUENTE: PROPIA

6.9. ALIANZAS CLAVES

Los aliados claves son importantes para la puesta en marcha y las capacitaciones que debe tener cada uno de los colaboradores que formaran parte de la empresa; por lo tanto, se tiene a estas entidades que ayudarán económicamente y con el desarrollo intelectual de los integrantes de la compañía; para que puedan ejercer su labor de la mejor manera:

- Banco de las oportunidades: Aliado como posible fuente de financiación, presta dinero a emprendedores, las cuales se pagarán en cuotas bajas a un tiempo flexible.
- Cedezo: Ayuda a los jóvenes emprendedores, con el acompañamiento y asesorías, además de capacitaciones en emprendimiento y mentalidad empresarial, posee acceso a créditos para aquellas personas que tienen una empresa o que poseen un plan de negocio viable.
- Parque E: En Parque E te dan luces sobre este tema, además te ofrecen asesoría, apoyo a gestión de recursos y espacio físico para las nacientes empresas.
- Fondo Capital Medellín: Presta dinero aquellas personas que no poseen un historial crediticio, pero se encuentran desarrollando una idea de negocio.
- Víctor Cadavid Velasquez será el inversionista inicial para la puesta en marcha de la empresa. El señor Cadavid es el dueño y administrador de la empresa “Delicias del cardamomo” en donde se realizará las pruebas piloto de los servicios que se ofrecerán, para tener ante los futuros clientes, un antecedente del trabajo y los resultados obtenidos.
- Invima: El Invima realiza capacitaciones sobre los requerimientos que deben tener las empresas, según su sector productivo.
- Sena: Realiza capacitaciones sobre diferentes temas productos, en los cuales se incluye el BPM.

6.10. CADENA DE VALOR Y ACTIVIDADES CLAVES

Conocer la cadena de valor, es un paso importante para determinar las actividades claves que ayudara a visualizar quienes son los responsables de ejecutar cada actividad. Para ello, se explicara los procesos que describe de mejor manera las funciones del personal implicado.

Procesos Operativos

Son los procesos que hacen posible las actividades de la empresa

Tabla 18 Descripción de los procesos Operativos

Procesos Operativo		
Concepto	Responsable	Actividad
Atención al cliente	Secretaría	Se encarga de atender a los clientes, escuchar su sugerencias y reclamos; además de, mantener el contacto con ellos para futuras asesorías
Administración	Gerente	Es el encargado llevar los tramites contables de la empresa, la prestación del servicio de asesoramiento y el contacto directo con los clientes
	Ingeniero	Su función es de llevar a cabo los asesoramientos, presentar informes de resultados y establecer propuestas de mejora

FUENTE: PROPIA

Procesos Estratégicos

Son las actividades que se realizan para llevar acabo la prestación del servicio. En este punto se debe tener en cuenta la misión, visión y los objetivos de la empresa.

Misión

Prestar un servicio de optima calidad, oportuno y eficiente; logrando así, satisfacer las necesidades de los clientes y adquiriendo un reconocimiento por nuestro servicio.

Visión

Para el año 2020 la empresa será reconocida como la mejor en su campo y por su servicio de alta calidad.

Objetivos

- Ofrecer un servicio de gran calidad.
- Ampliar el portafolio de servicios de la empresa.
- Consolidar la imagen de la empresa como un negocio responsable y proactivo con sus clientes.

Tabla 19 Descripción de los procesos estratégicos

Procesos Estratégicos		
Concepto	Responsable	Actividad
Planeación estratégica	Gerente e Ingeniero	Establecer estrategias fuertes que permitan satisfacer a los clientes; mejora continúa en los servicios que la empresa ofrece; garantizar la calidad del servicio durante y después de éste.
Comunicación	Gerente, Ingeniero y Secretaría	Mantener una fuerte relación con los clientes es importante para crecer y adquirir un reconocimiento en la industria; para esto, estar pendiente de las necesidades, escuchar las inconformidades que tienen y ofrecer el mejor servicio; constituyen un paso más en el desarrollo de una buena comunicación.

FUENTE: PROPIA

Procesos de Apoyo

Son las actividades adicionales que dan soporte a las actividades principales de la empresa.

Tabla 20 Descripción de los procesos de Apoyo

Procesos Estratégicos		
Concepto	Responsable	Actividad
Contabilidad	Gerente	Se encarga de la parte financiera de la empresa, el pago de nomina servicios y otros costos.
Control de documentos	Ingeniero	Se debe archivar la información obtenida en cada asesoría; con el fin de tener un seguimiento de las actividades realizadas, sus resultados y las posibles mejoras para futuras asesorías.
Formación del personal	Sena	Se encarga de capacitar al personal de la empresa.

FUENTE: PROPIA

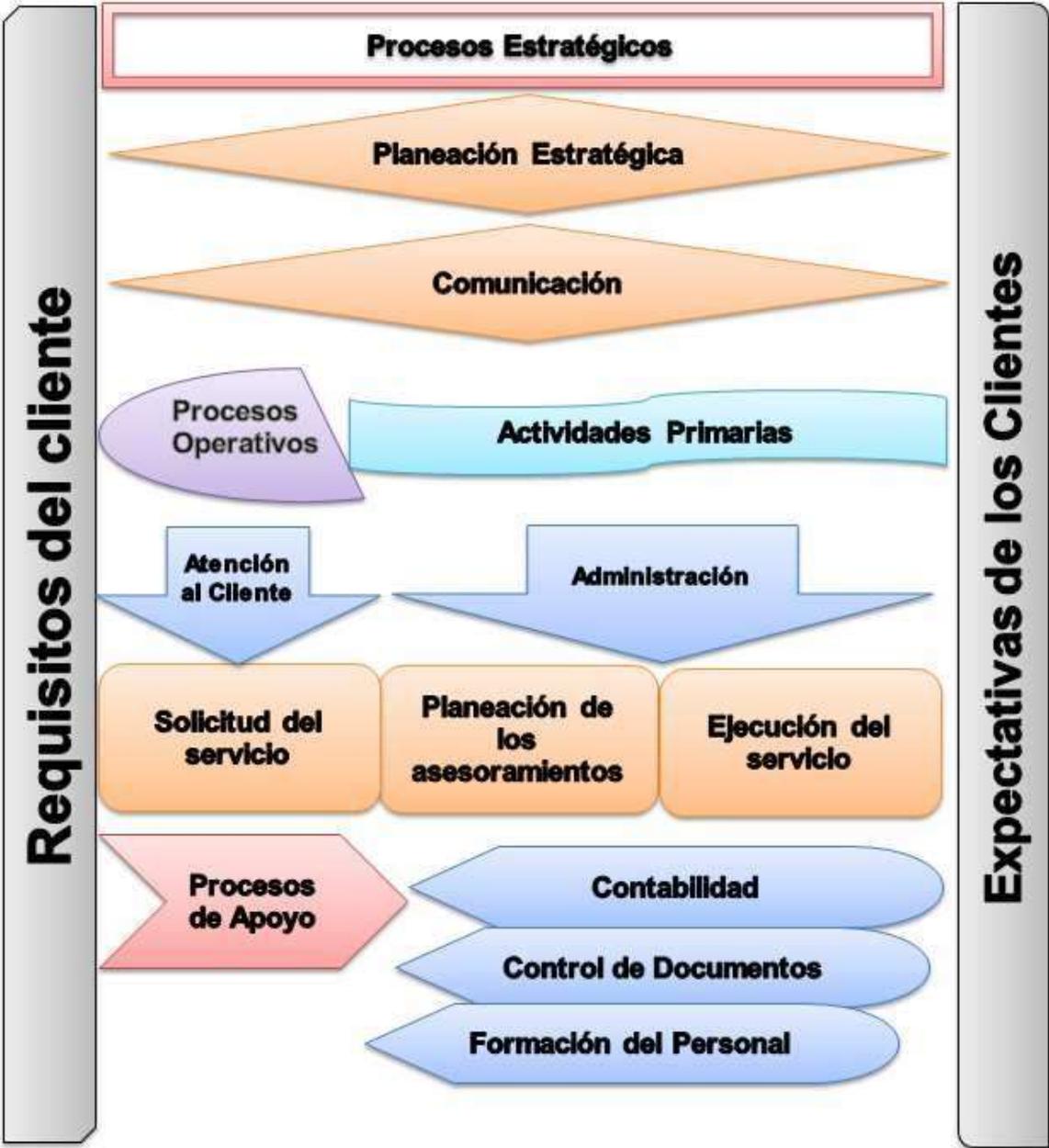
6.10.1. Estructura organizacional de Inspiret



FUENTE: PROPIA

6.10.2. Cadena de valor

Imagen 6 Cadena de valor



FUENTE: PROPIA

6.11. RECURSOS CLAVES

Recursos necesarios, descritos para cada proceso en la cadena de valor:

Tabla 21 Procesos estratégicos

PROCESO		INSUMO	UNIDADES	COSTO
Estratégicos	Planeación Estratégica	Computador Portátil	1	\$ 1.500.000
		Tablet	1	\$ 420.000
	Comunicación	Celular	2	\$ 1.000.000
		Total		

FUENTE: PROPIA

Tabla 22 Procesos Operativos

PROCESO		INSUMO	UNIDADES	COSTO
Operativos	Atención al cliente	Mesa	1	\$ 250.000
		Silla	1	\$ 220.000
		Teléfono	1	\$ 200.000
		Computador	1	\$ 1.500.000
	Total			\$ 2.170.000
	Administrativo	Mesas	2	\$ 500.000
		Sillas	2	\$ 440.000
		Computador	2	\$ 3.000.000
Total			\$ 3.940.000	

FUENTE: PROPIA

Tabla 23 Procesos de Apoyo

PROCESO		Herramienta de apoyo		COSTO
Apoyo	Contabilidad	INSUMO	UNIDAD	COSTO
		Archivador 4c	2	\$ 740.000
	Control de documentos	INSUMO	UNIDAD	COSTO
		Archivador 4c	2	\$ 740.000
	Formación del personal	Herramienta de apoyo		COSTO

		Capacitaciones	\$ 300.000
		Total	\$ 1.780.000

FUENTE: PROPIA

6.12. ESTRUCTURA DE COSTOS

6.12.1. Costos fijos

En esta fase se indicará los costos y los gastos en los que incurrirá la empresa.

Tabla 24 Costos fijos

Concepto	Mes	Año
Salarios	\$ 3.702.965	\$ 44.435.575
Conexión a internet	\$ 70.000	\$ 840.000
Plan de servicio móvil	\$ 104.900	\$ 1.258.800
Plan de servicio telefónico	\$ 30.000	\$ 360.000
Servicios públicos	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Gastos de constitución	\$ 25.000	\$ 300.000
Arrendamiento	\$ 350.000	\$ 4.200.000
Gastos proyectados	\$ 4.482.865	\$ 53.794.375

FUENTE: PROPIA

Nota: En los salarios se toma el sueldo de la secretaría y solo el 40% del sueldo del gerente y el ingeniero

Tabla 25 Gerente

CARGO	CANTIDAD	SALARIO BASE	SALARIO MENSUAL	PRESTACIONES SOCIALES Y PARAFISCALES
GERENTE	1	\$ 1.500.000	\$ 2.295.000	53%

FUENTE: PROPIA

Tabla 26 Ingeniero

CARGO	CANTIDAD	SALARIO BASE	SALARIO MENSUAL	PRESTACIONES SOCIALES Y PARAFISCALES
INGENIERO	1	\$ 1.300.000	\$ 1.989.000	53%

FUENTE: PROPIA

Tabla 27 Secretaria

CARGO	CANTIDAD	SALARIO BASE	SALARIO MENSUAL	PRESTACIONES SOCIALES Y PARAFISCALES
SECRETARIA	1	\$ 689.454	\$ 1.132.565	53%
				Transporte \$ 77.700

FUENTE: PROPIA

6.12.2. Costos de adquisición de activos

Se estima una vida útil de los activos a 5 años

Tabla 28 Adquisición y depreciación de activos

CONCEPTO	COSTO ADQUISICIÓN	DEPRECIACIÓN	
		Anual	Cinco Años
ADQUISICIÓN DE EQUIPOS Y MUEBLES	\$ 10.510.000	\$ 875.833	\$ 4.379.167

FUENTE: PROPIA

6.12.3. Costos Variables

Los costos variables de la empresa se determina por dos factores importantes:

Por el tipo de asesoramiento: Hay empresas donde las herramientas de mejora continúa se pueden aplicar fácilmente según la necesidad de los clientes; por otro lado, hay otras herramientas de mejora continúa que, por su complejidad se debe hacer análisis más precisos.

Por el tiempo de la asesoría: EL tiempo es también un factor clave para determinar los costos variables, esto se traduce en el costo que conllevará la empresa por concepto de transporte y papeleo, si el servicio tiene una duración mayor a la programada.

Tabla 29 Costos variables

Concepto	Mes	Año
Salarios	\$ 2.570.400	\$ 30.844.800

FUENTE: PROPIA

6.12.4. Precio de venta

El precio de venta de las asesorías y las capacitaciones será:

Tabla 30 Precio de venta

Costos fijos	Costo Variable	Costo total	Costo total unitario	Participación		Precio de venta	
				Asesoría	Capacitación	Asesoría	Capacitación
\$ 4.482.865	\$ 2.570.400	\$ 7.053.265	\$ 106.868	83 %	17%	\$ 143.065	\$ 31.873

FUENTE: PROPIA

El precio de venta para las asesorías es de 143.065 pesos por hora y en las capacitaciones será de 31.873 por hora.

6.13. ESTRUCTURA FINANCIERA

Imagen 7 Proyecciones

	Un.	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Variables Macroeconómicas							
Inflación	%		3,24%	3,09%	2,95%	2,82%	2,70%
Devaluación	%		3,55%	1,91%	-5,73%	-4,91%	-2,21%
IPP	%		3,40%	3,40%	3,40%	3,40%	3,40%
Crecimiento PIB	%		4,85%	4,63%	4,58%	4,56%	4,47%
DTF T.A.	%		5,43%	5,30%	4,89%	4,95%	4,87%
Ventas, Costos y Gastos							
Precio Por Producto							
Precio ASESORIAS	\$ / unid.		143.065	147.486	151.837	156.118	160.334
Precio CAPACITACIONES	\$ / unid.		31.873	32.858	33.827	34.781	35.720
Precio	\$ / unid.						
Precio	\$ / unid.						
Precio	\$ / unid.						
Unidades Vendidas por Producto							
Unidades ASESORIAS	unid.		660	691	722	755	789
Unidades CAPACITACIONES	unid.		132	138	144	151	158
Unidades	unid.						
Unidades	unid.						
Unidades	unid.						
Total Ventas							
Precio Promedio	\$		124.533,0	128.381,1	132.168,3	135.895,5	139.564,6
Ventas	unid.		792	829	867	906	947
Ventas	\$		98.630.136	106.385.490	114.540.054	123.140.400	132.118.185
Rebajas en Ventas							
Rebaja	% ventas		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Pronto pago	\$		0	0	0	0	0
Costos Unitarios Materia Prima							
Costo Materia Prima ASESORIAS	\$ / unid.		0	0	0	0	0
Costo Materia Prima CAPACITACIONES	\$ / unid.		0	0	0	0	0
Costo Materia Prima	\$ / unid.						
Costo Materia Prima	\$ / unid.						
Costo Materia Prima	\$ / unid.						
Costos Unitarios Mano de Obra							
Costo Mano de Obra ASESORIAS	\$ / unid.		32.325	33.618	34.963	36.361	37.816
Costo Mano de Obra CAPACITACIONES	\$ / unid.		6.621	6.886	7.161	7.448	7.746
Costo Mano de Obra	\$ / unid.						
Costo Mano de Obra	\$ / unid.						
Costo Mano de Obra	\$ / unid.						

Costos Variables Unitarios			0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Materia Prima (Costo Promedio)	\$ / unid.		28.041,0	29.162,6	30.329,1	31.542,3	32.804,0
Mano de Obra (Costo Promedio)	\$ / unid.		28.041,0	29.162,6	30.329,1	31.542,3	32.804,0
Materia Prima y M.O.	\$ / unid.						
Otros Costos de Fabricación			0	0	0	0	0
Otros Costos de Fabricación		\$					
Costos Producción Inventariables			0	0	0	0	0
Materia Prima	\$		22.208.472	24.166.193	26.283.925	28.581.771	31.053.751
Mano de Obra	\$		22.208.472	24.166.193	26.283.925	28.581.771	31.053.751
Materia Prima y M.O.	\$						
Depreciación	\$		1.323.000	1.323.000	1.323.000	1.323.000	1.323.000
Agotamiento	\$		0	0	0	0	0
Total	\$		23.531.472	25.489.193	27.606.925	29.904.771	32.376.751
Margen Bruto	\$		76,14%	76,04%	75,90%	75,71%	75,49%
Gastos Operacionales			0	0	0	0	0
Gastos de Ventas	\$						
Gastos Administración	\$		8.722.565	8.992.092	9.257.359	9.518.417	9.775.414
Total Gastos	\$		8.722.565	8.992.092	9.257.359	9.518.417	9.775.414
Capital de Trabajo							
Cuentas por cobrar							
Rotación Cartera Clientes	días		0	0	0	0	0
Cartera Clientes	\$		0	0	0	0	0
Provisión Cuentas por Cobrar	%		2%	2%	2%	2%	2%
Inventarios							
Invent. Prod. Final Rotación	días costo			0	0	0	0
Invent. Prod. Final	\$	0	0	0	0	0	0
Invent. Prod. en Proceso Rotación	días			0	0	0	0
Invent. Prod. Proceso	\$	0	0	0	0	0	0
Invent. Materia Prima Rotación	días compras			0	0	0	0
Invent. Materia Prima	\$	0	0	0	0	0	0
Total Inventario	\$		0	0	0	0	0
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar							
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	\$	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados							
Gastos Anticipados	\$	0	0	0	0	0	0
Cuentas por Pagar							
Cuentas por Pagar Proveedores	días		0	0	0	0	0
Cuentas por Pagar Proveedores	\$	0	0	0	0	0	0
Acreedores Varios	\$		0	0	0	0	0
Acreedores Varios (Var.)	\$		0	0	0	0	0
Otros Pasivos	\$		0	0	0	0	0
Inversiones (Inicio Período)							
Terrenos	\$	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	\$	0	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo	\$	0	0	0	0	0	0
Muebles y Enseres	\$	7.390.000	0	0	0	0	0
Equipo de Transporte	\$	0	0	0	0	0	0
Equipos de Oficina	\$	2.920.000	0	0	0	0	0
Semovientes pie de Cria	\$	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	\$	0	0	0	0	0	0
Total Inversiones	\$		0	0	0	0	0
Otros Activos							
Valor Ajustado	\$	0	0	0	0	0	0
Estructura de Capital							
Capital Socios	\$	15.000.000	35.000.000	35.000.000	35.000.000	35.000.000	35.000.000
Capital Adicional Socios	\$		20.000.000	0	0	0	0
Obligaciones Fondo Emprender	\$	-4.690.000	-4.690.000	-4.690.000	-4.690.000	-4.690.000	-4.690.000
Obligaciones Financieras	\$	0	0	0	0	0	0
Dividendos							
Utilidades Repartibles	\$		0	40.024.788	38.911.036	37.673.709	38.590.532
Dividendos	%		100%	100%	100%	100%	100%
Dividendos	\$		0	44.471.986	48.175.817	52.042.766	56.090.532

FUENTE: Martínez, W (2009)

En la imagen podemos apreciar el comportamiento de las proyección en un periodo de 5 años; tenemos especificados los precios de venta tanto de la asesoría, como de la capacitación, estos son los primeros servicios que se ofrecerán; a su vez, el costo unitarios de la mano de obra por cada uno de los servicios; la inversión que hará el socio principal y los equipos, muebles y enseres que formaran parte del capital de la empresa y la totalidad de asesorías y capacitaciones que se realizará cada año.

Imagen 8 Balance General

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BALANCE GENERAL						
Activo						
Efectivo	0	87.699.099	94.550.204	101.644.770	109.009.212	116.581.020
Cuentas X Cobrar	0	0	0	0	0	0
Provisión Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Inventarios Materias Primas e Insumos	0	0	0	0	0	0
Inventarios de Producto en Proceso	0	0	0	0	0	0
Inventarios Producto Terminado	0	0	0	0	0	0
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados	0	0	0	0	0	0
Total Activo Corriente:	0	87.699.099	94.550.204	101.644.770	109.009.212	116.581.020
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	0	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo de Operación	0	0	0	0	0	0
Muebles y Enseres	7.390.000	6.651.000	5.912.000	5.173.000	4.434.000	3.695.000
Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Equipo de Oficina	2.920.000	2.336.000	1.752.000	1.168.000	584.000	0
Semovientes pie de cria	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Total Activos Fijos:	10.310.000	8.987.000	7.664.000	6.341.000	5.018.000	3.695.000
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
ACTIVO	10.310.000	96.686.099	102.214.204	107.985.770	114.027.212	120.276.020
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	0	0	0	0	0
Impuestos X Pagar	0	21.904.113	23.728.387	25.633.004	27.626.680	29.688.787
Acreedores Varios	0	0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0
Otros pasivos a LP	0	0	0	0	0	0
Obligacion Fondo Emprender (Contingente)	-4.690.000	-4.690.000	-4.690.000	-4.690.000	-4.690.000	-4.690.000
PASIVO	-4.690.000	17.214.113	19.038.387	20.943.004	22.936.680	24.998.787
Patrimonio						
Capital Social	15.000.000	35.000.000	35.000.000	35.000.000	35.000.000	35.000.000
Reserva Legal Acumulada	0	0	4.447.199	9.264.780	14.469.057	17.500.000
Utilidades Retenidas	0	0	-4.447.199	-9.264.780	-14.469.057	-17.500.000
Utilidades del Ejercicio	0	44.471.986	48.175.817	52.042.766	56.090.532	60.277.233
Revalorizacion patrimonio	0	0	0	0	0	0
PATRIMONIO	15.000.000	79.471.986	83.175.817	87.042.766	91.090.532	95.277.233
PASIVO + PATRIMONIO	10.310.000	96.686.099	102.214.204	107.985.770	114.027.212	120.276.020

FUENTE: Martínez, W (2009)

Con esta imagen podemos visualizar el comportamiento de los activos y los pasivos en un periodo de 5 años; la depreciación de los equipos, muebles y enseres y el capital social que se mantendrá estable durante los 5 años.

Imagen 9 Estado de Resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ESTADO DE RESULTADOS					
Ventas	98.630.136	106.385.490	114.540.054	123.140.400	132.118.185
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	22.208.472	24.166.193	26.283.925	28.581.771	31.053.751
Depreciación	1.323.000	1.323.000	1.323.000	1.323.000	1.323.000
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	0	0	0	0	0
Utilidad Bruta	75.098.664	80.896.296	86.933.129	93.235.629	99.741.434
Gasto de Ventas	0	0	0	0	0
Gastos de Administracion	8.722.565	8.992.092	9.257.359	9.518.417	9.775.414
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	0	0	0	0	0
Utilidad Operativa	66.376.099	71.904.204	77.675.770	83.717.212	89.966.020
Otros ingresos					
Intereses	0	0	0	0	0
Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	66.376.099	71.904.204	77.675.770	83.717.212	89.966.020
Impuestos (35%)	21.904.113	23.728.387	25.633.004	27.626.680	29.688.787
Utilidad Neta Final	44.471.986	48.175.817	52.042.766	56.090.532	60.277.233

FUENTE: Martínez, W (2009)

En el estado de resultados se puede identificar el valor generado por las ventas, el costo de la mano de obra (Gerente e Ingeniero), generando una utilidad bruta de \$ 75'098.664 en el primer año; una vez se descuenta los gastos administrativos, se obtiene la utilidad operativa; al final se obtiene la utilidad neta con un valor de \$ 44'471.986, este dato son los ingresos que la empresa tendrá al año. De igual manera, se hizo una proyección a 5 años.

Imagen 10 Flujo de Caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA						
Utilidad Operacional		66.376.099	71.904.204	77.675.770	83.717.212	89.966.020
Degreciaciones		1.323.000	1.323.000	1.323.000	1.323.000	1.323.000
Amortización Gastos		0	0	0	0	0
Agotamiento		0	0	0	0	0
Provisiones		0	0	0	0	0
Impuestos		0	-21.904.113	-23.728.387	-25.633.004	-27.626.680
Neto Flujo de Caja Operativo		67.699.099	51.323.092	55.270.383	59.407.208	63.662.340
Flujo de Caja Inversión						
Variación Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Variación Inv. Materias Primas e insumos ³		0	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. En Proceso		0	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. Terminados		0	0	0	0	0
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Otros Activos		0	0	0	0	0
Variación Cuentas por Pagar		0	0	0	0	0
Variación Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Variación Otros Pasivos		0	0	0	0	0
Variación del Capital de Trabajo	0	0	0	0	0	0
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	0	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	0	0	0	0	0	0
Inversión en Muebles	-7.390.000	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	-2.920.000	0	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-10.310.000	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Inversión	-10.310.000	0	0	0	0	0
Flujo de Caja Financiamiento						
Desembolsos Fondo Emprender	-4.690.000	0	0	0	0	0
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo	0	0	0	0	0	0
Intereses Pagados	0	0	0	0	0	0
Dividendos Pagados	0	0	-44.471.986	-48.175.817	-52.042.766	-56.090.532
Capital	15.000.000	20.000.000	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	10.310.000	20.000.000	-44.471.986	-48.175.817	-52.042.766	-56.090.532
Neto Periodo	0	87.699.099	6.851.105	7.094.566	7.364.442	7.571.807
Saldo anterior	0	0	87.699.099	94.550.204	101.644.770	109.009.212
Saldo siguiente	0	87.699.099	94.550.204	101.644.770	109.009.212	116.581.020

FUENTE: Martínez, W (2009)

El flujo de caja operativo del primer año es de \$ 67'699.099, en los siguientes años este valor bajo, pero aún mantendrá un alto margen de ganancias que favorece a la empresa. Una razón de la disminución del flujo de caja operativo, se debe al aumento de los impuestos.

La empresa tendrá muy buenas ganancias durante los primeros 5 años y que, a pesar del incremento de los impuestos; la empresa seguirá siendo rentable e ira mejorando aún más sus ganancias.

7. CONCLUSIONES

Crear una empresa independiente de su sector económico conlleva a una gran responsabilidad; realizar una buena investigación y sabiendo segmentar el mercado; se conocerá cuáles son los clientes potenciales; brindando un plus para dar inicio a esta travesía.

Este proyecto tiene como objetivo determinar la viabilidad de crear una empresa de asesoría en el departamento de Antioquia, que apoye a las empresas procesadoras de alimentos, aplicando herramientas de mejora continua como BPM y el sistema HACCP, estas herramientas están enfocadas a mejorar los procesos en las empresas de alimentos, asegurando la inocuidad de los productos.

En Antioquia más del 90% de las empresas procesadoras de alimentos son micro, pequeñas y medianas empresas; esto deja en claro el “poco” nivel de competitividad que hay en el departamento y en Colombia en sí. Algo muy crítico es que, son muy pocos los negocios que pueden decir que han implementado exitosamente alguna metodología de producción o herramienta de mejora continua.

Como última conclusión es que, hay un mercado que está dispuesto a considerar la contratación de los servicios, así que es un proyecto viable que tendrá metas muy bien definidas, y una de esas metas es garantizar un servicio óptimo que contribuya al crecimiento de los clientes potenciales y estos logren sus objetivos de ofrecer un producto certificado por el Invima con una inocuidad más que perfecta.

BIBLIOGRAFÍA

Caneda González, A., & García Álvarez, Ó. (2004). *La financiación en la creación de empresas*. Barcelona: Ediciones Deusto - Planeta de Agostini Profesional y Formación S.L.

González, F. J. (2012). *Creación de empresas: guía del emprendedor (4a. ed.)*. Sevilla: Larousse - Ediciones Pirámide.

Mesa, H. M. (2012). *Fundamentos del Marketing*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Martínez, W (2009). Plantilla financiera. Excel. Fonade

CIBERGRAFIA

- Antójate de Antioquia en almacenes Éxito. Cultura E. Extraído el día 18 de marzo del 2015 desde http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/SoyEmprendedor/Noticias/Paginas/antojatedeAntioquiaenalmacenesexito_091218.aspx
- Bastida, p. (14 de enero de 2008). Bpm en la Industria de alimentos. Extraído desde <http://pablojavierbastidas.blogspot.com/2008/01/bpm-en-la-industria-dealimentos.html>
- Benchmarking. De gerencia. Extraído el día 11 de mayo del 2015 desde <http://www.degerencia.com/tema/benchmarking>
- Bravo, s. Programa Antójate de Antioquia. Extraído el día 09 de abril del 2015 desde http://unpan3.un.org/unpsa/Public_NominationProfile.aspx?id=1032
- Coronas, j. Como montar una asesoría. Extraído el día 20 de abril del 2015 desde <http://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/como-montar-unaasesoria>
- Código CIU Versión 4 A C. Cámara de comercio de Cúcuta. Extraído el día 20 de febrero del 2016 desde http://www.cccucuta.org.co/media/Archivos_Generales/cod_ciu_ver4ac.pdf
- Delgado, R. Actividades de consultoría de gestión. Extraído el día 22 de febrero del 2016 desde <http://calidadyserviciohsseq.com/?portfolio=actividadesde-consultoria-de-gestion>
- Inventario Antioquia. Gobernación de Antioquia. Extraído el día 6 de mayo del 2015 desde http://www.antioquia.gov.co/antioquia-v1/organismos/planeacion/descargas/boletin_tematico/inventario_antioquia.pdf
- Invima asesora el eje cafetero. Colombia para todos. Extraído el día 24 de Febrero del 2015 desde http://www.colombiaparatodos.net/noticiascolombia_para_todos-articulo-invima_asesora_el_eje_cafetero-seccionpolitica.htm
- Microempresas se capacitan en registro Invima. Alcaldía de Popayán. Extraído el día 24 de Febrero del 2015 desde <http://popayan.gov.co/empresarios/actualidad/noticias/Microempresarios-secapacitaron-en-registro-Invima->
- Ministerio de economía, fomento y turismo. Extraído el día 12 de Octubre del

- 2015 desde
<http://www.decoop.cl/Inicio/FomentoCooperativo/CursosenL%C3%ADnea/FACIBILIDADDELPROYECTOEMPRESARIAL/tabid/130/Default.aspx>
- Normatividad. Invima. Extraído el día 03 de Abril del 2015 desde <https://www.invima.gov.co/>
 - Núñez, a. Inicia tu propia empresa de consultoría. Extraído el día 15 de abril del 2015 desde http://www.degerencia.com/articulo/iniciando_tu_propia_empresa_de_consultoria
 - POES - Prácticas Operativas Estandarizadas Sanitarias. ENTOLUX. Extraído el día 11 de mayo del 2015 desde <http://www.entolux.com/page.php?id=64>
 - Que es el HACCP. Castelmonte. Extraído el día 10 de mayo del 2015 desde <http://www.centrocastelmonte.com/haccp-peru-analisis-de-peligros-y-puntoscriticos-de-control.html>
 - Regiones de Antioquia. Paisa deportes. Extraído el día 8 de mayo del 2015 desde <http://www.paisadeportes.com/paisadeportes/index.php/regiones-deantioquia>
 - Servicios. Cias. Extraído el día 24 de Febrero del 2015 desde <http://www.ciascolombia.org/servicios.html>
 - Sistema HACCP. GlobalSTD. Extraído el día 10 de mayo del 2015 desde <http://www.globalstd.com/certificacion/sistema-haccp>
 - Tamayo, M. (2011). DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA PARA LAS ÁREAS TÉCNICA, DE PRODUCCIÓN Y PLANTAS PILOTO EN LA UNIDAD DE ALIMENTOS DE LA EMPRESA SURTIQUÍMICOS LTDA. (Informe de prácticas).ORPORACION UNIVERSITARIA LASALLISTA. Caldas (Antioquia). Colombia. Extraído desde http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/680/1/Documentacin_Implementacin_BPM_SurtiqmicosLTDA.doc%20_1_.pdf
 - Valderrama, m. (04-05-2012). La reforma de Antómate de Antioquia: un caso de administración pública. Universidad Católica del Norte. Extraído desde <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/383/718>.