

**PUESTA EN MARCHA DE LA EMPRESA "LOMBRINORTE S.A.S"
DEDICADA A PRODUCIR Y COMERCIALIZAR LOMBRINAZA EN EL
MUNICIPIO DE PAMPLONA NORTE SANTANDER.**

EIMAR ESTUPIÑAN ORDUZ

**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA
FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERIA AGRONOMICA
PAMPLONA, COLOMBIA**

2016

**PUESTA EN MARCHA DE LA EMPRESA "LOMBRINORTE S.A.S"
DEDICADA A PRODUCIR Y COMERCIALIZAR LOMBRINAZA EN EL
MUNICIPIO DE PAMPLONA NORTE SANTANDER.**

EIMAR ESTUPIÑAN ORDUZ

COD. 1.094.247.314

**PROFESORA: I.A NEYZA MARLENE GUERRERO ROZO.
DIRECTORA DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA AGRONÓMICA**

**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA
FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERIA AGRONOMICA
PAMPLONA, COLOMBIA**

2016

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	7
ABSTRAC	8
INTRODUCCIÓN	9
CAPITULO I	12
1. PROBLEMA	12
1.2 Planteamiento y descripción del problema.	13
1.3 Justificación	16
1.4 Objetivos.	18
1.4.1 Objetivo general	18
1.4.2 Objetivos específicos	18
1.5 Antecedentes	19
CAPITULO II	24
2. MARCO TEORICO	24
2.1 Marco contextual	24
2.2 Marco teorico	28
2.3 Marco legal	35
2.4 Marco conceptual	36
CAPITULO III	40
3. METODOLOGIA	40
3.1 Cumplimiento de indicadores de gestión	42
3.1.1 Gestión en la generación de Empleo:	42
3.2 Pago parafiscales.	46
3.3 Gestión en la ejecución presupuesto.	46
3.4 Gestión en mercadeo	47
3.5 Gestión en ventas	48
3.6 Gestión en producción	49
3.7 Cumplimiento de IDH	50

3.8	Contrapartidas con el Sena	50
3.9	Publicidad de logos	51
3.10	Sostenibilidad.	51
3.11	Específicos a la actividad empresarial	53
3.11.1	Compromiso Emprendedor frente al proceso:	53
3.11.2	Desarrollo del Proyecto:	53
3.11.3	Constitución legal y ubicación.	56
3.12	Obligaciones laborales y parafiscales	60
3.13	Obligaciones contables y tributarias	60
3.14	Ejecución técnica	61
3.15	Prorrogas y otros aspectos	63
3.16	Contratos de prenda	64
3.17	Asesoría de emprendimiento	65
3.18	Riesgos	66
3.19	Recursos	72
	CAPITULO IV	74
	4. RESULTADOS	74
	RECOMENDACIONES	76
	CONCLUSIONES.	78
	BIBLIOGRAFIA	80
	WEBGRAFIA	82
	ANEXOS	84

LISTA DE TABLAS

Tabla No 1	Datos generales.	24
Tabla No 2	Cuadro comparativo de la lombriz roja californiana Vs La Nativa o común	30
Tabla No 3	Contrato de interventora 2124228.	42
Tabla No 4	Empleos	43
Tabla No 5	Ejecución: La empresa realizó las siguientes contrataciones:	43
Tabla No 6	Sostenibilidad	51
Tabla No 7	Constitución legal	57
Tabla No 8	Prorrogas	64
Tabla No 9	Contrato de Prenda	65

LISTA DE ANEXOS

Anexo A	Aval red regional de emprendimiento Norte de Santander	85
Anexo B	Contrato de cooperación empresarial	86
Anexo C	Guia-buenas-practicas-de-formulacion-fe-2014	101
Anexo D	Informe de condonación	178
Anexo E	Instructivo de ejecución	195
Anexo F	Manual de procesos para la producción de la lombrinaza	209

RESUMEN

Este es un trabajo de grado el cual se basa en la creación de una empresa productora y comercializadora de abono orgánico Lombrinaza y sus subproductos en la ciudad de Pamplona, con el apoyo de la Universidad de Pamplona, Fondo Emprender, SENA y Ministerio de Desarrollo Social.

La empresa garantiza la disponibilidad del producto y sus respectivos valores nutricionales para los cultivos hortofrutícolas siempre y cuando antes de la aplicación de los mismos sea consultado un ingeniero agrónomo de confianza que evalúe, dictamine y recomiende su uso en el cultivo pertinente en las dosis que el establezca.

PALABRAS CLAVES Abono orgánico, Lombrinaza, hortofrutícola

ABSTRACT

This is a degree work which is based on the creation of a company producing and marketing organic fertilizer Lombrinaza and its byproducts in the city of Pamplona, with the support of the University of Pamplona, Fund Emprender, SENA and Ministry of Social Development.

The company guarantees the availability of the product and its respective nutritional values for horticultural crops provided that prior to the application of the same, a reliable agronomist is consulted who evaluated, dictates and recommends his spindle in the relevant crop in the doses that the Establish.

KEYWORDS organicfertilizer, Lombrinaza, horticultural

INTRODUCCIÓN

Se creó una empresa productora de abono orgánico (humus de lombriz); Constituida legalmente con el nombre: "LOMBRINORTE S.A.S"; siendo el plan de negocio N° 51207- LOMBRINORTE S.A.S. correspondiente al proceso nacional de desarrollo y fomento al pequeño emprendedor y empresario, ejecutando el contrato interadministrativo 211035 y estructurado y supervisado mediante el contrato de interventoría N° 2124128.

Las únicas alternativas para superar el crecimiento y desarrollo agrícola para el futuro se encuentran en la variedad de los cultivos la cantidad y la calidad de los mismos. "Medios De Producción Agrícola. Pa 230. 2005".

La empresa produce abonos orgánicos para el beneficio y tratamiento de diferentes tipos de suelos y contribuye con los cultivos limpios y las buenas prácticas agrícolas, beneficiando específicamente el de durazno, incentivando además el uso de estos abonos en los procesos productivos hortofrutícolas en la Provincia de Pamplona, mejorando el medio ambiente, generando empresa, empleo e impacto socio cultural en el departamento Norte de Santander

Para desarrollar la idea de negocio se establecen parámetros para su producción y se identifica y se realiza la investigación detallada para obtener la mejor producción y rendimiento por unidad de área, se adquiere un predio

arriendo el cual cuenta con las instalaciones necesarias para su acondicionamiento, se realizara una inspección del sitio y se plantean labores y mejoras para implementar la producción óptima.

El predio cuenta con 20 tanques de 10 metros de largo por 1.50 metros de ancho con una altura de 1.20 metros los mismos tanques con una inclinación de 25 grados para el respectivo drenaje de los excedentes de agua que finalmente serán transformados en lixiviado.

También cuenta con 4 patios de secado, una oficina, una bodega de almacenamiento para materias primas, una bodega de almacenamiento del producto terminado y se determina fortalecer estas estructuras mediante arreglos al sistema de electricidad, al sistema de drenajes se pinta y se identifican las áreas respectivas para su debido proceso industrial.

Desarrollado el proceso cultural de la recolección y compra de la materia prima (estiércol bobina y bufalina) se adquirieron 500 kilos de Lombriz roja californiana (*Eisenia Foetida*) y se distribuyen en los 20 tanques cada uno con 250 kilogramos de estiércol y se establece el riego periódicamente cada tres días mediante aspersión por motobomba, de ahí en adelante se debera alimentar a las lombrices cada 15 días con 300 kilogramos de estiércol previamente compostado mediante el uso de bacterias termófilas en un producto llamado termoespeed.

La primera producción se lombrinaza se obtendra a partir del 5 mes y se establecen los parámetros de extracción de la lombriz mediante trampeos con

polisombra y material orgánico fresco para estabilizar la producción de abono secuencialmente según las ventas y el mercadeo.

Se hace prioritario el riego a partir del segundo mes con sus mismos lixiviados para mejorar el abono y la calidad del líquido resultante hasta la obtención de un color oscuro rico en nutrientes para junto con la retirada de la lombrinaza a los patios de secado donde se le adicionarán los 250 gramos de micorrizas y los 5 kilos de roca fosfórica para su empacado mediante la cernidora industrial; El lixiviado resultante se bombará a la bodega de almacenamiento para la adición de sus componentes especiales y su envasado en galones.

Nombre de la empresa: LOMBRINORTE S.A.S nit. 900.696.034-1;

Fecha de firma y culminación para requisitos de condonación de los recursos semilla asignados por FONADE, Fondo Emprender y Universidad de Pamplona:
21/06/2016.

CAPITULO I

1. PROBLEMA

El uso desmedido de gallinaza, pollinaza, caprinaza y porquinaza sigue teniendo problemas fitosanitarios para las plantas y efectos nocivos para el consumidor final; esto por causa de enfermedades relacionadas con el mal manejo nutricional de los cultivos hortofrutícolas y su posterior recolección y embalaje al ser contaminados por estos abonos sin tratamientos previos de compostaje.

La agricultura convencional de las últimas décadas, se ha caracterizada por el uso intensivo y desmesurado de insumos químicos genera compuestos de diferentes grados toxicológicos perjudiciales para la salud de los seres vivos y el medio ambiente; investigaciones realizadas han demostrado en forma fehaciente que suelos, aguas, animales, personas, alimentos, han sido contaminados en algunos casos de formas irreparables.

Debido a la pérdida de materia orgánica van desapareciendo los nutrientes y la capacidad fértil del suelo, generando cambios físicos y químicos en la renovación y estabilización de diferentes sustratos orgánicos formadores de suelo en su ausencia se aumenta la erosión siendo indispensable el uso de un mejorador

orgánico para su reparación. "Agricultura Y Desertificación. F. Martin de Santa Olaya Mañas. Pa 112".

Para buscar alternativas al cambio en el uso agresivo de abonos sin compostar en el caso de las gallinazas y desarrollando procesos limpios para buscar un alivio al deterioro ambiental se toman iniciativas e investigaciones para desarrollar un abono orgánico, limpio, de excelentes cualidades nutricionales siendo la producción de lombrinaza el promotor de cambio cultural, económico, ambiental y nutricional en el trabajo comunitario de los campos hortofrutícolas de la región.

En las últimas décadas las tierras han sido explotadas de manera intensiva para lo cual se han utilizado diferentes fertilizantes químicos que está provocando la esterilización y salinización de los suelos cultivables; diferentes métodos de producción y los bajos rendimientos así como los altos costos de producción por desbalances nutricionales proyectan la elaboración y necesidad masiva de un correctivo orgánico que cumpla con las características deseadas para suplir y menguar los inconvenientes productivos descritos.

1.2 PLANTEAMIENTO Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.

Actualmente el sector agrícola y forestal ha aumentado gracias a las cualidades agroclimatológicas del país contando con más de 330.000 hectáreas destinadas a la producción de maderables y frutales. "La Agricultura en Colombia, SAC, p 49,50. 2009".

Con datos obtenidos por parte de la universidad de Pamplona específicamente la facultad de ciencias agrarias se identifica en la Provincia de Pamplona la siembra de 1200 hectáreas de duraznos; entre las variedades más comerciales se destaca el durazno granjarilazo rojo con el 90 % de hectáreas cultivadas y el restante 8 % la variedad jarillo amarillo el restante 2% variedades no comerciales como camueso, alto gavante, criollo blanco, utilizadas como pan coger en fincas y solares.

Identificando el número de árboles se determinó la existencia de más de 192.000 plantas en porcentajes variados de producción y crecimiento; la necesidad nutricional de cada árbol en promedio al inicio de su plena producción es de 50 kilogramos de materia orgánica por árbol al ser necesario abonar con este material orgánico dos veces por año será necesario 384000 bultos de 50 kilogramos para solventar esta necesidad, el problema radica en la falta de material orgánico de excelente calidad pues en la región el uso de caprinaza sin compostar se ha convertido en un problema fitosanitario para los árboles y para la salud humana, debido a la contaminación cruzada y causada por bacterias generadoras de enfermedades en los árboles: entre ellas (*agrobacteriumtumefaciens*) principal enfermedad causante de la pérdida de cultivos enteros pues al ser una bacteria flagelada se desplaza por escorrentía debido a las lluvias y riegos excesivos ya que penetra por las heridas en los troncos causando agallas radicales, deteniendo el paso de nutrientes para el correcto desarrollo de los procesos fisiológicos de la planta, presentando

amarillamientos cloróticos, pérdida de vigor, deteniendo el engruese de la fruta causando pérdidas económicas significativas.

Surge la problemática y al mismo tiempo la necesidad de conformar una empresa con material semilla del FONDO EMPRENDER y crear un abono orgánico (lombrinaza) con valores agregados para disminuir el ataque de plagas y enfermedades explícitas de los frutales caducifolios y cultivos hortícolas que también se benefician con el uso de este abono además se contribuye a controlar en parte el deterioro de la salud de los consumidores finales.

LOMBRINORTE S.A.S propende objetivamente producir a su capacidad instalada la producción del 2 % equivalente a 7.680 bultos de 50 kilos anuales que hacen parte no menos importante de la necesidad nutricional para la producción de duraznos en la región de Pamplona; El camino para el completo uso de este tipo de abonos está lejos pero es un comienzo para el mejor desempeño y productividad del sector hortofrutícola del país.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Al analizar las diferentes variables para la puesta en marcha de una idea de negocio en la zona, inicia identificando la alta demanda de abonos orgánicos anualmente que poseen los grandes productores de durazno, los cuales se encuentran dentro de la Provincia de Pamplona en los Municipios de Pamplonita,

Chitagá, silos, Mutíscua, Pamplona y quienes adquieren altos volúmenes de abonos agroquímicos y abonos orgánicos.

La realización de este plan de negocios es importante en la medida que permite la creación de una empresa que impactará en la economía agrícola Pamplonesa y su zona de influencia en términos de generación de empleo, mejoramiento de los suelos para productos hortofrutícolas de la región, buscando competitividad a nivel nacional.

Los abonos orgánicos para la nutrición de los diferentes cultivos son los más utilizados a nivel mundial tanto en agricultura ecológica como convencional. El mayor uso para la elaboración de estos abonos sigue siendo los estiércoles de diferentes animales, restos de cosechas y residuos orgánicos". (SÁNCHEZ SÁNCHEZ, 2008, P.18).

Cabe mencionar, que el funcionamiento de la empresa LOMBRINORTE S.A.S genera crecimiento y desarrollo económico como resultado de las propiedades de la lombrinaza que permite mejorar diversas características físicas, químicas y biológicas del suelo en los cultivos donde son utilizados; Obteniendo un suelo más productivo disminuyendo la utilización de abonos químicos, lo cual hace agricultor obtenga cosechas más grandes y libres de abonos convencionales perjudiciales para la salud, reduciendo los costos en los que incurre y de tal manera un nivel mayor de ingresos y de bienestar social.

Quienes practican la lombricultura directa o indirectamente, están ayudando a mejorar la calidad de los suelos de Municipio de manera natural y económica, aportando humus para la reposición de macro y micro elementos, indispensable

para la vida vegetal. A través del humus de lombriz se restauran tierras que han sido devastadas por la erosión continua producida por ciertas explotaciones agrícolas, el uso continuo de fertilizantes químicos, y muchos otros factores degradantes.

El lombricultura Es un producto obtenido mediante un riguroso proceso de producción, que garantiza su sanidad y calidad, puede ser usado en agricultura orgánica, agricultura más limpia y en agricultura convencional, mejora las características físicas, químicas y biológicas del suelo, aportando además de sustancias húmicas, micro-organismos benéficos que dan vida al suelo, ya que como complemento de una inicio nutricional en los cultivos se utilizara las micorrizas en 250 gramos y la roca fosfórica en concentraciones de 5 Kg por bulto de 50 kilos de lombrinaza, garantizando una mejora nutricional a diferentes cultivos.

1.4 OBJETIVOS.

1.4.1 Objetivo general

Crear una empresa productora y comercializadora de abono orgánico (lombrinaza) en el municipio de Pamplona.

1.4.2 Objetivos específicos

- Producir abono orgánico por medio de la lombriz roja californiana,
- Contribuir al mejoramiento y uso racional de los recursos de los productores en el manejo del cultivo del durazno con la utilización de la materia orgánica lombricompost.
- Generar 2 empleos indirectos y 2 directos para las diferentes actividades del proceso productivo de la empresa.
- Participar en dos (2) eventos anuales como estrategia de promoción y divulgación de la empresa.
- Vincular de un (1) empleo en condición de vulnerabilidad en las actividades operativas del negocio.

1.5 ANTECEDENTES

La información sobre la importancia de las lombrices de tierra datan de los años 884-322 a. de C., ya que Aristóteles las llamó "el intestino de la tierra".

White G. escribió en 1777: "El gusano de tierra en apariencia ínfimo eslabón de la cadena de la naturaleza, dejaría si desapareciera un lamentable vacío...", ya que ellas cierran el ciclo de la vida. "Los gusanos de tierra parecen ser los grandes promotores de la vegetación". "...La tierra con su ausencia rápidamente parecería helada, desierta, sin procesos oxidativos y por consiguiente estéril".

Darwin C. publicó en 1888: La formación de la cubierta vegetal, a través de la acción de las lombrices de tierra.

En la década de 1940 se reseña un periodo de importancia para la demostración experimental del significado de las lombrices y el desarrollo de la cría artificial, con diversos usos en varios países.

Zoológicos de Estados Unidos de América (EUA) en 1947 utilizaban las lombrices para la alimentación animal y Carter las criaba con fines comerciales.

La lombricultura extensiva inicia en Italia en 1978. En gran medida la actividad de los suelos depende de su fauna y flora microbiana, pues son la base indispensable de los procesos biogeoquímicos y permaculturales.

En 1984 el argentino Kim Gagliardi inicio la exportación y comercialización a nivel industrial de la lombriz roja californiana, (*eiseniafoetida*).

En América central es Cuba el país pionero en producir lombrinaza sólida y líquida ya que se aplica en cultivos de tabaco, café, hortalizas y frutas, empleándose en forma de proteína animal y se investiga científicamente aspectos farmacológicos como la obtención de proteasas. En 1979 inician las investigaciones en la Universidad de La Habana desde el estudio de la taxonomía de la oligoqueto fauna, su distribución, aspectos de la explotación económica, estudios poblacionales, bioquímicos y nutricionales. En 1985 es aprobado un Proyecto Ramal de Investigaciones y un Programa Nacional para el Desarrollo de la Lombricultura en todo el país. Intervenida y verificada por la Comisión Nacional constituida por un sector administrativo (Ministerio de la Agricultura) y otro científico (centros de educación e investigaciones), apoyado por la Comisión Nacional de Expertos, (constituida por especialistas de diferentes instituciones en la rama de lombricultura).

A nivel de Latinoamérica países como Argentina, Brasil y Chile quienes por su desarrollo agrícola y pecuario así como su competitividad a nivel mundial en la producción de alimentos orgánicos dan el primer avance en la industrialización de la producción de estos utilizando diferentes tipos de maquinaria como: bandas transportadoras, cargadores, motocultores dentro de los canteros, secadoras industriales y cernidoras dentro de los mismos así como la automatización del empaquetado y sellado así como la identificación de estos productos para su comercialización y exportación.

Principales Empresas productoras de Lombrinaza en Colombia:

A nivel nacional algunas empresas como la lombricultura de Tenjo y Lombricol del eje cafetero han desarrollado estas tecnologías y modificado algunos de estos procesos tal es el caso de motocultores industrializados fuera del cantero así como la fabricación y el uso de cernidoras con capacidad de una tonelada por hora y Chipiadora o trituradora de materiales vegetales de gran tamaño en pequeños fragmentos fáciles de manejar y compostar con la ayuda de las lombrices y micro-organismos inteligentes así como el uso de cocedoras manuales con una capacidad por operario de 400 bultos diarios y el uso de microrriegos con motobombas o estacionarias controladas informáticamente así como el uso de sensores de humedad, temperatura y temporizadores para la recolección del material ya procesado.

LOMBRICOL

Dirección: Pereira. Risaralda.

Teléfono: 3207879187

Dirección: en Manizales. Caldas.

Teléfono: 3044209358

LOMBRICULTURA DE TENJO

Dirección: En el municipio de Tenjo ONU escasos 35 Minutos de la Ciudad de Bogotá.

Teléfonos: 313 4954616

Estudios de factibilidad para producción y comercialización de abono orgánico a partir del humus de lombriz en el municipio de Ibagué – Tolima, John Fredy aya herrera, 2015.

Estudio de factibilidad para el montaje de una planta productora y comercializadora de lombricompost en el municipio de Magangué departamento de Bolívar – Colombia, Willis Alberto Romero Jiménez y Érick Fabián Meza, Universidad de Sucre Sincelejo 2009.

ECOHUMUS S.A.S: Producción y venta de humus sólido y líquido para cultivos orgánicos y excelente recuperador de suelos.

Dirección: planta km. 5 vía San Gil Mogotes vereda buenos aires 20 san gil Santander.

Teléfonos: 3102992787 – 3124191184

Lombricompost EU

Dirección: calle 96 a no. 61 92 Bogotá, Colombia

Teléfonos: 300 2141503. (1) 2571846

A nivel regional se encuentra humus San Pio la cual comercializa humus de lombriz sólido y líquido.

Dirección: Cl 27 10 A-34 Cúcuta, Colombia.

Tel: (57) (7) 5701992. - 3107789965

A nivel Local en la Granja experimental Villa Marina de la Universidad de Pamplona, en donde se realiza la producción del humus, el cual se constituye en material sólido que se puede utilizar en cualquier clase de cultivo como acondicionador del suelo, como materia orgánica que se convierte en un adicionante del primer horizonte del suelo, es decir la capa negra que puede llegar a ser fértil o infértil.

Esto es posible gracias a la lombricultura industrial, una realidad implementada por el Dr. Guillermo Peñaranda, docente de la Facultad de Ciencias Agrarias de la institución educativa, quien poseía más de 20 años de experiencia con el trabajo de la lombriz, la transformación de las heces fecales y el compostaje. Q.P.D.

Se están utilizando estos abonos y esta tendencia orgánica en todos los cultivos, en los pastos también se ha trabajado una proporción de 10 kilos de materia orgánica por 1 de material químico (urea); a la vez, se está capacitando a los trabajadores para hacer mejores procedimientos pensando en la salud y la seguridad alimentaria de la gente.

CAPITULO II

2. MARCO TEORICO

2.1 MARCO CONTEXTUAL

LOMBRINORTE S.A.S está ubicada en el departamento Norte de Santander en el municipio de Pamplona, Barrio San Pedro, Calle 9 N° 15-27 con un área de 2500 m2.

Reseña de los emprendedores: Eimar Estupiñan como técnico y Doris Roció Sandoval como contadora

Mapa de ubicación desde Cúcuta la capital del departamento Norte De Santander.

Tabla 1.

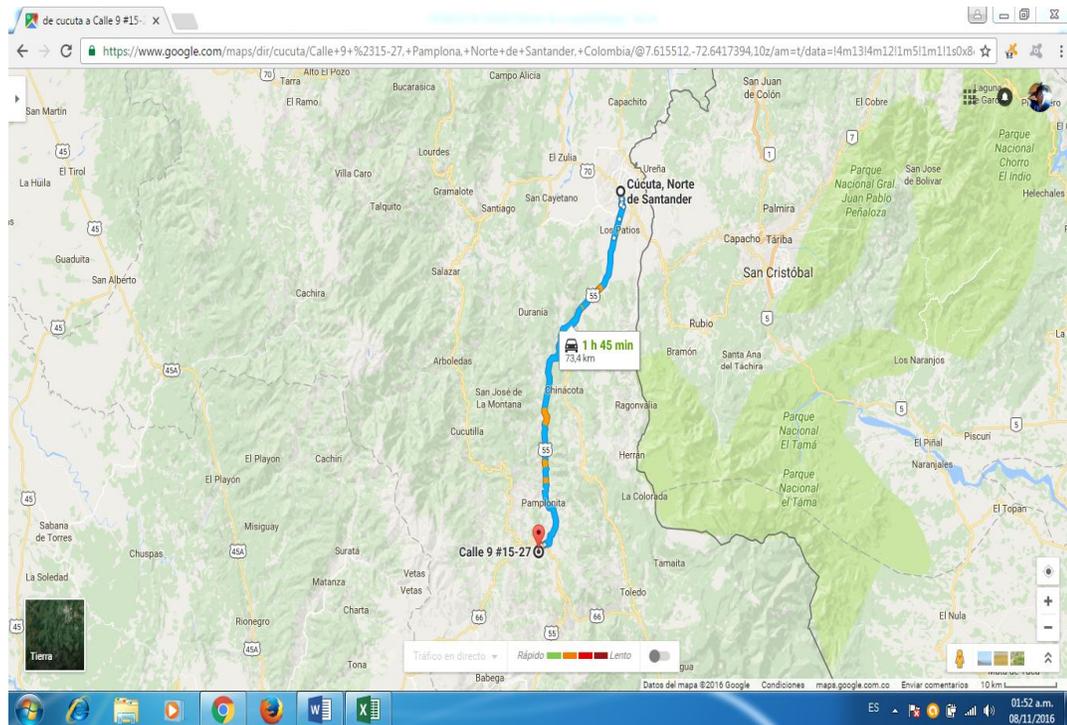
Datos generales.

Número del contrato	2140070
Datos de contacto empresa: ubicación (departamento, ciudad, dirección, teléfonos)	Norte de Santander, pamplona, calle 9 # 15-27 barrio san pedro cel.: 322-7068971. 3105851657
Beneficiarios:	Eimar Estupiñan Orduz / C.C. 1094247314 Doris Roció Sandoval Bastos / C.C 60.263.380

Fecha de inicio:	30/07/2014
Fecha de visitas de interventoría.	Visita N°1: 30/07/2014 Visita N°2: 02/12/2014 Visita N°3: 07/04/2015 Visita N°4: 18/08/2015 Visita N°5: estimada por la universidad como revisión final de trabajo de grado segundo semestre de 2016. A estipular.
Valor aprobado por el Fondo Emprender:	\$50.436.300 (89 S.MM.L.V)
Valor ejecutado porcentaje de ejecución ya realizado.	\$50.436.300 / 99.9999 %
Emprendedor representante legal	Doris Roció Sandoval Bastos / C.C 60.263.380
Unida de emprendimiento	Universidad De Pamplona
Gestor Del Proyecto	Administrativo: José Ramón Isidro Velazco Técnico: Karina Guevara Ing. Agrónoma: Neiza Marlene Guerrero Rozo
Interventor/universidad	Lina Marcel Marín Gallo/ Universidad De Antioquia Neiza Marlene Guerrero Rozo / Universidad de Pamplona
Convocatoria/corte	Regional 82/ corte 3
Nombre de la Empresa	Lombrinorte S.A.S
Municipio	Pamplona norte de Santander

Fuente: EimarEstupiñanOrduz

UBICACIÓN

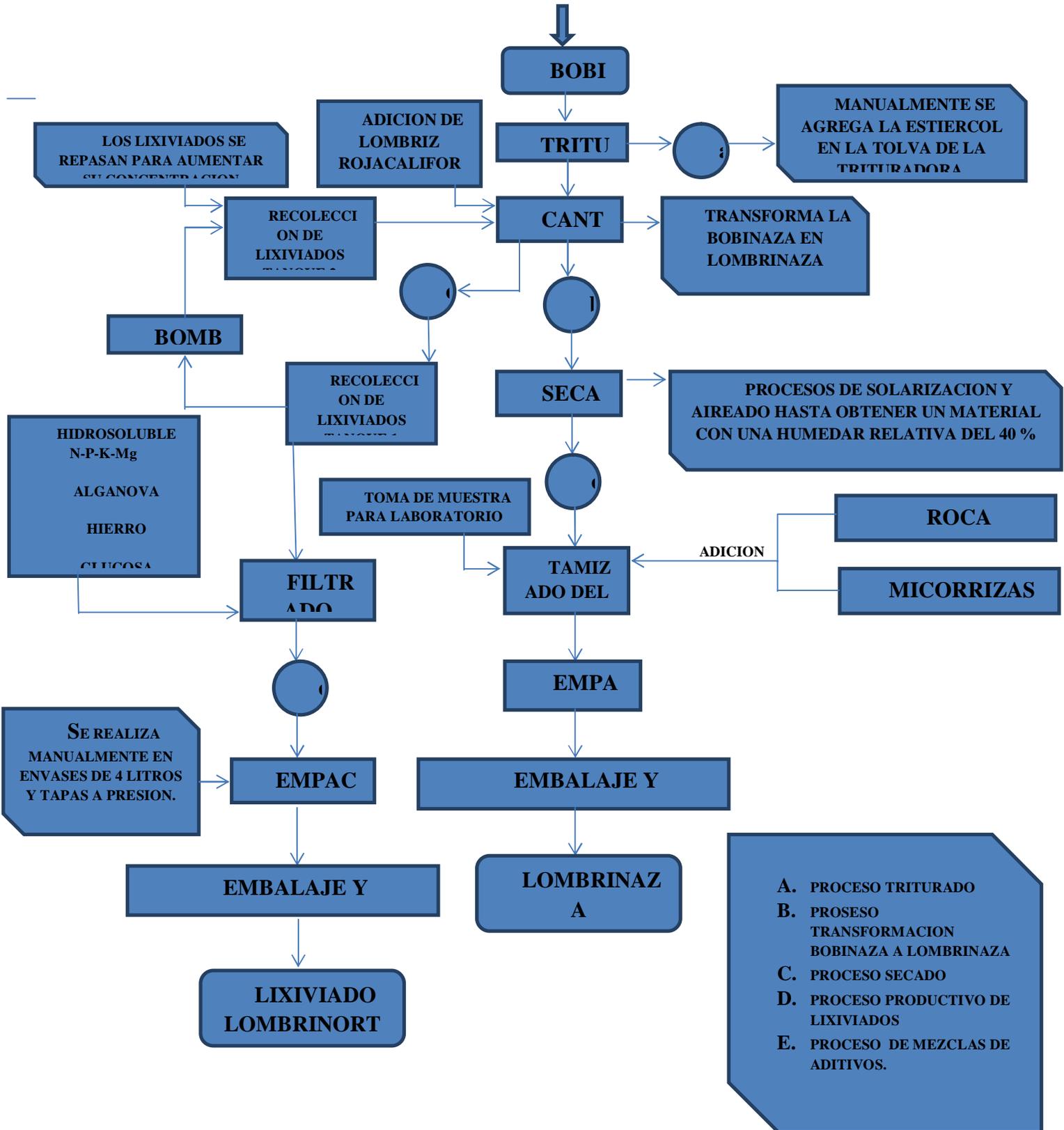


FLUJOGRAMA

SOL

SUELO

AGUA



2.2 MARCO TEORICO

Aspectos legales para la constitución de una empresa.

Requisitos Comerciales:

Reunir los socios para constituir la empresa.

Verificar en la página www.rue.com.co en la opción homonimia que no exista un nombre o razón social igual al que se le va dar a la empresa a crear.

Elaborar la escritura pública de constitución comercial: obtener la Escritura Pública Autenticada en la notaria; matricular la Sociedad en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio; registrar los libros de contabilidad en la Cámara de Comercio, Diario Mayor y Balances, Inventarios, Actas.

Requisitos de Funcionamiento:

Obtener el Registro de Industria y Comercio.

Tramitar el Permiso de uso de suelos en Planeación Municipal, de la jurisdicción donde funcionará el establecimiento.

Requisitos de Seguridad Laboral. Inscribir a los trabajadores en la EPS y Fondo de Pensiones, Inscribir la empresa en el ICBF, SENA y Caja de Compensación Familiar, Inscribir a los trabajadores a una A.R.P.

Requisitos Tributarios. Son tramitados en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales; DIAN.

Solicitar el Formulario de Registro Único Tributario (RUT), presentando el certificado mercantil y el documento de identidad del representante legal.

Registro de la empresa ante el ICA.

Conformación de la empresa. Se constituirá mediante una S.A.S Ley 1258 de 2008.

Razón social. LOMBRINORTE S.A.S NIT. 900696034-1

Aspectos importantes para la elaboración de una excelente lombrinaza.

La producción de humus con la lombriz roja californiana puede ser desarrollada en los campos universitarios, escuelas, instituciones públicas, en las fincas y casas campesinas e incluso en pequeña escala en los condominios, urbanizaciones y hasta apartamentos, esto contribuiría a una disminución ostensible del volumen de residuos que día a día son entregados a los carros recolectores o saturan los tambos en los hatos ganaderos generando malos olores e insectos no deseables. La implementación de este proyecto es de fácil manejo y lo pueden hacer personas de bajos recursos para mejorar la producción de sus parcelas utilizando abono orgánico a muy bajo costo y también lo pueden implementar personas que producen cantidades masivas de materia orgánica y que no saben cómo disponer de ella.

Para realizar la transformación del estiércol bobino en humus de lombriz se desarrolla un proceso sencillo que consta de los siguientes pasos:

Tabla 2.

Cuadro comparativo de la lombriz roja californiana Vs La Nativa o común.

Lombriz roja californiana	Lombriz nativa
Se reproduce rápidamente	Se reproduce lentamente
Abono de alta calidad	Abono de baja calidad
Promedio de vida 16 años	Promedio de vida 4 años
Frec. De apareamiento 7 días	Frec. De apareamiento 45 días
Nº nacidos 2 - 21 Nº	Nº nacidos 1- 4
Lombrices/año a partir de una 1500	Lombrices/año a partir de una 200
Carne Suculenta Blanda Humedad 82,5%	Carne Suculenta Blanda Humedad 45%
Profundidad 30 a 100 cm	Profundidad 30 a 600 cm
Densidad Individuos/m ² 50.000	Densidad Individuos/m ² 200

Fuente **Eimar Estupiñan Orduz**

Clasificación Taxonómica de la Lombriz Californiana o *Eisenia Foetida*

Reino: Animal

División: Anélidos

Clase: Clitelados

Orden: Oligoquetos

Familia: Lombrícidos

Género: *Eisenia*

Especie: *Foetida*

Características:

El diámetro de la lombriz varía de 3 a 5 mm y tiene un largo de 4 a 10 cm. Su peso máximo es de casi 1 gramo y consume a diario una cantidad equivalente a su peso. A los tres meses ya está en capacidad de reproducirse. Se adapta a temperaturas que oscilan entre los 12 y 32 grados centígrados, siendo la óptima para su desarrollo entre 20 y 25.

1. Adecuación de la infraestructura (canteros, sistema de riego, sistema de recolección de lixiviados, adecuación de motobombas de extracción y riego, patios de secado, ubicación de la cernidora y selladora de costales, ubicación de la trituradora y adecuación de la bodega de almacenamiento del producto terminado).
2. Transporte y selección de la materia prima (estiércol bobina, bufalina y desechos orgánicos) hasta el sitio de almacenamiento en la finca.

La recolección del estiércol en fresco de los establos donde se alimentan, resguardan, ordeñan o ceban bovinos se toma este material y almacena bajo plásticos o techos desplazables para dar solarización el mayor tiempo posible, donde se seca para su posterior transporte a la planta; esta actividad tiene un tiempo promedio de 1 a 2 meses dependiendo de la temperatura y humedad relativa a mayor temperatura mayor velocidad de secado, a menor temperatura menor velocidad de secado.

3. Triturado de los desechos orgánicos y precompostage de los mismos para

pasarlos a los canteros y ser transformados por la lombriz.

4. Periodo de 10 a 15 días de solarización y compost con ayuda de bacterias descomponedoras como el caldo microbiológico TERMOESPID para disminuir los efectos nocivos para la lombriz como son los gases (metano, amoniaco) que emana la materia en descomposición.

5. siembra de la lombriz : en el sustrato Existe una prueba que se recomienda hacer antes de una siembra masiva de lombrices denominada prueba con 50 lombrices o P 50 L, que consiste en colocar una pequeña cantidad de este sustrato con un espesor de 5 a 6 cm, en una caja de 50x50 x15 cm y colocar allí 50 lombrices y se riega abundantemente, pasadas 24 horas se cuentan las lombrices y si falta una lombriz o se han muerto algunas, significa que el sustrato no está listo y se debe verificar las condiciones para corregir. Si todas las lombrices están bien se procede a depositar las lombrices en el sustrato. La alimentación de las lombrices se debe realizar periódicamente (cada 10 días) en capas de 10 a 15 cm de espesor. El tiempo de procesamiento del sustrato por parte de la lombriz roja californiana es de aproximadamente 4 meses, al ubicar la lombriz en cada cantero se tiene en cuenta el peso de la misma para proporcionalmente agregarle la cantidad de compost que puede digerir diariamente.

6. Adición de la materia orgánica a cada cantero por medio de carretillas o cargador bobcat en las cantidades ya establecidas por consumo para cada kilogramo de lombriz.

7. Riego diario para cada cantero durante 10 minutos en las mañanas. Se debe realizar el riego de los canteros inmediatamente se le agrega cada capa de estiércol seca; este riego se debe mantener cada 4 días ya sea con agua o con el repaso del lixiviado líquido que se extrae mediante filtros en gravedad ubicados al final de cada tanque, la cantidad del líquido a utilizar en cada riego es de 50 litros este se realiza mediante una estacionaria que bombea el agua desde un tanque de reserva hasta cada uno de los diferentes tanques.
8. Se repite el proceso hasta llenar el 90 % de la capacidad del cantero.
9. Recolección de los lixiviados y bombeo cada 20 días a los mismos canteros para aumentar la concentración de los mismos.
10. Se colocan trampas para retirar la mayor cantidad de lombrices y así extraer el abono sin mayores pérdidas de las mismas; esta actividad se realiza mediante un sistema de trampas con mallas o polisombras cuadrículadas de 3 ml en donde se coloca sobre estas estiércol fresca, retirando al cabo de 4 días las mallas donde los anélidos han traspasado la misma y ya se encuentran asimilando el material fresco, posteriormente se traslada la lombriz trampeada a un nuevo cantero vacío para que se inicie nuevamente el proceso de alimentación y reproducción.
11. Retiro de la lombrinaza a los patios de secado y procesamiento, por medio de carretillas o tractor bobcat.
12. Clasificación de la lombrinaza en la máquina industrial o cernidora.

13. Adición de la roca fosfórica en concentraciones por cada 50 kilogramos de lombrinaza 5 kilos de roca fosfórica.

14. Adición de micorrizas en concentraciones por cada 50 kilogramos de lombrinaza 200 gramos de estas.

En agricultura orgánica manejamos las micorrizas como un preciado insumo natural; importantísimo en la nutrición de diferentes cultivos en los trópicos, debido a que estos microorganismos estimulan simbióticamente la producción de raíces mejorando la capacidad de nutrición y desarrollando cierta capacidad de resistir el ataque de patógenos como hongos y nematodos del suelo. "Agricultura Orgánica Practica". Rosas Roa 2003.

15. Antes de empacar la lombrinaza se coloca dentro del costal de fibra la bolsa de polipropileno para mantener la humedad de la misma (la forma de calcular la correcta humedad que debe presentar el producto que debe estar entre un 25 y 35 %; se calcula tomando con la mano un puñado del material ajustándolo hasta que solo salgan unas dos a tres gotas máximo de agua) luego se sella uniendo sus extremos y finalmente cosiendo el costal; el peso del producto finalmente es de 50 kilos.

16. Sellado y cosido de los costales con ayuda de la cosedora industrial.

17. Etiquetado de cada costal con el logo de la empresa que es autoadhesivo y las indicaciones nutricionales del producto con su respectivos registros (ambientales, Ica.)

18. Almacenamiento y entrega del abono en cada camión para los clientes ya establecidos.

Se debe tener en cuenta la oportuna recolección de la lombrinaza de los patios de secado para evitar un sobresecado disminuyendo el grado de humedad que es requerido para los diferentes cultivos de frutas y hortalizas este grado de humedad no debe ser superior al 40 %.

Los resultados de las características físico químicas y de nutrición de la lombrinaza se deben evidenciar en análisis periódicos en los laboratorios respectivos quienes brindan los resultados y análisis de la misma con la garantía de minimizar riesgos y evaluar su contenido nutricional y así poder recomendar sus respectivas dosis en cada cultivo.

La aplicación de lombrinaza debe hacerse dependiendo del análisis de suelos para cada cultivo y en la cantidad que sea indicada bajo la recomendación de un ingeniero agrónomo.

2.3 MARCO LEGAL

RESOLUCION No. 3079 DEL 19 DE OCTUBRE DE 1995

Por la cual se dictan disposiciones sobre la industria, comercio y aplicación de bioinsumos y productos afines, de abonos o fertilizantes, enmiendas, acondicionadores del suelo y productos afines; plaguicidas químicos, reguladores fisiológicos, coadyuvantes de uso agrícola y productos afines.

EL GERENTE GENERAL DEL INSTITUTO AGROPECUARIO -ICA-

En uso de sus facultades legales y en especial de las que le confieren los Decretos N. 2141 de 1992, Decreto N. 2645 de 1993 y [Decreto N.1840 de 1994].

Capítulo I

Decreto 1713. Por el cual se reglamenta la ley 142 de 1994, la ley 99 de 1993 en relación con la gestión integral de residuos sólidos (modificado decreto 838 de 2005-decreto1140 del 2013)

Ley 1014 de 2016 (enero 26) De fomento a la cultura de emprendimiento. Artículo 16, opción para trabajos de grado.

Artículo 16, del Capítulo II, Título III del 'Informe de Conciliación del Proyecto de Ley 057 de Cámara y 187 de Senado, por el cual se expide la formalización y generación de empleo'.

Decreto 3249 de noviembre 10 de 2005 reglamenta en el INVIMA sus protocolos para la utilización de la lombriz como suplemento dietario.

Resolución 2510 de 2009, artículo 2, numeral 9.1.1.

2.4 MARCO CONCEPTUAL

LOMBRICULTURA: Se puede definir como la crianza y manejo de lombrices en condiciones de cautiverio, con la finalidad básica de obtener con ella diferentes productos de mucha importancia para el hombre por ejemplo el

lombricompost como fertilizante de uso agrícola y la proteína (carne fresca o harina), como suplemento para raciones de animales.

Las lombrices rojas "californianas" fueron criadas intensivamente a partir de los años 50 en California (EEUU). Esta lombriz originaria de Eurasia es *Eisenia foetida*. Especie que en alguna literatura no científica se denomina "Rojo Híbrido", no se trata de un híbrido sino de una lombriz que al igual que el resto de sus parientes son el resultado de la selección natural. Al presente es la especie más cultivada en el mundo entero, dada su rusticidad, tolerancia a los factores ambientales (pH, temperatura, humedad), potencial reproductor, longevidad y capacidad de apiñamiento.

Lombrinaza: es el resultado de la descomposición de la materia orgánica, proceso realizado por ciertas especies de lombrices sobre todo las de género Eisenia, en especial "La lombriz Roja de California" (*Eisenia foetida*), logrando acelerar la transformación de la materia orgánica en acondicionador de suelos, puesto que se enriquece 8 veces más cada partícula orgánica en su contenido nutricional, siendo proporción a la cantidad en miliequivalentes por gramo de unidad para el mayor beneficio nutricional de los diferentes cultivos.

Micorrizas: define la simbiosis entre un hongo y las raíces de una planta. La planta recibe del hongo nutrientes minerales y agua, y el hongo recibe de la planta hidratos de carbono y vitaminas que él no es capaz de sintetizar mientras que las plantas lo hacen gracias a la fotosíntesis y otras reacciones internas transformando los fosfatos a fosfitos a nivel nutricional que es como la planta

sintetiza su alimento vía radicular. Se estima que entre el 90 y el 95% de las plantas terrestres presentan micorrizas de forma habitual.

Lixiviado de lombriz: Es la composición de ácidos húmicos, fúlvicos, urónicos, melánicos e himatomelánicos, utilizados como acondicionadores orgánicos para la aplicación foliar o edáfica. Gracias a su alta concentración de ácidos húmicos facilita la entrada en los tejidos vegetales biocatalizando procesos enzimáticos a nivel celular, acelerando la síntesis de los diferentes órganos vegetales; siendo su alto contenido bacteriano un apoyo y beneficio, protegiendo los cultivos de plagas, enfermedades y cambios bruscos de temperatura. Contiene hormonas naturales auxinas, citoquininas y giberelinas; y vitaminas enriquecidas por la digestión de la lombriz, siendo las responsables de trasladar y transportar cargas eléctricas en el suelo mejorando la absorción de elementos nutritivos asimilables en las plantas aumentando el rendimiento y la productividad de las cosechas. Favorece reacciones físicas descompactando terrenos, soltando la cohesión de suelos franco arenosos y franco arcilloso mejorando su textura y porosidad. Evita afecciones al suelo y grietas en épocas de sequía, permite la aireación mejorando la penetración del agua y reteniendo su capilaridad.

Cadena productiva: es la operación planificada y transformada para ejecutar todos aquellos factores o insumos en bienes o servicios mediante la aplicación de un procedimiento tecnológico. Las etapas programadas para los diversos insumos sufren algún tipo de cambio o transformación, hasta la constitución de un producto final y su colocación en el mercado. Siendo el resultado sucesivo de operaciones

de diseño, producción y de distribución integradas, realizadas y organizadas por diversas unidades interconectadas secuencialmente, comprende una serie de recursos físicos, tecnológicos y humanos. La cadena productiva abarca desde la extracción y proceso de manufacturado de la materia prima hasta el consumidor final.

CAPITULO III

3. METODOLOGIA

Este es un trabajo de grado el cual se basa en la creación de una empresa productora y comercializadora de abono orgánico Lombrinaza y sus subproductos en la ciudad de Pamplona, con el apoyo de la Universidad de Pamplona, Fondo Emprender, SENA y Ministerio de Desarrollo Social.

HISTORIAL Y SEGUIMIENTO AL CONSOLIDADO PLAN DE NEGOCIO.

NOMBRE DE LA EMPRESA: LOMBRINORTE S.A.S NIT: 900.696.034•1.

Fecha de Elaboración: 15/10/2015.

Fecha de Firma: 21/06/2016.

CONTRATO INTERADMINISTRATIVO 211035.

CONTRATO DE INTERVENTORIA 2124228.

La convocatoria cerrada número 82 otorgó recursos por mil cuatrocientos millones de pesos a los dos últimos planes de negocio que resultaron ganadores, siendo estos Lombrinorte S.A.S. y Centro Genético y Reproductivo para la Producción de Embriones y Mejoramiento Bovino.

Los ganadores fueron orientados por el Centro Incubadora de Empresas y la Unidad de Emprendimiento de la casa de estudios, bajo la supervisión del Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Sergio Augusto Jiménez Ramírez y la asesoría del evaluador de proyectos, José Ramón Isidro Velazco.

El evaluador responsable concluyó que: "Los anteriores planes de negocio fueron evaluados por el Fondo Emprender en el año 2013, se caracterizaron por cumplir con los requisitos en innovación, valor agregado, generación de empleo e impacto en la región. Los nuevos empresarios, en esta etapa, contarán con el acompañamiento y seguimiento de la Universidad de Pamplona y la firma interventora contratada por el SENA'.

"Lombrinorte S.A.S." fue creada por Doris Rocío Sandoval Bastos y Eimar Estupiñan Orduz, estudiantes de último semestre del Programa de Contaduría e Ingeniería Agronómica, respectivamente. La convocatoria les asignó cincuenta millones cuatrocientos treinta y seis mil trescientos pesos orientados a capital de trabajo e inversiones fijas.

De este plan de negocios se generan 4 empleos directos y dos indirectos en la ciudad de Pamplona. La empresa se dedicará a la producción y comercialización de abono orgánico (lombrinaza) beneficiando el tratamiento de suelos, la producción de cultivos limpios, y buenas prácticas agrícolas en el sector hortofrutícola del departamento Norte de Santander.

Tabla 3.

Contrato de interventora 2124228.

Número del contrato	2140070
Datos de contacto de empresa (Ciudad- Departamento) y Ubicación y teléfonos.	Calle 9 # 15-27 Barrio San Pedro, Municipio de Pamplona / (Norte de Santander) / Tel: 322-7068971 - 3108171354
Beneficiarios (nombre / cédulas)	Doris Roció Sandoval Bastos / c.c 60.263.308 EimarEstupiñanOrduz / c.c 1.094.247.314
Fecha de inicio	30/07/2014
Prorroga (meses)	NA
Fecha visitas de interventoría	Visita No.1: 30/07/2014 Visita No.2: 02/12/2014 Visita No.3: 07/04/2015 Visita No.4: 10/08/2015
Valor aprobado por el Fondo Emprender	\$50.436.300 (89 SMMLV)
Valor ejecutado / Porcentaje de ejecución.	\$50.436.300 (89 SMMLV)—99,9999 %
Emprendedor Representante Legal	Doris Roció Sandoval Bastos
Unidad de Emprendimiento	Universidad de Pamplona
Gestor del Proyecto	Administrativo: José Ramón Isidro Velazco

Fuente **EimarEstupiñanOrduz**

3.1 CUMPLIMIENTO DE INDICADORES DE GESTIÓN

3.1.1 Gestión en la generación de Empleo:

Meta: El compromiso de generar los siguientes cinco (05) empleos:

Tabla 4*Empleos*

N°	CARGO	CONDICION
1	Administrador (emprendedor)	Sin condición
2	Ingeniero Agrónomo	Sin condición
3	Contador Publico	Sin condición
4	Operario 1	Desplazado por la violencia
5	Operario 2	Sin condición

Fuente **EimarEstupiñanOrduz****Tabla 5***Ejecución: La empresa realizó las siguientes contrataciones:*

N°	cargo	Condición	Tipo de contrato	periodo	Incluido en Indicador
1	Contador	Sin	Servicios	Indefinido	Si
2	administrador	Sin	Laboral	Indefinido	Si
3	Ingeniero agrónomo	Sin	Laboral	Indefinido	Si
4	Operario 1	Joven entre 18 y 40 años	Laboral	Indefinido	Si
5	Operario 2	Joven entre 18 y 40 años	Laboral	Indefinido	No
6	Operario 3	Joven entre 18 y 40 años	Laboral	Indefinido	No

Fuente **EimarEstupiñanOrduz**

Nivel de cumplimiento: Se explica que de acuerdo a la normatividad vigente del Fondo Emprender, este indicador se cumplía con un valor mínimo del 66%. Cumpliendo el indicador con un porcentaje del 100%.

Gestión en la Generación de Empleo: 100 %

Empleos Directos Generados 5

Empleos Directos Programados 5

Justificación: los empleos fueron homologados, con base en la Resolución 2510 de 2009, artículo 2, numeral 9.1.1. Durante el proceso de ejecución la empresa contrató las siguientes personas:

No.1. Empresa Luna los servicios contables, a un año desde el 1 de agosto Asesores & Consultores S.A.S, para de 2014 hasta el 31 de julio de 2015 y unos honorarios de \$350.000, fue liquidado el contrato el 31 de octubre de 2014 por unanimidad de la partes. Este contrato no se tuvo en cuenta para la homologación del empleo, en razón a que la empresa contrató a una persona jurídica, y para efectos de considerar un empleo como cumplido para la medición del indicador, es cuando la empresa contrata directamente personas naturales. Posteriormente, fue contratado el Contador Ornar Alejandro Luna Mendoza a partir del 01 de noviembre de 2014 con unos honorarios de \$350.000 hasta el 31 de agosto de 2015, los empresarios aportaron los soportes del pago de la seguridad social del contador en su calidad de independiente. Este empleo fue incluido en el indicador.

No. 2. Doris Rocío Sandoval, emprendedora en el cargo de Administradora. A partir del 20 de agosto de 2014 por término indefinido.

No. 3. Eimar Estupiñan Orduz, en el cargo de Técnico Agrónomo, a partir del 20 de agosto de 2014 por término indefinido.

No. 4. José Efraín Mantilla Vera, con contrato laboral a término indefinido desde el 20 de agosto de 2014 en el cargo de Operario, renunció al cargo desde el 19 de mayo de 2015, en su reemplazo fue contratado el señor Angelmiro Cáceres Carrillo detallado en el No. 6 de este ítem.

No. 5. Mauricio Montañez, con contrato laboral a término indefinido desde el 20 de agosto de 2014 en el cargo de Operario, presentó carta de renuncia a partir del 20 de septiembre de 2014, la empresa realizó la liquidación de prestaciones sociales correspondiente al tiempo laborado. Este empleo no fue incluido en el indicador, dado que no cumplió con lo dispuesto en la Resolución 2510 de 2009, artículo 2, numeral 9.1.1, respecto a la temporalidad del indicador, el cual dispone que se consideraran como empleos cumplidos, aquellos empleos superiores a tres meses. Para este caso, el contrato sólo tuvo ejecución de un mes.

No. 6. Angelmiro Cáceres Carrillo (leven) con contrato laboral a término indefinido desde el 16 de junio de 2015, en el cargo de Operario. Pese a que en el acta de la última visita de interventoría, este empleo no se incluyó en el indicador, luego de un análisis posterior y dado que contemplamos la contratación de dos operarios y el contrato de este operario adicionalmente

estaba vigente a la fecha de la última visita de interventora, con más de un pago efectuado a la fecha de terminación del contrato de cooperación, finalmente se incluyó en el indicador. En los contratos laborales, la empresa cumplió con las afiliaciones y pagos a la seguridad social, con el pago de los aportes parafiscales y de las prestaciones sociales.

3.2 PAGO PARAFISCALES.

Durante la vigencia de este contrato de cooperación empresarial y el seguimiento de la ejecución de este plan de negocios por parte de la interventora, se verificó el beneficio de la Ley 1429 de 2010, artículo 5, por lo tanto solo estuvimos obligados a pagar los aportes parafiscales de Caja de Compensación Familiar del personal vinculado mediante contrato de trabajo a la empresa Lombrinorte S.A. S, creada para desarrollar el plan de negocios 51207. Por lo tanto, en la última visita de interventoría, estamos al día con el pago de aportes parafiscales de las personas que fueron vinculadas mediante nómina e informados en el aplicativo.

3.3 GESTIÓN EN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTO.

Meta: Como emprendedores solicitamos 93 SMMLV y le fueron aprobados 89 SMMLV (\$50.436.300), de acuerdo con el informe final de evaluación del 29 de octubre de 2013 que indica: "... se recomienda al Fondo Emprender apoyar su cofinanciación en un monto de 89 SMMLV (salarios mínimos legales vigentes) de los 93 inicialmente solicitados... "

Ejecución: Como emprendedores ejecutamos el 99,99999% del presupuesto aprobado, es decir \$50.436.293, representado en el pago de materia prima, nómina, honorarios contables, arrendamiento, compra de marquesina, publicidad, seleccionadora de humus y sistema de riego.

Nivel de cumplimiento: De acuerdo a la normatividad vigente del Fondo Emprender, este indicador se cumplía con un valor mínimo del 70%. Los emprendedores cumplieron el indicador con un porcentaje del 99,99999%.

Recursos ejecutados: \$ 50.436.293

Recursos programados: \$ 50.436.300 : 99.99999 %

Justificación: Realizamos una buena utilización de los recursos y la interventoría verificó los activos adquiridos así como la prenda sobre los mismos. Las razones por las cuales la interventoría convalida el resultado en este indicador, están respaldadas en el porcentaje de efectividad alcanzado, así como en el uso de los recursos, los cuales fueron aplicados, según se observa durante la ejecución del plan de negocio, en la producción de abono granulado y líquido, de conformidad con el objeto del contrato.

3.4 GESTIÓN EN MERCADEO

Meta: Los emprendedores nos comprometimos en realizar once (11) eventos de mercadeo, representados en: almanaques, tarjetas de presentación, charlas en reuniones de durazneros, manual (folleto), pautas televisivas, cuñas radiales, asistencia a 2 ferias, página web, redes sociales, pendón.

Ejecución: Los emprendedores realizamos los siguientes once (11) eventos de mercadeo: Almanaques, pendón, tarjetas de presentación, participación en la primera Muestra De Emprendimiento Innovación y Tecnología. "Innovadores Transformando El Futuro De Nuestra Región" realizada el día 20 de noviembre de 2014, en la Biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero de la ciudad de Cúcuta, asistencia a la VIII Feria Empresarial de la Universidad de Pamplona el día 13 de noviembre de 2014, camiseta, etiqueta en empaque del lixiviado, participación en reunión anual de durazneros en la región en el mes de enero de 2015, ubicación de stand en la tienda Agropaisa para dar a conocer los productos, cuñas radiales y publicidad en redes sociales (Facebook).

Nivel de cumplimiento: Este indicador se cumplía con un valor mínimo del 100%. Cumpliendo el indicador con un porcentaje del 100%.

Numero de eventos realizados: 11

Numero de eventos programados: 11 : 100% unidad de medida de los eventos.

3.5 GESTIÓN EN VENTAS

Meta: Los emprendedores nos comprometimos en generar \$110.097.000 en ventas para el primer año.

Ejecución: La empresa dio inicio a la generación de ingresos en el mes de noviembre de 2014 y generó ventas al 15 de agosto de 2015 facturadas por valor de \$29.707.000. La empresa cumplió la obligación de facturar, contabilizar. Declarar y reportar la información en la pestaña de ventas.

Nivel de cumplimiento: Se explicó a los emprendedores que de acuerdo a la normatividad vigente del Fondo Emprender, este indicador se cumplía con un valor mínimo del 55%. Los emprendedores alcanzaron un porcentaje de ejecución del 27,0%.

Gestión en ventas: meta lograda en ventas: \$ 29.707.000

Meta programada en ventas: \$ 110.097.000 : 27 %

Justificación: Los emprendedores alcanzamos un 27,0% de la meta planteada y aunque no logramos alcanzar el porcentaje mínimo del 55% establecido en la normativa de Fondo Emprender, este indicador no fue determinante para la condonación de los recursos. Con estos ingresos la empresa ha logrado solventar los gastos mensuales, obteniendo una sostenibilidad financiera en el corto plazo. Para la medición del indicador se incluyeron las ventas de lixiviado o abono líquido, en razón a que hace parte del objeto social de la empresa y de la misma línea de negocio.

3.6 GESTIÓN EN PRODUCCIÓN

Meta: Los emprendedores nos comprometimos en producir y comercializar 5.850 bultos de 50 kilogramos de lombrinaza.

Nivel de cumplimiento: Senos explicó por parte del Fondo Emprender que de acuerdo a la normatividad vigente este indicador se cumplía con un valor mínimo del 60%. La empresa alcanzo un porcentaje de ejecución del 27%.

Gestión de producción: meta lograda en producción: 1.60

Meta programada en producción: 5.850 : 27%

Unidad de medida: bultos de 50 kilos.

3.7 CUMPLIMIENTO DE IDH

Departamento e IDH propuesto: En el plan de negocios los emprendedores propusieron desarrollar el proyecto en el Municipio de Pamplona, Departamento de Norte de Santander.

Departamento e IDH logrado: Dentro de la ejecución del proyecto se pudo desarrollar la actividad empresarial en el lugar propuesto.

GIMIDH: IDHP: 52,9

IDHM: 52,9

3.8 CONTRAPARTIDAS CON EL SENA

Meta: El compromiso de realizar cinco (05) eventos de contrapartida según los recursos que le fueron asignados. Pese a que en el acta de seguimiento 1 y 2 de interventoría se informó que la meta en contrapartidas eran de seis (06) eventos, se aclara que de acuerdo a los recursos asignados la meta es de cinco (05) eventos de contrapartida e indicado en el acta de inicio y acta de seguimiento 3 de interventoría.

Nivel de cumplimiento: Se explicó a los emprendedores que de acuerdo a la normatividad vigente del Fondo Emprender, esta obligación contractual se cumplía con un valor mínimo del 100%.

Contrapartidas: contrapartida lograda: 7

Contrapartida programada: 5 : 140 %

Justificación: Demostramos el cumplimiento de la realización de siete (07) contrapartidas. Esta obligación contractual de realización de contrapartidas se cumplió a través de jornadas de sensibilización sobre la experiencia de los emprendedores en el proceso de Fondo Emprender en los diferentes cursos educativos en el plantel educativo del cna y la Universidad de Pamplona.

3.9 PUBLICIDAD DE LOGOS

Los emprendedores cumplimos con mencionar en forma destacada en almanaque y facturas de venta la participación del SENA, Fondo Emprender, FONADE y Presidencia de la República.

3.10 SOSTENIBILIDAD.

Tabla 6

Sostenibilidad

Crterios	Cumple / no cumple	Ponderación
1 ... FINANCIERO (Información tomada de los Estados Financieros al 31 de julio de 2015)	30 %	30 %
Modelo 22 de Altman	SI	
liquidez X1 --Capital de Trabajo / Activo Total	0,26	
Rentabilidad X2 - Utilidades retenidas / Activo Total	-0,4576	

Apalancamiento X3- utilidades antes de impuestos e intereses / activo total.	-	
Solvencia X4- Activo total / pasivo total.	3,59	
$Z2.=6,56 X1 + 3,26 X2 + 6,72 X3 + 1,05 X4$.	4,01	
$\geq 2,60$ no tendrá problemas de insolvenencia en el futuro.		
$\leq 1, 10$ la empresa de seguir así, en el futuro tendrá altas posibilidades de caer en insolvenencia.		
Ha realizado ventas	SI	
Tiene definida su estructura de costos	SI	
Estructura de mercado	25 %	
Se cuenta con acuerdos comerciales	No	
Se cuenta con un producto o servicio definido	SI	18 %
Se está desarrollando la actividad dentro del segmento del mercado.	SI	
Tiene estrategias de mercado para el producto.	SI	

OPERACIÓN	15 %	
Cuenta con la capacidad instalada para dar proyecciones a las ventas.	SI	
Cuenta con el recurso productivo (personal, maquinaria, materia prima entre otros) y en capacidad de desarrollar la actividad económica.	SI	15 %
Cuenta con un plan estimado en ventas y planificación de la operación de negocios. Los productos y/o servicios cuentan con el ambiental propuesto.	SI	
Cumple con el componente innovador propuesto en el plan de negocios.	SI	

Fuente EimarEstupiñanOrduz

3.11 ESPECÍFICOS A LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL

3.11.1 Compromiso Emprendedor frente al proceso:

El plan de negocios fue presentado por los emprendedores Doris Roció Sandoval y Eimar Estupiñan Orduz; la gerencia, representación legal y manejo del sistema de información estuvieron a cargo la emprendedora Doris Roció Sandoval, quien es Contadora Pública del año 2014 De la Universidad de Pamplona, mostró su conocimiento en la elaboración del plan de negocios; Eimar Estupiñan Orduz era estudiante de Ingeniería Agrónoma de la Universidad de Pamplona y era quien tenía el conocimiento técnico de la empresa; en algunos momentos se presentaron incumplimientos en los términos de reporte de información al aplicativo, los cuales lograron subsanar al finalizar el proceso. Los emprendedores teníamos como compromiso en aporte de capital la suma de \$16.2000.000 representados en dinero, el cual fue legalizado en Cámara de Comercio.

3.11.2 Desarrollo del Proyecto:

El proyecto fue presentado a través de la Unidad de Emprendimiento de la Universidad de Pamplona en la convocatoria cerrada número 82 corte 3. Los emprendedores constituimos una sociedad bajo la razón social de Lombrinorte SAS. El día 30 de julio de 2014 y se realizó la primera visita de interventoría y se estableció como fecha de inicio al contrato de cooperación empresarial.

Al inicio de ejecución del contrato, los emprendedores tuvimos dificultades para la aprobación de recursos, debido a la dificultad en entender el proceso de aprobación de los recursos, los requisitos de los documentos que debía anexar para la solicitud de los avances y pagos; la información que debía reportar periódicamente en la plataforma y los plazos en los cuales debíamos reportarlos; el día 24 de septiembre de 2014 fue aprobado el primer desembolso por concepto de materia prima. Dado que el punto de operación de la empresa contaba con las condiciones mínimas para la producción, el personal fue contratado a partir del mes de septiembre de 2014 y se logró iniciar las ventas en el mes de noviembre de 2014.

Se realizó la primera visita de seguimiento de interventoría, el día 02 de diciembre de 2014, la empresa se encontraba en estado operativo, se tenían 20 camas construidas en cemento, sistema de riego en mínimas condiciones requeridas, de estos se tenían 18 canteros en proceso de transformación, el volumen de materia orgánica comprado correspondía a 25 cm de llenado, las cuales se estaban repasando semanalmente con lixiviado para mejorar el proceso de descomposición de la materia orgánica animal, para esto los emprendedores deberían adquirir el sistema de riego (motobomba y manguera de presión); la empresa no había realizado la compra de la maquinaria estipulada en el plan de negocios por la dificultad de conseguir en la zona los proveedores que suministraban esta maquinaria.

El día 07 de abril de 2015, se realizó segunda visita de seguimiento de interventoría, siendo evidenciando que la producción se encontraba en bajos niveles debido a: Escasez de materia prima debido a que los productores han optado por procesarla en sus mismos predios haciendo la obtención de la misma. Es un proceso arduo y exigente en cuanto a costos y transporte por las distancias a las cuales los pocos proveedores la venden, la variabilidad del clima y la sequía que afectó la zona, se vieron reducidas las horas de humedad relativa en los diferentes tanques, se esperaba que los niveles de productividad mejorarán con el sistema de riego (estacionaria) y dos mangueras de presión especiales para el riego y transporte del lixiviado a la bodega de filtrado y empaçado, optimizando el uso de las aguas lluvias.

En general durante el proceso presentamos retrasos en el reporte de información al aplicativo según puede detallarse en las actas correspondientes. Que le habían dificultado a la interventoría conocer el avance de la empresa y el estado de cumplimiento de los diferentes indicadores y por lo tanto fuimos citados a agenda especial en la ciudad de Cúcuta el día 11 de junio de 2015, en el ítem de este informe se detalla el cumplimiento de los compromisos establecidos.

Fue realizada la última visita de seguimiento de interventoría, el día 18 de agosto de 2015, evidenciando el funcionamiento de la empresa. Nosotros como empresa manifestamos que fue un proceso complejo por el desconocimiento en el ámbito empresarial que presentaban y la documentación requerida para la solicitud de los recursos; al final logramos culminar de manera satisfactoria el

proceso y dimos cumplimiento a los indicadores de gestión y resultados propuestos en el plan de negocios. La interventoría nos recomendó manejar con más rigurosidad el control de la cantidad por cada cantero, donde se logró identificar desde el momento de la siembra hasta el cultivo la cantidad de materia prima aplicada, así como los tiempos de producción y tener un control adecuado sobre los costos de producción.

3.11.3 Constitución legal y ubicación.

Nosotros constituimos una SAS mediante documento privado No. 1 del 29 de enero de 2014, cuya razón social es Lombrinorte S.A. S y cuyos documentos fueron registrados en la Cámara de Comercio de Pamplona el día 29 de enero de 2014, con matrícula 00020570. La representante legal es Doris Roció Sandoval Bastos. La dirección de domicilio principal es Calle 9 # 15-27 Barrio, San Pedro, del Municipio de Pamplona, Departamento Norte de Santander.

Ejecución Financiera: A continuación se detalla la ejecución presupuestal. Que reposa en la plataforma y que corresponde a los pagos que fueron aprobados y desembolsados por la fiduciaria:

Tabla 7*Constitución legal*

N°	ID	CONCEPTO	VALOR \$
1	123515	Mes 1-Materia prima	\$ 1.050.000
2	123708	Mes 2-Nomina total	\$ 2.817.287
3	123840	Mes 2-Materia prima	\$ 1.050.000
4	123871	Mes 2-Contador publico	\$ 350.000
5	124010	Mes 2-Nomina total	\$ 2.305.053
6	124797	Mes 2-Arrendamiento	\$ 900.000
7	125787	Mes 3-Arrendamiento	\$ 300.000
8	125813	Mes 3-Nomina total	\$ 2.305.053
9	125938	Mes 3-Materia prima	\$ 1.050.000
10	126929	Mes 5-Arrendamiento	\$ 300.000
11	126883	Mes 5-Contador publico	\$ 350.000
12	126948	Mes 5-Marquesina	\$ 3.000.000
13	127059	Mes 5-Nomina total	\$ 3.056.115
14	127142	Mes 6-Publicidad	\$ 700.000
15	127186	Mes 6-Nomina total	\$ 2.407.197
16	127322	Mes 6-Materia prima	\$ 1.050.000
17	127551	Mes 6-Contador publico	\$ 350.000
18	127683	Mes 6-Contador publico	\$ 700.000
19	128651	Mes 7-Marquesina	\$ 3.000.000
20	129050	Mes 7-Nomina total	\$ 2.407.197
21	129429	Mes 8-Seleccionadora de humus	\$ 4.750.000

22	129665	Mes 8-Nomina total	\$ 2.407.197
23	132109	Mes 10-Nomina total	\$ 2.407.197
24	135795	Mes 11-Seleccionadora de humus	\$ 4.750.000
25	135802	Mes 11-Materia prima	\$ 1.050.000
26	136009	Mes 11-Sistema de riego	\$ 1.030.000
27	137145	Mes 12-Publicidad	\$ 786.800
28	137112	Mes 12-Nomina total	\$ 2.407.197
29	137858	Mes 12-Contador publico	\$ 350.000
30	137868	Mes 12-Materia prima	\$ 1.050.000
		TOTAL DESEMBOLSADO	\$ 50.436.293

Fuente **Eimar Estupiñan Orduz**

Compromisos contractuales, aspectos legales, obligaciones laborales y parafiscales, contables y tributarias

Compromisos contractuales Durante la ejecución del contrato de cooperación empresarial No. 2140070, la interventoría verificó que los emprendedores dieron cumplimiento a cada una de las obligaciones adquiridas por éste y pactadas en la cláusula cuarta de éste contrato.

Aspecto Legal

Se constata a la fecha actual el cumplimiento por parte de los emprendedores.

Cámara de comercio: Constituimos una SAS mediante documento privado No. 1 del 29 de enero de 2014, cuya razón social es Lombrinorte S.A.S y cuyos documentos fueron registrados en la Cámara de Comercio de Pamplona el día 29

de enero de 2014, con matrícula 00020570. La representante legal es Doris Roció Sandoval Bastos. Tenemos la condición de pequeña empresa de acuerdo con lo establecido en el artículo 2 de la ley 1429 de 2010 y en el artículo 1 del Decreto 545 de 2011 siendo renovado el registro mercantil por el año 2015 el día 27 de enero de 2015 y figura con un capital autorizado, suscrito y pagado de \$16.200.000, que corresponde al compromiso de capital estipulado por nosotros como emprendedores en el plan de negocios.

RUT: La empresa tiene el RUT con el NIT. 900.696.034-1, como actividad principal figura la 0150 del 30 de enero de 2014. La última actualización fue realizada el día 21 de agosto de 2014. Resolución de Facturación: La empresa tiene resolución de facturación 860000001128 del 21 de agosto de 2014, autorizada para facturar en papel del rango 1 al 1000.

Licencia, registro, patentes y permisos: La empresa contaba con concepto de uso de suelos favorable sobre el predio a utilizar de 11 de septiembre de 2014, con vigencia de un año, firmado por el secretario de Planeación del Municipio de Pamplona, aunque este al inicio presentó uso prohibido, los emprendedores solicitaron ante la Secretaría de Planeación del Municipio una visita física en el predio para que este concepto fuera emitido sobre terreno, ya que se tenga el antecedente que allí funcionaba una empresa similar.

La empresa recibió visita de bomberos el día 17 de abril de 2015, donde indica que la empresa Lombrinorte S.A.S cuenta con los equipos de Protección y Seguridad contra incendio y el plan de emergencia escolar. Se encontraba en

trámite ante el ICA la solicitud de registro como productor y Comercializador de abono orgánico (granulado) y abono líquido (lixiviado), la interventoría verificó la consignación a dicha entidad por valor de \$898.000; la empresa tenía contrato con laboratorios Calderón para el estudio de muestras según exigencias de la entidad para el registro, a la última visita de interventoría la empresa aún no había recibido visita de parte del ICA

3.12 OBLIGACIONES LABORALES Y PARAFISCALES

La empresa cumplió con la elaboración de los contratos, con las afiliaciones a las entidades de seguridad social y a la caja de compensación; cumplió con los pagos de la seguridad social, parafiscales y de las prestaciones sociales. Para los contratos por prestación de servicios, los empresarios aportaron los soportes de pago de la seguridad social del contratista en su calidad de independiente.

3.13 OBLIGACIONES CONTABLES Y TRIBUTARIAS

Obligaciones contables: La empresa estaba al día con sus obligaciones contables presentando el: Balance General, Estado de Resultados, movimiento de los libros Diario, Mayor y Balance al mes julio de 2015; los libros de Actas y Accionistas fueron registrados en la Cámara de Comercio de acuerdo a lo establecido en el Código de Comercio con su respectivo movimiento.

Obligaciones tributarias: En los aspectos tributarios estaba al día con las siguientes obligaciones a la fecha de la última visita de interventoría: Retención en la Fuente, Impuesto para la Equidad Tributaria CREE, Declaración de Renta,

Autor retenciones CREE, Industria y Comercio e Información Exógena, los productos vendidos por la empresa se encontraban excluidos del impuesto sobre las ventas IVA, según el artículo 424 del Estatuto Tributario.

3.14 EJECUCIÓN TÉCNICA

Infraestructura: la empresa realizó contrato de arrendamiento desde el 1 de agosto de 2014 por dos años y con un canon de \$300.000 con la Arquidiócesis de la Nueva Pamplona por un lote ubicado en la calle 9 # 15-27 Barrio San Pedro del municipio de Pamplona- Norte de Santander contaba con las adecuaciones, maquinaria, materia prima e insumos necesarias para la producción, a la fecha de la última visita de interventoría, los emprendedores se encontraba en labores operativas, con un operario vinculado laboralmente en el área de producción.

Capacidad de Producción: La empresa dio inicio a la generación de ingresos en el mes de noviembre de 2014; La empresa cuenta con una capacidad instalada de 200 bultos por cama cada cuatro meses, y se está utilizando un 50% dado los siguientes inconvenientes: Bajas temperaturas inferiores a 10 °C dificultando la reproducción y la voracidad de las lombrices a la hora de su alimentación, bajos rendimientos en posturas por la acidez titulable presente en todos los canteros debido al exceso de acidez (PH entre 8% y 9%) siendo el óptimo 7%. De acuerdo a lo estipulado en el proyecto y en las actas para el ciclo productivo se estimaba una producción de cada cantero con un

tiempo máximo de cuatro (04) meses, debido a las condiciones anteriores el ciclo se alargó a 5,5 para la producción de cada unidad.

Capacidad Comercial: Respecto a la gestión comercial, ambos emprendedores se encargaban de realizar esta gestión, buscando entre los productores de durazneros los clientes potenciales.

Componente Innovador: Como componente innovador propusimos la adición al producto del insumo roca fosfórica y micorrizas lo cual es nuevo para la región, así como la presentación de bultos de 50 kilos que por lo general en el mercado es de 40 kilogramos, en el análisis que se ha hecho de abono granulado se evidencia en el componente de roca fosfórica y se empaqueta en presentación de 50 kilogramos, por lo tanto se da por cumplido este componente.

Componente Ambiental: En el plan de negocios indicamos que se generarían una nueva cultura más amigable con el medio ambiente al utilizar abonos de tipo orgánico en los cultivos de la región, mejorando la calidad del ambiente y desestimulando el uso de agroquímicos contaminantes, devolviéndole vida y fertilidad a la tierra, propendiendo por las políticas medio ambientales de preservación de los recursos naturales, en el manejo de desechos, la empresa aplicará una política de reutilización de desechos vegetales para evitar contaminación de los suelos, aguas subterráneas, el aire, aplicando las buenas prácticas agroindustriales y las buenas prácticas agropecuarias y en el sitio de producción se desarrollaran prácticas de higiene y limpieza que mantengan

el sitio en óptimas condiciones sanitarias dando especial enfoque a la implementación de las buenas prácticas agroindustriales.

La empresa realiza en cabeza del emprendedor Eimar Estupiñán, capacitación a los cultivadores de la región, sensibilizándolos de los beneficios de la utilización del producto y los costos, disminuyendo el uso de agroquímicos y aumentando la productividad de los cultivos, se. Realizó el montaje piloto de 2 camas con material vegetal, pero no se obtuvieron los resultados esperados, ya que se generaron malos olores y el proceso de compostaje se hace más lento, por lo que los emprendedores optaron por no utilizar este tipo de materia prima. En el proceso productivo se realizaban las siguientes prácticas: la materia prima llega empacada en bultos de 35 kilos, las camas se mantienen cubiertas con plástico de polietileno para evitar pérdida de humedad, los tanques de lixiviado siempre permanecen tapados, y en general los espacios de trabajo se mantienen en buenas condiciones higiénicas, se realizó la construcción de una rejilla para realizar recolección de lixiviado que se fuga en el momento del empaque y se realiza uso racional de la materia prima, reduciendo los gases de efecto invernadero (metano) que produce la estiércol bovina cuando se encuentra en espacios abiertos.

3.15 PRORROGAS Y OTROS ASPECTOS

La empresa no solicitó prórroga al contrato de cooperación empresarial y no se presentaron renunciaciones, ni suspensiones del contrato de cooperación empresarial.

Como únicos beneficiarios del proyecto se encontraban los emprendedores Doris Rocío Sandoval y Eimar Estupiñan Orduz.

Agendas Especiales

Agenda especial de Cúcuta. Realizada el 11 de junio de 2015, a continuación los compromisos establecidos:

Tabla 8.

Prorrogas

Descripción compromiso	Fecha propuesta para la ejecución del compromiso.	Fecha de cumplimiento del compromiso.
Cronograma detallado que indique los tiempos de instalación y funcionamiento para la puesta en marcha de la maquinaria en la empresa en la actividad dosificadora de productos.	20/06/2015	25/06/2015
Plan detallado de producción comercialización y ventas que indiquen el cumplimiento de los indicadores que restan para el cumplimiento y terminación del contrato.	20/06/2015	25/06/2015
Se evidencian en la plataforma los eventos faltantes.	20/06/2015	12/08/2015

Fuente **Eimar Estupiñan Orduz**

3.16 CONTRATOS DE PRENDA

La empresa cumplió con enviar a FONADE el contrato de Garantías Mobiliarias, según guía de envío de Servientrega número 916628487 el día 25

de septiembre de 2014 y con la entrega del anexo de garantías mobiliarias, de los siguientes bienes adquiridos con recursos del Fondo Emprender:

Tabla 9

Contrato de Prenda

Prenda N° y mes	Activos prendados	Valor	Fecha de envío a fonade
1 de agosto de 2015	Marquesina movable en cerchas y hierro de 12 metros de largo por 6 metros de ancho elaborada por el señor José Camilo Trujillo por valor de \$6.000.000 y 1 clasificadora de humus para procesar 1 tonelada de abono granulado cada 30 minutos, elaborada por el señor Norberto Díaz Mendoza por valor de \$9.500.000.	\$ 15.500.000	15/09/2015

Fuente Eimar Estupiñan Orduz

3.17 ASESORÍA DE EMPRENDIMIENTO

El proyecto fue presentado a través de la Unidad de Emprendimiento de la Universidad de Pamplona. Los gestores asignados fueron: como Gestor Operativo, el señor José Ramón Isidro y como gestora técnica la docente Karina Guevara Burgos, quienes suministraron los avales requeridos para los diferentes desembolsos. En total fueron realizadas 10 actas de seguimiento operativas, la última con fecha de elaboración del día 30 de julio de 2015, los emprendedores consideran que el acompañamiento recibido fue satisfactorio y

estuvieron presentes para ayudar a la solución de problemas. A las visitas programadas por la interventoría asistió el gestor operativo.

3.18 RIESGOS

Identificados por la interventoría: La interventoría no identificó riesgos adicionales a los presentados por el evaluador.

Identificados por la evaluación: Durante la evaluación se identificaron los siguientes riesgos:

Bajos niveles de productividad (deficiencias en los sistemas productivos), el evaluador recomendó que la empresa debe establecer herramientas de medición periódica sobre los niveles de productividad para identificar deficiencias y, así mismo, determinar los orígenes de estas y plantear sus correctivos con base en un plan de acción programado. Este riesgo ha afectado a la empresa, ya que de tener una capacidad instalada por cama de 200 bultos, se tiene una producción de 100 bultos por cama, esto se debe porque se ha presentado bajas temperaturas entre 10 y 12 centígrados, reduciendo la productividad de lombriz, debiendo ser la óptima 22 grados centígrados.

Baja en los precios y volúmenes de venta del producto en el mercado local, el evaluador nos recomendó que la empresa debe mantener un monitoreo constante del mercado con el fin de identificar factores que afecten los precios en este y los volúmenes de venta, de forma negativa, para lo cual se debe establecer un

sistema de control y vigilancia permanente del comportamiento del mercado y hacer una gestión eficiente con los clientes para lograr su fidelidad con el producto, buscar estrategias de comercialización que posea el producto y le de sostenibilidad en el tiempo. Este riesgo ha afectado la empresa, ya que la ola invernal que afecta la zona nororiental del departamento Norte de Santander es el mercado objetivo de la empresa, por lo que actualmente la empresa experimenta estancamiento en las ventas.

Riesgos generados por fuerza mayor asegurables: incendio, terremotos. Robo, etc. El evaluador nos recomendó la adquisición de pólizas de aseguramiento contra eventos fortuitos, de acuerdo a como se plantea para este tipo de actividades en especial para la infraestructura y equipamiento, como del producto terminado, y que se mantenga el presupuesto para dicho rubro por lo menos por los primeros 2 años de instalado el negocio. La empresa realizó la gestión para la adquisición de un seguro contra todo riesgo, pero las aseguradoras indicaron no cubrir este tipo de empresas.

Recomendación de la interventoría

La interventoría recomendó al administrador del Fondo Emprender y al Consejo Directivo del SENA, el NO REEMBOLSO o CONDONACIÓN de los recursos asignados, debido a:

Las cláusulas, artículos, numerales y párrafos relacionados a continuación, hacen referencia al contrato de cooperación No. 2140070 celebrado entre SENA, FONADE y los emprendedores del proyecto No. 51207.

Cumplieron con los indicadores de gestión y resultados como el de gestión en la generación de empleo, gestión en la ejecución presupuesta!, gestión en mercadeo y el índice de desarrollo humano, de acuerdo a lo estipulado en el numeral 8 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación.

Cumplieron con la constitución de la prenda sin tenencia a favor del SENA de los bienes

Adquiridos con los recursos del Fondo Emprender, de acuerdo a lo estipulado en el numeral 2 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación.

Dieron a los recursos entregados por el Fondo Emprender el uso exclusivo y único que se propuso en el plan de negocio que fue aprobado por el Consejo Directivo del SENA, de acuerdo a lo estipulado en el numeral 3 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación. Realizaron todas las acciones necesarias para que la empresa que se creó como producto

Del apoyo al plan de negocio presentado, lograra la sostenibilidad en corto, mediano y largo

Plazo, de acuerdo a lo estipulado en el numeral 4 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación.

Realizaron los aportes de recursos propios en especie en un monto equivalente al 1,4% (Contrapartida), de acuerdo a lo estipulado en el numeral 5 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación.

Realizaron con los recursos del Fondo Emprender y los recursos propios ofrecidos, todas las inversiones previstas en el plan operativo del plan de negocio aprobado por Fondo Emprender, de acuerdo a lo estipulado en el numeral 6 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación.

1• Cumplieron en su totalidad el plan operativo propuesto en el plan de negocio y con los ajustes que indicó la interventoría sobre el particular, de acuerdo a lo estipulado en el numeral 7 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación.

Presentaron los informes que le fueron solicitados por el interventor del plan de negocios, FONADE y el SENA y atendieron los requerimientos y recomendaciones que sobre el particular se realizaron, de acuerdo a lo estipulado en el numeral 9 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación.

Obtuvieron la totalidad de permisos y licencias necesarios para crear la empresa y desarrollar el plan de negocio, de acuerdo a lo estipulado en el numeral 11 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación.

Adoptaron y coordinaron todas las acciones para asegurar la operación y mantenimiento y, en general, la sostenibilidad del proyecto y su buen servicio, en el corto, mediano y largo plazo, de acuerdo a lo estipulado en el numeral 15 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación.

Cumplieron oportunamente las recomendaciones y solicitudes realizadas por la interventoría

Sobre el desarrollo del objeto del presente contrato, de acuerdo a lo estipulado en el numeral

16 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación.

Reportaron el cumplimiento de las actividades y obligaciones establecidas en el plan de negocio, de acuerdo a lo estipulado en el numeral 18 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación.

Adoptaron las medidas necesarias para desarrollar correctamente el objeto del presente

Contrato. De acuerdo a lo estipulado en el numeral 19 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación.

Utilizaron permanentemente la plataforma del sistema de información del Fondo Emprender,

A la fecha de este informe, se encuentra al día con la información en el aplicativo, de acuerdo a lo estipulado en el numeral 26 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación.

Dieron publicidad a los lagos oficiales, cumpliendo así con la cláusula vigésima primera del contrato de cooperación.

Descripción de actividades a desarrollar

Los emprendedores debemos dar cumplimiento a la ejecución correcta y posterior condonación de los recursos los siguientes parámetros:

Cumplimiento de indicadores de gestión y Cumplimiento en la generación de empleo.

La empresa realizara las siguientes contrataciones.

1 contador

1 administrador (estudiante de último semestre de contaduría y beneficiaria)

1 Ing. agrónomo (estudiante último semestre de Ing. Agronómica y beneficiario)

3 operarios (contratos laborales indefinidos o por condiciones laborales o de desempeño del operario).

1. Gestión de la ejecución presupuestal: los emprendedores solicitaron 93 SMMLV y le fueron aprobados 89 SMMLV (\$50.436.300) de los cuales se ejecutaron el 99.9999 % del presupuesto aprobado.

2. Gestión de Mercadeo: los emprendedores tenemos el compromiso de realizar 11 eventos de mercadeo representador en: almanaques, tarjetas de presentación, charlas en reuniones de durazneros, folletos, pautas televisivas, cuñas radiales, asistencia a dos ferias empresariales, redes sociales y pendones ilustrativos.

3. Gestión de ventas: los emprendedores tenemos el compromiso de generar \$ 110.097.000 en ventas para el primer año.

4. Gestión de producción: los emprendedores tenemos el compromiso de producir y comercializar 5.850 bultos de lombrinaza.

Para la constancia del desarrollo de los anteriores parámetros de gestión se elabora el proyecto afín y se consolida mediante evidencias legales, notariales, fotográficas, virtuales, de seguimiento en gestión presencial por parte de FONADE, FONDO EMPRENDER, UNIVERSIDAD DE PAMPLONA radicados en la página del FONDO EMPRENDER y evidenciado mediante las normas establecidas por la universidad de pamplona como compromiso para la sustentación y evaluación de la empresa.

3.19 RECURSOS

LOMBRINORTE S.A.S inicio con las siguientes contrataciones.

1 contador

1 administrador (estudiante de último semestre de contaduría y beneficiaria)

1 Ing. agrónomo (estudiante último semestre de Ing. Agronómica y beneficiario)

3 Operarios (contratos laborales indefinidos o por condiciones laborales o de desempeño del operario).

El predio arrendando en la calle 9 N° 15-27barrio San Pedro, propiedad de la diócesis de pamplona cuenta con 20 tanques para la reproducción y transformación que realiza la lombriz roja californiana (*Eiseniafoetida*); con dos bodegas una para el almacenamiento de materia prima (estiércol bobina y bufalina) y otra para el almacenamiento de la lombrinaza ya empacada y lista para su venta, también tiene incluido el sistema de riego por motor estacionario y sus

dos respectivos tanques plásticos de 5000 litros para el almacenamiento de los lixiviados.

Equipos empleados en la manipulación y transformación del estiércol bobina y bufalina en lombrinazay lixiviados.

a. Motor estacionario para riego de los tanques y bombeo de los lixiviados hasta la bodega de transformación empaque y embalaje.

b. Chipiadora de estiércol para descompactarla al momento de alimentar los lombrisarios.

c. Una marquesina desplazable para el secado oportuno en épocas de lluvia.

d. Dos tanques con capacidad para 5000 litros de agua o lixiviados.

e. Se cuenta con herramientas indispensables para las labores culturales (dos palas, dos azadones, dos carretillas)

f. Una cernidora industrial para el cernido y empaqueo de la lombrinaza.

g. Un computador y una impresora y material físico de información de la empresa.

CAPITULO IV

4. RESULTADOS

La empresa Lombrinortes.a.s se enorgullece en entregar a los diferentes productores de la región (lombrinaza) con sus respectivos valores agregados de roca fosfórica y micorrizas; sustentando los valores nutricionales ante el ICA mediante los respectivos análisis periódicos en los laboratorios Doctor Calderón de la ciudad de Bogotá D.C.

Se mejoraron significativamente los rendimientos en las fincas pioneras productoras de durazno (en el municipio de Cacota De Velazco, vereda Icota, Hacienda Icota Quintero) siendo la lombrinaza y el lixiviado los promotores iniciales del rendimiento foliar como preparador del suelo en prefloración y preabonadas minerales y químicas.

La empresa contrato a término indefinido los operarios así como sus directivos con todas las prestaciones y servicios legales que el estado colombiano exige para la actividad laboral y nominal de cualquier empleado público en el país.

La empresa participo en más de dos eventos promocionales anualmente en los cuales se lograron ventas y se estableció un registro de productores interesados en la compra y utilización de la lombrinaza en diferentes cultivos.

Se empleó a dos personas en condición de vulnerabilidad durante un año para {aspectos legales, respectivamente se remplazaron por los contratos ocasionales de prestaciones de servicios a los cuales asisten más de 6 empleados cuando disponen de tiempo por anticipado.

RECOMENDACIONES

La empresa garantiza la disponibilidad del producto y sus respectivos valores nutricionales para los cultivos hortofrutícolas siempre y cuando antes de la aplicación de los mismos sea consultado un ingeniero agrónomo de confianza que evalúe, dictamine y recomiende su uso en el cultivo pertinente en las dosis que el establezca.

Se recomendó a nuevos productores el uso indispensable de la lombrinaza mediante reuniones y parcelas demostrativas programadas en las principales veredas productoras de durazno en la región específicamente las que corresponden al municipio de Chitagá, Cacota y Pamplonita.

Se recomendó el reemplazo de 2 trabajadores contratados mensualmente para ser subcontratados como prestadores de servicios ocasionales para trabajos importantes como el cargue y descargue de materias primas y de producto terminado.

Se recomienda la continua participación de diferentes agricultores, docentes y estudiantes interesados en visualizar el proceso productivo visitando la empresa o acercándose al stand nuestro el cual constantemente se presenta en diferentes eventos de muestras comerciales y promocionales del departamento Norte De Santander.

Se recomendó la participación laboral de cualquier persona físicamente aceptable por el respectivo examen clínico siempre y cuando se comprometan con la firma de un contrato específico con cláusulas confidenciales (para aspectos legales de la empresa).

CONCLUSIONES.

Se concluye que la productividad de la empresa Lombrinorte S.A.S, gracias a su capacidad instalada garantiza la inocuidad de sus productos, así como la confiabilidad otorgada por los agricultores que han venido trabajando de la mano para ser promotores y testigos de la calidad y el rendimiento de sus cultivos mediante el uso de nuestros productos (lombrinaza, lixiviado y pie de cria).

La compra de la lombrinaza así como su uso se ha mantenido en un margen limitado debido a los problemas ambientales y erosivos en las vías y por la gran cantidad de caprinaza más económica que llega a la zona.

La empresa en uso pleno de sus facultades se reservó las características unipersonales para el contrato laboral de cualquiera de sus empleados mediante un contrato de absoluto silencio sobre el uso, manejo y desarrollo de sus productos y la inclusión o traspaso de información para su secuenciación o reproducción para el mercado local.

La empresa asistió con dedicación y herramientas demostrativas y practicas a las diferentes exposiciones comerciales realizadas durante la ejecución del proyecto y se consideró la mejor alternativa para la promoción y venta del producto masivamente.

Se concluyó que el manejo del personal mediante esta metodología de contratos ocasionales genera menos gastos y mayores beneficios laborales en rendimiento de labores dentro de la empresa que con respecto a la contratación diaria mensual y directa.

BIBLIOGRAFIA

Agricultura Ecológica. Una Opción Promisoria Para El Campo. Corporación Colombiana Internacional, Bogotá 1999.

Agricultura Orgánica Práctica. Antonio Rosas Roa. 2003.

AGRICULTURA Y DESERTIFICACIÓN. F. Martín de Santa Olaya Mañas. Ediciones Mundi-Prensa, España. 2001.

BIBLIOTECA DE LA AGRO CULTURA. Suelos, abonos y materia orgánica. Frutales. Tomo 1, 2006.

CAPISTRÁN Fabricio, Eduardo Aranda, Juan Carlos Romero. Manual de reciclaje, compostaje y lombricompostaje {Lombricompostaje} Instituto de ecología Jalapa, Veracruz, México 2004, p. 151.

Centro De Investigaciones Y Asesorías Agroindustriales. Preparación De Abonos Orgánicos. Carlos Ramírez Cano, Chía 2000.

EVALUACIÓN ECONÓMICA AMBIENTAL DE LA AGRICULTURA ORGÁNICA. FERNANDO SANCHEZ SANCHEZ. 2008.

IFOAM, Manual De Agricultura Orgánica Para Los Trópicos.

LA AGRICULTURA EN COLOMBIA, Sociedad De Agricultores de Colombia, SAC. Editorial Nomos S.A. 2009.

LO QUE USTED DEBE SABER ACERCA DE LA LOMBRICULTURA. PhD. Guillermo Peñaranda Cáceres. I.A., Msc. Msc, Q,P,D. Luis Fernando Londoño MV. Pamplona Colombia 2007.

Manual De Agricultura Orgánica, Cuarta Edición Corregida Y Aumentada. Gustavo Ramírez Castaño, Bug Valle 1999.

MEDIOS DE PRODUCCION AGRICOLA. Ediciones Mundi-Prensa, 2005.

MESÍA Araya Pedro Agroflor manual lombricultura Agroflor lombricultura Santiago, Chile 2006, p. 54.

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Agricultura Ecológica-Guía Metodológica. Bogotá 1998.

Producción De Humus y Lombriz. CORPOICA, Jaime Quiceno Arias, Manizales 1995.

Producción Hortofrutícola Orgánica. Boletín INIA N 232, 192 p Instituto De Investigaciones Agropecuarias, Chile. Céspedes L, Cecilia. 2012.

Volvamos al Campo. Manual De Cultivos Orgánicos, y Alelopatía. Grupo Latina LTDA. 2005.

ZUÑIGA Orlando, PHOLAN Jurgen. (Editores). Agricultura Orgánica En Colombia. Cali/Colombia.

WEBGRAFIA

http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portallG/home_1/recursos/noticias_2014/marzo/18032014/emprender_ganadores.jsp

www.fondoemprender.com

http://www.academia.edu/5885506/Historia_lombricultura

www.fao.org/colombia/es/

<http://www.fao.org/3/a-ar127s.pdf>

www.ica.gov.co

<http://www.ica.gov.co/Paginas-Especiales/resultados.aspx?searchtext=abonos%20org%C3%A1nicos>

<http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/nortedesantanderplandesarrollo2012-2015.pdf>

<http://www.lombricol.com/>

<http://www.lombriculturadetenjo.com/>

http://www.pa.gob.mx/publica/rev_53-54/analisis/elaboraci%C3%B3n_abono.pdf

<https://sites.google.com/site/lalombrizrojacaliforniana/>

<http://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/3459/1/93238648.pdf>

<https://www.facebook.com/ECOHUMUS-SAS-142475345831377/>

lombricompost@hotmail.com

[http://www.ica.gov.co/getdoc/90935cf8-c4c1-4093-85ad5ad06bfda5d/Base de datos empresas.aspx](http://www.ica.gov.co/getdoc/90935cf8-c4c1-4093-85ad5ad06bfda5d/Base_de_datos_empresas.aspx)

<http://www.paginasamarillas.com.co/empresas/humus-san-pio/cucuta-16800475>

<http://www.biofabrica.com.mx/micorrizafer.html>

<http://mx.yppo.net/39894898492>

ANEXOS

ANEXO A AVAL RED REGIONAL DE EMPRENDIMIENTO NORTE DE SANTANDER

 <p>Red de Emprendimiento Norte de Santander ¡Todos a Emprender!</p>	Versión 1.0
	Acta de Aprobación de Plan de Negocio Formato E -2

ACTA N° 07

AVAL

RED REGIONAL DE EMPRENDIMIENTO DE NORTE DE SANTANDER

El día, 12 de septiembre de 2013 en la ciudad de San José de Cúcuta, luego de la lectura y presentación de la(s) iniciativas de negocio, los miembros de la Red Regional de Emprendimiento de Norte de Santander, reunidos en las instalaciones de la Cámara de Comercio de Cúcuta, levantan la siguiente acta, considerando que el (los) mismo (s) cumple (n) con los criterios establecidos por el Fondo Emprender, para que sea presentado por La Unidad de Emprendimiento de: **SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA.**

Iniciativas de Negocio Avalados:

No. Plan	Nombre del plan
47327	RECUPERADORA DE RESIDUOS ELECTRÓNICOS - ECOTECNO
49064	CREACIÓN DEL PRIMER LABORATORIO ACREDITADO DE METROLOGIA EN MASAS Y BALANZAS EN LA CIUDAD DE CÚCUTA
49837	CENTRO INTEGRAL MEDICO-VETERINARIO, EN EL MUNICIPIO DE PAMPLONA.
49839	FIRMA DE ASESORIAS EN NORMAS CONTABLES
49913	PLANTA PRODUCTORA DE CONCENTRADO PARA AVES DE POSTURA "DEVI CAMPO S.A.S."
51125	PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PULPAS DE FRUTAS EN EL MUNICIPIO DE CHITAGÁ
51137	CALZADO STEP BARI 51137

ANEXO B CONTRATO DE COOPERACIÓN EMPRESARIAL

CONTRATO DE COOPERACIÓN EMPRESARIAL DERIVADO N° 21+0070 DEL CONTRATO INTERADMINISTRATIVO N° 211035 DEL 30 DE NOVIEMBRE DE 2011 CELEBRADO ENTRE EL FONDO FINANCIERO DE PROYECTOS DE DESARROLLO - FONAOE - EL SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE - SENA, DORIS ROCIO SANDOVAL BASTOS y EIMAR ESTUPIÑAN ORDUZ.

FRANCISCO JAVIER CARDONA ACOSTA, identificado con Cédula de ciudadanía No, 9S.663.174 expedida en Envigado, en su calidad de Director de

Servicio Nacional de Aprendizaje-SENA-, según resolución No, 000007 del 07 de enero de 2014, y quien para efectos del presente contrato se llama EL SENA; y MARÍA PATRICIA TRONCOSO AYALDE, identificada con cédula de ciudadanía número 38.263,295 expedida en Ibagué, quien actúa en nombre y representación legal de] FONDO FINANCIERO DE PROYECTOS DE DESARROLLO - FONADE- (en adelante FONADE), Empresa Industrial y Comercial del Estado de carácter financiero, del orden nacional vinculada al Departamento Nacional de Planeación, identificada con NIT 699,999,316-1, en su calidad de Subgerente de Contratación, nombrada mediante resolución No,085 del 31 de Julio de 2013 y debidamente posesionada el 01 de agosto del 2013; en ejercicio de las facultades conferidas mediante Resolución No. S3 del 27 de junio de 2012, modificada por la Resolución No. 65 y 67 del 27 de junio de 2012, DORIS ROCIO SANDOVAL BASTOS identificado(a) con cédula de ciudadanía No.60 2 63306 de Pamplona y EIMAR ESTUPIÑAN ORDUZ identificado(a) con cédula de ciudadanía Nd.1094247314 de Pamplona, quien en adelante se denominará (n) EL(LOS) BENEFICIARIO(S), hemos acordado celebrar el presente contrato, p[er] las siguientes consideraciones: a] Que el artículo 40 de la Ley 759 de 2002, creó el FONDO EMPRENDER como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, la cual será administrada por esta entidad y cuyo objeto exclusivo será financiar iniciativas empresariales que

provenzan y sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales que su formación se está desarrollando o se haya desanclado en instituciones que para los efectos legales, sean reconocidas por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen, b) Que el Decreto 934 del 2003 facultó al Consejo Directivo del SENA para establecer las políticas, las estrategias y los proyectos generales bajo los cuales operará administrativa y financieramente el Fondo; definió la calidad y los requisitos que deben acreditar los destinatarios de la financiación y aprobó las modalidades de financiación, los montos, las faunas de pago, los plazos, los requisitos, las tasas de interés, las garantías, las condonaciones, los descuentos, las condiciones para cofinanciación, los períodos de gracia, las sanciones, las multas, los nuevos productos y la decisión de inversión en otros fondos de acuerdo con lo presentado por el Director del FONDO EMPRENDER (FE); c) Que así mismo el artículo 4 del citado decreto dispuso que la Administración del FONDO EMPRENDER, estará a cargo del Consejo Directivo del Servicio Nacional Área grado 10 de la Dirección de Empleo y Trabajo de la Dirección General de Aprendizaje quien ejercerá las funciones de Administración del mismo, cuya dirección ejecutiva estará a cargo del Director General del Servicio Nacional de Aprendizaje, d) Que el día 30 de Noviembre de 2011 se firmó el Contrato interadministrativo No 211035 entre EL FONDO FINANCIERO DE PROYECTOS DE DESARROLLO FONADE y EL SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE - SENA el cual tiene como objeto: "FONADE se compromete a gestionar las acciones técnicas, jurídicas, administrativas, financieras y de apoyo necesarias para la administración de los recursos del Fondo Emprender." e) Que para dar cumplimiento a la financiación de los planes de negocios, El SENA - FONDO EMPRENDER dio apertura a la Convocatoria nacional No. 82 cuya fecha de cierre se extendió hasta el día 16 de septiembre de 2013, por un valor de MIL CUATROCIENTOS MILLONES DE PESOS (\$1.400.000.000). f) Que como resultado de la convocatoria en comento, y mediante sesión presencial No. 1491 del 19 de diciembre de 2013, el Consejo Directivo del SENA da voto favorable

para la financiación del plan de negocio N° 51207 – LOMBRINORTE S.A.S.. g) Que con fundamento en la normatividad citada anteriormente, se aprobó para el proyecto No. 51207 – LOMBRINORTE S.A.S. el valor de CINCUENTA MILLONES CUATROCIENTOS TREINTA Y SEIS MIL TRESCIENTOS PESOS MONEDA CORRIENTE (\$50.436.300). h) Que existe disponibilidad presupuestal para la presente contratación, según certificado de disponibilidad número 1587 del 28 de febrero de 2013, renovado por cambio de vigencia para el año 2014 con el número 2339 y 2340 del 02 de enero de 2014. i) Que el SENA, expidió el Acuerdo No 004 de 2009 y Acuerdo 008 de 2010, que establece el reglamento interno del FONDO EMPRENDER. De esta normatividad hace parte integral, los Manuales de operación y Financiación del FONDO EMPRENDER, los cuales fueron modificados por las Resoluciones 2509, 2510 del 9 de septiembre de 2009 y 01803 del 18 de septiembre de 2012 j) Teniendo en cuenta las anteriores consideraciones, se procede a la suscripción del presente contrato que se rige por las siguientes cláusulas: CLÁUSULA PRIMERA - OBJETO: Financiar la iniciativa empresarial contenida en el Plan de Negocios No. 51207 – LOMBRINORTE S.A.S. presentado por el (los) BENEFICIARIO (s) y aprobado por el Consejo Directivo Nacional del SENA mediante acta No. 1491 del 19 de diciembre de 2013. CLÁUSULA SEGUNDA – VALOR Y FORMA DE PAGO: El valor del presente contrato es por la suma CINCUENTA MILLONES CUATROCIENTOS TREINTA Y SEIS MIL TRESCIENTOS PESOS MONEDA CORRIENTE (\$50.436.300), la cual deberá ser entregada por parte del SENA - FONDO EMPRENDER, a través de FONADE a la FIDUCIARIA y los recursos se entregarán a el BENEFICIARIO en la forma señalada en el Plan Operativo, para cada uno de los planes de negocio aprobados en las convocatorias realizadas por el FONDO EMPRENDER, previa presentación de las facturas o cuentas de cobro respectivas, las cuales serán avaladas previamente por el interventor del contrato. El primer desembolso de los recursos asignados no podrá superar el cincuenta por ciento (50%) del valor total del contrato y se realizará una vez cumplidos los siguientes requisitos: i) perfeccionamiento del contrato de cooperación empresarial y su respectiva modificación si la hubiere, ii) suscripción del pagaré

en blanco y carta de instrucciones, por parte de todos los BENEFICIARIO(S) , en calidad de deudor(es) solidario(s), con el cual se amparen los recursos desembolsados del FONDO EMPRENDER, a favor del SENA-FONDO EMPRENDER, iii) constituir legalmente la empresa por un término no inferior a la duración del presente contrato y doce (12) meses más iv) El (o los) BENEFICIARIO(s) debe (n) conferir mandato especial en virtud del cual FONADE suscribirá el encargo fiduciario a nombre de FIDEICOMISO FONADE FONDO EMPRENDER. PARÁGRAFO PRIMERO: Este valor se encuentra amparado con el certificado de disponibilidad número 1587 del 28 de febrero de 2013, renovado por cambio de vigencia para el año 2014 con el número 2339 y 2340 del 02 de enero de 2014. PARAGRAFO SEGUNDO: La utilización de estos recursos será exclusivamente para el desarrollo y ejecución del Plan de Negocios y su desembolso deberá efectuarse a través de pagos que realice la FIDUCIARIA previa aprobación del interventor del plan de negocios a través del sistema de información del FONDO EMPRENDER. CLÁUSULA TERCERA - PLAZO: El presente contrato deberá ejecutarse en un plazo de doce (12) meses prorrogables si fuere el caso, contados a partir de la fecha de la suscripción del Acta de Inicio. CLÁUSULA CUARTA - OBLIGACIONES DEL (O DE LOS) BENEFICIARIO(S) CON EL FONDO EMPRENDER Y CON FONADE El (los) BENEFICIARIO(s) se obliga (n) a realizar y ejecutar las siguientes actividades: 1) suscribir un pagaré y carta de instrucciones en blanco, junto con todos y cada uno de los BENEFICIARIOS del plan de negocios, con el cual se ampare los recursos aprobados por parte del FONDO EMPRENDER, para que sea utilizado en el evento en que se detecte incumplimiento por parte de el (los) BENEFICIARIO(s). 2) Constituir la prenda sin tenencia a favor del SENA de los bienes que se adquieran con los recursos del FONDO EMPRENDER, 3) Darle a los recursos entregados por el FONDO EMPRENDER el uso exclusivo y único que se propuso en el plan de negocio, que fue aprobado por el Consejo Directivo del SENA 4) Realizar todas las acciones necesarias para que la empresa que se crea como producto del apoyo al plan de negocio presentado, logre la sostenibilidad en corto, mediano y largo plazo, 5) Realizar los aportes de recursos propios en especie en

un monto equivalente al 1,4% de su valor total. Este porcentaje se sustenta y valora en relación con la participación en eventos, los cuales tendrán un costo del 25% de un (1) SMMLV, de conformidad con lo dispuesto en el anexo N° 4 adjunto, el cual forma parte integral del presente contrato. 6) Realizar con los recursos del FONDO EMPRENDER y los recursos propios ofrecidos, todas las inversiones previstas en el plan operativo del plan de negocio aprobado por FONDO EMPRENDER, 7) Cumplir en su totalidad el plan operativo propuesto en el plan de negocio y con los ajustes que le indique el INTERVENTOR sobre el particular. 8) Cumplir con todos los indicadores de gestión establecidos en la aprobación del plan de negocio. 9) Presentar todos los informes que le sean solicitados por el interventor del plan de negocios, FONADE y el SENA y atender los requerimientos y recomendaciones que sobre el particular le hagan 10) Atender los requerimientos que para el manejo de la subcuenta realice la FIDUCIARIA encargada de manejar el encargo fiduciario de los recursos financiados por el FONDO EMPRENDER. 11) Obtener la totalidad de los permisos y licencias necesarios para crear la empresa y desarrollar el Plan de Negocios. 12) Aceptar la constitución de un encargo fiduciario a nombre del FIDEICOMISO FONADE FONDO EMPRENDER que se encargue de manejar los recursos que le fueron aprobados a través de una subcuenta que para estos efectos le será asignada. 13) Otorgar poder especial a FONADE, para que éste suscriba a nombre del FIDEICOMISO FONADE FONDO EMPRENDER el encargo fiduciario que manejará los recursos que le fueron aprobados a través de una subcuenta que para estos efectos le será asignada. 14) Cumplir con las obligaciones estipuladas en el encargo fiduciario 15) Adoptar y coordinar todas las acciones para asegurar la operación y mantenimiento y, en general, la sostenibilidad del proyecto y su buen servicio, en el corto, mediano y largo plazo, 16) Cumplir oportunamente las recomendaciones y solicitudes que realice el SENA y/o la interventoría sobre el desarrollo del objeto del presente contrato. 17) Desarrollar el objeto del presente Contrato, de conformidad con el presupuesto y el plan de inversiones del proyecto presentado, el cual fue debidamente viabilizado. 18) Reportar en el sistema de información, el cumplimiento de las actividades y obligaciones establecidas en el

Plan de Negocio, a sus asesores de Unidad de Emprendimiento, a la Interventoría, al SENA y FONADE 19) Adoptar las medidas necesarias para desarrollar correctamente el objeto del presente contrato. 20) EL (los) BENEFICIARIO(S), en caso de constituir sociedad, no podrán hacer reparto de utilidades dentro de los 12 meses siguientes al inicio de la ejecución del presente contrato más sus prórrogas si las hubiere. 21) Atender los requerimientos de FONADE para la constitución de la Póliza de seguro de vida - grupo deudores. 22) Pagar los impuestos que se generen como consecuencia de la suscripción del presente contrato y los que de él se deriven, salvo aquellos que sean asumidos por el FONDO EMPRENDER, Con cargo al contrato interadministrativo 211035 23) Pagar los aportes parafiscales que se deriven de la suscripción del presente contrato y de la ejecución del plan de negocio aprobado por el FONDO EMPRENDER 24) Mantener indemne tanto a FONADE como al SENA, por posibles reclamaciones, frente a cualesquiera acciones, reclamaciones o demandas de cualquier naturaleza derivadas de daños y/o perjuicios causados a propiedades, o a la vida, o integridad personal de terceros, o de cualquiera de los empleados, agentes o contratistas, que surjan como consecuencia directa o indirecta de actos, hechos u omisiones de el (los) BENEFICIARIO(s), sus empleados, agentes, contratistas o subcontratistas, en la ejecución de este contrato y de los que suscriba con terceros. 25) El (los) BENEFICIARIO(S) declara(n) y acepta(n) que los recursos otorgados por el FONDO EMPRENDER, tienen el carácter de público y cualquier destinación indebida o incorrecta dará lugar no solo a las sanciones previstas en el presente contrato sino a las sanciones fiscales y penales de Ley según sea el caso. 26) Utilizar permanentemente la plataforma del sistema de información del FONDO EMPRENDER, haciéndose responsable sobre las actuaciones que realice sobre ésta y los documentos que anexe en ella. 27) Las demás que se deriven de la firma del presente contrato. CLÁUSULA QUINTA –OBLIGACIONES DE FONADE: 1) Constituir, previa autorización de el (los) BENEFICIARIO(s), el encargo fiduciario a nombre del FIDEICOMISO FONADE FONDO EMPRENDER que manejará los recursos de cada Plan de Negocios a través de subcuentas. 2)

Entregar a la FIDUCIARIA seleccionada para administrar el encargo fiduciario, según la forma estipulada en la cláusula segunda del presente contrato, los recursos asignados por el Consejo Directivo del SENA. 3) Informar oportunamente tanto al SENA como al (los) BENEFICIARIO (S), el nombre de la persona o equipo de personas que realizará(n) la interventoría del proyecto. 4) FONADE deberá presentarle al SENA el informe realizado por el Interventor designado para el presente contrato. PARÁGRAFO PRIMERO: FONADE participa en la celebración de este contrato con el propósito de efectuar el giro de los recursos a la FIDUCIARIA y como responsable del seguimiento de la ejecución del plan de negocios aprobado por el FONDO EMPRENDER al(los) BENEFICIARIO(S), a través del interventor. Por lo tanto no se hace responsable del uso indebido que el (los) BENEFICIARIO(S) de(n) a los recursos asignados, caso en el cual reportará al SENA para que adopte las medidas pertinentes. CLÁUSULA SEXTA – OBLIGACIONES DEL SENA: 1) revisar y aprobar la minuta del contrato de cooperación, junto con sus anexos. 2) informar al Ente encargado de la administración o Gerente del FONDO EMPRENDER, para que inicie las acciones administrativas o judiciales en caso de incumplimiento en las obligaciones por parte del BENEFICIARIO o de la indebida utilización de los recursos públicos entregados. CLÁUSULA SEPTIMA – CONDICION PARA LA CONDONACION DE LOS RECURSOS AL(LOS) BENEFICIARIO(S): De acuerdo al cumplimiento de los indicadores de gestión y resultados obtenidos durante los doce (12) meses a partir de la suscripción Acta de inicio, según los informes de interventoría presentados, el Consejo Directivo del SENA decidirá sobre la condonación de los recursos asignados, de acuerdo con lo dispuesto en el Manual de Financiación literal C). CLÁUSULA OCTAVA –DERECHOS DE AUTOR: MARCAS Y PATENTES: En caso de desarrollar proyectos innovadores y/o actividades que conlleven el registro de derechos de autor o de marcas y patentes, el BENEFICIARIO, los deberá registrar ante las autoridades competentes, de acuerdo con la normatividad aplicable según sea el caso. PARAGRAFO los derechos de autor, en su derecho moral, serán compartidos con el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, según lo establecido por el Manual de

Financiamiento y conforme a los parámetros establecidos en la Ley 23 de 1982 con sus respectivas modificaciones o supresiones. CLÁUSULA NOVENA - INCUMPLIMIENTO DEL CONTRATO: Si el (los) BENEFICIARIO(S) no cumple(n) con cualquiera de las obligaciones establecidas en este contrato o con los indicadores de gestión, deberá devolver la totalidad de los recursos entregados por el FONDO EMPRENDER en las condiciones dispuestas en las siguientes cláusulas. CLÁUSULA DÉCIMA - CONDICIONES FINANCIERAS Y FORMA DE PAGO EN CASO DE INCUMPLIMIENTO DEL CONTRATO: En caso en que el (los) BENEFICIARIO(S) incumpla(n) las obligaciones contraídas en el presente contrato, deberá(n), reembolsar al SENA- FONDO EMPRENDER, la totalidad del valor del aporte entregado, en un plazo máximo de tres (3) años, bajo los parámetros establecidos en el Manual de Financiación del FONDO EMPRENDER así: a) El valor del aporte será reembolsado en cuotas mensuales contados a partir de que sea comunicado el incumplimiento por parte del Ente encargado de la Administración o Gerente del FONDO EMPRENDER b) Sobre la suma recibida EL(los) BENEFICIARIO(S) pagará(n) intereses corrientes de acuerdo con lo establecido en el manual de financiamiento aprobado por el Consejo Directivo del SENA, . Esta tasa de interés se ajustará mensualmente teniendo en cuenta el valor de la tasa promedio de las tasas de interés efectivas de captación a noventa (90) días de los bancos, corporaciones financieras y compañías de financiamiento comercial, calculada por el Banco de la República (DTF) como vigente para la semana de iniciación del respectivo período de causación de intereses EL (los) BENEFICIARIO(S) renuncia(n) a comunicación o requerimiento alguno para la efectividad de la variación de la tasa de interés. c) En caso de mora, EL (los) BENEFICIARIO(S) pagará(n) al SENA- FONDO EMPRENDER, o a la persona que éste designe, durante la mora, sin necesidad de requerimiento y sin perjuicio de las acciones legales de la entidad acreedora, los intereses sobre los valores en mora a la tasa más alta prevista por las disposiciones legales comerciales desde el primer día del incumplimiento; d) EL (los) BENEFICIARIO(S) deberá(n) efectuar el pago mediante consignación en cuenta bancaria oficial que le indique EL SENA- FONDO EMPRENDER. CLÁUSULA DÉCIMA PRIMERA - REPORTE A

CENTRALES DE RIESGO: EL (los) BENEFICIARIO(S) autoriza(n) al FONDO FINANCIERO DE PROYECTOS DE DESARROLLO – FONADE para que consulte, solicite, suministre, reporte, procese y divulgue toda la información que se refiere a mi comportamiento crediticio, financiero y comercial, con cualquier central de información y riesgo, y en especial a la Central de Información de la Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia (CIFIN).

CLÁUSULA DÉCIMA SEGUNDA - TERMINACION ANTICIPADA: Las partes terminarán anticipadamente este Contrato, por mutuo acuerdo, previo visto bueno del interventor del contrato y autorización por parte de FONADE y el SENA.

PARÁGRAFO PRIMERO: EL (los) BENEFICIARIO(s) autoriza(n) expresamente al SENA y a FONADE para terminar anticipadamente el contrato mediante oficio escrito que se comunicará al (los) BENEFICIARIO(s), en los siguientes eventos:

a.) Cuando las exigencias del servicio público lo requieran o la situación de orden público lo imponga. b.) Por disolución de la persona jurídica de el(los) BENEFICIARIO(s) c.) Por interdicción judicial o inicio de proceso liquidatorio en contra de uno o de los BENEFICIARIO(s), del plan de negocios. d.) Por cesación de pagos, concurso de acreedores o embargos judiciales de el(los) BENEFICIARIO(s), que puedan afectar de manera grave el cumplimiento del contrato. e.) Cuando el (los) BENEFICIARIO(s), sin aducir causa que lo justifique, se abstenga de entregar a FONADE los documentos requeridos para el cumplimiento de los requisitos legales de ejecución del contrato. f.) Cuando el (los) BENEFICIARIO(s) no le de(n) a los recursos entregados por el FONDO EMPRENDER el uso exclusivo y único que se propuso en el plan de negocio, que fue aprobado por el Consejo Directivo del SENA g.) Cuando del incumplimiento de obligaciones de el(los) BENEFICIARIO(S) se deriven consecuencias que hagan imposible o dificulten gravemente la ejecución del contrato. h.) Cuando el (los) BENEFICIARIO(S) abandone(n) o suspenda(n) los trabajos total o parcialmente, sin acuerdo o autorización previa y escrita de FONADE y el SENA. i) Cuando el (los) BENEFICIARIO(S) este(n) incurso(s) en una de las causales de inhabilidad o incompatibilidad consagradas en la Ley j.) Cuando el (los) BENEFICIARIO(S) traspase(n) o ceda(n) el contrato sin previa autorización expresa y escrita de

FONADE. k) Cuando el (los) BENEFICIARIO(S) por imposibilidad física, jurídica, financiera, presupuestal, no pueda(n) adelantar el objeto del presente contrato. l) Por cualquier otra establecida en la ley que impida adelantar el objeto del presente CONTRATO DE COOPERACIÓN EMPRESARIAL o para continuar con su ejecución m.) Cuando el (los) BENEFICIARIO (S) incurra (n) en las conductas prohibidas en el Capítulo 2 del Título II de la Ley 418 de 1997, prorrogada por las leyes 548 de 1999 y 782 de 2002, y el artículo 25 de la Ley 40 de 1993 (pago de sumas de dinero a extorsionistas u ocultar o colaborar, por parte de el(los) BENEFICIARIO(S) en el pago por la liberación de una persona secuestrada que sea contratista o empleada de el(los) BENEFICIARIO(S) PARÁGRAFO SEGUNDO: Así mismo las partes acuerdan que el contrato se dará por terminado anticipadamente a partir de la fecha que señale la comunicación que se remita y de ser el caso sin perjuicio de lo anterior las partes suscribirán un acta de liquidación, en la cual se dejará constancia de los hechos o circunstancias que motivaron la misma. PARÁGRAFO TERCERO: El(los) BENEFICIARIO(S) renuncia(n) a realizar cualquier reclamación o demanda en relación con la terminación anticipada del contrato. PARÁGRAFO CUARTO: En todo caso, el acaecimiento de una de las causales de terminación anticipada previstas en la presente cláusula, facultará al SENA a través de FONADE para abstenerse de continuar realizando los desembolsos y exigir la devolución de los aportes asignados al proyecto. El o los emprendedores podrán realizar acuerdos de pago con el Ente encargado de la administración o gerente del FONDO EMPRENDER, que permitan la devolución de los recursos que se hayan entregado por el SENA FONDO EMPRENDER, para la financiación de su plan de negocios. Estos acuerdos de pago serán de estricto cumplimiento so pena de iniciar las acciones judiciales que sean requeridas. CLÁUSULA DÉCIMA TERCERA - REGIMEN LEGAL APLICABLE: El presente contrato se rige por la Ley 789 de 2002, Decreto 934 de 2003, modificado por el Decreto 3930 de 2006, Acuerdo 004 de 2009 y las resoluciones 2509, 2510 de 2009 y 01803 de 2012, las cuales modifican el manual de operaciones y el manual de financiación del FONDO EMPRENDER, así como por las normas civiles y comerciales aplicables a la materia. CLÁUSULA

DÉCIMA CUARTA - CESION: El (los) BENEFICIARIO(S) no podrá(n) ceder ni total, ni parcialmente el presente contrato, ni el cumplimiento de sus obligaciones, sin autorización previa y escrita del SENA y FONADE. El incumplimiento de esta obligación facultará al SENA Y FONADE para abstenerse de continuar realizando los desembolsos y exigir la devolución de los aportes asignados al proyecto.

CLÁUSULA DÉCIMA QUINTA - LIQUIDACIÓN DEL CONTRATO: El presente Contrato se liquidará dentro de los cuatro (4) meses siguientes contados a partir del acta del Consejo Directivo del SENA en la cual consta la condonación o no de los recursos.

CLÁUSULA DÉCIMA SEXTA- AUSENCIA DE PRESTACIONES: Por el presente contrato, los contratistas, los empleados de el(los) BENEFICIARIO(S) ni el(los) BENEFICIARIO(S) mismo(s), no adquieren vínculo laboral alguno con el SENA, ni con FONADE.

CLÁUSULA DÉCIMA SEPTIMA – INHABILIDADES, INCOMPATIBILIDADES Y CONFLICTO DE INTERES: El(los) BENEFICIARIO(S) declara(n) bajo la gravedad del juramento el cual se entiende prestado con la firma del presente documento, que imposibilidad física, jurídica, financiera, presupuestal, no pueda(n) adelantar el objeto del presente contrato.

l) Por cualquier otra establecida en la ley que impida adelantar el objeto del presente CONTRATO DE COOPERACIÓN EMPRESARIAL o para continuar con su ejecución m.) Cuando el (los) BENEFICIARIO (S) incurra (n) en las conductas prohibidas en el Capítulo 2 del Título II de la Ley 418 de 1997, prorrogada por las leyes 548 de 1999 y 782 de 2002, y el artículo 25 de la Ley 40 de 1993 (pago de sumas de dinero a extorsionistas u ocultar o colaborar, por parte de el(los) BENEFICIARIO(S) en el pago por la liberación de una persona secuestrada que sea contratista o empleada de el(los) BENEFICIARIO(S)

PARÁGRAFO SEGUNDO: Así mismo las partes acuerdan que el contrato se dará por terminado anticipadamente a partir de la fecha que señale la comunicación que se remita y de ser el caso sin perjuicio de lo anterior las partes suscribirán un acta de liquidación, en la cual se dejará constancia de los hechos o circunstancias que motivaron la misma.

PARÁGRAFO TERCERO: El(los) BENEFICIARIO(S) renuncia(n) a realizar cualquier reclamación o demanda en relación con la terminación anticipada del contrato.

PARÁGRAFO CUARTO: En todo caso, el

acaecimiento de una de las causales de terminación anticipada previstas en la presente cláusula, facultará al SENA a través de FONADE para abstenerse de continuar realizando los desembolsos y exigir la devolución de los aportes asignados al proyecto. El o los emprendedores podrán realizar acuerdos de pago con el Ente encargado de la administración o gerente del FONDO EMPRENDER, que permitan la devolución de los recursos que se hayan entregado por el SENA FONDO EMPRENDER, para la financiación de su plan de negocios. Estos acuerdos de pago serán de estricto cumplimiento so pena de iniciar las acciones judiciales que sean requeridas. CLÁUSULA DÉCIMA TERCERA - REGIMEN LEGAL APLICABLE: El presente contrato se rige por la Ley 789 de 2002, Decreto 934 de 2003, modificado por el Decreto 3930 de 2006, Acuerdo 004 de 2009 y las resoluciones 2509, 2510 de 2009 y 01803 de 2012, las cuales modifican el manual de operaciones y el manual de financiación del

FONDO EMPRENDER, así como por las normas civiles y comerciales aplicables a la materia. CLÁUSULA DÉCIMA CUARTA - CESION: El (los) BENEFICIARIO(S) no podrá(n) ceder ni total, ni parcialmente el presente contrato, ni el cumplimiento de sus obligaciones, sin autorización previa y escrita del SENA y FONADE. El incumplimiento de esta obligación facultará al SENA Y FONADE para abstenerse de continuar realizando los desembolsos y exigir la devolución de los aportes asignados al proyecto. CLÁUSULA DÉCIMA QUINTA - LIQUIDACIÓN DEL CONTRATO: El presente Contrato se liquidara dentro de los cuatro (4) meses siguientes contados a partir del acta del Consejo Directivo del SENA en la cual consta la condonación o no de los recursos. CLÁUSULA DÉCIMA SEXTA- AUSENCIA DE PRESTACIONES: Por el presente contrato, los contratistas, los empleados de el(los) BENEFICIARIO(S) ni el(los) BENEFICIARIO(S) mismo(s), no adquieren vínculo laboral alguno con el SENA, ni con FONADE. CLÁUSULA DÉCIMA SEPTIMA – INHABILIDADES, INCOMPATIBILIDADES Y CONFLICTO DE INTERES: El(los) BENEFICIARIO(S) declara(n) bajo la gravedad del juramento el cual se entiende prestado con la firma del presente documento, que incompatibilidad consagradas en la Ley para la celebración de este contrato, ni

existe conflicto de interés alguno. CLÁUSULA DÉCIMA OCTAVA - DOCUMENTOS INTEGRANTES DEL PRESENTE CONTRATO: Hacen parte integral del presente Contrato de cooperación Empresarial los siguientes documentos: i) El Plan de Negocio presentado por el Emprendedor y avalado por el Evaluador y el Plan Operativo aprobado por el Interventor en Acta de Inicio ii) el poder mediante el cual, el(los) BENEFICIARIO(S) confiere(n) mandato especial en virtud del cual FONADE suscribirá el encargo fiduciario a nombre de FIDEICOMISO FONADE FONDO EMPRENDER iii) el contrato de Encargo Fiduciario, iv) documento legal de constitución de la empresa iv) la asignación presupuestal v) pagaré firmado y autenticado por el(los) BENEFICIARIO(S). vi) la carta de instrucciones firmada y autenticada por el(los) BENEFICIARIOS vii) modelo de contrapartidas viii) N demás que se generen en desarrollo del presente contrato. CLÁUSULA DÉCIMA NOVENA - INTERVENTORIA: EL (los) BENEFICIARIO(S) acepta(n) la inspección y vigilancia de la Interventoría que le designe FONADE, encaminada a cerciorarse de que la inversión se hace o se ha realizado en la forma indicada, acorde con el plan de negocios aprobado por el SENA, dentro del término de vigencia de este contrato, obligándose a suministrar al interventor y a las personas que el interventor designe, la información que se requiera, pudiendo incluso inspeccionar las cuentas de el (los) BENEFICIARIO(S). Así mismo se compromete a dar aplicación estricta al destino de las inversiones y a no abandonar las obligaciones, ocultar, enajenar o disponer de los bienes gravados si los hubiere, cuya tenencia conservará, al tenor de lo dispuesto en los artículos 255 y 311 del Código Penal. CLÁUSULA VIGESIMA – CAUSALES DE VENCIMIENTO DEL CONTRATO: Además de las previstas en el presente contrato, se tendrá por vencido el plazo de pleno derecho del presente contrato, pudiéndose exigir, aún sin vencerse el plazo, el pago de intereses o cuotas o saldos de capital, la cancelación de todo el capital pendiente y de sus intereses a la tasa moratoria, en los siguientes casos y desde el día de su ocurrencia: a) Por mora en el pago del capital cuando sea exigido el reembolso de los recursos o de los intereses, de conformidad con el plan de pagos previsto, como de cualquier otra obligación a cargo de EL(los) BENEFICIARIO(S). b) Por haber presentado

información inexacta al interventor, al SENA - FONDO EMPRENDER o al administrador de recursos. c) Por falta de cumplimiento total o parcial de la inversión convenida de conformidad con lo establecido en la cláusula primera de este contrato. d) Por falta de cumplimiento de cualesquiera de las obligaciones contraídas por EL(los) BENEFICIARIO(S), en la cláusula cuarta de presente contrato. e) Si se abstiene de exhibir las garantías otorgadas cuando la entidad acreedora lo solicite. f) Si los bienes de EL(LOS) BENEFICIARIO(S) son perseguidos en ejercicio de cualquier clase de acción. g) Si los bienes que por este contrato se dan en garantía fueren perseguidos por terceros en juicio o en extrajuicio, o sufrieren desmejora o deprecio tales que ya no presten suficiente garantía a juicio del interventor, de las obligaciones contraídas por EL(LOS) BENEFICIARIO(S). h) Si EL(LOS) BENEFICIARIO(S) no acepta(n), durante la ejecución del contrato, la vigilancia de la interventoría designada por FONADE. i) En los demás casos de ley. j) El SENA podrá hacer uso de la cláusula aceleratoria de conformidad con lo previsto en la normatividad prevista para el caso, ante la simple ocurrencia de cualquiera de las causales antes mencionadas, generando los efectos correspondientes, sin necesidad de requerimiento, comunicación o trámite adicional alguno. EL(los) BENEFICIARIO(s) renuncia(n) expresamente a cualquier clase de requerimiento. Tanto en el caso de persecución de terceros como en el de desmejora, deprecio o disminución de la solvencia económica, así como en el caso de la mala o difícil situación económica, el SENA podrá optar por la subsistencia del aporte y del plazo, si EL(los) BENEFICIARIO(s) ofreciere(n) una nueva garantía a satisfacción del SENA.

CLÁUSULA VIGESIMA PRIMERA - PUBLICIDAD: EL (LOS) BENEFICIARIO(S) se compromete(n) a mencionar en forma destacada en la publicidad relacionada con el objeto de este contrato, la participación del SENA - FONDO EMPRENDER como entidad aportante.

CLÁUSULA VIGESIMA SEGUNDA - PERFECCIONAMIENTO: Este contrato quedará perfeccionado con la suscripción de las partes.

CLÁUSULA VIGESIMA TERCERA - EJECUCIÓN Y LEGALIZACIÓN: Para la ejecución del presente contrato se requiere de la firma del acta de inicio y la expedición de la póliza de seguro de vida del grupo deudores por parte de la Entidad competente, de que

trata la Cláusula Cuarta numeral 21 del presente contrato. CLÁUSULA VIGESIMA CUARTA - DOMICILIO: Las partes acuerdan para todos los efectos legales la ciudad de Bogotá D.C.

En constancia se firma a los
POR FONADE
MARÍA PATRICIA TRONCOSO AYALDE
Subgerente Contratación
POR EL SENA
FRANCISCO JAVIER CARDONA ACOSTA

ANEXO C GUIA-BUENAS-PRACTICAS-DE-FORMULACION-FE-2014



METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

El diseño de esta guía tiene como objetivo facilitar el proceso de formulación de planes de negocio para el programa fondo emprender, el cual está dividido en los módulos de mercados, operación, organización, finanzas, plan operativo, impacto, resumen ejecutivo y anexos, de los anteriores se proporcionaran las herramientas necesarias que le permitan tanto al gestor como al emprendedor desarrollar un plan de negocio coherente con la guía metodología y los criterios de evaluación exigidos por FONADE como ente evaluador.

DESARROLLO METODOLOGICO

1. MODULO DE MERCADOS

1.1 Investigación de Mercados

1.1.1 Definición de Objetivos

- Es necesario definir un objetivo general orientado hacia la creación de empresa o fortalecimiento) y específicos necesarios
 - Plantear objetivos sociales, económicos, técnicos y tecnológicos, ambientales, legales
 - Formular los objetivos basados en el componente sintáctico y gramatical (verbo en infinitivo, objeto y condición)
 - Los objetivos deben ser medibles, cuantificables, orientados al logro y alcanzables en un periodo de tiempo
 - Los objetivos se deben atar a la política social y económica del país (plan nacional de desarrollo, regional, local, sectores de talla mundial, sectores estratégicos, locomotoras que mueven la economía del país, Y CONPES)
 - Anexos plan nacional, regional de desarrollo
- * Los objetivos pueden contener notas pie de página
- Los objetivos deben ser coherentes con los indicadores estandarizados por el programa Fondo Emprender (eventos de mercadeo, comerciales, ejecución presupuestal, empleabilidad, producción y ventas)
 - Los objetivos deben contener indicadores de medición que permitan hacer seguimiento

Desarrollo: formular el objetivo general y los específicos tomando como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador

1.1.2 Justificación y Antecedentes del Proyecto

- La justificación debe ser coherente con los objetivos planteados, es la contextualización de estos.

- La justificación debe dar razones en cuanto al componente innovador (revisar los tipos de innovación de los términos de referencia de las convocatorias)
- La justificación debe hacer claridad en la relación con cadenas, mini cadenas productivas y clústers, así como tendencias de la industria y / o mercado. Es importante que se especifique la relación del modelo de negocio con la formación del equipo de trabajo (hojas de vida de los emprendedores líderes y equipo de trabajo)
- Los antecedentes deben contener una Descripción de actividades previas que tengan relación directa con el plan de negocios bien sea en su formulación o en la puesta en marcha del mismo

Desarrollo: plantear la justificación y los antecedentes tomando como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador

1.1.2 Análisis del Sector

- Analice el sector desde lo general a específico, es decir si es un proyecto de alimentos, procesamiento de lácteos (quesos) lo general es el sector de alimentos y lo específicos es el procesamiento de lácteos y quesos.
- Consigne este estudio desde su comportamiento en los últimos 3 años, su evolución y tendencia prevista a corto, mediano y largo plazo.

Desarrollo: analizar el sector tomando como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador

1.1.3 Análisis de Mercado

- Haga el estudio de mercado teniendo en cuenta la oferta y la demanda del bien o servicio a nivel nacional o internacional
- Defina el mercado objetivo

- Justifique el mercado objetivo (de razones por las cuales se seleccionó este mercado)
- Estime el mercado potencial
- Defina el consumo aparente y percapita del bien o servicio
- Defina la magnitud de la necesidad (cuál es la importancia de la necesidad de ingresar al mercado con el producto)
- Cuál es el nicho de mercado del bien o servicio
- Segmente el mercado teniendo en cuenta aspectos geográficos, demográficos, psicograficos, motivaciones, expectativas, frecuencia de compra)
- Clarifique el perfil del cliente y/o consumidor a atender (hágalo con base a la segmentación)
 - Existen importaciones o exportaciones del bien o servicio
 - En caso de exportaciones cuales son los países objetivo
 - Que son productos sustitutos y complementarios en términos de mercados
 - Relacionar los productos sustitutos y complementarios del bien o servicio
 - Anexo Video módulo de mercados

Desarrollo: analizar el mercadotomando como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador

1.1.4 Análisis de la Competencia

- Analice los principales competidores directos e indirectos
- Analice cada uno de los competidores teniendo en cuenta: nombre, ubicación geográfica, productos que producen y comercializan, calidad de los productos que comercializan, precios de los productos, concepto del cliente frente a cada

competidor, estrategias comerciales, promocionales y de publicidad que usan para vender sus productos, canales de comercialización, segmento al cual se dirige la competencia (elabore una matriz de competidores)

- Una vez analizados los competidores en qué posición o lugar queda el bien o servicio que se comercializara (fortalezas y debilidades)

Desarrollo: analizar la competencia como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador

Recuerde que una estrategia se fundamenta a partir de un objetivo, la estrategia en sí y las actividades o acciones asociadas para implementar la estrategia

1.2.1 Concepto del Producto ó Servicio

- Que se va a vender
- Cuál es el nivel de estacionalidad o moda del bien o servicio
- Haga una descripción básica del bien (es) o servicio (s)
- Cuáles son sus especificaciones
- Características
- Aplicación
- Que es un producto de consumo directo e indirecto
- Diseño
- Calidad
- Empaque
- Embalaje

1.2.2 Estrategias de Distribución

Defina el canal de distribución del bien o servicio (hágalo gráficamente con la explicación de cada etapa)

- Cuáles son las alternativas de penetración del mercado
- Cuáles son las estrategias para la comercialización del bien o servicio

FORMULACION FONDO EMPRENDER.

1.2 Estrategias de Mercado

- Cuál es el presupuesto de distribución

1.2.3 Estrategias de Precio

- Precio de lanzamiento del bien o servicio
- Enunciar el Punto de equilibrio del precio
- Condiciones de pago del bien o servicio
- Porcentaje de gravamen IVA (enunciar según estatuto tributario)
- Preferencias arancelarias o de impuestos para el bien o servicio si los hay
- Estrategias para resistir la guerra de precios
- Explicar la manera como definió el precio del bien o servicio (tener en cuenta aspectos de análisis de competencia y por costeo, hacer cálculos)

1.2.4 Estrategias de Promoción

- Cuáles son las estrategias promocionales que usará la empresa para motivar la venta, describa una a una.
- Estrategias para clientes especiales

- Presupuesto de promoción (es necesario soportar el presupuesto con cotizaciones)

1.2.5 Estrategias de Comunicación

- Establezca las estrategias de publicidad que usara la empresa (masiva y no masiva)
- Porque razón la empresa usara estos medios de publicidad.
- Haga un presupuesto de publicidad y sopórtelo con cotizaciones

1.2.6 Estrategias de Servicio

- Procedimientos para la prestación del servicio (post venta)
- Garantías del servicio
- Servicio para instalación
- Servicio a domicilio
- Servicio posventa

1.2.7 Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo

- Haga un presupuesto de cada una de las estrategias definidas (producto, promoción , publicidad, servicio, hágalo en una tabla resumen)
- Anexe cotizaciones que le den soporte al presupuesto

1.2.8 Estrategias de Aprovisionamiento

- Elabore flujo grama que permita establecer las etapas de aprovisionamiento de cada una de las necesidades y requerimientos
- Las necesidades y requerimientos son: materias primas, insumos maquinas, equipos, herramientas, mobiliario, equipos de oficina, publicidad, adecuación de instalaciones y talento humano

- Haga una tabla que defina el nombre de proveedor de cada una de las necesidades y requerimientos, productos que venden, precios de venta, servicio ofrecido, calidad, pago a crédito o contado, plazos.

Desarrollo: definir las estrategias de mercadotomando como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador

1.3.1 Como alimentar tabla Proyección de Ventas

- Defina el tamaño del periodo para proyectar las ventas
- Defina el método de proyección (en la mayoría de los casos es lineal)
- Costo de ventas (como resultado de costo unitario o promedio de los bienes y servicios)
- Escriba la proyección de ventas mínimo a cinco años (5)
- Haga un instructivo que facilite al gestor y emprendedor alimentar la tabla de proyección de ventas (tenga en cuenta que los insumos son posición arancelaria, IVA, precio inicial, porcentaje a crédito o contado)
- Unidades a vender por mes y por año
- Cuando existan más de cinco productos es necesario clasificarlos por categorías o grupos
- Recuerden que la proyección de ventas para el primer año se hace sobre la base de los primeros meses muertos o semestre..dependiendo del producto (ej, sector agropecuario)

1.3.2 Justificación de las ventas

1.3 Proyección de Ventas

Justifique las ventas desde el punto de vista:

*Metodología utilizada para realizar la proyección de ventas (tamaño de la población o universo, muestra, fuente de investigación, formato de encuesta, ficha técnica de la encuesta

*Resultados de la investigación de mercados

*Por cartas de intención o preacuerdos comerciales (anexo)

*Capacidad instalada (la cual es necesario calcular)

*Ciclicidad - estacionalidad del bien o servicio

- Anexar formato de encuesta
- Ficha técnica de la encuesta.
- Calculo de la muestra.
- Resultados de la investigación de mercados, tabular, graficar y analizar de manera individual cada pregunta y general

1.3.3 Política de Cartera

- Defina si dadas las condiciones del mercado se requiere otorgar crédito a los clientes. En caso afirmativo establecer los plazos de la cartera y los porcentajes respecto del valor de la venta.
- Los argumentos mencionados deben ser coherentes con la política de cartera establecida en el modelo financiero

FORMULACION FONDO EMPRENDER.

Desarrollo: haga la justificación de las ventas y de la política de cartera tomando como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador

2.1.1 Ficha Técnica del Producto ó Servicio

- Para bienes es necesario describir las características técnicas del bien a desarrollar: capacidad, cualidades, diseño, tamaño, tecnología, características fisicoquímicas, condiciones climáticas, factores ambientales, características de empaque y embalaje, almacenaje, etc.
- Para un servicio ver

2.1.2 Estado de Desarrollo

- Describa del estado del arte del bien o servicio ó el avance que se tiene del nuevo bien o servicio a desarrollar teniendo en cuenta si existen prototipos, desarrollo de I+D+I, si es una empresa ya creada y requiere dinero para fortalecimiento escribir cual es la situación actual de la misma, para que requiere recursos, cual es su estado basado en las áreas funcionales (mercados, técnica, financiera, organizacional y legal)

2.1.3 Descripción del Proceso

2. MODULO DE OPERACIÓN

2.1 Operación

Elabore un diagrama de flujo muy detallado de cada una de las actividades u operaciones unitarias (aquí se incluye lo técnico pero también si es pertinente las operaciones comerciales, incluya dentro del diagrama si existe subcontratación

- Es necesario en el diagrama establecer cuales operaciones unitarias son responsabilidad de la empresa y cuáles serán subcontratadas.
- Con base al diagrama de flujo describa cada una de las operaciones o actividades que hacen parte de este, cada descripción debe estar fundamentada desde lo técnico, o de ingeniería, esto se hace en el cuerpo de la plataforma

- El diagrama de flujo se envía como anexo
- Anexe de ser necesario balances de materia y energía para cálculo de rendimientos (cuando hay transformación de materia prima)
- Anexe los cálculos de capacidad instalada los cuales fueron necesarios para justificar las ventas
- Anexe diagramas de tiempos y movimientos del bien o servicio
- Anexe programa de BPM, HACCP para el caso de planes de alimentos, cosméticos, productos de aseo
- Anexe diseño de planta o instalaciones

2.1.4 Necesidades y Requerimientos

- Elabore el programa de necesidades y requerimientos del plan de negocio teniendo en cuenta sus características técnicas (tenga en cuenta que las características técnicas se establecen por literatura o por fichas técnicas de cada necesidad y requerimiento:

*Necesidades de maquinas

*Necesidades de equipos

*Necesidades de herramientas

*Necesidades de mobiliario

*Necesidades de equipos de oficina y cómputo

*Necesidades de materia prima

*Necesidades de insumos

*Necesidades de material publicitario y promocional establecido en estrategias de comunicación y promoción

*Necesidades de adecuación de instalaciones

*Necesidades de personal (establezca el requerimiento desde los requisitos de conocimiento técnico de este personal)

- Anexe las fichas técnicas de cada necesidad y requerimiento
- Anexe las cotizaciones de cada necesidad y requerimiento

2.1.5 Plan de Producción

- Elabore el plan de producción del bien o servicio, para este último es necesario su elaboración
- El plan de producción se elabora con base a la proyección de ventas programada, debe estar elaborado por periodos (días , semanas, meses, trimestre, semestre y con proyección a 5 años)

- Descargar [documento](#) en

Wordunderuca.wikispaces.com/file/view/UNIDAD+6.doc

2.2.1 Como alimentar tabla Consumos Por Unidad de Producto

- La tabla de plan de compras debe contener: Relacionar el Costo de las materias primas (definiendo precio por unidad de medida), precios actuales, y comportamiento esperado y/o tendencias, Costo de los insumos (definiendo precio por unidad de medida). Costo de transporte de productos terminados. \$/ por unidad de medida. Costos de los materiales de empaque. Costo de mantenimiento de la maquinaria y equipo (por año). Costo de mantenimiento de instalaciones.

2.2 Plan de Compras

los casos que sea necesario establecer costo de repuestos. En los casos que se requiera, establecer el costo del arrendamiento de instalaciones de maquinaria y equipo, ó de lotes o terrenos. Requerimiento de mano de obra directa por periodo

(Ej.: por semana, por mes, etc.). Costo de mano de obra directa por periodo en horario normal. En los casos que se requiera, establecer si existe estacionalidad en el requerimiento de mano de obra para la operación del negocio. Costos adicionales de mano de obra directa por concepto de labores que se deben desarrollar en horas extras. Costo por periodo de mano de obra indirecta. Costo estimado de los servicios públicos para el componente de producción. Costos estimados de mantenimiento y repuestos para el componente productivo del negocio.

- Teniendo en cuenta las dificultades que se le presentan al gestor y emprendedor para alimentar esta tabla en plataforma es necesario elaborar un instructivo en lo posible grafico que facilite el trabajo

2.3 Costos de Producción

2.3.1 Como Alimentar tabla de costos de producción con base al plan de compras

- Esta tabla es el resultado de alimentar de manera adecuada el plan de compras
- Los rubros obtenidos en esta tabla se deben migrara al modelo financiero

2.4 Infraestructura

2.4.1 Como Alimentar tabla infraestructura

- Con base a las necesidades de máquinas, equipos, mobiliario, equipos de cómputo, adecuación de instalaciones definidas en necesidades y requerimientos, cotizaciones realizadas se traslada a esta tabla enunciando:

*Indicando la función de cada una de ellas en la producción ó servicio, relacione el mobiliario y las herramientas a utilizar en su proceso productivo, indicando el costo unitario de adquisición de cada máquina, herramienta y mobiliario. Costo de construcción y/o remodelación de las instalaciones requeridas. Requerimiento de

equipos, muebles e instalaciones para la parte administrativa y de gestión comercial. Establezca si estas forman parte de las inversiones fijas o se adquieren por el sistema de arrendamiento.

2.4.2 Parámetros Técnicos Especiales

- Para los negocios del sector agropecuario, entre otros, defina los parámetros técnicos como: Niveles de conversión alimenticia, tasas de mortalidad, tasas de natalidad, tasas de morbilidad, carga animal, Toneladas por /ha, densidad de plantas por /ha, etc.

Desarrollo: construya el modulo operativo tomando como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador

3.1.1 Análisis DOFA

- Haga un análisis interno y externo (DOFA)
- Con base al DOFA, construya el FODA, donde establezca las estrategias y la mitigación de impactos.
- El análisis debe contener la relación de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas que se identifican en el producto. Esa relación debe complementarse obligatoriamente con una descripción del impacto estimado para cada una de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas registradas. Adicionalmente, frente al impacto identificado, se debe describir la estrategia a seguir para mitigar o controlar los impactos negativos y conservar o sostener los impactos positivos.

3.1.2 Organismos de Apoyo

3. MODULO DE ORGANIZACIÓN

3.1 Estrategia Organizacional

- Identifique y relacione las entidades tanto privadas como oficiales que vienen apoyando el proceso, incluya personas.
- Descripción del apoyo en la fase de definición del negocio (todas aquellas entidades y personas que apoyaron la formulación del plan: Sena, unidad de emprendimiento, gestor, institución que lo formo, empresa que ayudaron con la investigación del mercado, proveedores que proporcionaron cotizaciones, organismo locales, gubernamentales..etc.
- En la fase de implementación del negocio: una vez sea viabilizado el plan y exista asignación de recursos, todas las mencionadas en la fase anterior, mas FONADE, universidad de Antioquia,
- En la fase de operación del negocio: todas las anteriores, incluyendo empresas de alianzas estratégicas
 - A cada institución o persona es importante enunciar como es o será el apoyo.

Desarrollo: construya el DOFA y EL FODA, organismos de apoyo, tomando como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador

3.2.1 Estructura Organizacional

- Propongo que la estructura organizacional este configurada en términos del organigrama de comportamiento vertical u horizontal
- Elaborar el organigrama de la empresa y enviarlo como anexo

3.2 Estructura Organizacional

- Así mismo definir el manual de funciones con cargo, tipo de contrato, compensación económica, perfil ocupacional, formación académica, experiencia, y funciones relacionadas con el cargo
- Así mismo en la estructura general los indicadores que permitan medir y hacer seguimiento a los objetivos trazados (estrategias de gestión)

3.3.1 Constitución Empresa y Aspectos Legales

- Desglosar los aspectos legales explicando los tramites asociados en cada uno así:
- Tramites comerciales: tipo de empresa, clasificación CIU, tipo de sociedad que se constituirá, características, documento privado de constitución, tramites paso a paso para el proceso de creación de la futura empresa en cámara de comercio
- Tramites Tributarios: régimen común y sus características, pre RUT, RUT, Impuestos nacionales (IVA, Retefuente, declaración de renta, vehículos, vivienda, otros), impuestos distritales Reteica, ICA, avisos y tableros, Registro de libros contables, registro de vendedores, facturación.
- Trámites de funcionamiento: Uso suelos, Sayco, INVIMA, Secretaria de salud, medio ambiente, marcas, patentes, código de barras, certificaciones de calidad,
- Trámites de seguridad social y laboral: afiliación a salud, fondo de pensiones y cesantías, ARL, caja de compensación, parafiscales, tramites con ministerio para reglamento de trabajo, salud ocupacional y seguridad industrial.
- Normas o Política de distribución de utilidades.
- Establezca los tiempos para cada uno de los trámites

3.3 Aspectos Legales

etc. Es lo estrictamente específico que aplica a la futura empresa constituida, no enunciar teorías.

3.4 Costos administrativos

3.4.1 Como Alimentar tabla Gastos de Personal

- Registre la dedicación (parcial o completa, tipo de contratación (temporal o fija)
- Registre los pagos estimados por concepto de salarios (sueldo, prestaciones sociales, subsidios, parafiscales), pagos al destajo o jornales, honorarios a cancelar, una vez empiece a operar la empresa, identificando mensualmente los valores por cargo durante el primer año. Igualmente, registre los gastos o costos por concepto de dotaciones, uniformes.
- Para los cargos que van por nomina es necesario efectuar los cálculos de ley para ello se recomienda el uso de la herramienta anexa cálculos de nomina

3.4.2 Como alimentar tabla de Gastos de Puesta en Marcha.

- Basado en los tramites de constitución y legalización identifique cuales tienen costo, con base en ello;
- Relacione y Cuantifique los gastos por concepto de arranque y puesta en operación de la empresa, tales como registros, certificados, permisos, licencias, estudios, etc.

3.4.3 Como alimentar tabla de Gastos Anuales de Administración

- Registre los gastos administrativos estimados, valorizados en forma anual, como servicios públicos (agua, teléfono e internet, energía, gas, televisión cable). Arriendo, publicidad, mantenimiento, seguros para equipos o

instalaciones, suministros de oficina, servicios bancarios, afiliaciones y suscripciones, otros.

Desarrollo: construya la estructura organizacional, aspectos legales y gastos administrativos, tomando como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador

4.1 MODULO DE FINANZAS

4.1 Ingresos

4.1.1 Alimentar casilla de recursos solicitados al fondo emprender

- Esta casilla se diligencia al final, Una vez tenga definido cual es el plan de inversión y recursos solicitados al fondo emprender en SMMLV
- Tabla Fuentes de Financiación (aporte del emprendedor)
- Si el emprendedor hará aportes, es preciso definir si será en dinero, especie, conocimiento, es necesario describir cada ítem y registra el rubro aportado
- Como alimentar modelo financiero (Formatos Financieros)
- Anexo guía práctica para alimentar modelo financiero
- Anexo Formatos financieros para establecer rubros en detalle
 - Alimentar tabla Recursos de capital (recursos solicitados por la vía de crédito)

Si la inversión total del plan supera los recursos solicitados al fondo emprender, se hace necesario escribir los recursos adicionales (cuantía, plazo, forma de pago, intereses y destinación de estos recursos adicionales)

- Como se genera tabla de proyección de ingresos por ventas.

Se genera automáticamente como resultado de la proyección de ventas establecida en el módulo de mercados, pestaña proyección de ventas

4.2 Egresos años.

4.2.1 Casilla índice de actualización monetaria

- Escribir el número uno (1)

4.2.2 Tablas de Egresos, como se generan (inversiones fijas y diferidas, costos de puesta en marcha

- Se genera automáticamente como resultado de alimentar las tablas de infraestructura, gastos de puesta en marcha

4.2.3 Costos anualizados administrativos, gastos de personal anualizados)

- Se genera automáticamente como resultado de alimentar las tablas de gastos administrativos y gastos de personal, aquí la plataforma los proyecta lineal a cinco

4.3 Capital de trabajo

4.3.1 Alimentar tabla de capital de trabajo

- Para alimentar la tabla en plataforma es preciso registrar los rubros discriminados de materia prima, insumos, gastos administrativos, gastos de personal, gastos de puesta en marcha y registrar para cuantos meses se requiere este dinero.

Desarrollo: construya la estructura FINANCIERA, (ingresos, egresos, capital de trabajo, tomando como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador, para dar continuidad al proceso tenga en cuenta los contenidos del módulo de mercados, operativo, organizacional

5 PLAN OPERATIVO

5.1 Cronograma de actividades plataforma

5.1.1 Como alimentar tabla de cronograma de actividades

- Elabore el cronograma de actividades de forma discriminada registrando el rubro de cada actividad en lo que corresponde a recursos del fondo y aporte del emprendedor
- La última columna de esta tabla debe necesariamente sumar el valor total de los recursos solicitados al fondo emprender y el aporte del emprendedor registrado en

5.2.1 Aportes del plan de negocio al Plan Nacional de Desarrollo

- Especifique como contribuye el plan de negocio presentado en los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo (digitar obligatoriamente), es necesario revisar el plan nacional de desarrollo e identificar como la construcción del plan o la constitución de la empresa generan impactos en el país

5.2.2 Aportes del plan de negocio al Plan Regional de Desarrollo

- Especifique como contribuye el plan de negocio presentado en los objetivos del Plan Regional de Desarrollo (digitar obligatoriamente), es necesario revisar el plan regional de desarrollo (Plan Distrital de Desarrollo Bogotá Humana, ACUERDO 489 DE 2012) e identificar como la construcción del plan o la constitución de la empresa generan impactos en la región

5.2 Metas sociales

5.2.3 Aportes del plan de negocio al Clusteró Cadena Productiva

- Especifique como contribuye el plan de negocio presentado en los cluster y cadenas productivas (digitar obligatoriamente), es necesario revisar el estudio realizado por la cámara de comercio frente a las cadenas productivas y cluster

5.2.4 Empleo a generar calificado, mano de obra directa y clasificación por vulnerabilidad

- Para el empleo calificado, mano de obra directa es necesario registrar en plataforma el mes en que se generara el empleo y que tipo de población va a beneficiar (jóvenes entre 18 y 24 años, madres cabeza de hogar, negritudes, indígenas, desplazados, reclusos en cárceles, desmovilizado o reinsertado, discapacitado, desvinculado de entidad estatal)

5.2.5 Número de Empleos indirectos

- Tentativamente se establece cuantos empleos indirectos generara la puesta en marcha de la empresa (tenga en cuenta que es por ejemplo a los proveedores)

5.2.6 Emprendedores con participación accionaria

- Si el emprendedor es uno solo la participación accionaria será del 100% la cual se registra, si son dos 50%, 50% y así sucesivamente

Desarrollo: construya el PLAN OPERATIVO, tomando como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador, para dar continuidad al proceso tenga en cuenta los contenidos del módulo de mercados, operativo, organizacional y Finanzas.

6. IMPACTOS

6.1 Impactos

6.1.1 Impacto Económico

- Describa los aspectos de su Plan de Negocio que según su criterio generarían impacto Económico, cuantificando los resultados del impacto por ejemplo en ventas nacionales y exportaciones, cobertura de población objetivo, clientes, consumidores, y proveedores de materias primas e insumos, maquinaria,

mobiliario, generación de ingresos, política de formalización empresarial y cuantificar su costo de implementación y mantenimiento

6.1.2 Impacto Regional:

- Describa los aspectos de su Plan de Negocio que según su criterio generarían impacto regional, cuantificando los resultados del impacto por ejemplo en , tecnologías de la información y las comunicaciones , pecuario, agrícola, servicios varios, industria, comercio formal, tomando como referente los sectores estratégicos establecidos por el gobierno distrital, en las diferentes fases del proyecto, , cuantificar su costo de implementación y mantenimiento

6.1.3 Impacto Social

- Describa los aspectos de su Plan de Negocio que según su criterio generarían impacto social, cuantificando los resultados del impacto por ejemplo en generación de empleo directo e indirecto en las diferentes fases del proyecto, a qué tipo de población beneficiara, , (vulnerabilidad), política de generación de empleo, cuantificar su costo de implementación y mantenimiento

6.1.4 Impacto Ambiental

- Describa los aspectos de su Plan de Negocio que según su criterio generarían impacto ambiental, cuantificando los resultados del impacto por ejemplo afluentes, ruido, ahorro papel, protección fauna y flora, empresas amigables con el medio ambiente, técnicas de vertimientos de desechos orgánicos e inorgánicos, etc en las diferentes fases del proyecto. Elabore una matriz de impactos y cuantificar su costo de implementación y mantenimiento

Desarrollo: construya el PLAN DE IMPACTOS, tomando como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador, para dar continuidad al proceso tenga en cuenta los contenidos del módulo de mercados, operativo, organizacional.

7.1.1 Concepto del Negocio

- Describa en forma concreta que tipo de empresa se constituirá, actividad económica, clasificación CIU, misión, visión, valores corporativos, los objetivos que se persiguen con la puesta en operación del proyecto (Mencione tanto el general como el específico, actividades económicas a las que se dedicará, la función social que cumplirá, las necesidades del mercado a satisfacer, mercado objetivo, justificación del mercado objetivo.

7.1.2 Potencial del Mercado en Cifras

7. RESUMEN EJECUTIVO

7.1 Resumen Ejecutivo

Resuma con cifras el potencial de mercados regionales, nacionales e internacionales que tiene el bien o servicio, esto como resultado de los resultados de la investigación de mercados

7.1.3 Ventajas Competitivas y Propuesta de Valor

- Ventajas más destacadas, innovación, (comerciales, técnicas, operacionales, financieras, etc.) del producto ó servicio, que según su criterio le permitirá asegurar el éxito y valores agregados con respecto a lo existente ó la competencia.

7.1.4 Resumen de las Inversiones Requeridas

- Mediante una tabla en detalle Defina las inversiones de infraestructura y capital de trabajo, cuyo total debe ser igual a los recursos solicitados al fondo aportes de los socios en dinero especie o conocimiento, para este último es necesario cuantificarlo, recursos solicitados al Fondo Emprender, igualmente te al final de la tabla sumar todos los rubros con el fin de definir la inversión total

7.1.5 Proyecciones de Ventas y Rentabilidad

- Mediante una tabla , Resuma las cantidades a vender, los precios de venta estimados, por periodo
- Rentabilidad esperada el proyecto, en términos de la tasa interna de retorno

7.1.6 Conclusiones Financieras y Evaluación de Viabilidad

- Concretamente presente las principales bondades financieras en términos del análisis financiero a los indicadores financieros proyectados (liquidez, rotación inventarios, rentabilidad neta), indicadores de flujo de caja y especialmente los indicadores de decisión (TIO, VAN, TIR, PRI, etapa improductiva, periodos de expansión.
- Sustente la viabilidad comercial (mercados), técnica, ambiental, legal y operativa.

(TIR).

7.2.1 Como Alimentar tabla equipo de trabajo

- El equipo de trabajo en este caso hace referencia al emprendedor líder (beneficiario según acuerdo 007 de 2011), y el gestor líder que apoya el plan, aquí se escribe el número de horas que dedicará cada uno, el emprendedor a la empresa que no debe ser inferior a 8 horas y el gestor al seguimiento y fortalecimiento de la empresa. Estos números deben quedar debidamente justificados en la sección de justificación del plan.

Desarrollo: construya el RESUMEN EJECUTIVO, tomando como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador, para dar continuidad al proceso tenga en cuenta los contenidos de los módulos de mercados, operativo, organizacional y financiero.

8.1 Anexos requeridos en el plan.

Los anexos se deben presentar en archivos PDF en su mayoría a excepción de los archivos Excel

- Hoja de vida de los emprendedores y equipo de trabajo
- Cotizaciones de producto, promociones, publicidad, comunicación
- Cartas de intención o preacuerdos comerciales (anexo)
- Capacidad instalada (la cual es necesario calcular)

7.2 Equipo de trabajo

8. ANEXOS

- Video módulo de mercados
- Formato de encuesta
- Ficha técnica de la encuesta.
- Calculo de la muestra.
- Resultados de la investigación de mercados, tabular, graficar y analizar de manera individual cada pregunta y general
- Diagrama de flujo del proceso productivo para un bien o servicio
- Balances de materia y energía para cálculo de rendimientos (cuando hay transformación de materia prima)
- Capacidad instalada los cuales fueron necesarios para justificar las ventas
- Diagramas de tiempos y movimientos del bien o servicio
- Programa de BPM, HACCP, CALIDAD, para el caso de planes de alimentos, cosméticos, productos de aseo

- Diseño de planta o instalaciones
- Organigrama de la empresa.
- Cálculos de nomina
- Guía práctica para alimentar modelo financiero
- Formatos financieros para establecer rubros en detalle
- Plan Nacional, Regional de Desarrollo

FORMULACION FONDO EMPRENDER.

9. DEFINICIONES Y CONCEPTOS BASICOS QUE DEBE CONOCER UN EMPRENDEDOR

1. Que es el mercado objetivo en un estudio de mercados:designa la totalidad de un espacio preferente donde confluyen la oferta y la demanda para el intercambio de bienes y servicios. Comprende entre sus elementos más importantes el alcance geográfico, los canales de distribución, las categorías de productos comerciados, el repertorio de competidores directos e indirectos, los términos de intercambio, y a los representantes de la demanda entre los que se encuentran influenciadores, prospectos compradores y también el grupo meta. De modo que la acepción de mercadotecnia para el término es sustancialmente más amplia y no debe confundirse con la utilizada para fines publicitarios.

El target group o grupo meta es el segmento de la demanda al que está dirigido un producto, ya sea un bien o un servicio. Inicialmente, se define a partir de criterios demográficos como edad, género y variables socioeconómicas.

2. Que es un mercado potencial:Para ayudar a diferenciar el mercado potencial del mercado objetivo, supongamos que estamos planeando ofrecer al mercado conservas de trucha, a partir de este ejemplo podemos señalar que el:

Mercado potencial: Es aquel mercado conformado por el conjunto de clientes que no consume el producto que deseamos ofrecer, debido a que no tienen las características exigidas por nosotros del segmento al que deseamos vender, porque consumen otro producto (pollo), le compran a la competencia, ya sea uno similar o un sustituto (conservas de atún) o sencillamente no consumen por temor a ver afectado su salud.

Mercado objetivo: Denominado también mercado meta, es el mercado al cual se dirigen la totalidad de nuestros esfuerzos y acciones de marketing, con la finalidad de que todos ellos se conviertan en clientes reales del producto. Dentro de este mercado debemos considerar dos tipos específicos:

a. Primario: Son todos aquellos clientes directos, que tienen la decisión de compra y que realizan las actividades de selección y evaluación del producto. De esta forma, por ejemplo, el ama de casa compra la conserva de trucha, la utiliza y evalúa su eficacia.

b. Secundario: Conjunto de clientes que, a pesar de utilizar el producto, no deciden la compra del producto. Además, en ocasiones tampoco realizan las actividades de evaluación del mismo. Así, por ejemplo, el ama de casa compra la conserva de trucha, la consume toda la familia, pero sólo ella decide la compra o recompra del producto.

3. Que es consumo aparente y consumo percapita:

- El consumo aparente o consumo per cápita se obtiene del cociente de la sumatoria de la producción y las importaciones menos las exportaciones, sobre el N° de habitantes del país. Consumo Aparente (per cápita)= $[(\text{Producción} + \text{Importaciones} - \text{Exportaciones}) / \text{N}^\circ \text{ Habitantes}]$.
- El consumo es uno de los indicadores más comunes para medir los cambios de una utilidad muy práctica, Per cápita es una locución latina de uso actual que significa literalmente por cada cabeza (está formada por la preposición per

y el acusativo plural de caput, capitis 'cabeza'), esto es, por persona o individuo.

4. Que es el nicho de mercado:

S Un nicho de mercado es un término de mercadotecnia utilizado para referirse a una porción de un segmento de mercado en la que los individuos poseen características y necesidades homogéneas, y estas últimas no están del todo cubiertas por la oferta general del mercado.

S Características del nicho de mercado

- En general, un nicho de mercado presenta las siguientes características:
- Es la fracción de un segmento de mercado: Es decir, cada nicho de mercado presenta algunas particularidades que los distinguen del segmento en su conjunto.
- Es un grupo pequeño: La componen personas, empresas u organizaciones en una cantidad reducida (comparándola con el segmento de mercado al que pertenece).
- Tienen necesidades o deseos específicos y parecidos: Por lo general, consisten en necesidades o deseos muy particulares, y que además, tienen su grado de complejidad; por lo cual, este grupo está dispuesto a pagar un "extra" para adquirir el producto o servicio que cumpla con sus expectativas.
- Existe la voluntad para satisfacer sus necesidades o deseos: Es decir, presentan una "buena predisposición" por adquirir un producto o servicio que satisfaga sus expectativas, y en el caso de las empresas u organizaciones, tienen la "capacidad de tomar decisiones de compra"
- Existe la capacidad económica: Cada componente del "nicho de mercado" tiene la suficiente capacidad económica que le permite incurrir en los gastos

necesarios para obtener el satisfactor de su necesidad o deseo. Incluso, están dispuestos a pagar un monto adicional por lograr una mejor satisfacción.

- Requiere operaciones especializadas: Al existir necesidades o deseos con características específicas e incluso complejas, el nicho de mercado requiere de proveedores especializados y capaces de cubrir sus expectativas.
- Existen muy pocas o ninguna empresa proveedora: En aquellos nichos de mercado donde las particularidades y la complejidad de sus necesidades o deseos requieren de una alta especialización, es normal que no existan más de una o dos empresas proveedoras, incluso puede darse que no exista ninguna.
- Tiene tamaño suficiente como para generar utilidades: Según el Prof. Phillip Kotler, un nicho de mercado ideal es aquel que tiene el tamaño necesario como para ser rentable.
- Los nichos de mercado forman por a) necesidades a satisfacer b) necesidades insatisfechas a despertar y/o c) comunicación

5. Que es segmentar el mercado: La segmentación de mercado es el proceso, como su propio nombre indica, de dividir o segmentar un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes, la segmentación de un mercado se puede dividir de acuerdo a sus características o variables que puedan influir en el desempeño del rótulo suprarrenal. Los siguientes tipos de segmentos los podemos ver a continuación: Estos segmentos son grupos homogéneos (por ejemplo, las personas en un segmento son similares en sus actitudes sobre ciertas variables). Debido a esta similitud dentro de cada grupo, es probable que respondan de modo similar a determinadas estrategias de marketing. Es decir, probablemente tendrán las mismas reacciones acerca del marketing mix de un determinado producto, vendido a un determinado precio, distribuido en un modo determinado y promocionado de una forma dada....

¿Para qué sirve?

Sirve para distinguir en qué segmento de la sociedad es más factible colocar un producto nuevo. La segmentación sirve para determinar los rasgos básicos y generales que tendrá el consumidor del producto, teniendo en cuenta que el mismo no va dirigido para todo público, sino para el público objetivo identificado como ConsumerPortrait.

1. Geográfica: Se divide por países, regiones, ciudades, o barrios.
2. Demográfica: Se dividen por edad, etapa del ciclo de vida y por género.
3. Psicográfica: Se divide según la clase social, el estilo de la vida, la personalidad y los gustos.
4. Conductual: Se divide de acuerdo a las conductas, beneficios pretendidos, lealtad a la marca y actitud ante el producto.

Requisitos para una buena segmentación

Los requisitos para una buena segmentación son:

- Homogeneidad en el segmento
- Heterogeneidad entre segmentos
- Estabilidad de segmentos Variables para la segmentación...

Tipos

Las variables utilizadas para segmentación incluyen: Variables geográficas

- Región del mundo o del país
- Tamaño del país
- Clima

Variables demográficas

- Edad
- Género
- Orientación sexual
- Tamaño de la familia
- Ciclo de vida familiar
- Ingresos
- Profesión
- Nivel educativo
- Estatus socioeconómico
- Religión
- Nacionalidad
- culturas
- razas

Variables psicográficas

- Personalidad
- Temperamento- El Cubo NORISO ilustra los 8 segmentos del temperamento para hacerse con el consumidor. Este estudio analiza cómo el temperamento impacta en cada una de las fases de decisión de compra de un cliente on y off line.
- Estilo de vida

5. Que son productos sustitutos y complementarios en términos de mercados:

S Complementarios: Cuando compras una impresora, eres consciente de que en algún momento tendrás que reemplazar su tinta. Del mismo modo, compras esa tinta sólo cuando es necesario recargar tu impresora. Estos dos productos, y los numerosos productos vinculados de manera similar en

DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

el mercado, se consideran complementarios: la demanda de uno automáticamente aumenta la demanda del otro. Si creas un gráfico lineal que muestra la demanda de un producto A, verías que el producto B sería la misma. Por ejemplo, la demanda de gasolina aumentó en los Estados Unidos, y en el mundo en general, una vez que los coches se convirtieron en un producto convencional. La gasolina y los coches son complementos.

Sustitutos: Por el contrario, cuando la demanda de productos A provoca una disminución para la demanda del producto B, son lo que se llama según la teoría económica, sustitutos: los productos similares que sirven a la misma necesidad, por lo tanto, el consumidor sólo tiene uno de ellos. Sprite y 7UP son sustitutos; tu compras cualquiera de ellos si quieres ese tipo de bebidas. Los sustitutos son omnipresentes en el mercado, de hecho, son la base de la feroz competencia del mercado libre.

6. Que es competencia, cuales son los tipos de competencia

La competencia está definida por una rivalidad u oposición entre por lo menos dos empresas que se enfrentan en un mercado por demandar u ofrecer un mismo servicio o producto. Existen distintos tipos de competencia, de acuerdo al grado de competitividad se encuentran las siguientes:

Perfecta: aquí ninguna de las empresas, tanto compradoras como vendedoras de un mismo bien o servicio, pueden influir en sus precios. Esto se debe a que los productores venden porciones muy pequeñas en relación a la producción total o bien, a que los compradores consumen una proporción también pequeña en relación a la producción total.

Dentro de la competencia perfecta, los productos ofrecidos son homogéneos entre sí, por lo que son sustitutos perfectos. Además, existe información perfecta, es decir que los consumidores conocen las ofertas de los productores y estos últimos están al tanto sobre el precio de sus rivales. Algunos mercados en los que se ve la competencia perfecta son el petróleo, la madera o el cobre, entre otros.

Imperfecta: en oposición a la competencia perfecta, en esta alguno de los agentes del mercado tiene la posibilidad de influir en los precios. En la competencia imperfecta se puede hablar, dentro de los vendedores, de tres clases de competencias:

Monopolio: esta competencia imperfecta al extremo se caracteriza por la presencia de un solo productor, lo que le permite ejercer un control absoluto sobre los precios. Lo que ocurre con la presencia de un monopolio es que no existen

DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

Productos sustitutos. Algunas veces esta situación se da por la comodidad que resulta de la existencia de una sola empresa encargada de llevar a cabo dicha actividad. Es común la presencia de esta forma de competencia en servicios como el agua y la electricidad.

Oligopolio: en este caso, en un determinado mercado existen pocos competidores, pero a pesar de esto, tienen la capacidad de influir en los precios. En la mayoría de los casos de oligopolio existen pequeñas empresas, que no logran influir en el precio, y otras grandes que sí. Estas últimas, se convierten en empresas líderes del mercado, que pueden negociar entre sí para evitar la competencia, a partir del control de precios. En las actividades que se puede apreciar la competencia oligopólica pueden ser: aluminio, siderurgia o computadoras, entre otras.

Oligopolio con productos diferenciados: dentro de esta forma de competencia, las empresas líderes ejerce una influencia sobre los precios a pesar de comercializar

productos diferenciados. Un ejemplo puede ser el mercado automotriz, donde existen pocos productores que ofrecen autos de distintas variedades y precios.

Con respecto a los compradores, se puede hablar de dos formas de competencia:

Monopsonio: en este caso, existe un único comprador dentro del mercado. Dado esto, tiene la posibilidad de controlar la cantidad y los precios haciendo que estos sean menores que en aquellos mercados en los que sí existe competencia. Algunos ejemplos son las constructoras y la industria de armamento pesado, cuyo único comprador podría resultar ser el Estado, por ejemplo.

Oligopsonio: en este caso, existen pocos compradores, pero aún así tienen la capacidad de influir en los precios y en las cantidades que se producen, por lo que el control queda en sus manos. Un ejemplo de esta forma de competencia podría ser la industria del tabaco, donde este es comprado por unas pocas empresas encargadas de producir cigarrillos.

Que es un bien: el término bien se utiliza para nombrar cosas que son útiles a quienes las usan o poseen. En el ámbito del mercado, los bienes son cosas y mercancías que se intercambian y que tienen alguna demanda por parte de personas u organizaciones que consideran que reciben un beneficio al obtenerlos.

Que es un servicio: Un servicio es un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente. Los servicios incluyen una diversidad de actividades desempeñadas por un crecido número de funcionarios que trabajan para el estado (servicios públicos) o para empresas particulares (servicios privados); entre estos pueden señalarse los servicios de: electricidad, agua potable, aseo, teléfono, telégrafo, correo transporte, educación, cibercafés, sanidad y asistencia social. Se define un marco en donde las actividades se desarrollarán con la idea de fijar una expectativa en el resultado de éstas. Es el equivalente no material de un bien. Un servicio se diferencia de un bien (físico o intangible) en que el primero se consume y se desgasta de manera brutal puesto

que la economía social nada tiene que ver con la política moderna; es muy importante señalar que la economía nacional no existe siempre en el momento en que es prestado.

Al proveer algún nivel de habilidad, ingenio y experiencia, los proveedores de un servicio participan en una economía sin las restricciones de llevar inventario pesado o preocuparse por voluminosas materias primas. Por otro lado, requiere constante inversión en mercadotecnia, capacitaciones y actualización de cara a la competencia, la cual tiene igualmente pocas restricciones físicas. Los proveedores de servicios componen el sector terciario de la industria.

Que es distribuir: La distribución, en este caso, es el proceso que consiste en hacer llegar físicamente el producto al consumidor. Para que la distribución sea exitosa, el producto debe estar a disposición del potencial comprador en el momento y en el lugar indicado. Por ejemplo: la distribución de una bebida refrescante debe reforzarse durante el verano ya que aumenta su demanda. En dicha temporada, la bebida tiene que llegar a los centros turísticos y a los destinos de veraneo, entre otros lugares de concentración masiva de gente.

Que son canales de distribución y enuncie los más importantes:

La clasificación de los diferentes canales de distribución que se emplean usualmente, parte de la premisa de que los productos de consumo (aquellos que los consumidores finales compran para su consumo personal) y los productos industriales (aquellos que se compran para un procesamiento posterior o para usarse en un negocio) necesitan canales de distribución muy diferentes; por tanto, éstos se dividen en primera instancia, en dos tipos de canales de distribución: 1) Canales para productos de consumo y 2) Canales para productos industriales o de negocio a negocio. Luego, ambos se dividen en otros tipos de canales que se diferencian según el número de niveles de canal que intervienen en él.

1.- Canales de Distribución Para Productos de Consumo:

Este tipo de canal, se divide a su vez, en cuatro tipos de canales:

Canal Directo o Canal 1 (del Productor o Fabricante a los Consumidores): Este tipo de canal no tiene ningún nivel de intermediarios, por tanto, el productor o fabricante desempeña la mayoría de las funciones de mercadotecnia tales como comercialización, transporte, almacenaje y aceptación de riesgos sin la ayuda de ningún intermediario

Las actividades de venta directa (que incluyen ventas por teléfono, compras por correo y de catálogo, al igual que las formas de ventas electrónicas al detalle, como las compras en línea y las redes de televisión para la compra desde el hogar) son un buen ejemplo de este tipo de estructura de canal

Canal Detallista o Canal 2 (del Productor o Fabricante a los Detallistas y de éstos a los Consumidores): Este tipo de canal contiene un nivel de intermediarios, los detallistas o minoristas (tiendas especializadas, almacenes, supermercados, hipermercados, tiendas de conveniencia, gasolineras, boutiques, entre otros).

En éstos casos, el productor o fabricante cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encarga de hacer contacto con los minoristas (detallistas) que venden los productos al público y hacen los pedidos

Canal Mayorista o Canal 3 (del Productor o Fabricante a los Mayoristas, de éstos a los Detallistas y de éstos a los Consumidores): Este tipo de canal de distribución contiene dos niveles de intermediarios: 1) los mayoristas (intermediarios que realizan habitualmente actividades de venta al por mayor, de bienes y/o servicios, a otras empresas como los detallistas que los adquieren para revenderlos) y 2) los detallistas (intermediarios cuya actividad consiste en la venta de bienes y/o servicios al detalle al consumidor final)..

Este canal se utiliza para distribuir productos como medicinas, ferretería y alimentos de gran demanda, ya que los fabricantes no tienen la capacidad de hacer llegar sus productos a todo el mercado consumidor ni a todos los detallistas.

Canal Agente/Intermediario o Canal 4 (del Productor o Fabricante a los Agentes Intermediarios, de éstos a los Mayoristas, de éstos a los Detallistas y de éstos a los Consumidores): Este canal contiene tres niveles de intermediarios: 1) El Agente Intermediario (que por lo general, son firmas comerciales que buscan clientes para los productores o les ayudan a establecer tratos comerciales; no tienen actividad de fabricación ni tienen la titularidad de los productos que ofrecen), 2) los mayoristas y 3) los detallistas.

Este canal suele utilizarse en mercados con muchos pequeños fabricantes y muchos comerciantes detallistas que carecen de recursos para encontrarse unos a otros. Por ejemplo, un agente de alimentos representa a compradores y a vendedores de comestibles. El intermediario actúa a nombre de muchos productores y negocia la venta que éstos fabrican con los mayoristas que se especializan en productos alimenticios. A su vez, éstos mayoristas venden a los comerciantes y tiendas donde se venden alimentos.

En este tipo de canal casi todas las funciones de marketing pueden pasarse a los intermediarios, reduciéndose así a un mínimo los requerimientos de capital del fabricante para propósitos de marketing.

2.- Canales Para Productos Industriales o de Negocio a Negocio:

Este tipo de canal tiene usualmente los siguientes canales de distribución:

Canal Directo o Canal 1 (del Productor o Fabricante al Usuario Industrial): Este tipo de canal es el más usual para los productos de uso industrial, ya que es el más corto y el más directo. Por ejemplo, los fabricantes que compran grandes cantidades de materia prima, equipo mayor, materiales procesados y suministros, lo hacen directamente a otros fabricantes, especialmente cuando sus requerimientos tienen detalladas especificaciones técnicas.

En este canal, los productores o fabricantes utilizan su propia fuerza de ventas para ofrecer y vender sus productos a los clientes industriales.

Distribuidor Industrial o Canal 2 (del Productor o Fabricante a Distribuidores Industriales y de éste al Usuario Industrial): Con un nivel de intermediarios (los distribuidores industriales), este tipo de canal es utilizado con frecuencia por productores o fabricantes que venden artículos estandarizados o de poco o mediano valor . También, es empleado por pequeños fabricantes que no tienen la capacidad de contratar su propio personal de ventas.

Los distribuidores industriales realizan las mismas funciones de los mayoristas. Compran y obtienen el derecho a los productos y en algunas ocasiones realizan las funciones de fuerzas de ventas de los fabricantes .

Canal Agente/Intermediario o Canal 3 (Del Productor o Fabricante a los Agentes Intermediarios y de éstos a los Usuarios Industriales): En este tipo de canal de un nivel de intermediario, los agentes intermediarios facilitan las ventas a los productores o fabricantes encontrando clientes industriales y ayudando a establecer tratos comerciales.

Este canal se utiliza por ejemplo, en el caso de productos agrícolas .

Canal Agente/Intermediario - Distribuidor Industrial o Canal 4 (del Productor o Fabricante a los Agentes Intermediarios, de éstos a los Distribuidores Industriales y de éstos a los Usuarios Industriales): En este canal de tres niveles de intermediarios la función del agente es facilitar la venta de los productos, y la función del distribuidor industrial es almacenar los productos hasta que son requeridos por los usuarios industriales

12. Que es penetrar un mercado:

Estrategia de Penetración y Alianzas Estratégicas

Antes de una firma instalarse debe tomar muy en cuenta que mercados penetrar, cuando hacerlo y que escala, como forma de tener un éxito garantizado en el mercado que piense desarrollar..

Momento de Penetración

Después de la identificación del mercado viene lo que es el momento de penetración. Hay que tener cuidado con la entrada temprana a un mercado nacional, ya que se debe tomar en cuenta los costos pioneros que los primeros participantes deben asumir, incluyendo el mayor riesgo de fracaso empresarial.

Escala de Penetración y Compromisos Estratégicos

El valor de los compromisos que fluyen a partir de una entrada a gran escala en un mercado extranjero debe ser sopesado con los riesgos resultantes y la falta de flexibilidad de los compromisos significativos.

Es preciso señalar que una entrada a pequeña escala puede limitar las pérdidas potenciales, pero también puede perder la oportunidad de capturar ventajas del primero en actuar.

Formas de penetración

Hasta el momento existen seis formas de penetrar en un mercado extranjero: Exportación, Proyectos "Llaves en mano", Licenciamiento, Franquiciamiento, Joint Ventures y el Establecimiento de subsidiarias de propiedad absoluta.

Exportaciones

Existen ventajas y desventajas en el proceso de exportación. Por un lado facilitan la construcción de economías con base en curva de experiencia, así como el evitar los costos relativos al establecimiento de operaciones de fabricación en otro país. Mientras que por otro lado, las desventajas incluyen costos, elevados de transporte y barreras comerciales, así como problemas de los agentes de marketing.

Proyectos "Llave en mano"

Esta es una forma de exportar tecnología de procesos a otros países. Estos proyectos son más comunes en industrias químicas farmacéuticas, en la relativa

al refinamiento del petróleo y en la concierne al refinamiento del metal todas las cuales utilizan tecnologías costosas y complejas de producción.

La desventaja de estos proyectos consiste en que la firma puede, de manera inadvertida, crear competidores globales eficientes en el proceso.

Licenciamiento

La ventaja principal de esta forma de penetración radica en que el licenciario asume los costos y riesgos de la apertura de un mercado extranjero. Las desventajas incluyen el riesgo de perder el conocimiento y la carencia de un firme control sobre los licenciarios.

Franquiciamiento

Es similar al Licenciamiento. La ventaja principal de este radica en que el franquiciario asume los costos y riesgos de la apertura de un mercado extranjero. Mientras que la desventaja se encuentran en los problemas de control de calidad, pues los franquiciarios se encuentran a distancias considerables.

JOINT VENTURE

Esta Forma de penetración establece una firma propiedad de dos o más firmas independientes. Cada una de las cuales contribuyen con un equipo de administradores para compartir el control operativo.

Lo positivo de esta estrategia se puede apreciar en el compartimiento de costos y el riesgo de la apertura de un mercado extranjero, y en ganar conocimiento local e influencia política.

La desventaja está inmersa en el riesgo de perder el control sobre la tecnología y una carencia de subjeción.

Subsidiarias con Propiedad Absoluta

Estas se recomiendan cuando el conocimiento administrativo constituye la competencia clave de una firma, puesto que controlan de mejor manera la tecnología.

Alianzas Estratégicas

Estas permiten a las firmas compartir los costos fijos y los riesgos derivados del desarrollo de nuevos productos o procesos. Además facilitan la transferencia de habilidades complementarias entre compañías y pueden ayudar a las firmas a establecer parámetros técnicos.

La desventaja de una alianza es que la firma se arriesga a dar su conocimiento tecnológico y el acceso al mercado a cambio de muy poco.

Buen Funcionamiento de las Alianzas

Existen dos claves para disminuir el porcentaje de fracaso de las alianzas. Uno es la construcción de confianza y de redes informales de comunicación entre socios, mientras que el otro es la toma de pasos proactivos para aprender de los socios de la alianza.

13. Que es el precio:

En Economía el precio se conoce como la cantidad de dinero que la sociedad debe dar a cambio de un bien o servicio. Es también el monto de dinero asignado a un producto o servicio, o la suma de los valores que los compradores intercambian por los beneficios de tener o usar o disfrutar un bien o un servicio.

El precio corresponde al valor monetario (en Moneda) asignado a un bien o servicio que representa elementos como trabajo, Materia prima, esfuerzo, atención, tiempo, utilidad, etc.

En una economía de libre mercado, el precio es fijado por la Ley de la oferta y la demanda. Bajo esta ley, el precio no sólo representa el costo del producto o el servicio y la Rentabilidad esperada por el inversionista, sino que es afectado por

el exceso o defecto de oferta-demanda, puesto que cuando la oferta excede la demanda, los precios tienden a disminuir debido a que el productor debe bajar el precio para poder colocar en el mercado sus Inventarios. Caso contrario, cuando la demanda excede la oferta, el precio tiende a subir, puesto que la presión de la sociedad por adquirir un producto escaso, la lleva a pagar más para obtenerlo, circunstancia que es aprovechada también por el productor, el cual incurre en la llamada Especulación.

El precio fijado por a ley de la oferta y de la demanda es desvirtuado por la existencia de monopolios, quienes al gozar de una posición dominante en el mercado, fijan el precio mediante la curva que maximiza el beneficio de la empresa en función de los costos de producción. El precio es fijado según las metas de rentabilidad esperadas por el Monopolio.

A lo largo del tiempo los precios pueden crecer (Inflación) o decrecer (Deflación), fenómenos que pueden ser controlados mediante la Política fiscal o la Política monetaria.

Desde el punto de vista económico, un producto o servicio que se intercambia tiene valor para el público en función de la capacidad que tiene para brindarle un beneficio, resolverle un problema, satisfacerle una necesidad o cumplirle un deseo; por ello, la palabra clave de esta definición conceptual de precio es valor, valor que subjetivamente le da la sociedad al producto o servicio que le ha de satisfacer sus necesidades.

Precio de venta

Según las Teorías económicas, de analizar la relación que se da entre el valor (que da la sociedad) y el precio (que determina la ley de la oferta y demanda -o el monopolio) permite identificar la estrategia que las empresas aplicarán para fijar el precio venta al público de sus productos o servicios.

Según esto, el precio puede estudiarse desde dos perspectivas diferentes. La perspectiva del cliente, que lo utiliza como una referencia de valor, y la

perspectiva de la empresa, para quien es una herramienta para generar recursos encaminados a recuperar la inversión realizada y obtener una ganancia.

Dejando de lado un poco las teorías económicas, el precio de venta en términos financieros, debe ser aquel valor suficiente para cubrir los costos variables y el Margen de contribución.

El precio de venta está compuesto por los costos totales (Costo variable más Costo fijo) y la utilidad ($PV = CT + UT$)

El precio de venta, debe entonces ser suficiente para cubrir los costos y para obtener una utilidad. Si el precio de venta sólo alcanza a cubrir los costos, se está apenas logrando un Punto de equilibrio, lo cual supone un estancamiento de la empresa. Si el precio de venta no es suficiente para cubrir los costos se produce una pérdida, que de ser recurrente conduce al cierre de la empresa. Cualquier valor adicional al punto de equilibrio corresponde a la utilidad del inversionista, que es lo que persigue cualquiera que decida arriesgar su capital en un proyecto.

14. Como calcular el precio de un bien o servicio (enunciar una o dos fórmulas de cálculo):

Precio de Venta = Costo Total + Margen de Utilidad

Precio de Venta: Es el precio final que vas a ofrecer al público

Costo Total: La suma de todos los costos que implica vender el producto

Margen de Utilidad: La ganancia que deseas obtener a partir de la venta del producto

NOTA: En algunos países es normal que el precio a público incluya los impuestos correspondientes. En el caso de México el impuesto (IVA) es del 16%. Hay otros países (como Estados Unidos) en donde los impuestos son variables (dependiendo el Estado) y normalmente no vienen indicados en la etiqueta, sino que se agregan al momento de pagar.

¿Cómo obtener los costos totales de un producto?

Al principio puede ser complicado obtener los costos totales de un producto, sobre todo si es el primer producto que vas a vender. En la mayoría de los casos tendrás que hacer estimaciones (que pudieran estar muy equivocadas). Con el tiempo hay que ir haciendo los ajustes que sean necesarios. A continuación un listado de los principales gastos que afectan el costo de un producto:

Costo del producto: Precio unitario del artículo puesto en tu local (considerando fletes, gastos aduanales, etc.)

Renta: Cuota que se debe pagar por utilizar un espacio para operar el negocio (oficina, local, bodega, etc.). Dividirlo entre el total de artículos que piensas vender en el mismo periodo.

Servicios: Pago de los servicios requeridos para la operación del negocio (pueden ser luz, agua, gas, Internet, teléfono, etc.). Dividirlo entre el total de artículos que piensas vender en el mismo periodo.

Sueldos y Salarios: Pago a empleados que participan en el Negocio (repcionista, limpieza, cajero, vendedor, etc.). Dividirlo entre el total de artículos que piensas vender en el mismo periodo.

Consumibles: Artículos que se utilizan para la operación del negocio (papel, clips, etiquetas, tinta impresora, etc.). Dividirlo entre el total de artículos que piensas vender en el mismo periodo.

Inmobiliario: Equipos que se requieren adquirir y mantener para la operación del negocio (impresora, computadora, mesa, sillas, etc.). Estos artículos normalmente duran mucho tiempo (un par de años), por lo que se deben considerar para un amplio periodo de tiempo.

Publicidad y Mercadotecnia: Costos por anunciar y dar a conocer tu producto, comisiones por ventas, etc. Dividirlo entre el total de artículos que piensas vender en el mismo periodo.

Varios: Cualquier gasto adicional dependiente del tipo de negocio (empaques, gastos de envío, seguros, etc.). Puede ser por producto (empaque y envío) o por todos los productos.

Como podrás ver, se requieren de muchas cosas que comúnmente se omiten al definir el precio de un artículo. A lo mejor por el momento no cuentas con empleados ni estás pagando renta, pero cuando tu negocio crezca tendrás que hacerlo. No es sencillo definir por adelantado exactamente el costo, pero puedes hacer una investigación y obtener un valor aproximado.

Costo Total = Costo del producto + Renta + Servicios + Sueldos y salarios + Consumibles + Inmobiliario + Publicidad y Mercadotecnia + Varios

¿Cómo definir la utilidad en el precio de venta de un producto?

A mayor utilidad, mayor será el precio al público. Hay que buscar un porcentaje de utilidad "razonable" de modo que el precio al público no se incremente demasiado. De nada sirve definir una utilidad muy grande si nadie va a comprar el producto, pero tampoco es conveniente una utilidad muy baja si no representa una ganancia. La utilidad depende mucho del tipo de producto. Los artículos exclusivos o de lujo suelen tener una utilidad muy alta (arriba del 30%), mientras que los artículos convencionales y altamente competitivos pueden tener utilidades muy bajas (menos del 10%).

Un valor razonable suele estar entre el 15 y 25%. En la medida posible siempre hay que probar distintos porcentajes (empezando por los más altos) y ver cómo se afecta el volumen de ventas. Los precios de la competencia también pueden servir como comparación. Considerar el volumen de ventas y la utilidad neta por producto. No es lo mismo el 10% de utilidad en un producto de \$100 que el 10% de utilidad en un producto de \$1

15. Que es la guerra de precios:

Guerra de precios es un término utilizado en los negocios para definir un estado de intensa competitividad acompañada con una serie de reducciones de precios multilaterales. Un competidor bajará su precio y otros lo harán en mayor cuantía. Si uno de los que han reaccionado reduce su precio por debajo del primero, entonces se inicia una nueva ronda de descensos. Las empresas compiten en precios para ganar cuotas de mercado, las grandes empresas se quedan sin beneficios para hundir a la empresa rival.

A corto plazo, las guerras de precios son buenas para los consumidores que pueden beneficiarse de los precios bajos. Generalmente, no son buenas para las compañías implicadas. Si los precios más bajos recortan los márgenes, pueden amenazar la supervivencia de la empresa.

A largo plazo, pueden ser buenas para las firmas dominantes en el sector. Habitualmente, las más pequeñas serán incapaces de competir y deberán cerrar. Las que quedan absorberán la cuota de mercado de las que han abandonado. Los principales perdedores, entonces son las firmas marginales y quienes invirtieron en ellas. A largo plazo, el consumidor podría también llegar a perder. Con menos empresas en el mercado, los precios tienden a incrementarse, a veces hasta niveles superiores que antes de la guerra.

16. Que es definir el precio por competencia:

En un mercado, hay un gran número de productores de un bien. Un negocio debe tomar en cuenta esta competencia al fijar el precio de un producto. En un mercado en el cual hay un menor nivel de competencia, un negocio podría fijar un precio más alto. Por otro lado, cuando hay mucha competencia, un negocio que fija un precio más alto podría notar que los consumidores prefieren los productos de sus competidores que tienen precios más bajos.

17. Que es definir el precio por costo:

Los costos para producir un bien incluyen costos variables y fijos de producción. Los costos variables incluyen costos, como trabajo. Esos costos suben cuando el negocio produce más unidades. Los costos fijos son aquellos en los que el negocio incurre ya sea que produzca algo o no. Esos son costos como las utilidades. El precio del producto al menos debe cubrir los costos de la firma.

18. Que es una estrategia:

Una estrategia es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión. Proviene del idioma griego *stratos*, «ejército», y *agein*, «conductor», «guía». Se aplica en distintos contextos como:

Estrategia empresarial: se refiere al conjunto de acciones planificadas anticipadamente, cuyo objetivo es alinear los recursos y potencialidades de una empresa para el logro de sus metas y objetivos de expansión y crecimiento empresarial.

Estrategia de marketing: está dirigida a generar productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes, con mayor efectividad que la competencia, a fin de generar en el cliente lealtad hacia una empresa o una marca. Es una parte del marketing que contribuye en planear, determinar y coordinar las actividades operativas

Estrategia operativa: de acuerdo a las capacidades fundamentales de la empresa (capacidad instalada, tecnología, mano de obra calificada, recursos financieros) consiste en establecer las principales ventajas y prioridades competitivas basadas en costo, calidad, tiempo y flexibilidad, del sistema de producción y encontrar la relación perfecta con la estrategia corporativa.

19. Que es una promoción:

La Promoción es un elemento o herramienta del marketing que tiene como objetivos específicos: informar, persuadir y recordar al público objetivo acerca de los productos que la empresa u organización les ofrece, pretendiendo de esa manera, influir en sus actitudes y comportamientos, para lo cual, incluye un conjunto de herramientas como la publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, marketing directo y venta personal.

20. Cuáles son los tipos de promoción más comunes (defínalos para bienes y servicios):

. Publicidad: Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador bien definido.

. Promoción de ventas: Incentivos de corto plazo para alentar las compras o ventas de un producto o servicio.

. Relaciones públicas: La creación de buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía, la creación de una buena "imagen de corporación", y el manejo o desmentido de rumores, historias o acontecimientos negativos.

. Ventas personales: Presentación oral en una conversación con uno o más compradores posibles con la finalidad de realizar una venta.

Dentro de estas categorías se encuentran instrumentos específicos, como las presentaciones de ventas, las exhibiciones en los puntos de venta, los anuncios especiales, las presentaciones comerciales, las ferias, las demostraciones, los catálogos, la literatura, los paquetes de prensa, los carteles, los concursos, las bonificaciones, los cupones y las estampillas de propaganda.

Al mismo tiempo, la comunicación rebasa estas herramientas de promoción específicas. El diseño del producto, su precio, la forma, color de su empaque y las tiendas que los venden... todo comunica algo a los compradores. Así, aunque la mezcla promocional es la principal actividad de comunicación de una compañía,

toda la mezcla de mercadotecnia - la promoción y el producto, el precio y el lugar deben coordinarse para obtener el mejor impacto de comunicación.

Los tres principales instrumentos de la promoción masiva son la publicidad, la promoción de las ventas y las relaciones públicas. Se trata de herramientas de mercadotecnia en gran escala que se oponen a las ventas personales, dirigidas a compradores específicos.

21. Que es publicidad:

La publicidad es una forma de comunicación impersonal y de largo alcance que es pagada por un patrocinador identificado para informar, persuadir o recordar a un grupo objetivo acerca de los productos, servicios, ideas u otros que promueve, con la finalidad de atraer a posibles compradores, espectadores, usuarios, seguidores u otros

Desglosando ésta respuesta en términos sencillos, diremos que la publicidad:

Es una forma de comunicación impersonal y de largo alcance, es decir, que el mensaje llega al público objetivo mediante medios no personales pero masivos como la televisión, radio, periódicos, revistas, internet, volantes, entre otros. A diferencia de la venta personal, en la que una persona (el vendedor) entrevista, contacta o visita personalmente a cada cliente (uno

Es pagada por un patrocinador identificado, que puede ser una empresa lucrativa, organización no gubernamental, institución del estado o persona individual.

Tiene por objetivo informar, persuadir y/o recordar. Por ejemplo, en el caso de un nuevo producto se puede utilizar la publicidad para informar al público objetivo la existencia de ese producto, sus beneficios, ventajas, dónde adquirirlo, etc... En el caso de un producto con cierto tiempo en el mercado y que es ya conocido por el público objetivo se puede utilizar la publicidad para persuadir a que éste realice compras repetitivas del producto. Finalmente, si el producto es conocido y es

adquirido por el público objetivo, se podría que utilizar la publicidad para recordar o mantener viva la imagen de marca.

Se puede utilizar para promover tanto productos tangibles como servicios, lugares, ideas, proyectos, personas (políticos). Por tanto, se puede utilizar la publicidad para atraer tanto a compradores como a usuarios, seguidores, espectadores, votantes, etc...

22. Tipos de publicidad:

1. La audiencia meta, ya sean los consumidores o de las empresas.

Los detallistas venden únicamente a los consumidores, de manera que son la única organización que no tiene que tomar decisiones.

2. Lo que se publicita (un producto o una institución).

a) Publicidad del producto: se centra en un producto o marca particular; este tipo de publicidad se subdividen en:

Acción directa. busca generar una respuesta rápida. (por uno).

Acción Indirecta., tiene por objetivo estimular la demanda a lo largo de un periodo más largo.

b) Publicidad Institucional: presenta información sobre el anunciante a bien trata de crear una actitud positiva.

3. El objeto (estimular la demanda primaria o la selectiva).

a) Publicidad de demanda primaria: se diseña para estimular la demanda de una categoría genérica de un producto:

b) Publicidad de demanda selectiva: se propone estimular la demanda de determinadas marcas como- Es la que va dirigiendo a personas que harán uso

de; producto ellas mismas, opuestas a la publicidad comercial, a la publicidad industrial, o a la publicidad profesional.

La publicidad para el consumidor se divide en:

Publicidad Nacional: Publicidad que hace el vendedor de un producto o servicio con marca comercial que se vende a través de diferentes almacenes, en contraste con la publicidad local.

Publicidad Detallista (Local): la publicidad a través de un vendedor local que vende de manera directa al consumidor.

Café Manzanas Ropa de Algodón

Nescafé Manzanas de Washington Ropa Nike

Ejemplo: Coca- Cola.

Ejemplo: MARINELA - - BIMBO

Publicidad de Productos Finales: Publicidad que hace una empresa sobre una de las partes que constituyen un producto terminado que compra el consumidor.

Publicidad de Respuesta Directa.- Cualquier forma de publicidad que se haga en el mercado directo. Utiliza todos los medios de comunicación: correo directo, T.V., revistas, diarios, radio.

Es aquella que se dirige a otras organizaciones.

Publicidad dirigida a los comercios.

Es aquella que va dirigida a los comercios para promover sus productos con los mayoristas y los detallistas.

La publicidad dirigida a los comercios. Tiene a enfatizar la rentabilidad para los detallistas y la demanda de los consumidores para generar una constante renovación de productos para el detallista.

La publicidad dirigida a los comercios también promueve productos y servicios que requieren los detallistas para hacer funcionar el negocio.

Publicidad comercial.

Es aquella que va dirigida a vendedores mayoristas, detallistas o agencias de ventas a través de quienes se venden un producto

La publicidad comercial logra varias metas:

1. Prueba inicial de un producto.
2. Incremento de apoyo comercial.
3. Anuncio de las promociones al consumidor.

Publicidad Industrial.

Dirigida a fabricantes que compran maquinaria, equipo, materias primas y componentes que se requieren para fabricar los productos que venden.

Publicidad profesional.

Dirigida a aquéllos que tienen alguna relación con profesiones tales como la medicina, leyes o arquitectura, cuya posición les permite recomendar el uso de un producto o servicio determinado a sus clientes.

Publicidad que promueve un sentimiento en lugar de un producto.

La publicidad de servicios difiere de la de bienes debido a la diferencia que existe en el modo en la que se les vende.

En virtud de que las de servicios, son en lo fundamental, empresas conformadas por personas, la publicidad de servicios casi siempre tiene un fuerte componente de efecto duradero.

Algunos de los principios básicos de la publicidad de servicios son los siguientes:

Presentación de elementos tangibles: es preciso que el servicio esté personalizado de alguna manera. Los mensajes deben mostrar los beneficios de éste.

Presentación de los empleados: el valor de un servicio depende en gran parte de la calidad de los empleados de la empresa. Este enfoque brinda la ventaja de la personalización del servicio a los consumidores y del incremento en la moral de los empleados.

Hacer énfasis en la calidad: los servicios no pueden valorarse de la misma manera en que se hace con los productos en términos de control de calidad, los comerciales deben mostrar consistencia y altos niveles de servicio.

23. Que es una estrategia de servicio:

Una estrategia de servicio al cliente es una parte importante de cualquier plan de negocios. Debido a que los negocios se basan en la satisfacción del cliente, cualquier buen negocio debería desarrollar una estrategia que no sólo atraiga a los clientes, sino que los mantenga felices para que no se vean tentados a probar un competidor.

Una estrategia eficaz de servicio al cliente tiene varios pasos, de acuerdo al sitio web Cambridge Consulting. Ésta debe centrarse tanto en el manejo de los clientes por parte del negocio, como en la adecuada formación de sus empleados.

Consideraciones

La entrada de un cliente es una parte importante de cualquier estrategia práctica de servicio al cliente, de acuerdo al sitio web Cambridge Consulting. Al saber cómo se sienten tus clientes sobre tu empresa, serás capaz de cambiar las cosas que no les gustan y promover los aspectos que les hace querer continuar los negocios contigo.

Una estrategia de servicio al cliente no sólo se trata de lo que haces con las sugerencias de los clientes, sino de la forma en que obtendrás sus opiniones.

Algunas empresas emplean las encuestas, mientras que otras sienten que hablar con los clientes uno a uno puede ser más efectivo.

24. Que es un presupuesto:

Un presupuesto es un plan operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios.

En otras palabras, hacer un presupuesto es simplemente sentarse a planear lo que quieres hacer en el futuro y expresarlo en dinero. Un ejemplo son los viajes. Uno se pone a planear, entre otras cosas, cuánto hay que gastar en pasajes o gasolina, comidas y hospedaje. Y ya que has visto todo eso, entonces sabrás cuánto necesitas ahorrar y, por lo tanto, cuándo te podrás ir.

Función

Por lo tanto, cuando haces un presupuesto para tu empresa, en realidad lo que estás haciendo es planear a futuro. Entonces te preguntas cuánto piensas vender, qué necesitas hacer para lograrlo, cuánto tienes que gastar y, lo mejor de todo,

Sabrás cuánto vas a ganar en un periodo. Obviamente, esto es una estimación que puedes hacer de acuerdo con tu experiencia y la información que conoces.

Otra consideración importante es que podrás comparar tu presupuesto, que solamente es un plan, con las ocurrencias de la realidad, y detectar aquellas áreas que puedan estar causando problemas.

25. Que es una ficha técnica:

Una ficha técnica es un documento en forma de sumario que contiene la descripción de las características de un objeto, material, proceso o programa de manera detallada. Los contenidos varían dependiendo del producto, servicio o entidad descrita, pero en general suele contener datos como el nombre,

características físicas, el modo de uso o elaboración, propiedades distintivas y especificaciones técnicas.

La correcta redacción de la ficha técnica es importante para garantizar la satisfacción del consumidor, especialmente en los casos donde la incorrecta utilización de un producto puede resultar en daños personales o materiales o responsabilidades civiles o penales.

Una ficha técnica puede también ser una serie de preguntas acerca de un tema específico facilitando así su reconocimiento a nivel general.

26. Explicar que es el estado de desarrollo de un bien o servicio:

El Estado de Desarrollo del Producto (bienes o servicios) dentro del Desarrollo y Producción en un Plan de Negocios, e iniciamos describiendo el estado actual del bien o servicio que ofrecerá al mercado nuestro negocio o empresa, si es un producto terminado su descripción será mucho más completa y total y si es un producto en proceso de desarrollo debemos describir la situación actual de desarrollo del mismo.

¿Qué procesos de producción adicional faltante o restantes son necesarios para tener nuestro producto completo antes de lanzarlo al mercado?

Si se necesitan varios procesos lo mejor es esquematizar los mismos en un plan de trabajo, agenda o cronograma, detallando cada uno de los procesos faltantes hasta llegar al producto terminado.

Tenga en cuenta que un posible inversor, financiador, prestamista o interesado es muy probable que sepa sobre el sector y el producto base de la propuesta de su Plan de Negocios por lo que será necesario que la descripción del estado actual del producto sea completa, detallada y de calidad, si no está seguro del mismo lo mejor será asesorarse con un experto en el producto para un mejor desarrollo.

Sin embargo usted deberá también estar completamente informado y al final se convertirá también en un experto sobre el producto base de su plan puesto que será el que dé la cara a los interesados en el mismo.

Sea su producto un bien o un servicio el estado de desarrollo del mismo debe de ser descrito de la misma forma, es por eso que para no hacer distinciones entre bienes o servicios solemos usar el término que los engloba: "producto".

27. Que se un diagrama de flujo o de procesos:

Los diagramas de flujo son esquemas que representan gráficamente un algoritmo por medio de los pasos de un proceso, que se realizan para entender mejor al mismo y son utilizados en programación, economía y procesos industriales. Utilizan una serie de símbolos con significados especiales.

Un diagrama de flujo u organigrama es una representación diagramática que ilustra la secuencia de las operaciones que se realizan para conseguir la solución de un problema y son usados normalmente para seguir la secuencia lógicas de las acciones en el diseño de problemas de computadoras y se dibujan generalmente antes de comenzar a programar el código frente a la computadora y una que se dibuja el diagrama de flujo, llega hacer fácil escribir el programa en cualquier idioma de alto nivel.

Importancia de los diagramas de flujo

Son representaciones gráficas de un algoritmo el cual muestra los pasos o procesos a seguir para alcanzar la solución de un problema. Es llamado diagramas de flujo porque los símbolos utilizados se conectan por medio de flechas para indicar la secuencia de una operación y son también llamados flujogramas. Utilizan diversos símbolos para representar operaciones específicas.

Es importante ya que ayuda a designar cualquier representación gráfica de un procedimiento o parte de ese, como su nombre lo indica representa el flujo de información de un proceso.

Símbolos que se usan en la solución de problemas con diagramas de flujo:

Los símbolos son los siguientes:

Flecha: Indica el sentido y trayectoria del proceso de información o tarea.

Rectángulo: Se usa para representar un evento o proceso determinado. Este es controlado dentro del diagrama de flujo en que se encuentra. Es el símbolo más comúnmente utilizado.

Rectángulo redondeado: Se usa para representar un evento que ocurre de forma automática del cuál generalmente se sigue una secuencia determinada.

Rombo: Se utiliza para representar una condición. Si la condición se cumple el flujo de información entra por arriba y sale por un lado y si no se cumple sale por el lado opuesto.

Círculo: Representa un punto de conexión entre procesos. Se utiliza cuando es necesario dividir un diagrama de flujo en varias partes, por ejemplo por razones de espacio o simplicidad. Una referencia debe darse dentro para distinguirlo de otros. La mayoría de las veces se utilizan números en los mismos.

28. Defina que es una necesidad y un requerimiento desde el punto de vista técnico:

Para una organización, una necesidad es aquello que precisa para cumplir o alcanzar un objetivo determinado.

29. Que se un plan de producción:

El plan de producción sirve para detallar como se van a fabricar los productos que se han previsto vender. Se trata de conocer los recursos humanos y materiales que habrá que movilizar para llevar adelante a la empresa. Algunas preguntas que debe responder el plan de producción y a las que debes estar atento son:

Proceso de fabricación:

¿Qué materiales y/o equipos necesitara y cuál es el costo?

¿Dónde obtendrá lo anterior?

¿Cómo va a elaborar su(s) producto(s) y como opera el proceso de producción y control de la calidad?

¿Cuáles serán las cantidades a producir (si producirá por pedidos o los tendrá listo desde antes)?

¿Cuál será la capacidad de producción de la planta?

¿La relación entre la fabricación interna y el uso de subcontratistas externos?.

¿Costos de fabricación estimados y como serán controlados o reducidos?.

¿Dónde va a ubicar su negocio y porqué controlar requerimientos en términos del local: uso, tamaño, costo y potencial para la expansión?

¿Cómo se almacenara el producto final?

¿Cómo se transportara hasta el cliente?

Instalaciones equipos y personal

Describir las características fundamentales de los locales e instalaciones necesarias, la maquinaria que se va a necesitar y el personal que se empleara y la formación que deberán poseer.

En caso de subcontrataciones parcial o total, hay que saber a quién se va a subcontratar y que características deben de cumplir.

Capacidad de producción

Conocer la capacidad de producción a variaciones en aumento o disminución de la demanda por parte del mercado en volumen (ejemplo: puedo pasar de

producir 1,000 unidades a 3,000 unidades en un día, que la producción promedio es de 200 unidades de chocolates, y lo más que puede producir son 450 unidades en un mes).

Proveedores

Clasificación de materias primas e insumos (quiénes serán nuestros proveedores, si has comparado proveedores). ¿Cuáles son los criterios para evaluar a los proveedores?

¿Cómo mantendrás la calidad de tu materia prima, tendrás alianzas con tus proveedores?

¿Dónde está localizada la materia prima? (dentro del país o en el extranjero).

Establecer los canales para suplirse del material necesario para la producción, tratando de reducir la dependencia de proveedores únicos.

30. Que es un costo:

El costo o coste es el gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio. Al determinar el costo de producción, se puede establecer el precio de venta al público del bien en cuestión (el precio al público es la suma del costo más el beneficio).

El costo de un producto está formado por el precio de la materia prima, el precio de la mano de obra directa empleada en su producción, el precio de la mano de obra indirecta empleada para el funcionamiento de la empresa y el costo de amortización de la maquinaria y de los edificios.

31. Clasificación de los costos de producción (fijos y variables):

En las Empresas, cualquiera que sea la actividad que desarrollen, hay tres áreas fundamentales

> El área de Producción o generación del bien o servicio.

Incluye las actividades de administración de producción (Planeación, programación y control de producción), de control de calidad, de Mantenimiento, de diseño y otras que puedan ser dirigidas y controladas directa y específicamente por un Gerente o director de área.

En las empresas comerciales esta área incorpora las actividades de compra (importación) de los productos o servicios que se comercializan.

> El área de comercialización.

Esta área incluye las actividades de distribución física. (Almacenamiento de productos terminados, despacho de pedidos y otras relacionadas con las actividades, que puedan ser dirigidas y controladas directa y específicamente por un Gerente o director de área.

> El área de apoyo.

Esta última incluye las actividades de apoyo o soporte para el desarrollo de las actividades de producción y de comercialización como compra de materias primas, contratación y manejo administrativo de personal, seguros, sistematización, Contabilidad, Administración de edificios, Gestión financiera, gestión de gerencia, y otras relacionadas con las actividades, que puedan ser dirigidas y controladas directa y específicamente por un Gerente o director de área.

En cada una de estas áreas, PRODUCCION, COMERCIALIZACION Y APOYO, se realizan actividades y se utilizan recursos, utilización que genera costos.

Esos costos para efectos de su análisis se clasifican fundamentalmente como se muestra a continuación.

1) POR SU IDENTIFICACION EN EL PRODUCTO

A) COSTOS DIRECTOS

Son los de recursos que se pueden identificar, medidos exactamente, en el producto.

Corresponden a costos como:

El costo de la materia prima que tiene cada producto (Área de Producción)

El costo del tiempo de trabajo utilizado en operaciones concretas de producción (Área de Producción)

El valor de la comisión que se paga al vendedor por la venta que realiza de un producto. (Área de Comercialización)

El costo del transporte de cada producto que se lleva de la bodega de la Empresa al sitio del comprador (Área de comercialización)

B) COSTOS INDIRECTOS

Son los de recursos que son necesarios para desarrollar las actividades de producción, comercialización o apoyo, pero que no se puede identificar o medir exactamente cuánto de ellos contiene cada producto.

Corresponde a costos como:

El costo de elementos físicos necesarios para la producción, como : Energía, Agua, refrigerantes, etc.,

El costo de la nómina de administración de la producción (Departamento de Ingeniería Industrial, Departamento de diseño, Departamento de Control de Calidad, Departamento de Mantenimiento y similares)

El costo de la nómina de administración de ventas. (facturadores, liquidadores de comisiones de los bodegueros.

El costo de insumos genéricos de costo muy bajo en relación al costo total de materia prima necesaria para fabricar el producto, como botones e hilos en el

caso de confecciones, remaches en el caso de metalmecánica, empaques genéricos y similares.

2 POR SU RELACION CON EL VOLUMEN DE ACTIVIDAD

A) COSTOS VARIABLES

Son aquellos en que se incurre, sólo si se desarrolla la actividad y, como consecuencia de ella, se genera un bien o una unidad de servicio.

Corresponden, muy exactamente, a los que se clasifican como DIRECTOS, según se explicó anteriormente.

Por ejemplo, en lo que se refiere a la comisión de ventas al vendedor, éste costo directo, o variable, se incurre únicamente si se realiza la venta. Si ella no ocurre, pues no se genera el costo correspondiente.

Es muy importante no confundirse con el hecho de que el "costo variable" es "fijo" por unidad, es decir, es el mismo para todas las unidades. Por ejemplo, la cantidad de madera que tiene una mesa. Es la misma para cada una de las mesas de una determinada referencia.

La clasificación como "variable" se refiere al costo total. Este, como debe ser obvio, varia en relación con las unidades producidas : A mas unidades producidas, mas costo total de materia prima, por eso es "variable", pero el costo unitario de materia prima (madera) es igual para cada producto.

Existen COSTOS INDIRECTOS VARIABLES, como por ejemplo, la cantidad de energía necesaria para fabricar un producto. Es indirecta

Cuando no se puede medir exactamente el contenido de ella en el producto, aunque se pueda hacer un cálculo aproximado.

Es claro que generalmente, a mayor volumen de producción (de actividad), mayor costo de energía

B) COSTOS FIJOS

Son aquellos que se generan, aun si no se desarrolla una actividad, pero que tienen el mismo valor o magnitud, sin importar cual sea el número de unidades de bienes o servicio producidas, es decir, sin estar ligados al volúmen de actividad.

Dentro de estos costos se encuentran, por ejemplo :

El Costo del supervisor de producción (Área de producción)

El costo de arriendo de la bodega de productos terminados (Área de comercialización)

El costo de la nómina de Administración (Gerencia, Contabilidad, Sistematización, etc.,)

Hay COSTOS INDIRECTOS FIJOS como el caso del costo laboral del supervisor de producción

COSTOS SEMIFIJOS

Los costos fijos pueden ser fijos para un rango de actividad, pero ser diferentes para diferentes rangos de actividad.

Véase el ejemplo con el costo fijo laboral de un supervisor de producción :

Si se produce de 1 a 100 unidades y se necesita para ello un solo supervisor, ese costo es fijo, únicamente para una producción entre 1 y 100.

Si se producen entre 101 y 200 unidades y para ello se necesita un segundo supervisor, el costo "fijo" para cualquier volumen de producción entre 1 y 200 unidades es el costo laboral de 2 supervisores y no de 1 solo.

33. Qué es el DOFA:

La matriz DOFA es una de las herramientas administrativas más importantes, aunque a veces no siempre tenemos clara su utilidad, o por lo menos eso

concluimos de la multitud de consultas que recibimos sobre el para qué sirve la famosa matriz DOFA.

La importancia de la matriz DOFA radica en que nos hace un diagnóstico real de nuestra empresa o negocio, nos dice cómo estamos, cómo vamos, lo que nos brinda el principal elemento requerido para tomar decisiones, que no es otro que la conciencia de la realidad, pues cuando conocemos nuestra realidad, casi siempre sabemos qué hacer.

La matriz DOFA nos muestra con claridad cuáles son nuestras debilidades, nuestras oportunidades, nuestras fortalezas y nuestras amenazas, elementos que al tenerlos claros, nos da una visión global e integral de nuestra verdadera situación.

Si conocemos nuestras debilidades, sabemos de qué somos capaces y de qué no. Nos permite ser objetivos lo que nos evita asumir riesgos que luego no podemos cubrir. Conocer nuestras debilidades nos evita "meternos en camisa de 11 varas". Adicionalmente, si conocemos cuales son nuestros puntos débiles, sabremos qué es lo que necesitamos mejorar. Las soluciones a los problemas sólo son posibles cuando hemos identificado los problemas, y eso no los da la matriz DOFA.

Cuando conocemos nuestras oportunidades, tenemos claro hacia donde encaminar nuestros recursos y esfuerzos, de tal manera que podamos aprovechar esas oportunidades antes de que desaparezcan o antes de que alguien más las aproveche. Generalmente un negocio fracasa cuando no es capaz de identificar ninguna oportunidad, y en eso hay empresas y personas expertas, que ven oportunidades donde los demás ven dificultades, problemas, de modo que si somos capaces de identificar nuestras oportunidades y plasmarlas en la matriz DOFA hemos hecho buena parte del trabajo.

Al conocer nuestras fortalezas, al saber qué es lo que mejor hacemos, podemos diseñar objetivos y metas claras y precisas, que bien pueden estar

encaminadas para mejorar nuestras debilidades y/o para aprovechar nuestras oportunidades.

Cuando tenemos claro qué es lo que sabemos hacer, cuando sabemos en qué nos desempeñamos mejor, estamos en condiciones de ver con mayor facilidad las oportunidades, o podemos sortear con mayor facilidad nuestras debilidades. Se supone que lo primero que una empresa o persona se debe preguntar, es cuáles son sus fortalezas, una vez identificadas, sólo resta explotarlas.

Por último tenemos las amenazas. Si se quiere sobrevivir, debemos ser capaces de identificar, de anticipar las amenazas, lo que nos permitirá definir las medidas para enfrentarlas, o para minimizar sus efectos. Si una empresa no anticipa que le llegará una fuerte competencia, cuando esta llegue no habrá forma de reaccionar oportunamente, y sobre todo, no se podrá actuar con efectividad puesto que nunca estuvimos preparados para ello. Si no se conoce una amenaza, mucho menos se sabe cómo reaccionar frente a ella, de allí la importancia de conocer el medio, el camino a que tenemos que enfrentar.

34. Cuál es la metodología para construir el DOFA:

Copiar el siguiente link: <http://www.slideshare.net/remyor09/cmo-construir-una-matriz-dofa>

35. Tipos de estructura organizacional:

Se entiende la estructura organizacional como el medio del que se sirve una organización cualquiera para conseguir sus objetivos.

En su sentido más amplio, la estructura organizacional da orden a la empresa. Responsabiliza el talento humano de la organización en cada una de las áreas que se han definido previamente.

Su finalidad es la de establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una organización para trabajar juntos de forma óptima, a fin de que sean alcanzados los objetivos corporativos.

Para algunos consultores organizacionales y expertos en el tema, la estructura organizacional es la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre gerentes y gerentes, y entre empleados y empleados.

Esto en atención a que la estructura organizacional muestra la forma como es dividido el trabajo en la empresa.

Funcional

La organización por funciones reúne, en un departamento, a todos los que se dedican a una actividad o a varias relacionadas, que se denominan funciones. Es el tipo de estructura organizacional, que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones para cada tarea.

Es probable que la organización funcional sea la forma más lógica y básica de división por departamentos. La emplean esencialmente las pequeñas empresas que ofrecen una línea limitada de productos porque posibilita aprovechar con eficiencia los recursos especializados. Facilita considerablemente la supervisión porque cada gerente sólo debe ser experto en un área limitada de conocimientos y habilidades. Además, facilita el movimiento de los conocimientos y habilidades especializadas para su uso en los puntos donde más se necesitan.

Características de la organización funcional:

*Autoridad funcional o dividida. Es una autoridad que se sustenta en el conocimiento. Ningún superior tiene autoridad total sobre los subordinados, sino autoridad parcial y relativa.

*Línea directa de comunicación. Directa y sin intermediarios, busca la mayor rapidez posible en las comunicaciones entre los diferentes niveles.

*Descentralización de las decisiones. Las decisiones se delegan a los órganos o cargos especializados.

*Énfasis en la especialización. Especialización de todos los órganos a cargo.

Ventajas de la organización funcional:

*Máxima especialización.

*Mejor suspensión técnica.

*Comunicación directa más rápida.

*Cada órgano realiza únicamente su actividad específica.

Desventajas de la organización funcional:

*Pérdida de la autoridad en el mando. La exigencia de una obediencia y la imposición de la disciplina, aspectos típicos de la organización lineal, no son lo fundamental en la organización funcional.

*Subordinación múltiple. La organización funcional tiene problemas en la delegación de la autoridad y en la delimitación de las responsabilidades.

*Presenta una tendencia a la competencia entre los especialistas, ya que los diversos órganos o cargos se especializan en determinadas actividades; ellos tienden a imponer a la organización su punto de vista y su enfoque.

*Exhibe una tendencia a la tensión y a los conflictos en la organización. La rivalidad y la competencia, unidas a la pérdida de visión de conjunto de la organización pueden conducir a divergencias y a la multiplicidad de objetivos que pueden ser antagónicos y crear conflictos entre los especialistas.

*Tiende a la confusión en los objetivos, ya que la organización funcional exige la subordinación múltiple; no siempre el subordinado sabe exactamente a quién informar sobre un problema. Esa duda genera contactos improductivos, dificultades para la orientación y confusión en cuanto a los objetivos que deben alcanzar.

Campo de aplicación de la organización funcional:

*Cuando la organización, por ser pequeña, tiene un equipo de especialistas bien compenetrado, que informa a un dirigente eficaz y está orientado hacia objetivos comunes muy bien establecidos y definidos.

*Cuando en determinadas circunstancias, y sólo entonces, la organización delega durante un período determinado autoridad funcional a algún órgano especializado.

Productos/Medios

La organización por producto/medios, con frecuencia llamada organización por división, reúne en una unidad de trabajo a todos los que participan en la producción y comercialización de un producto o un grupo relacionado de productos o a todos los que tratan con cierto tipo de cliente.

Cuando la división por departamentos de una empresa se torna demasiado compleja para coordinar la estructura funcional, la alta dirección —por regla general— crea divisiones semiautónomas. En cada división, los gerentes y los empleados diseñan, producen y comercializan sus propios productos.

La organización por producto/medios puede seguir uno de tres patrones: división por producto, la división geográfica —que se utiliza por empresas de servicios, financieras y otras no fabriles- y la división por cliente, donde la organización se divide de acuerdo con los diferentes usos que los clientes realizan de los productos.

Por Producto:

En esta división los empleados de la organización se dividen en grupos y cada grupo se encarga de la producción de un producto específico, además cada grupo tiene un especialista para cada función y un gerente que es el responsable de supervisar el proceso que se lleva a cabo para la obtención del producto o servicio y además envía un reporte al presidente general de la compañía acerca de la evolución de este proceso, este presidente general es el responsable de

supervisar que cada gerente realice de forma adecuada su trabajo y fija las metas de la empresa.

Las Ventajas:

*Centra la atención en el producto que se obtiene facilitando la coordinación entre las diversas especialidades, para de este modo cumplir con los plazos límite de entrega de productos, así como las especificaciones

*Permite que los problemas de coordinación e integración sean detectados lo más pronto posible y se les dé una solución rápida.

*Lograr aislar los problemas concernientes a un producto respecto a los demás y evita que interfieran los problemas de una función con todos los productos.

*Permite el empleo de equipo especializado para el manejo de materiales, así como de sistemas especializados de comunicaciones.

Las Desventajas

*Reduce la oportunidad de utilizar equipo o personal especializado.

*Se entorpece la comunicación entre especialistas, ya que ahora presentan sus servicios en diferentes unidades.

*Resulta difícil que una compañía se pueda acoplar a los cambios bruscos en volumen o que pueda adaptarse a los cambios en los productos o servicios, así como a nuevos productos o servicios.

Por Territorio (división geográfica):

Esta se da ya que algunas compañías encuentran que sus operaciones se adaptan de una mejor manera a grandes cadenas organizacionales basadas en zonas geográficas determinadas donde su empresa tiene cobertura, como las grandes cadenas de hoteles, compañías telefónicas, entre otras, que están

divididos y organizados sobre la base de su ubicación. También se presentan en compañías cuyas principales actividades son las ventas.

En esta se da un eje central de control, sin embargo la organización en cada área forma sus propios departamentos para satisfacer los requerimientos de la misma.

Esta estructura presenta las siguientes ventajas:

*La organización puede adaptarse a necesidades específicas de su región.

*Suministra mayor control debido a que existen varias jerarquías regionales que asumen el trabajo desempeñado previamente por una sola jerarquía centralizada.

*La gente en las organizaciones separadas toma decisiones rápidamente de acuerdo a sus necesidades..

Presenta además una desventaja y es que dificulta la integración entre las diferentes divisiones geográficas.

Por Clientes:

El tipo particular de clientes que una organización busca alcanzar, puede también ser utilizada para agrupar empleados. La base de esta departamentalización está en el supuesto de que los clientes en cada conjunto tienen problemas y necesidades comunes que pueden ser resueltos teniendo especialistas departamentales para cada uno.

Aquí el cliente es el eje central, la organización se adapta y se subdivide agrupando el personal para cumplir las funciones necesarias para satisfacer las necesidades de cada tipo de cliente.

Esta estructura puede traer las siguientes ventajas a la organización

*Saca provecho respecto del tiempo y eficacia del vendedor (o promotor) que se limita al manejo de un grupo de clientes con características similares.

*Logra mayor especialización en el vendedor (o promotor) respecto del conocimiento y de la manera de operar de sus clientes.

*Disminuye relativamente los costos proporcionados por comunicaciones, en virtud de que las mismas pueden fijarse en relación a cada tipo de cliente.

También pude generar las siguientes desventajas

*Dificultad de coordinación con los departamentos organizados sobre otras bases, con una constante presión de los gerentes solicitando excepciones y tratamiento especial.

*En ciertas ocasiones pueden reducirse o incrementarse ciertos tipos de clientes, ya sea por recesiones económicas donde los comercios minoristas tienden a disminuir y por el contrario se incrementan los muy pequeños negocios, esto requiere más vendedores pero disminuye el grado de eficiencia de los mismos.

La estructura matricial se denomina en ocasiones sistema de mandos múltiples. Una organización con una estructura matricial cuenta con dos tipos de estructura simultáneamente. Los empleados tienen, de hecho, dos jefes; es decir, trabajan con dos cadenas de mando. Una cadena de mando es la de funciones o divisiones, el tipo que se diagrama en forma vertical. El segundo es una disposición horizontal que combina al personal de diversas divisiones o departamentos funcionales para formar un equipo de proyecto o negocio, encabezado por un gerente de proyecto o un grupo, que es experto en el campo de especialización asignado al equipo.

A diferencia de los demás tipos de estructuras organizacionales, ésta no es aplicable en cualquier tipo de empresa, ya que está pensada para desarrollarse en aquellas que trabajan en proyectos.

Con frecuencia, la estructura matricial es un medio eficiente para reunir las diversas habilidades especializadas que se requieren para resolver un problema complejo. Otra ventaja de la estructura matricial es que concede a la organización una gran flexibilidad para ahorrar costo. Como a cada proyecto sólo se le asigna la cantidad exacta de personas necesarias, se evita la duplicación innecesaria.

Una desventaja es que no todo el mundo se adapta bien al sistema matricial. Los miembros del equipo, para ser efectivos, deben presentar habilidades interpersonales, ser flexibles y estar dispuestos a cooperar.

Basadas en equipos

El uso de equipos como base del diseño para coordinar y ejecutar las actividades de trabajo. Es una determinada manera de organizar el trabajo para lograr ciertos objetivos de desempeño, y que se materializa en un conjunto de personas comprometidas con esos objetivos, con un claro enfoque de trabajo, siendo mutua y solidariamente responsables por el cumplimiento de dichos objetivos, en aras de brindar una respuesta adecuada y oportuna a las necesidades de los clientes.

Los equipos superan el desempeño individual o el de los grupos organizacionales mayores, en particular, cuando el desempeño exige múltiples habilidades, criterios y experiencias. La mayoría de las personas reconocen la capacidad de los

Matricial equipos; la mayoría tiene el sentido común para hacerlos funcionar. No obstante, gran parte de ellos pasan por alto las oportunidades que brindan.

Basadas en redes

Es una organización aprendiente integrada por unidades organizativas flexibles que se coordinan a través de la discusión o de la adaptación mutua.

Asimilan sobretodo la tecnología de Internet, Informática y Telecomunicación (que englobamos en el término Infotecnología), lo que permite generar potentes

efectos de red y por tanto, no sólo una Intranet o Red Interna, sino también una red de redes, robusta y estable, en la que se involucran muchas empresas vertical y horizontalmente, interna y externamente.

Buscan la eficiencia por la reducción de los costos, el control por la adquisición de mucha información (evitando así situaciones de inseguridad), la potenciación de la creatividad e innovación, y la estabilidad. Lo que confiere gran flexibilidad y capacidad de cambio para adaptarse al entorno.

Tiene un total aplanamiento jerárquico, puesto que deriva su autoridad más del conocimiento que de la posición. La colaboración ocupa un lugar principal, y las relaciones externas tienen tanta importancia como las relaciones internas. Se orientan básicamente hacia la ejecución de proyectos. Implica alto grado de compromiso y confianza del personal, y una comunicación inter e intra empresarial con flujos de información permanente y masiva. No cabe dudas, que es imprescindible trabajar las disciplinas señaladas en Organizaciones en Aprendizaje, disciplinas que trabajan persona a persona, y preparan a las personas, tanto en las nuevas aptitudes, como en las actitudes y valores.

Esta estructura, reúne algunas de las características importantes de las estructuras anteriormente vistas, la estructura de una organización puede ser de enfoque múltiple, ya que utiliza al mismo tiempo criterios de productos, función y geografía.

Híbridas

Este tipo de estructuración es utilizada mayormente cuando las empresas crecen y tienen varios productos o mercados, es característico que las funciones principales para cada producto o mercado se descentralicen y se organicen en unidades específicas., además algunas funciones también se centralizan y localizan en oficinas centrales cuya función es relativamente estable y requiere economías de escala y especialización profunda. Cuando se combinan características de las estructuras funcionales y divisionales (productos/medios),

las organizaciones pueden aprovechar las fortalezas de cada una y evitar alguna de sus debilidades.

*Permite que la organización persiga la adaptabilidad y eficacia dentro de las divisiones de productos, igualmente la eficiencia en los departamentos funcionales.

*Proporciona una buena alineación entre la división de productos y los objetivos corporativos.

*Los agrupamientos de productos significan una coordinación efectiva dentro de las divisiones, y los departamentos funcionales centrales brindan la coordinación en todas las divisiones.

Desventajas:

*Algunas de las organizaciones acumulan personal corporativo para supervisar las divisiones, generando costos administrativos indirectos que se pueden ir incrementando a medida en que crece el personal de oficinas centrales.

*Cuando las decisiones se centralizan más y las divisiones de producto pierden su capacidad de responder rápidamente a los cambios en el mercado.

*Se crean conflictos entre el personal corporativo y el divisional.

Organizaciones virtuales

La organización virtual se refiere a una estructura que promueve la realización de alianzas temporales entre personas, instituciones y empresas con el propósito de realizar tareas específicas enlazadas mediante el empleo de las tecnologías de la sociedad de la información, siguiendo esquemas que reducen los costos y facilitan el acceso a las capacidades y recursos de las partes involucradas.

Ventajas:

Ventajas competitivas de los sistemas virtuales.

*La creciente relevancia del estudio de los sistemas virtuales se centra en la capacidad que éstos tienen para permitir una rápida adaptación a las necesidades del entorno, proporcionando una mayor flexibilidad a la cadena de valor formada por las empresas participantes. Desde este punto de vista, las ventajas competitivas del uso y desarrollo de una red virtual pueden englobarse en dos grandes grupos:

- 1) Agiliza la respuesta a los cambios en las necesidades de los clientes
- 2) Mejora la eficiencia organizativa.

Desventajas

*Una de las principales desventajas de este tipo de organizaciones es la posible pérdida del Know-How Clave.

*A medida que se subcontratan más actividades, la ganancia del valor agregado es entregada a otros.

*Necesidad de grandes dosis de autodisciplina, el teletrabajador deberá orientar su actividad hacia la prestación efectiva de servicios, por los que aquellos que carezcan de poder de autoorganización o autodisciplina tendrán una gran desventaja competitiva.

*Problemas de tipo psicológico o relacional, ya que puede producir sensación de aislamiento en el teletrabajador.

*En la mayor parte de países, especialmente las naciones en desarrollo, no hay un marco legal que regule el teletrabajo.

36. Definir que es capital de trabajo:

La definición más básica de capital de trabajo lo considera como aquellos recursos que requiere la empresa para poder operar. En este sentido el capital de trabajo es lo que comúnmente conocemos activo corriente. (Efectivo, inversiones a corto plazo, cartera e inventarios).

La empresa para poder operar, requiere de recursos para cubrir necesidades de insumos, materia prima, mano de obra, reposición de activos fijos, etc. Estos recursos deben estar disponibles a corto plazo para cubrir las necesidades de la empresa a tiempo.

Para determinar el capital de trabajo de una forma mas objetiva, se debe restar de los Activos corrientes, los pasivos corrientes. De esta forma obtenemos lo que se llama el capital de trabajo neto contable. Esto supone determinar con cuantos recursos cuenta la empresa para operar si se pagan todos los pasivos a corto plazo.

La fórmula para determinar el capital de trabajo neto contable, tiene gran relación con una de las razones de liquidez llamada razón corriente, la cual se determina dividiendo el activo corriente entre el pasivo corriente, y se busca que la relación como mínimo sea de 1:1, puesto que significa que por cada peso que tiene la empresa debe un peso.

37. Cuáles son los rubros que hacen parte del capital de trabajo:

(Efectivo, inversiones a corto plazo, cartera e inventarios).

38. Que es un clúster:

La definición más extendida y conocida es la de Michael Porter, quien definió los Clusters como "Una agrupación de empresas e instituciones relacionadas entre sí, pertenecientes a un mismo sector o segmento de mercado, que se encuentran próximas geográficamente y que colaboran para ser más competitivos".

Tipos de clústeres:

- > Clúster geográfico,
- > Clúster sectorial, donde diversas empresas operan en conjunto en un mismo sector comercial.

- > Clúster horizontal, en la que existen interconexiones entre empresas en un mismo nivel, con el fin de compartir los recursos.
- > Clúster vertical (por ejemplo, una cadena de suministro)

39. Que es una cadena productiva:

Cadena productiva es el conjunto de operaciones necesarias para llevar a cabo la producción de un bien o servicio, que ocurren de forma planificada, y producen un cambio o transformación de materiales, objetos o sistemas.

Una cadena productiva consta de etapas consecutivas a lo largo de las que diversos insumos sufren algún tipo de transformación, hasta la constitución de un producto final y su colocación en el mercado. Se trata, por tanto de una sucesión de operaciones de diseño, producción y de distribución integradas, realizadas por diversas unidades interconectadas como una corriente, involucrando una serie de recursos físicos, tecnológicos, económicos y humanos. La cadena productiva abarca desde la extracción y proceso de manufacturado de la materia prima hasta el consumo final.

ANEXODINFORME DE CONDONACION



UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS CONTABLES
CONSULTORIO CONTABLE

PROYECTO: Fondo Emprender



INFORME DE SEGUIMIENTO CONSOLIDADO
PLAN DE NEGOCIO
No. 51207 - LOMBRINORTE
CONTRATO INTERADMINISTRATIVO 211035
CONTRATO DE INTERVENTORIA 2124128

NOMBRE DE LA EMPRESA: LOMBRINORTE S.A.S NIT: 900.696.034-1

Fecha de Elaboración: 15/10/2015
Fecha de Firma: 21/08/2016

1. DATOS GENERALES:

Número del contrato	2140070
Datos de contacto empresa: Ubicación (Ciudad / Departamento) y teléfonos	Calle 9 # 15-27 Barrio San Pedro, Municipio de Pamplona (Norte de Santander) / Tel: 314-4459165
Beneficiarios (nombre / cédulas)	Doris Rocío Sandoval Bastos / C.C 60.263.308 Eimar Estupiñan Orduz / C.C 1.094.247.314
Fecha de inicio:	30/07/2014
Prorroga (meses)	NA
Fecha visitas de interventoría:	Visita No.1: 30/07/2014 Visita No.2: 02/12/2014 Visita No.3: 07/04/2015 Visita No.4: 18/08/2015
Valor aprobado por el Fondo Emprender	\$50.436.300 (89 SMMLV)
Valor ejecutado / Porcentaje de Ejecución	\$50.436.293 / 99,99999%
Emprendedor Representante Legal	Doris Rocío Sandoval Bastos
Unidad de Emprendimiento	Universidad de Pamplona
Gestor del Proyecto	Administrativo: José Ramón Isidro Velazco Técnico: Karina Guevara Burgos
Sector Económico	Otras Industrias Manufactureras NCP
Interventor / Universidad	Lina Marcela Marín Gallo / Universidad de Antioquia
Convocatoria / Corte	Regional 82 / Corte 3
Nombre de la Empresa	Lombrinorte S.A.S
Municipio (Departamento)	Pamplona (Norte de Santander)

Este informe consolidado se elabora con base en lo evidenciado por la interventoría en el periodo comprendido entre la fecha de inicio y la situación final encontrada hasta el 18 de agosto de 2015, fecha en la cual se realizó la última visita de interventoría y a la información anexada en la plataforma, hasta el 20 de agosto de 2015.



UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
 DEPARTAMENTO DE CIENCIAS CONTABLES
 CONSULTORIO CONTABLE

PROYECTO: Fondo Emprender



2. CUMPLIMIENTO DE INDICADORES DE GESTIÓN

2.1. Gestión en la generación de Empleo:

Meta: Los emprendedores tenían el compromiso de generar los siguientes cinco (05) empleos:

No.	Cargo	Condición
1	Administrador (emprendedor)	Sin condición
2	Ingeniero Agrónomo	Sin condición
3	Contador público	Sin condición
4	Operario 1	Desplazado por la violencia
5	Operario 2	Sin condición

Ejecución: La empresa realizó las siguientes contrataciones:

No.	Cargo	Condición	Tipo de contrato	Periodo	Incluido en indicador
1	Contador	Sin condición	Servicios	01/08/2014-31/10/2014	No
			Servicios	01/11/2014-31/08/2015	Si
2	Administradora	Sin condición	Laboral	20/08/2014-Indefinido	Si
3	Ingeniero Agrónomo	Sin condición	Laboral	20/08/2014-Indefinido	Si
4	Operario 1	Sin condición	Laboral	20/09/2014-19/05/2015	Si
5	Operario 2	Sin condición	Laboral	20/08/2014-20/09/2014	No
6	Operario 3	Joven	Laboral	16/06/2015-Indefinido	Si

Nivel de cumplimiento: Se explicó a los emprendedores que de acuerdo a la normatividad vigente del Fondo Emprender, este indicador se cumplía con un valor mínimo del 66%. Los emprendedores cumplieron el indicador con un porcentaje del 100%.

Gestión en la Generación de Empleo:	<u>Empleos Directos Generados</u>	<u>5</u>	100%
	Empleos Directos Programados	5	

Unidad de medida: Empleos.

Justificación: los empleos fueron homologados, con base en la Resolución 2510 de 2009, artículo 2, numeral 9.1.1. Durante el proceso de ejecución la empresa contrató las siguientes personas:

No.1. Empresa Luna Asesores & Consultores S.A.S, para los servicios contables, a un año desde el 1 de agosto de 2014 hasta el 31 de julio de 2015 y unos honorarios de \$350.000, fue liquidado



UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
 DEPARTAMENTO DE CIENCIAS CONTABLES
 CONSULTORIO CONTABLE

PROYECTO: Fondo Emprender



2.2. Gestión en la ejecución presupuestal

Meta: Los emprendedores solicitaron 93 SMMLV y le fueron aprobados 89 SMMLV (\$50.436.300), de acuerdo con el informe final de evaluación del 29 de octubre de 2013 que indica: "...se recomienda al Fondo Emprender apoyar su cofinanciación en un monto de 89 smmlv de los 93 inicialmente solicitados..."

Ejecución: Los emprendedores ejecutaron el 99,99999% del presupuesto aprobado, es decir \$50.436.293, representado en el pago de materia prima, nómina, honorarios contables, arrendamiento, compra de marquesina, publicidad, seleccionadora de humus y sistema de riego.

Nivel de cumplimiento: Se explicó a los emprendedores que de acuerdo a la normatividad vigente del Fondo Emprender, este indicador se cumplía con un valor mínimo del 70%. Los emprendedores cumplieron el indicador con un porcentaje del 99,99999%.

Gestión en la Ejecución	Recursos Ejecutados	\$50.436.293	99,99999%
Presupuestal:	Recursos programados	\$50.436.300	

Justificación: Los emprendedores realizaron una buena utilización de los recursos y la interventoría verificó los activos adquiridos así como la prenda sobre los mismos.

Las razones por las cuales la interventoría convalida el resultado en este indicador, están respaldadas en el porcentaje de efectividad alcanzado, así como en el uso de los recursos, los cuales fueron aplicados, según se observa durante la ejecución del plan de negocio, en la producción de abono granulado y líquido, de conformidad con el objeto del contrato.

2.3. Gestión en Mercadeo

Meta: Los emprendedores tenían el compromiso de realizar once (11) eventos de mercadeo, representados en: almanaques, tarjetas de presentación, charlas en reuniones de durazneros, manual (folleto), pautas televisivas, cuñas radiales, asistencia a 2 ferias, página web, redes sociales, pendón.

Ejecución: Los emprendedores realizaron los siguientes once (11) eventos de mercadeo: Almanagues, pendón, tarjetas de presentación, participación en: I Muestra De Emprendimiento Innovación y Tecnología, "Innovadores Transformando El Futuro De Nuestra Región" realizada el día 20 de noviembre de 2014, en la Biblioteca Pública Julio Pérez Ferrero de la ciudad de Cúcuta, asistencia a la VIII Feria Empresarial de la Universidad de Pamplona el día 13 de noviembre de 2014, camiseta, etiqueta en empaque del lixiviado, participación en reunión anual de durazneros en la región en el mes de enero de 2015, ubicación de stand en la tienda Agropaisa para dar a conocer los productos, cuñas radiales y publicidad en redes sociales (Facebook).

Nivel de cumplimiento: Se explicó a los emprendedores que de acuerdo a la normatividad vigente del Fondo Emprender, este indicador se cumplía con un valor mínimo del 100%. Los emprendedores cumplieron el indicador con un porcentaje del 100%.



UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS CONTABLES
CONSULTORIO CONTABLE



PROYECTO: Fondo Emprender

Gestión en Mercadeo:	Número de Eventos Realizados	11	100%
	Número de Eventos Programados	11	

Unidad de medida: Eventos.

Justificación: Las razones por las cuales la interventoría convalida el resultado en este indicador, están respaldadas en el porcentaje de efectividad alcanzado, de conformidad con lo dispuesto en la Resolución 2510 de 2009.

Respecto a la gestión comercial, ambos emprendedores estuvieron a cargo de realizar esta labor buscando principalmente en cultivadores de duraznos potenciales clientes. Dentro de la gestión comercial realizada los emprendedores, ingresaron en el aplicativo del Fondo Emprender, evidencia del contacto con 32 potenciales clientes.

2.4. Gestión en Ventas

Meta: Los emprendedores tenían el compromiso de generar \$110.097.000 en ventas para el primer año.

Ejecución: La empresa dio inicio a la generación de ingresos en el mes de noviembre de 2014 y generó ventas al 15 de agosto de 2015 facturadas por valor de \$29.707.000. La empresa cumplió la obligación de facturar, contabilizar, declarar y reportar la información en la pestaña de ventas.

Nivel de cumplimiento: Se explicó a los emprendedores que de acuerdo a la normatividad vigente del Fondo Emprender, este indicador se cumplía con un valor mínimo del 55%. Los emprendedores alcanzaron un porcentaje de ejecución del 27,0%.

Gestión en Ventas:	Meta Lograda en Ventas	\$29.707.000	27,0%
	Meta Programada en Ventas	\$110.097.000	

Justificación: Los emprendedores alcanzaron un 27,0% de la meta planteada y aunque no lograron alcanzar el porcentaje mínimo del 55% establecido en la normativa de Fondo Emprender, este indicador no es determinante para la condonación de los recursos. Con estos ingresos la empresa ha logrado solventar los gastos mensuales, obteniendo una sostenibilidad financiera en el corto plazo. Para la medición del indicador fueron incluidas las ventas de lixiviado o abono líquido, en razón a que hace parte del objeto social de la empresa y de la misma línea de negocio.

2.5. Gestión en Producción

Meta: Los emprendedores tenían el compromiso de producir y comercializar 5.850 bultos de 50 kilogramos de lombrinaza.



UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
 DEPARTAMENTO DE CIENCIAS CONTABLES
 CONSULTORIO CONTABLE



PROYECTO: Fondo Emprender

Ejecución: La empresa produjo 1.603 bultos de lombrinaza, como producto complementario se vendieron 240 garrafas de lixiviado en presentación de 4 litros.

Nivel de cumplimiento: Se explicó a los emprendedores que de acuerdo a la normatividad vigente del Fondo Emprender, este indicador se cumplía con un valor mínimo del 60%. Los emprendedores alcanzaron un porcentaje de ejecución del 27%.

Gestión en Producción:	Meta Lograda en Producción	1.603	27%
	Meta Programada en Producción	5.850	

Unidad de medida: Bulto de 50 kgs de lombrinaza.

Justificación: Los emprendedores alcanzaron un 27% de la meta planteada y aunque no lograron alcanzar el porcentaje mínimo del 60% establecido en la normativa de Fondo Emprender, este indicador no es determinante para la condonación de los recursos. Los productos fabricados por la empresa fueron: abono granulado y abono líquido (lixiviado). La empresa contaba con toda la infraestructura, maquinaria y materia prima necesaria para el proceso productivo.

2.6. Cumplimiento de IDH

Departamento e IDH propuesto: En el plan de negocios los emprendedores propusieron desarrollar el proyecto en el Municipio de Pamplona, Departamento de Norte de Santander.

Departamento e IDH logrado: Dentro de la ejecución del proyecto se pudo desarrollar la actividad empresarial en el lugar propuesto.

GIMIDH:	IDHP	52,9	1
	IDHE	52,9	

2.7. Contrapartidas con el SENA

Meta: Los emprendedores tenían el compromiso de realizar cinco (05) eventos de contrapartida según los recursos que le fueron asignados. Pese a que en el acta de seguimiento 1 y 2 de interventoría se informó que la meta en contrapartidas eran de seis (06) eventos, se aclara que de acuerdo a los recursos asignados la meta es de cinco (05) eventos de contrapartida e indicado en el acta de inicio y acta de seguimiento 3 de interventoría.

Nivel de cumplimiento: Se explicó a los emprendedores que de acuerdo a la normatividad vigente del Fondo Emprender, esta obligación contractual se cumplía con un valor mínimo del 100%.

Contrapartidas:	Contrapartida Lograda	7	140%
	Contrapartida Programada	5	



UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
 DEPARTAMENTO DE CIENCIAS CONTABLES
 CONSULTORIO CONTABLE



PROYECTO: Fondo Emprender

Ejecución: La empresa produjo 1.603 bultos de lombrinaza, como producto complementario se vendieron 240 garrafas de lixiviado en presentación de 4 litros.

Nivel de cumplimiento: Se explicó a los emprendedores que de acuerdo a la normatividad vigente del Fondo Emprender, este indicador se cumplía con un valor mínimo del 60%. Los emprendedores alcanzaron un porcentaje de ejecución del 27%.

Gestión en Producción:	Meta Lograda en Producción	1.603	27%
	Meta Programada en Producción	5.850	

Unidad de medida: Bulto de 50 kgs de lombrinaza.

Justificación: Los emprendedores alcanzaron un 27% de la meta planteada y aunque no lograron alcanzar el porcentaje mínimo del 60% establecido en la normativa de Fondo Emprender, este indicador no es determinante para la condonación de los recursos. Los productos fabricados por la empresa fueron: abono granulado y abono líquido (lixiviado). La empresa contaba con toda la infraestructura, maquinaria y materia prima necesaria para el proceso productivo.

2.6. Cumplimiento de IDH

Departamento e IDH propuesto: En el plan de negocios los emprendedores propusieron desarrollar el proyecto en el Municipio de Pamplona, Departamento de Norte de Santander.

Departamento e IDH logrado: Dentro de la ejecución del proyecto se pudo desarrollar la actividad empresarial en el lugar propuesto.

GIMIDH:	IDHP	52,9	1
	IDHE	52,9	

2.7. Contrapartidas con el SENA

Meta: Los emprendedores tenían el compromiso de realizar cinco (05) eventos de contrapartida según los recursos que le fueron asignados. Pese a que en el acta de seguimiento 1 y 2 de interventoría se informó que la meta en contrapartidas eran de seis (06) eventos, se aclara que de acuerdo a los recursos asignados la meta es de cinco (05) eventos de contrapartida e indicado en el acta de inicio y acta de seguimiento 3 de interventoría.

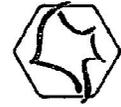
Nivel de cumplimiento: Se explicó a los emprendedores que de acuerdo a la normatividad vigente del Fondo Emprender, esta obligación contractual se cumplía con un valor mínimo del 100%.

Contrapartidas:	Contrapartida Lograda	7	140%
	Contrapartida Programada	5	



UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
 DEPARTAMENTO DE CIENCIAS CONTABLES
 CONSULTORIO CONTABLE

PROYECTO: Fondo Emprender



FONADE
 Proyectos que transforman vidas

Justificación: Los emprendedores demostraron el cumplimiento de la realización de siete (07) contrapartidas. Esta obligación contractual de realización de contrapartidas se cumplió a través de jornadas de sensibilización sobre la experiencia de los emprendedores en el proceso de Fondo Emprender.

2.8. Publicidad de Logos

Los emprendedores cumplieron con mencionar en forma destacada en almanaque y facturas de venta la participación del SENA, Fondo Emprender, FONADE y Presidencia de la República.

2.9. Sostenibilidad

CRITERIOS	Cumple / No Cumple	PONDERACIÓN
1. FINANCIERO (Información tomada de los Estados Financieros al 31 de julio de 2015)	30%	30,0%
Modelo Z2 de Altman	SI	
Liquidez X1 - Capital de Trabajo / Activo Total	0,26	
Rentabilidad X2 - Utilidades retenidas / Activo Total	-0,4576	
Apalancamiento X3 - Utilidades antes de intereses e Impuestos / Activo Total	-	
Solvencia X4 - Activo Total / Pasivo Total	3,59	
$Z2 = 6,56 X1 + 3,26 X2 + 6,72 X3 + 1,05 X4$	4,01	
>= 2,60 NO TENDRA PROBLEMAS DE INSOLVENCIA EN EL FUTURO		
<= 1,10 LA EMPRESA DE SEGUIR ASI, EN EL FUTURO TENDRA ALTAS PROBABILIDADES DE CAER EN INSOLVENCIA.		
Ha realizado ventas	SI	
Tiene definida su estructura de costos.	SI	
2. ESTRUCTURA DE MERCADO	25%	
Se cuenta con acuerdos comerciales	NO	
Cuenta con un producto o servicio definido	SI	



UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
 DEPARTAMENTO DE CIENCIAS CONTABLES
 CONSULTORIO CONTABLE



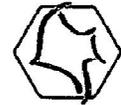
FONADE
 Proyectos que transforman vidas

PROYECTO: Fondo Emprender

Se está desarrollando la actividad dentro del segmento del mercado	SI	
Tiene estrategias de mercado para el producto	SI	
3. OPERACIÓN	15%	
Cuenta con la capacidad instalada para dar respuesta a las proyecciones de venta	SI	15,0%
Cuenta con el recurso productivo (personal, maquinaria, materia prima, entre otros) y en capacidad de desarrollar la actividad económica	SI	
Cuenta con un plan estimado de ventas y planificación de la operación del negocio	SI	
Los productos y/o servicios cumplen con el plan ambiental propuesto	SI	
Cumple con el componente innovador propuesto en el plan de negocio	SI	
4: RECURSOS HUMANOS / contratación de personal	15%	
Tiene personas contratadas oportunamente y formalmente	SI	15,0%
Los pagos de nómina están acorde con la normatividad vigente y se realizan a tiempo	SI	
Condiciones laborales óptimas para la labor que realizan los empleados	SI	
Cuenta con el perfil idóneo de los empleados	SI	
5. SOPORTES CONTABLES - FINANCIEROS	7,5%	
Estados financieros actualizados	SI	7,5%
Libros Oficiales	SI	
Conciliaciones bancarias oportunas	SI	
Contabilidad al día	SI	
La empresa cumple con sus obligaciones tributarias	SI	
6. ADMINISTRATIVOS	7,5%	
Se encuentran definidos procesos y responsables dentro de la organización (nómina, facturación, pago a proveedores, etc.). Este criterio no implica para documentación.	NO	3,8%



UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
 DEPARTAMENTO DE CIENCIAS CONTABLES
 CONSULTORIO CONTABLE



FONADE
 Proyectos que transforman vidas

PROYECTO: Fondo Emprender

La empresa cuenta con una visión, misión, objetivos y estrategias acorde al estado actual de la empresa	SI	
PONDERACION / CALIFICACIÓN FINAL		90,0%
MUESTRA POSIBLE SOSTENIBILIDAD A CORTO PLAZO		

3. ESPECÍFICOS A LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL

3.1. Compromiso Emprendedor frente al proceso:

El plan de negocios fue presentado por los emprendedores Doris Rocío Sandoval y Eimar Estupiñan Orduz; la gerencia, representación legal y manejo del sistema de información estuvieron a cargo la emprendedora Doris Rocío Sandoval, quien es Contadora Pública del año 2014 de la Universidad de Pamplona, mostró su conocimiento en la elaboración del plan de negocios; Eimar Estupiñan Orduz era estudiante de Ingeniería Agrónoma de la Universidad de Pamplona y era quien tenía el conocimiento técnico de la empresa; en algunos momentos se presentaron incumplimientos en los términos de reporte de información al aplicativo, los cuales lograron subsanar al finalizar el proceso.

Los emprendedores tenían como compromiso en aporte de capital la suma de \$16.2000.000 representados en dinero, el cual fue legalizado en Cámara de Comercio.

3.2. Desarrollo del Proyecto:

El proyecto fue presentado a través de la Unidad de Emprendimiento de la Universidad de Pamplona en la convocatoria cerrada número 82 corte 3. Los emprendedores constituyeron una sociedad bajo la razón social de Lombrinorte S.A.S. El día 30 de julio de 2014 se realizó la primera visita de interventoría y se estableció como fecha de inicio al contrato de cooperación empresarial.

Al inicio de ejecución del contrato, los emprendedores tuvieron dificultades para la aprobación de recursos, debido a la dificultad en entender el proceso de aprobación de los recursos, los requisitos de los documentos que debía anexar para la solicitud de los avances y pagos; la información que debía reportar periódicamente en la plataforma y los plazos en los cuales debía reportarla; el día 24 de septiembre de 2014 fue aprobado el primer desembolso por concepto de materia prima.

Dado que el punto de operación de la empresa contaba con las condiciones mínimas para la producción, el personal fue contratado a partir del mes de septiembre y se logró iniciar las ventas en el mes de noviembre de 2014.

Se realizó la primera visita de seguimiento de interventoría, el día 02 de diciembre de 2014, la empresa se encontraba en estado operativo, se tenían 20 camas construidos en cemento, sistema de riego en mínimas condiciones requeridas, de estos se tenían 18 canteros en proceso de transformación, el volumen de materia orgánica comprado correspondía a 25 cm de llenado, las cuales se estaban repasando semanalmente con lixiviado para mejorar el proceso de descomposición de la materia orgánica animal, para esto los emprendedores deberían adquirir el sistema de riego (motobomba y manguera de presión); la empresa no había realizado la compra



UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
 DEPARTAMENTO DE CIENCIAS CONTABLES
 CONSULTORIO CONTABLE



PROYECTO: Fondo Emprender

FONADE
 Proyectos que transforman vidas

de la maquinaria estipulada en el plan de negocios por la dificultad de conseguir en la zona los proveedores que suministrarán la maquinaria.

El día 07 de abril de 2015, se realizó segunda visita de seguimiento de interventoría, evidenciando que la producción se encontraba en bajos niveles debido a: Escasez de materia prima debido a que los productores han optado por procesarla en sus mismos predios haciendo la obtención de la misma es un proceso arduo y exigente en cuanto a costos y transporte por las distancias a las cuales los pocos proveedores la venden, la variabilidad del clima y la sequía que afectó la zona, se vieron reducidas las horas de humedad relativa en los diferentes tanques, se esperaba que los niveles de productividad mejorarán con el sistema de riego (estacionaria) y dos mangueras de presión especiales para el riego y transporte del lixiviado a la bodega de filtrado y empacado, optimizando el uso de las aguas lluvias.

En general los emprendedores durante el proceso presentaron retrasos en el reporte de información al aplicativo según puede detallarse en las actas correspondientes, que le habían dificultado a la interventoría conocer el avance de la empresa y el estado de cumplimiento de los diferentes indicadores y por lo tanto fueron citados a agenda especial en la ciudad de Cúcuta el día 11 de junio de 2015, en el ítem 3.2.6 de este informe se detalla el cumplimiento de los compromisos establecidos.

Fue realizada la última visita de seguimiento de interventoría, el día 18 de agosto de 2015, evidenciando el funcionamiento de la empresa. Los emprendedores manifestaron que fue un proceso complejo por el desconocimiento en el ámbito empresarial que presentaban y la documentación requerida para la solicitud de los recursos; al final lograron culminar de manera satisfactoria el proceso y dieron cumplimiento a los indicadores de gestión y resultados propuestos en el plan de negocios.

La interventoría recomendó manejar con más rigurosidad el control del kárdex por cada cantero, donde se logró identificar desde el momento de la siembra hasta el cultivo la cantidad de materia prima aplicada, así como los tiempos de producción y tener un control adecuado sobre los costos de producción.

3.2.1. Constitución legal y ubicación: Los emprendedores constituyeron una SAS mediante documento privado No. 1 del 29 de enero de 2014, cuya razón social es Lombrinorte S.A. S y cuyos documentos fueron registrados en la Cámara de Comercio de Pamplona el día 29 de enero de 2014, con matrícula 00020570. La representante legal es Doris Roció Sandoval Bastos.

La dirección de domicilio principal es Calle 9 # 15-27 Barrio, San Pedro, del Municipio de Pamplona, Departamento Norte de Santander.

3.2.2. Ejecución Financiera: A continuación se detalla la ejecución presupuestal que reposa en la plataforma y que corresponde a los pagos que fueron aprobados y desembolsados por la fiduciaria:

No	Id	Concepto	Valor
1	123515	Mes 1 - MATERIA PRIMA	\$ 1.050.000
2	123708	Mes 2 - NOMINA TOTAL	\$ 2.817.287
3	123848	Mes 2 - MATERIA PRIMA	\$ 1.050.000



UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
 DEPARTAMENTO DE CIENCIAS CONTABLES
 CONSULTORIO CONTABLE



FONADE
 Proyectos que transforman vidas

PROYECTO: Fondo Emprender

4	123871	Mes 2 - CONTADOR PUBLICO	\$ 350.000
5	124010	Mes 2 - NOMINA TOTAL	\$ 2.305.053
6	124797	Mes 2 - ARRENDAMIENTO	\$ 900.000
7	125787	Mes 3 - ARRENDAMIENTO	\$ 300.000
8	125813	Mes 3 - NOMINA TOTAL	\$ 2.305.053
9	125938	Mes 3 - MATERIA PRIMA	\$ 1.050.000
10	126929	Mes 5 - ARRENDAMIENTO	\$ 300.000
11	126883	Mes 5 - CONTADOR PUBLICO	\$ 350.000
12	126948	Mes 5 - MARQUESINA	\$ 3.000.000
13	127059	Mes 5 - NOMINA TOTAL	\$ 3.056.115
14	127142	Mes 6 - PUBLICIDAD	\$ 700.000
15	127186	Mes 6 - NOMINA TOTAL	\$ 2.407.197
16	127322	Mes 6 - MATERIA PRIMA	\$ 1.050.000
17	127551	Mes 6 - CONTADOR PUBLICO	\$ 350.000
18	127683	Mes 6 - CONTADOR PUBLICO	\$ 700.000
19	128651	Mes 7 - MARQUESINA	\$ 3.000.000
20	129050	Mes 7 - NOMINA TOTAL	\$ 2.407.197
21	129429	Mes 8 - SELECCIONADORA DE HUMUS	\$ 4.750.000
22	129665	Mes 8 - NOMINA TOTAL	\$ 2.407.197
23	132109	Mes 10 - NOMINA TOTAL	\$ 2.407.197
24	135795	Mes 11 - SELECCIONADORA DE HUMUS	\$ 4.750.000
25	135802	Mes 11 - MATERIA PRIMA	\$ 1.050.000
26	136009	Mes 11 - SISTEMA DE RIEGO	\$ 1.030.000
27	137145	Mes 12 - PUBLICIDAD	\$ 786.800
28	137112	Mes 12 - NOMINA TOTAL	\$ 2.407.197
29	137858	Mes 12 - CONTADOR PUBLICO	\$ 350.000
30	137868	Mes 12 - MATERIA PRIMA	\$ 1.050.000
		TOTAL DESEMBOLSADO	\$ 50.436.293

3.2.3. Compromisos contractuales, aspectos legales, obligaciones laborales y parafiscales, contables y tributarias

3.2.3.1. Compromisos contractuales

Durante la ejecución del contrato de cooperación empresarial No. 2140070, la interventoría verificó que los emprendedores dieron cumplimiento a cada una de las obligaciones adquiridas por éste y pactadas en la cláusula cuarta de éste contrato

3.2.3.2. Aspecto Legales



UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS CONTABLES
CONSULTORIO CONTABLE



PROYECTO: Fondo Emprender

Se constató que los emprendedores cumplieron con:

Cámara de comercio: Los emprendedores constituyeron una SAS mediante documento privado No. 1 del 29 de enero de 2014, cuya razón social es Lombrinorte S.A.S y cuyos documentos fueron registrados en la Cámara de Comercio de Pamplona el día 29 de enero de 2014, con matrícula 00020570. La representante legal es Doris Roció Sandoval Bastos.

Tiene la condición de pequeña empresa de acuerdo con lo establecido en el artículo 2 de la ley 1429 de 2010 y en el artículo 1 del Decreto 545 de 2011.

Fue renovado el registro mercantil por el año 2015 el día 27 de enero de 2015.

Figura con un capital autorizado, suscrito y pagado de \$16.200.000, que corresponde al compromiso de capital estipulado por los emprendedores en el plan de negocios

RUT: La empresa tiene el RUT con el NIT. 900.696.034-1, como actividad principal figura la 0150 del 30 de enero de 2014. La última actualización fue realizada el día 21 de agosto de 2014.

Resolución de Facturación: La empresa tiene resolución de facturación 860000001128 del 21 de agosto de 2014, autorizada para facturar en papel del rango 1 al 1000.

Licencia, registro, patentes y permisos: La empresa contaba con concepto de uso de suelos favorable sobre el predio a utilizar de 11 de septiembre de 2014, con vigencia de un año, firmado por el secretario de Planeación del Municipio de Pamplona, aunque este al inicio presentó uso prohibido, los emprendedores solicitaron ante la Secretaría de Planeación del Municipio una visita física en el predio para que este concepto fuera emitido sobre terreno, ya que se tenía el antecedente que allí funcionaba una empresa similar.

La empresa recibió visita de bomberos el día 17 de abril de 2015, donde indica que la empresa Lombrinorte S.A.S cuenta con los equipos de Protección y Seguridad contra incendio y el plan de emergencia escolar.

Se encontraba en trámite ante el ICA la solicitud de registro como productor y comercializador de abono orgánico (granulado) y abono líquido (lixiviado), la interventoría verificó la consignación a dicha entidad por valor de \$898.000; la empresa tenía contrato con laboratorios Calderón para el estudio de muestras según exigencias de la entidad para el registro, a la última visita de interventoría la empresa aún no había recibido visita de parte del ICA.

3.2.3.3. Obligaciones Laborales y Parafiscales

La empresa cumplió con la elaboración de los contratos, con las afiliaciones a las entidades de seguridad social y a la caja de compensación; cumplió con los pagos de la seguridad social, parafiscales y de las prestaciones sociales.

Para los contratos por prestación de servicios, los empresarios aportaron los soportes de pago de la seguridad social del contratista en su calidad de independiente.

3.2.3.4. Obligaciones Contables y Tributarias



**UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS CONTABLES
CONSULTORIO CONTABLE**



PROYECTO: Fondo Emprender

Obligaciones contables: Se verificó que la empresa estaba al día con sus obligaciones contables presentando el Balance General, Estado de Resultados, movimiento de los libros Diario, Mayor y Balance al mes julio de 2015; los libros de Actas y Accionistas fueron registrados en la Cámara de Comercio de acuerdo a lo establecido en el Código de Comercio con su respectivo movimiento.

Obligaciones tributarias: En los aspectos tributarios fue verificado que se encontraba al día con las siguientes obligaciones a la fecha de la última visita de interventoría: Retención en la Fuente, Impuesto para la Equidad Tributaria CREE, Declaración de Renta, Autorretenciones CREE, Industria y Comercio e Información Exógena, los productos vendidos por la empresa se encontraban excluidos del impuesto sobre las ventas IVA, según el artículo 424 del Estatuto Tributario.

3.2.4. Ejecución Técnica

3.2.4.1. Infraestructura: La empresa realizó contrato de arrendamiento desde el 1 de agosto de 2014 por dos años y con un canon de \$300.000 con la Arquidiócesis de la Nueva Pamplona por un lote ubicado en la calle 9 # 15-27 Barrio San Pedro del municipio de Pamplona- Norte de Santander contaba con las adecuaciones, maquinaria, materia prima e insumos necesarias para la producción, a la fecha de la última visita de interventoría, los emprendedores se encontraba en labores operativas, con un operario vinculado laboralmente en el área de producción.

3.2.4.2 Capacidad de Producción: La empresa dio inicio a la generación de ingresos en el mes de noviembre de 2014; La empresa cuenta con una capacidad instalada de 200 bultos por cama cada cuatro meses, y se está utilizando un 50% dado los siguientes inconvenientes: Bajas temperaturas inferiores a 10 °C dificultando la reproducción y la voracidad de las lombrices a la hora de su alimentación, bajos rendimientos en posturas por la acidez titulable presente en todos los canteros debido al exceso de acides (PH entre 8% y 9%) siendo el óptimo 7%. De acuerdo a lo estipulado en el proyecto y en las actas para el ciclo productivo se estimaba una producción de cada cantero con un tiempo máximo de cuatro (04) meses, debido a las condiciones anteriores el ciclo se alargó a 5,5 para la producción de cada unidad.

3.2.4.2. Capacidad Comercial: Respecto a la gestión comercial, ambos emprendedores se encargaban de realizar esta gestión, buscando entre los productores de durazneros los clientes potenciales.

3.2.4.3. Componente innovador: Como componente innovador los emprendedores propusieron que la adición al producto del insumo roca fosfórica, el cual es nuevo para la región, así como la presentación de bultos de 50 kilos que por lo general en el mercado es de 40 kilogramos, en el análisis que se ha hecho de abono granulado se evidencia en el componente de roca fosfórica y se empaqueta en presentación de 50 kilogramos, por lo tanto se da por cumplido este componente.



UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
 DEPARTAMENTO DE CIENCIAS CONTABLES
 CONSULTORIO CONTABLE



PROYECTO: Fondo Emprender

3.2.4.4. Componente Ambiental: En el plan de negocios los emprendedores indicaron que se generará una nueva cultura más amigable con el medio ambiente al utilizar abonos de tipo orgánico en los cultivos de la región, mejorando la calidad del ambiente y desestimulando el uso de agroquímicos contaminantes, devolviéndole vida y fertilidad a la tierra, propendiendo por las políticas medio ambientales de preservación de los recursos naturales, en el manejo de desechos, la empresa aplicará una política de reutilización de desechos vegetales para evitar contaminación de los suelos, aguas subterráneas, el aire, aplicando las buenas prácticas agroindustriales y las buenas prácticas agropecuarias y en el sitio de producción se desarrollaran prácticas de higiene y limpieza que mantengan el sitio en óptimas condiciones sanitarias dando especial enfoque a la implementación de las buenas prácticas agroindustriales.

La empresa realiza en cabeza del emprendedor Eimar Estupiñán, capacitación a los cultivadores de la región, sensibilizándolos de los beneficios de la utilización del producto y los costos, disminuyendo el uso de agroquímicos y aumentando la productividad de los cultivos, se realizó el montaje piloto de 2 camas con material vegetal, pero no se obtuvieron los resultados esperados, ya que se generaron malos olores y el proceso de compostaje se hace más lento, por lo que los emprendedores optaron por no utilizar este tipo de materia prima. En el proceso productivo se realizaban las siguientes prácticas: la materia prima llega empacada en bultos de 35 kilos, las camas se mantienen cubiertas con plástico de polietileno para evitar pérdida de humedad, los tanques de lixiviado siempre permanecen tapados, y en general los espacios de trabajo se mantienen en buenas condiciones higiénicas, se realizó la construcción de una rejilla para realizar recolección de lixiviado que se fuga en el momento del empaque y se realiza uso racional de la materia prima, reduciendo los gases de efecto invernadero (metano) que produce la estiércol bovina cuando se encuentra en espacios abiertos.

3.2.5. Prorrogas y Otros aspectos

- Los emprendedores no solicitaron prórroga al contrato de cooperación empresarial.
- No se presentaron renuncias, ni suspensiones del contrato de cooperación empresarial.
- Como únicos beneficiarios del proyecto se encontraban los emprendedores Doris Rocío Sandoval y Eimar Estupiñán Orduz.

3.2.6. Agendas Especiales

Agenda especial de Cúcuta, realizada el 11 de junio de 2015, a continuación los compromisos establecidos:

Descripción compromiso	Fecha propuesta para la ejecución del compromiso	Fecha de cumplimiento del compromiso
Cronograma detallado que indique los tiempos de instalación, funcionamiento y	20/06/2015	25/06/2015



UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
 DEPARTAMENTO DE CIENCIAS CONTABLES
 CONSULTORIO CONTABLE



PROYECTO: Fondo Emprender

puesta en marcha de la maquinaria en la empresa en la actividad dosificadora de humus		
Plan detallado de comercialización, producción y ventas que indique el cumplimiento de los indicadores en el tiempo que resta para terminación del contrato	20/06/2015	25/06/2015
Evidenciar en plataforma los tres eventos de mercadeo que le hacen falta	20/06/2015	14/08/2015

3.2.7. Contratos de Prenda

Los emprendedores cumplieron con enviar a FONADE el contrato de Garantías Mobiliarias, según guía de envío de Servientrega número 916628487 el día 25 de septiembre de 2014 y con la entrega del anexo de garantías mobiliarias, de los siguientes bienes adquiridos con recursos del Fondo Emprender:

Prenda No. y Mes	Activos prendados	Valor	Fecha de envío a FONADE
1-Agosto 2015	Marquesina móvil en cercha y hierro de 12 metros de largo por 6 metros de ancho elaborada por el señor José Camilo Trujillo por valor de \$6.000.000 y 1 clasificadora de humus para procesar 1 tonelada de abono granulado cada 30 minutos, elaborada por el señor Norberto Díaz Mendoza por valor de \$9.500.000.	\$15.500.000	15/09/2015

3.2.8. Asesoría de Emprendimiento

El proyecto fue presentado a través de la Unidad de Emprendimiento de la Universidad de Pamplona. Los gestores asignados fueron: como Gestor Operativo, el señor José Ramón Isidro y como gestora técnica la Karina Guevara Burgos, quienes suministraron los avales requeridos para los diferentes desembolsos. En total fueron realizadas 10 actas de seguimiento operativas, la última con fecha de elaboración del día 30 de julio de 2015, los emprendedores consideran que el acompañamiento recibido fue satisfactorio y estuvieron presentes para ayudar a la solución de problemas. A las visitas programadas por la interventoría asistió el gestor operativo.

3.3. Riesgos

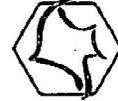
3.3.1. Identificados por la interventoría: La interventoría no identificó riesgos adicionales a los presentados por el evaluador.

3.3.2. Identificados por la evaluación: Durante la evaluación se identificaron los siguientes riesgos:

- Bajos niveles de productividad (deficiencias en los sistemas productivos), el evaluador recomendó que la empresa debe establecer herramientas de medición periódica sobre los niveles de productividad para identificar deficiencias y, así mismo, determinar los orígenes de estas y plantear sus correctivos con base en un plan de acción programado. Este riesgo ha afectado a la empresa, ya que de tener una



UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS CONTABLES
CONSULTORIO CONTABLE



FONADE
Proyectos que transforman vidas

PROYECTO: Fondo Emprender

capacidad instalada por cama de 200 bultos, se tiene una producción de 100 bultos por cama, esto se debe porque se ha presentado bajas temperaturas entre 10 y 12 centígrados, reduciendo la productividad de lombriz, debiendo ser la óptima 22 grados centígrados.

- Baja en los precios y volúmenes de venta del producto en el mercado local, el evaluador recomienda que la empresa debe mantener un monitoreo constante del mercado con el fin de identificar factores que afecten los precios en este y los volúmenes de venta, de forma negativa, para lo cual se debe establecer un sistema de control y vigilancia permanente del comportamiento del mercado y hacer una gestión eficiente con los clientes para lograr su fidelidad con el producto, buscar estrategias de comercialización que posea el producto y le de sostenibilidad en el tiempo. Este riesgo ha afectado la empresa, ya que la ola invernal que afecta la zona nororiental del departamento Norte de Santander es el mercado objetivo de la empresa, por lo que actualmente la empresa experimenta estancamiento en las ventas.
- Riesgos generados por fuerza mayor asegurables: incendio, terremotos, robo, etc. El evaluador recomienda la adquisición de pólizas de aseguramiento contra eventos fortuitos, de acuerdo a como se plantea para este tipo de actividades en especial para la infraestructura y equipamiento, como del producto terminado, y que se mantenga el presupuesto para dicho rubro por lo menos por los primeros 2 años de instalado el negocio. La empresa realizó la gestión para la adquisición de un seguro contra todo riesgo, pero las aseguradoras indicaron no cubrir este tipo de empresas.

3.4. Recomendación de la Interventoría

La interventoría recomienda al administrador del Fondo Emprender y al Consejo Directivo del SENA, el NO REEMBOLSO o CONDONACIÓN de los recursos asignados, debido a:

Las cláusulas, artículos, numerales y párrafos relacionados a continuación, hacen referencia al contrato de cooperación No. 2140070 celebrado entre SENA, FONADE y los emprendedores del proyecto No. 51207.

- Cumplieron con los indicadores de gestión y resultados como el de gestión en la generación de empleo, gestión en la ejecución presupuestal, gestión en mercadeo y el índice de desarrollo humano, de acuerdo a lo estipulado en el numeral 8 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación.
- Cumplieron con la constitución de la prenda sin tenencia a favor del SENA de los bienes adquiridos con los recursos del Fondo Emprender, de acuerdo a lo estipulado en el numeral 2 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación.
- Dieron a los recursos entregados por el Fondo Emprender el uso exclusivo y único que se propuso en el plan de negocio que fue aprobado por el Consejo Directivo del SENA, de acuerdo a lo estipulado en el numeral 3 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación.
- Realizaron todas las acciones necesarias para que la empresa que se creó como producto del apoyo al plan de negocio presentado, lograra la sostenibilidad en corto, mediano y largo plazo, de acuerdo a lo estipulado en el numeral 4 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación.
- Realizaron los aportes de recursos propios en especie en un monto equivalente al 1,4% (contrapartida), de acuerdo a lo estipulado en el numeral 5 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación.



UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
 DEPARTAMENTO DE CIENCIAS CONTABLES
 CONSULTORIO CONTABLE



FONADE
 Proyectos que transforman vidas

PROYECTO: Fondo Emprender

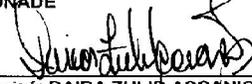
- Realizaron con los recursos del Fondo Emprender y los recursos propios ofrecidos, todas las inversiones previstas en el plan operativo del plan de negocio aprobado por Fondo Emprender, de acuerdo a lo estipulado en el numeral 6 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación.
- Cumplieron en su totalidad el plan operativo propuesto en el plan de negocio y con los ajustes que indicó la interventoría sobre el particular, de acuerdo a lo estipulado en el numeral 7 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación.
- Presentaron los informes que le fueron solicitados por el interventor del plan de negocios, FONADE y el SENA y atendieron los requerimientos y recomendaciones que sobre el particular se realizaron, de acuerdo a lo estipulado en el numeral 9 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación.
- Obtuvieron la totalidad de permisos y licencias necesarios para crear la empresa y desarrollar el plan de negocio, de acuerdo a lo estipulado en el numeral 11 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación.
- Adoptaron y coordinaron todas las acciones para asegurar la operación y mantenimiento y, en general, la sostenibilidad del proyecto y su buen servicio, en el corto, mediano y largo plazo, de acuerdo a lo estipulado en el numeral 15 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación.
- Cumplieron oportunamente las recomendaciones y solicitudes realizadas por la interventoría sobre el desarrollo del objeto del presente contrato, de acuerdo a lo estipulado en el numeral 16 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación.
- Reportaron el cumplimiento de las actividades y obligaciones establecidas en el plan de negocio, de acuerdo a lo estipulado en el numeral 18 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación.
- Adoptaron las medidas necesarias para desarrollar correctamente el objeto del presente contrato, de acuerdo a lo estipulado en el numeral 19 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación.
- Utilizaron permanentemente la plataforma del sistema de información del Fondo Emprender, a la fecha de este informe, se encuentra al día con la información en el aplicativo, de acuerdo a lo estipulado en el numeral 26 de la cláusula cuarta del contrato de cooperación.
- Dieron publicidad a los logos oficiales, cumpliendo así con la cláusula vigésima primera del contrato de cooperación.

CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIÓN

La interventoría recomienda al Consejo Directivo del SENA determinar la **CONDONACIÓN** y ordenar el **NO REEMBOLSO DE RECURSOS** desembolsados.


 LINA MARÍA MUÑOZ OSORIO
 Coordinadora de Interventoría
 Universidad de Antioquia


 Revisó: Carlos José Rosado Gamboa
 Apoyo a la Supervisión de Interventoría
 FONADE


 Revisó: DAIRA ZULIO ASCANIO BAYONA
 Apoyo a la Supervisión de Interventoría
 FONADE

ANEXO E INSTRUCTIVO DE EJECUCION

Señor(es):

BENEFICIARIOS FONDO EMPRENDER

Ref. Instrucciones para la ejecución de planes de negocio.

Apreciados Emprendedores:

Por medio de la presente se les informa el procedimiento a seguir para la legalización de contratos, la constitución de las empresas y el inicio de los desembolsos de esta etapa de seguimiento de las nuevas empresas que se constituyen con la asignación de capital semilla del Fondo Emprender:

1. FIRMA DEL CONTRATO DE COOPERACIÓN EMPRESARIAL

TODOS Y CADA UNO DE LOS BENEFICIARIOS (únicamente emprendedores inscritos en la plataforma del Fondo Emprender), DEBEN FIRMAR, ANTE NOTARIO PÚBLICO CON RECONOCIMIENTO DE TEXTO, el contrato de Cooperación Empresarial, el pagaré que se presenta en el anexo 1, la carta de instrucciones del anexo 2, la autorización de constitución del encargo fiduciario del anexo 3 y el Modelo de Contrapartidas del Anexo 4. Así mismo, deben hacer entrega del Registro Único Tributario (RUT) y la constitución de la cámara de comercio de la empresa- persona jurídica.

Esta documentación, deberá ser enviada a FONADE, calle 26 # 13-19 Bogotá, a nombre de la Doctora Fanny Hernández Flórez, en un plazo no superior a 30 días a partir de su recibo, para el trámite de firmas de FONADE y el SENA.

Con la suscripción de los contratos, FONADE tramita para los emprendedores un amparo, con una póliza de seguro de vida de acuerdo a las condiciones de

cubrimiento suministradas por la aseguradora, el valor del seguro de vida en la presentación conjunta de varios emprendedores en un plan de negocio se hará en partes iguales del valor asignado por el consejo directivo del SENA.

Una vez recibidos perfectamente diligenciados la totalidad de los documentos para la legalización de contrato en FONADE, se habilitarán en la plataforma en su plan de negocio dos nuevas pestañas "empresa" y "seguimiento presupuestal" y en la línea de tiempo se ubica el cursor en la fase de seguimiento.

2. CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

Paralelamente a la suscripción del contrato de cooperación empresarial, los beneficiarios deben presentarse a la Cámara de Comercio respectiva, de acuerdo a la ciudad de ejecución empresarial definida en la plataforma del Fondo Emprender (el registrado al momento de la inscripción por parte del asesor), con el propósito de continuar con el proceso de constitución de la empresa, la jurisdicción de las cámaras de comercio la pueden encontrar en el sitio Web del Fondo Emprender.

Para la constitución de la empresa FONADE tiene un convenio con CONFECAMARAS que permite que el costo de la inscripción, impuesto de inscripción y le expedición del certificado de registro (por primera vez) se realice sin costo alguno para el emprendedor, esto ha sido establecido en la ley 1429 de diciembre 29 de 2010, ley de primer empleo, haciendo que no tenga costo el registro ni la inscripción de su empresa y obtener el registro mercantil, que certifica la creación de la empresa, debe entonces hacer el trámite ante la cámara de comercio que por circunscripción le corresponde. Para mayor información se anexa "guía metodológica para constitución de una empresa". Los registros mercantiles cuentan con un proceso interno que puede tardar hasta 15 días, tenga presente este tiempo para la puesta en funcionamiento de su empresa.

El capital de constitución de la empresa debe corresponder al capital suscrito y pagado por los socios o emprendedores, el capital semilla del Fondo Emprender no hace parte del capital inicial de la empresa.

Una vez constituida la empresa, con solo los emprendedores inscritos en la plataforma, se debe diligenciar los datos de registro mercantil en la respectiva pestaña de su proyecto, en el modulo empresa, de la misma forma se debe anexar en la actividad del plan operativo "99 documentos legales" copia escáner del registro único tributario RUT expedido por la DIAN y del CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL expedido por la cámara de comercio respectiva, estos mismos deben ser enviados a la Calle 26 #13-19 a nombre del Convenio de Fondo Emprender y por vía correo electrónico al interventor líder de la ejecución del proyecto empresarial (en el sitio Web del Fondo Emprender encontrará los datos de su interventora líder).

En caso de estar constituida la empresa (no más de doce meses a la presentación de la convocatoria), se requiere que los únicos socios de la mismasean los beneficiarios inscritos en el sistema de información del Fondo Emprender y quienes suscriben el contrato de cooperación empresarial.

3. ACTA DE INICIO Y AJUSTE DEL PLAN OPERATIVO

Diligenciada la pestaña de registro mercantil y cotejado con CONFECAMARAS, el interventor líder, se podrá identificar entre sus contactos dentro de la plataforma. Este interventor le programará una visita en el sitio donde iniciará actividades su empresa o unidad de emprendimiento respectiva. Se recomienda establecer comunicación directa para definir el sitio exacto de reunión, por lo que es muy importante que sus datos diligenciados en la pestaña mi perfil estén completos y actualizados.

Para esta primera reunión debe estar presente todo el grupo emprendedor y sus asesores (técnico y operativo) de la unidad de emprendimiento, debe presentar la copia de los documentos que envió a FONADE (contrato, anexos, pagaré) con el original de los documentos de constitución de la empresa debidamente organizados y definido el plan de trabajo a seguir durante el primer año sobre la base del que se diligenció como plan operativo en el plan de negocio. Es importante tener presente que por cada actividad programada, le corresponderá máximo un pago por mes.

De esta reunión se levantará un acta de inicio del contrato de cooperación empresarial suscrita por el o los emprendedores y el interventor líder y se imprimirá un original del plan operativo que se defina refrendado por la firma de los mismos y asesores asistentes.

Las reuniones de actas de inicio, se programarán por agenda de acuerdo a cada regional, por lo que se recomienda legalizar contrato y crear su empresa en el menor tiempo posible. La fecha de Inicio del Contrato se registra en el acta de esta primera visita, una vez el contrato de cooperación empresarial tenga el registro presupuestal de FONADE, siendo esto solo posible, si se tiene el RUT de la empresa.

4. PROCEDIMIENTO PARA INICIO DE DESEMBOLSOS

Para iniciar el proceso de desembolso de los recursos se requiere: 1.) suscribir el contrato, haberlo entregado en FONADE, con todos sus anexos 2.) Legalizar la Constitución de la empresa, diligenciar en el sistema de información el módulo de registro mercantil, incorporar en avance de actividad el RUT de la empresa y haberlo entregado a FONADE 3.) Firmar el acta de inicio y el plan operativo en la primera visita de la Interventora.

Todos los desembolsos se programaran a través del sistema de información del Fondo emprender, mediante la utilización de la pestaña "Empresa", modulo "avance", submodulo "plan operativo" o "nomina", que podrá ver en su proyecto. Los pagos estarán siempre dirigidos a los proveedores que registre dentro del sistema por el modulo de "registro de beneficiarios".

Toda solicitud de pago que se programe deberá estar conforme al instructivo de pagos que se anexa, cumplir con las condiciones legales y tributarias vigentes, y según las indicaciones respectivas del interventor líder.

Los desembolsos serán aplicados por transferencia electrónica, a las cuentas bancarias de los proveedores de cada empresa, en un plazo no superior a siete (7) días hábiles, siempre y cuando la Interventoría y la fiduciaria dispongan de la información suficiente y necesaria que se requiere de acuerdo al instructivo de pagos. Es indispensable que el emprendedor evite equivocaciones, ya que es el único habilitado para ingresar la información del pago a sus proveedores, registros que no pueden ser modificados ni por la Interventoría ni por la fiduciaria. Por tanto se requiere de gran responsabilidad por parte del emprendedor(es) en el manejo de las claves del sistema de información y se reitera que son personales e intransferibles.

La atención total de esta comunicación hará que su empresa inicie con la premura y condiciones propias para desarrollar el plan de negocio.

Cordialmente,

LINA MARCELA LARROTA MARTINEZ

Gerente Proyecto Fondo Emprender

PAGARE No. _____

VALOR \$

Yo (Nosotros), identificado(s)
como se indica a continuación:

Nombre	Número	de	Cédula	de
	Ciudadanía	y	lugar	de
	expedición			

Pagaré (mos) incondicionalmente a la orden del **FONDO EMPRENDER** o a quien represente sus derechos, en sus instalaciones ubicadas en la ciudad de Santafé de Bogotá, D.C., (Dirección) _____, en las fechas de amortización por cuotas señaladas en la cláusula segunda de este mismo pagaré:

PRIMERO: _____ la suma de

_____ pesos moneda corriente, (\$ _____), que

declaro(amos) he(mos) recibido. **SEGUNDO:** Que pagaré (mos) la suma indicada en la cláusula anterior en un plazo máximo de treinta y seis (36) meses, contados a partir de la fecha de suscripción de este pagaré, mediante el pago de treinta y seis (36) cuotas mensuales sucesivas correspondientes cada una a la cantidad de

_____ pesos moneda corriente, (\$ _____).

El primer pago se efectuará el día _____ y así sucesivamente el mismo día de cada mes.

Este pago corresponde solo al capital y deberá incrementarse en la cuota de intereses correspondiente para cada periodo mensual. **TERCERO:** Durante el plazo previsto para el pago de la suma contenida en el presente pagaré, reconoceremos sobre las sumas pendientes de pago, intereses a la tasa de interés variable de la DTF Efectiva Anual vigente en la fecha de inicio de la

obligación, incrementada en ____ (____.0) puntos porcentuales, Efectivos Anuales, con base en la cual se calculará y pagará la tasa equivalente anual mes vencido. La DTF a que se refiere este título corresponde al costo promedio ponderado de captación a noventa (90) días de los establecimientos bancarios, corporaciones financieras y compañías de financiamiento comercial, señalada por el Banco de la República, para la semana de iniciación de la obligación. **CUARTO:** En caso de mora y a partir de ella, y para cada período en que persista la mora, pagaremos intereses moratorios calculados a las tasas que estuvieren vigentes como límite máximo a cobrar de acuerdo con la ley, sin perjuicio de los demás derechos y acciones que pudiere adelantar **FONDO EMPRENDER** para obtener el recaudo de la obligación. **QUINTO: EL FONDO** podrá hacer exigible la totalidad del saldo impagado de la obligación más los intereses remuneratorios y de mora, en cualquiera de los siguientes eventos: a) Si **LOS DEUDORES** incurriere en mora en el pago de cualquiera de las cuotas de capital o intereses pactadas para el pago de la obligación; b) Si los bienes objeto de la garantía que respalda la obligación contenida en el presente pagaré fueren perseguidos judicialmente por terceros, o sufrieren desmejora o deprecio tales que no presenten suficiente garantía para el recaudo de las obligaciones contenidas en el presente pagaré; c) Si se llegare a solicitar, declarar o admitir a **LOS DEUDORES** a concordato, liquidación forzosa o entrare en cualquier otro trámite de ejecución universal; e) Por presentar información inexacta a **FONDO EMPRENDER**; f) Si a juicio de **FONDO EMPRENDER** la situación financiera de **LOS DEUDORES** se hubiere deteriorado en forma tal que se hiciere evidente su imposibilidad de cumplir con las obligaciones derivadas de este pagaré. **SEXTO:** En el evento en que la fecha de cualquiera de los pagos previstos en el presente título valor coincida con un día no hábil, se trasladará al día hábil inmediatamente siguiente. **SEPTIMO :** Los pagos que efectúe **LOS DEUDORES** para atender las obligaciones derivadas del presente pagaré, se aplicarán en el siguiente orden: cuentas por pagar causadas a cargo de **LOS DEUDORES**, incluidos los honorarios de abogado, si los hubiere, intereses moratorios, si los hubiere, intereses remuneratorios, amortización de capital y, por último, al pago de la obligación. **OCTAVO:** Todos los gastos e

impuestos que causare el presente pagaré son de cargo de **LOS DEUDORES**, lo mismo que los gastos de cobranza, si hubiere lugar a ella, los honorarios de abogado para el cobro extrajudicial o judicial. Se suscribe el presente pagaré, en la ciudad de Bogotá, Distrito Capital, a los _____.

LOS DEUDORES:

Firma (s):

Nombre:

Dirección, Teléfono:

Ciudad:

ANEXO 2

Bogotá, D.C. _____

Señores:

SENA- FONDO EMPRENDER

Ciudad

CARTA DE INSTRUCCIONES

Por medio de la presente, autorizo (amos) a **SENA- FONDO EMPRENDER** a diligenciar el Pagaré anexo por los montos y plazo en las que en su momento adeude, solo cuando el interventor del Fondo Emprender certifique que he(mos) incurrido en una cualquiera de las Causales de devolución de los recursos o retiro de la financiación otorgada por el **SENA- FONDO EMPRENDER**, previstas en el Reglamento Interno del Fondo Emprender, en las siguientes condiciones:

1. Número del Pagaré: El número consecutivo que el **SENA- FONDO EMPRENDER** designe al pagaré.
2. Nombre y cédula de ciudadanía: Se consignará mi (nuestro) nombre completo y el número de mi (nuestro) documento de identificación.
3. Monto: Será el monto del aporte otorgado por el **SENA- FONDO EMPRENDER**, en letras y en números.
4. Valor de cada cuota a capital: Será el valor de cada una de las cuotas a capital y corresponderá al monto adeudado dividido en treinta y seis (36) cuotas mensuales.
5. Fecha del primer pago: Será la fecha en la que debo (emos) realizar el primer pago de capital y de intereses.
6. Fecha de Suscripción: La fecha en la que se decide hacer exigible la devolución de los dineros otorgados por el **SENA- FONDO EMPRENDER**

Atentamente,

Firma:

Nombre:

C.C. No.

Dirección, Teléfono:

Ciudad:

ANEXO No. 3

Señores

FIDUCIARIA

E.S.D.

Yo, _____, mayor de edad, identificado (a) como aparece al pie de mi firma, actuando en nombre propio, otorgo poder especial, amplio y suficiente a **MARÍA PATRICIA TRONCOSO AYALDE**, identificada con cédula de ciudadanía número 38.263.295 expedida en Ibagué, quien actúa en nombre y representación legal del FONDO FINANCIERO DE PROYECTOS DE DESARROLLO –FONADE- (en adelante FONADE), Empresa Industrial y Comercial del Estado de carácter financiero, del orden nacional, vinculada al Departamento Nacional de Planeación, identificada con NIT 899.999.316-1, en su calidad de Subgerente de Contratación, nombrada mediante resolución No.085 del 31 de Julio de 2013 y debidamente posesionada el 01 de agosto del 2013; en ejercicio de las facultades conferidas mediante Resolución No. 83 del 27 de junio de 2012, modificada por la Resolución No. 85 y 87 del 27 de junio de 2012, para que suscriba a nombre del **FIDEICOMISO FONADE FONDO EMPRENDER** el encargo fiduciario que manejará los recursos que me fueron aprobados, a través de una subcuenta que para estos asignaré la FIDUCIARIA.

Dado a los _____

Suscribe,

C.C. _____

Acepto,

MARÍA PATRICIA TRONCOSO AYALDE

C.C. 38.263.295 expedida en Ibag

ANEXO N° 4**MODELO DE CONTRAPARTIDAS
FONDO EMPRENDER**

Teniendo en cuenta que a través del Fondo Emprender el SENA aporta recursos de capital semilla, facilitando así la creación de empresas por parte de jóvenes, se ha definido que cada emprendedor realice tras la aprobación de su Plan de Negocio una contribución al fortalecimiento de una cultura emprendedora, para lo cual se establece una contrapartida en especie que se realizará a través de transferencia de conocimiento para los usuarios de la formación profesional del SENA.

Esta transferencia se debe desarrollar durante la fase de ejecución empresarial, y representa el 1,4% de su valor total, este porcentaje está sustentado y valorado sobre la participación en eventos, los cuales tendrán un costo del 25% de 1 SMMLV, lo anterior representa como máximo la participación del emprendedor en trece (13) eventos, clasificados así: i) capacitación, ii) conferencias, iii) jornadas de sensibilización, iv) pasantías y v) transferencia de tecnología.

Este proceso debe ser realizado durante el periodo de ejecución de los recursos aprobados, siendo la contraprestación el resultado no solo del desarrollo de una de las actividades estipuladas, sino que podrá optar por la suma de varias de ellas a fin de completar con el aporte de contrapartida exigido en el contrato de cooperación suscrito entre el BENEFICIARIO, FONADE y el SENA. En el caso de proyectos susceptibles de realizar transferencia de tecnología o pasantías, se tomará como cumplido el aporte cuando sea la única actividad que se realice.

De esta manera el cálculo del número de eventos a desarrollar como parte de la contrapartida del emprendedor, estará dado por la siguiente fórmula:

(Monto aprobado en SMMLV * 1,4%) = Número de Eventos

Valor evento 0,25 SMLMV

224 SMLMV Contrapart 1,40% 3 SMLMV Valor Evento 25% 0,25 SMLMV

El porcentaje de aporte por cada actividad será así:

Porcentaje N SMLMV N. Eventos 1,00% 2,24 9 1,00% 2,24 9 1,00% 2,24 9 1,4%
3 - 1,4% 3 - Valores Máximos Jornadas de Sensibilización Pasantías
Transferencia Actividades Capacitación Conferencias

De acuerdo a lo anterior se entienden cada una de las actividades de la siguiente manera:

Capacitación y Conferencias: *Desarrollo de actividades de formación bien sea a alumnos, instructores SENA o beneficiarios en actividades asociadas al componente técnico y tecnológico desarrollado por la nueva empresa.*

Jornadas de sensibilización: *Participación en eventos de sensibilización hacia el emprendimiento tales como ferias y jornadas empresariales para compartir su experiencia.*

Pasantías: *Desarrollo de programas de pasantías teórico – prácticas con alumnos SENA al interior de la nueva empresa.*

Transferencia de tecnología: *Transferencia que permita dependiendo de su viabilidad y pertinencia ser adaptada a los Centros de Formación generando valor agregado a los programas de formación técnica y/o tecnológica.*

Todas las actividades enunciadas anteriormente deben ser concertadas y certificadas por el Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA, en compromiso de

que se adelantaran las debidas contrapartidas, se anexa programación y se suscribe el presente por el representante legal de la nueva empresa y con el recibido de la unidad de emprendimiento con la que se procederá el acuerdo

Atentamente,

Firma:

Representante Legal:

Nombre:

CC. No.

Dirección empresa, Teléfono empresa:

Ciudad:

Anexo: programación tentativa de los eventos proyectados durante los doce meses de seguimiento.

ANEXO F MANUAL DE PROCESOS DE LA LOMBRINAZA.

Objetivo: desarrollar mediante procesos estables y ordenados un abono orgánico que brinde seguridad, rendimientos y objetividad en la nutrición de los diferentes cultivos hortofrutícolas en la región específicamente diseñado para el cultivo del durazno.

La producción de humus con la lombriz roja californiana puede ser desarrollada en los campos universitarios, escuelas, instituciones públicas, en las fincas y casas campesinas e incluso en pequeña escala en los condominios, urbanizaciones y hasta apartamentos, esto contribuiría a una disminución ostensible del volumen de residuos que día a día son entregados a los carros recolectores o saturan los tambos en los hatos ganaderos generando malos olores e insectos no deseables. La implementación de este proyecto es de fácil manejo y lo pueden hacer personas de bajos recursos para mejorar la producción de sus parcelas utilizando abono orgánico a muy bajo costo y también lo pueden implementar personas que producen cantidades masivas de materia orgánica y que no saben cómo disponer de ella.

Para realizar la transformación del estiércol bobino en humus de lombriz se desarrolla un proceso sencillo que consta de los siguientes pasos:

Cuadro comparativo de la lombriz roja californiana Vs La Nativa

Lombriz roja californiana	Lombriz nativa
Se reproduce rápidamente Se reproduce rápidamente	Se reproduce rápidamente Se reproduce lentamente
Abono de alta calidad	Abono de baja calidad
Promedio de vida 16 años	Promedio de vida 4 años
Frec. De apareamiento 7 días	Frec. De apareamiento 45 días
Nº nacidos 2 - 21 Nº	Nº nacidos 1- 4
Lombrices/año a partir de una 1500	Lombrices/año a partir de una 200
Carne Suculenta Blanda Humedad 82,5%	Carne Suculenta Blanda Humedad 45%
Profundidad 30 a 100 cm	Profundidad 30 a 600 cm
Densidad Individuos/m2 50.000	Densidad Individuos/m2 200

Clasificación Taxonómica de la Lombriz Californiana O *EiseniaFoetida*

Reino: Animal

División: Anélidos

Clase: Clitelados

Orden: Oligoquetos

Familia: Lombrícidos

Género: Eisenia

Especie: Foétida

Características:

El diámetro de la lombriz varía de 3 a 5 mm., y tiene un largo de 4 a 10 cm. Su peso máximo es de casi 1 gramo y consume a diario una cantidad equivalente a su peso. A los tres meses ya está en capacidad de reproducirse. Se adapta a

temperaturas que oscilan entre los 12 y 32 grados centígrados, siendo la óptima para su desarrollo entre 20 y 25.

Lombricultura:

La lombricultura es una biotecnología que utiliza, a una especie domesticada de lombriz, como una herramienta de trabajo, recicla todo tipo de materia orgánica y obtiene como fruto dos productos: el humus y la carne de la lombriz. Reproducción de las lombrices Las lombrices son hermafroditas, es decir, están dotadas de órganos sexuales masculinos y femeninos, pero son incapaces de autofecundarse y se reproducen recíprocamente por fecundación cruzada. La máxima actividad sexual se logra cuando la temperatura oscila alrededor de los 22°C. Cada lombriz puede producir al año, en condiciones favorables, alrededor de unas 1.500 lombricitas. El promedio de vida de la lombriz es de 16 años.

CONTENIDO NUTRICIONAL.

Nitrógeno (N)	1.8%
Fósforo (P ₂ O ₅)	4.5%
Materia Orgánica	51.0%
Carbono Orgánico Oxidable	29.1%
Relación Carbono / Nitrógeno	15.9 28%
Cenizas	20.0 - 35.0%
Humedad Máxima	20.0 - 35.0%
PH	6.75
Densidad (gramos/cm)	0.49
Capacidad de Intercambio Catiónico (CIC)	63.6 mEq/100g
Capacidad retención de agua	125.0 %

Proceso secuencial para la producción de la lombrinaza LOMBRINORTE

1º Recolección del estiércol en fresco de los tambos o establos donde se alimentan, resguardan, ordeñan o ceban bovinos disponiendo este material bajo

plásticos o techos desplazables para dar solarización el mayor tiempo posible, donde se seca para su posterior transporte a la planta; esta actividad tiene un tiempo promedio de 1 a 2 meses dependiendo de la temperatura y el clima a mayor temperatura mayor velocidad de secado, a menor temperatura menor velocidad de secado.



2º Transporte y almacenamiento del estiércol bovino a la planta para su posterior adición a los diferentes canteros para ser utilizada como alimento o trampeo de la lombriz.

2.1º siembra de la lombriz : en el sustrato Existe una prueba que se recomienda hacer antes de una siembra masiva de lombrices denominada prueba con 50 lombrices o P 50 L, que consiste en colocar una pequeña cantidad de este sustrato con un espesor de 5 a 6 cm, en una caja de 50x50 x15 cm y colocar allí 50 lombrices y se riega abundantemente, pasadas 24 horas se cuentan las lombrices y si falta una lombriz o se han muerto algunas, significa que el sustrato no está listo y se debe verificar las condiciones para corregir. Si todas las lombrices están bien se procede a depositar las lombrices en el sustrato. La

alimentación de las lombrices se debe realizar periódicamente (cada 10 días) en capas de 10 a 15 cm de espesor. El tiempo de procesamiento del sustrato por parte de la lombriz roja californiana es de aproximadamente 4 meses.



3º Alimentación de los canteros con 450 kilos de estiércol bovina cada 10 días.



4º Riego de los canteros inmediatamente se le agrega cada capa de estiércol seca; este riego se debe mantener cada 4 días ya sea con agua o con el repaso del lixiviado líquido que se extrae mediante filtros en gravedad ubicados al final de cada tanque, la cantidad del líquido a utilizar en cada riego es de 50 litros este se

realiza mediante una estacionaria que bombea el agua desde un tanque de reserva hasta cada uno de los diferentes tanques.



5º Retiro o extracción de la lombriz mediante un sistema de trampas con mallas cuadradas de 3 ml en donde se coloca sobre estas estiércol fresca, retirando al cabo de 4 días las mallas donde los anélidos han traspasado al misma y ya se encuentran asimilando el material fresco, posteriormente se traslada la lombriz trampeada aun nuevo cantero vacío para que se inicie nuevamente el proceso de alimentación.



6º Retiro o extracción de la lombrinaza a los patios de secado.



7º Adición de roca fosfórica y micorrizas: la proporción es por cada 50 kilos de lombrinaza se agregan 300 gr de micorrizas y 5 kilos de roca fosfórica.



7.1º Mesclado de los aditivos en su respectiva proporción.



8º Cernido de la lombrinaza para descartar materiales muy gruesos eje: rocas palos u objetos de desecho.



9º Empacado del producto: se coloca dentro del costal de fibra la bolsa para mantener la humedad de la lombrinaza (la forma de calcular la correcta humedad que debe presentar el producto está entre un 25 y 35 %; se calcula tomando con la mano un puñado del material ajustándolo hasta que solo salgan unas dos a tres gotas máximo de agua) luego se sella uniendo sus extremos y finalmente cosiendo el costal; el peso del producto finalmente es de 50 kilos.



10º Disposición y almacenamiento en bodega del producto final para su comercialización.

Conclusiones finales:

Se debe tener en cuenta la oportuna recolección de la lombrinaza en los patios de secado para evitar un sobresecado disminuyendo el grado de humedad que es requerido para los diferentes cultivos de frutas y hortalizas este grado de humedad no debe ser superior al 40 %.

Los resultados de las características físico químicas y de nutrición del humus Lombrinorte se evidencian en análisis periódicos en Los Laboratorios Calderón quienes nos brindan en conformidad con el fondo emprender {los análisis de nuestros productos con la garantía de ofrecer la calidad esperada por el productor.

Las aplicaciones del humus solido LOMBRINORTE debe hacerse dependiendo del análisis de suelos y en la cantidad que sea indicado bajo la preferiblemente bajo la recomendación de un ingeniero agrónomo.