

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE
EMPANADAS MEXICANAS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA.**

**ADRIANA BERMÚDEZ
NANCY VILLAMIZAR JAIMES**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2012**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE
EMPANADAS MEXICANAS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA**

**ADRIANA BERMÚDEZ
NANCY VILLAMIZAR JAIMES**

**Proyecto de grado presentado como requisito para optar el título de
PROFESIONAL EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**Director
MAURICIO CARVAJAL ACELAS
Ingeniero Industrial**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA**

2012

DEDICATORIA

A DIOS por tantas bendiciones durante todo el proceso de formación académica

*A nuestras madres que siempre esta presente en nuestra mente y corazón, y
que nos llena cada día con su amor;*

*A nuestros padres por ser orgulloso de lo que es, por su apoyo incondicional y por
el amor que siempre nos ha expresado*

*A nuestros amigos del alma los quiero mucho
Gracias por bríndanos su apoyo sin condición los queremos mucho*

AGRADECIMIENTOS

*A DIOS por las bendiciones que nos da cada día
A nuestra familia por creer en nosotras apoyándonos,*

*A cada una de las personas que fueron compañeros(a) durante el proceso de
formación no solo académica sino también personal.*

*A la Universidad Industrial por brindarnos la oportunidad de avanzar en amplio e
infinito camino del conocimiento.*

*A los grandes profesionales que con sus conocimientos aportaron valiosos
elementos para la realización de este proyecto.*

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	26
1. GENERALIDADES	28
1.1 EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS DEL SECTOR	28
1.1.1 Contexto internacional	28
1.1.2 Contexto nacional	29
1.1.3 Contexto regional y local	32
1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO	34
1.3 MARCO DE REFERENCIA LEGAL	34
1.3.1 Normas sanitarias referentes a la fabricación y venta de productos alimenticios	34
1.3.2 Preparación y disposición de alimentos	35
2. ESTUDIO DE MERCADOS	38
2.1 OBJETIVOS	38
2.1.1 Objetivo general	38
2.1.2 Objetivos específicos.	38
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO	39
2.2.1 Definición, usos y especificaciones del producto	39
2.2.1.1 Características	41
2.2.2 Especificaciones y usos del producto	42
2.2.2.1 Presentación y empaque	42
2.2.2.2 Vida útil	43
2.2.2.3 Tamaño	43
2.2.3 Productos sustitutos	43
2.2.4 Productos complementarios.	44
2.2.5 Atributos diferenciadores	44
2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	45

2.3.1 Mercado potencial	45
2.3.2 Mercado objetivo	45
2.4 LA DEMANDA	45
2.4.1 Investigación de mercados	46
2.4.1.1 Planteamiento del problema	46
2.4.2 Necesidades de información	47
2.4.3 Ficha Técnica.	48
2.4.4 Tabulación, presentación y análisis	50
2.4.5 Estimación de la demanda	65
2.4.6 Proyección de la demanda	68
2.5 LA OFERTA	69
2.5.1 Necesidades de información	69
2.5.2 Análisis de la situación actual de la oferta	70
2.5.3 Análisis actual de la competencia	71
2.6 RELACIÓN ENTRE DEMANDA Y OFERTA	72
2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	73
2.7.1 Estructura de los canales actuales	73
2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales	74
2.7.3 Selección de los canales de comercialización	75
2.7.4 Análisis de precios	76
2.7.5 Estrategias de fijación de precios	76
2.8 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	77
2.8.1 Objetivos	77
2.8.2 Logotipo	77
2.8.3 Lema.	78
2.8.4 Análisis de medios	78
2.8.5 Selección de medios	79
2.8.6 Estrategias Publicitarias	80
2.8.7 Presupuesto de publicidad y promoción	80
2.8.7.1 Publicidad de lanzamiento	80

2.8.7.2 Publicidad operativa	81
2.9 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO	81
3. ESTUDIO TÉCNICO	83
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	83
3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto	83
3.1.2 Factores que condicionan el tamaño del proyecto	83
3.1.2.1 Tamaño del proyecto y la demanda	84
3.1.2.2 Disponibilidad de insumos, materiales y recurso humano	84
3.1.2.3 Tamaño del proyecto y la tecnología y equipos.	84
3.1.2.4 Tamaño del proyecto y la localización. Para Bucaramanga	84
3.1.2.5 Tamaño del proyecto y la financiación	85
3.1.3 Capacidad del proyecto.	85
3.1.3.1 Capacidad total diseñada	85
3.1.3.2 Capacidad instalada	86
3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada	86
3.2 LOCALIZACIÓN	86
3.2.1 Macro localización	86
3.2.2 Micro localización	87
3.3 INGENIERIA DEL PROYECTO	92
3.3.1 Ficha técnica del producto	92
3.3.2 Descripción técnica del proceso	93
3.3.2.1 Pesaje y preparación de materias primas	93
3.3.2.2 Amasado	93
3.3.2.3 Laminado.	94
3.3.2.4 División	94
3.3.2.5 Relleno.	94
3.3.2.6 Enrollado y formado	95
3.3.2.7 Reposo	95
3.3.2.8 Fermentación	95
3.3.2.9 Cocción	95

3.3.2.10 Enfriado	95
3.3.2.11 Empacado	95
3.3.2.12 Almacenaje y expedición	96
3.3.3 Diagrama de flujo de procesos	96
3.3.4 Control de calidad	98
3.3.5.1 Recurso humano	98
3.3.5.2 Recurso Físico	99
3.3.5.3 Recurso de insumos	101
3.3.6 Análisis de proveedores	102
3.3.7 Distribución de planta:	102
3.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO	104
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	106
4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN	106
4.1.1 Aspectos legales	107
4.1.2 Constitución legal	107
4.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	111
4.2.1 Misión	111
4.2.2 Visión	111
4.2.3 Objetivos	111
4.2.4 Políticas.	112
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	113
4.3.1 Organigrama	113
4.3.2 Descripción y perfil de cargos	114
4.3.3 Perfil de los cargos	121
4.3.3.1 Perfil de Cargo del Gerente	121
4.3.3.2 Perfil de cargo del Contador	122
4.3.3.3 Perfil del cargo del Jefe de Producción	123
4.3.3.4 Perfil del cargo de Operario	124
4.3.3.5 Perfil del cargo de Secretaria Auxiliar Contable	125
4.3.3.5 Perfil del Cargo del Representante de Ventas	126

4.3.4 Asignación salarial	126
4.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO	128
5. ESTUDIO FINANCIERO	130
5.1 INVERSIONES	130
5.1.1 Inversión fija	130
5.1.1.1 Maquinaria y Equipo	130
5.1.1.2 Muebles y enseres:	131
5.1.2 Inversión Diferida	132
5.1.3 Inversión de capital de Trabajo	133
5.1.3.1 Costos de Producción	133
5.1.3.2 Gastos de Administración y Ventas	137
5.1.3.3 Gastos Financieros.	138
5.1.3.4 Total Capital de trabajo	139
5.1.4 Inversión Total	140
5.1.5 Fuentes de financiación	140
5.2 COSTOS	141
5.2.1 Costos Fijos	141
5.2.2 Costos Variables	142
5.2.3 Costos Totales Unitarios	143
5.3 PRECIO DE VENTA	143
5.4 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS	144
5.4.1 Estado de Resultados Proyectados a 5 años	144
5.4.2 Flujo de Caja Proyectado	146
5.4.3 Balance General Proyectado	148
5.5 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO	150
6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	151
6.1 PUNTO DE EQUILIBRIO	151

6.2 IMPACTO SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.	152
6.3 IMPACTO AMBIENTAL	153
6.4 IMPACTO FINANCIERO	155
6.4.1 Valor presente neto	155
6.4.2 Tasa Interna Retorno TIR	158
6.4.3 Periodo de recuperación	159
6.4.4 Análisis de las Razones Financieras	160
6.5 CONCLUSIONES SOBRE LA EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO	162
7. CONCLUSIONES	164
8. RECOMENDACIONES.	166
BIBLIOGRAFIA	167
WEBGRAFIAS	169
ANEXOS	170

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Empanadas mexicanas	40
Figura 2. Pasabocas Mexicanos	41
Figura 3. Empaque de empanadas	42
Figura 4. Canal Directo	74
Figura 5. Canal indirecto	74
Figura 6. Canal indirecto	75
Figura 7. Logotipo	78
Figura 8. Micro localización	91
Figura 9. Amasando	93
Figura 10. Laminando	94
Figura 11. Relleno	94
Figura 12. Enrollado y formado	95
Figura 13. Empacado	96
Figura 14. Diagrama de flujo de procesos	97
Figura 15. Distribución de planta	103
Figura 16. Organigrama	114

LISTA DE GRAFICOS

	Pág.
Grafica 1. Manera como acostumbran a comprar empanadas	51
Gráfica 2. Cobertura de empanadas vendidas	52
Grafica 3. Promedio de compra diaria de empanadas de yuca según relleno	53
Grafica 4. Promedio de compra diaria de empanadas de harina de trigo según relleno	54
Grafica 5. Promedio de compra diaria de empanadas de promasa según relleno	55
Grafica 6. Razones que tienen en cuenta para comprar empandas	56
Grafica 7. Precio promedio de compra por empanada	57
Grafica 8. Proveedor actual de empanadas	58
Grafica 9. Inconvenientes presentados con los proveedores	59
Grafica 10. Calificación del servicio del proveedor de empanadas	60
Grafica 11. Forma de pago para cancelar el pedido de empandas	61
Grafico 12. Conocimiento sobre empandas con relleno mexicano	62
Grafico 13. Disposición de compra para la nueva empresa productora de empanadas mexicanas	63
Grafica 14. Condiciones para comprar empandas mexicanas	64
Grafica 15. Cantidad promedio de empanadas mexicanas dispuesto a comprar diariamente	65
Grafica 16. Participación en el mercado	71
Grafica 17. Punto de Equilibrio	152

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Cuadro 1. Ficha Técnica de la Demanda	48
Cuadro 2. Forma preferida de compra	50
Cuadro 3. Cobertura de empanadas vendidas	51
Cuadro 4. Promedio de compra diaria de empanadas de yuca según relleno	52
Cuadro 5. Promedio de compra diaria de empanadas de harina de trigo según relleno	53
Cuadro 6. Promedio de compra diaria de empanadas de promasa según relleno	54
Cuadro 7. Razones que tienen en cuenta para comprar empanadas	55
Cuadro 8. Precio promedio de compra por empanada	56
Cuadro 9. Proveedor principal de empanadas	57
Cuadro 10. Inconvenientes presentados con los proveedores	58
Cuadro 11. Calificación del servicio del proveedor de empanadas	59
Cuadro 12. Forma de pago para cancelar el pedido de empanadas	60
Cuadro 13. Conocimiento sobre empanadas con relleno mexicano	61
Cuadro 14. Disposición de compra para la nueva empresa productora de empanadas mexicanas	62
Cuadro 15. Condiciones para comprar empanadas mexicanas	63
Cuadro 16. Cantidad promedio de empanadas mexicanas dispuesto a comprar diariamente	64
Cuadro 17. Demanda total de empanadas de yuca	66
Cuadro 18. Demanda total de empanadas de harina de trigo	66
Cuadro 19. Demanda total de empanadas de Promasa	67
Cuadro 20. Resumen de la demanda total	67
Cuadro 21. Demanda efectiva de empanadas mexicanas	68
Cuadro 22. Factor de crecimiento de la población de Bucaramanga por año	68
Cuadro 23. Demanda total proyectada de empanadas	69
Cuadro 24. Proyección de la demanda de empanadas mexicanas	69

Cuadro 25. Necesidades información oferta	70
Cuadro 26. Participación en el mercado de empresas de pre cocidos	71
Cuadro 27. Análisis actual de la competencia	71
Cuadro 28. Relación entre demanda oferta	73
Cuadro 29. Ventajas y desventajas canales actuales de comercialización	74
Cuadro 30. Publicidad de lanzamiento	80
Cuadro 31. Publicidad operativa	81
Cuadro 32. Capacidad total diseñada	85
Cuadro 33. Capacidad utilizada y proyectada	86
Cuadro 34. Ponderación y puntuación de factores	89
Cuadro 35. Evaluación de alternativas de ubicación	90
Cuadro 36. Maquinaria y equipos	99
Cuadro 37. Muebles y enseres	100
Cuadro 38. Muebles y enseres de administración	100
Cuadro 39. Equipos de oficina	100
Cuadro 40. Materia Prima	101
Cuadro 41. Materiales Indirectos	101
Cuadro 42. Otros insumos	102
Cuadro 43. Análisis de Proveedores	102
Cuadro 44. Distribución de planta por áreas	103
Cuadro 45. Manual de funciones del cargo del gerente	115
Cuadro 46. Manual de funciones del cargo de Contador	116
Cuadro 47. Manual de funciones del cargo Jefe de Producción	117
Cuadro 48. Manual de funciones del cargo Operario	118
Cuadro 49. Manual de funciones del cargo de Secretaria Auxiliar Contable	119
Cuadro 50. Manual de funciones del cargo del Representante de Ventas	120
Cuadro 51. Perfil de cargo del Gerente	121
Cuadro 52. Perfil de cargo del Contador	122
Cuadro 53. Perfil del cargo del Jefe de Producción	123
Cuadro 54. Perfil del Operario	124

Cuadro 55. Perfil de la Secretaria Auxiliar Contable	125
Cuadro 56. Perfil del Representante de Ventas	126
Cuadro 57. Asignación salarial	127
Cuadro 58. Maquinaria y Equipo	130
Cuadro 59. Muebles y Enseres de Producción	131
Cuadro 60. Muebles y Enseres de Administración	131
Cuadro 61. Equipo de Oficina	132
Cuadro 62. Total inversión fija	132
Cuadro 63. Total inversión diferida	132
Cuadro 64. Materiales directos por unidad	133
Cuadro 64. Materiales directos año 1	133
Cuadro 65. Mano de obra operativa	134
Cuadro 66. Mano de obra operativa	135
Cuadro 67. Materiales indirectos por unidad	135
Cuadro 68. Materiales indirectos año 1	135
Cuadro 69. Costos Indirectos de Producción	136
Cuadro 70. Costos Totales de Producción	136
Cuadro 71. Gastos generales	137
Cuadro 72. Nómina administrativa y de ventas	137
Cuadro 73. Nómina administrativa proyectada	138
Cuadro 74. Gastos de Administración y Ventas	138
Cuadro 75. Amortización crédito	138
Cuadro 76. Total Capital de trabajo	139
Cuadro 77. Inversión Total	140
Cuadro 78. Costos Fijos	142
Cuadro 79. Costos Variables	142
Cuadro 80. Costos Totales Unitarios	143
Cuadro 81. Costos de Ventas proyectados	144
Cuadro 82. Gastos de Administración y Ventas Proyectados	145
Cuadro 83. Estado de Resultados Proyectados	145

Cuadro 84. Flujo de Caja Proyectado	146
Cuadro 85. Balance General Proyectado	148
Cuadro 86. Periodo de recuperación de la Inversión (PRI)	159
Cuadro 87. Razones financieras	160

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A. ENCUESTA	171

RESUMEN

TITULO: FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE EMPANADAS MEXICANAS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA*

AUTORES: Bermúdez Adriana
Villamizar Jaimes Nancy**

PALABRAS CLAVES: Productora, empanadas Mexicanas, Alimentos, Variedad, Gusto

DESCRIPCIÓN

La ciudad de Bucaramanga, al igual que todas las demás, tiene una población estudiantil que demanda alimentos para los periodos de descanso en sus actividades académicas, pero la poca variedad que se ofrece no satisface las expectativas de los estudiantes.

La presente factibilidad muestra los parámetros necesarios para crear una empresa dedicada a la producción de empanadas mexicanas en la ciudad de Bucaramanga. El estudio de mercados analiza la información de la oferta y la demanda en el mercado objetivo para determinar qué tipo de insatisfacción se presenta, si es por unidades de productos o por insatisfacción de gustos. En el estudio técnico se concluye que se pueden obtener los recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto, y que su micro localización no genera mayor dificultad. El estudio administrativo presenta el organigrama de la empresa, y los pasos para su constitución y legalización ante las autoridades competentes. El estudio financiero presenta los costos y gastos del proyecto, así como los ingresos y egresos mediante los estados financieros, para una inversión inicial de \$99.393.389. En la evaluación se da a conocer la presencia de impactos ambientales negativos respecto a agua y tierra principalmente; en el impacto social se genera empleo mejorando las condiciones socioeconómicas de la región; se satisfacen las expectativas de los inversionistas porque los indicadores TIR y VPN son favorables con una rápida recuperación de la inversión a mediano plazo.

* Trabajo de Grado

** Universidad Industrial de Santander. Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Mauricio Carvajal Acelas

ABSTRACT

TITLE: FEASIBILITY FOR CREATING A PRODUCTION COMPANY OF MEXICAN EMPANADAS IN CITY BUCARAMANGA *

AUTHOR: Bermudez Adriana
Villamizar Jaimes Nancy **

KEYWORDS: Production, empanadas Mexican, Food, Variety, Taste

DESCRIPTION

The city of Bucaramanga, like all others, has a student population that demands food for rest periods in their academic activities, but offered little variety does not meet the expectations of students.

This feasibility shows the parameters needed to create a production company dedicated to Mexican empanadas in the city of Bucaramanga. Market research analyzes the information of supply and demand in the target market to determine what kind of dissatisfaction is presented, whether by units or product dissatisfaction tastes. The technical study concludes that one can obtain the resources necessary for implementation of the project, and its micro location does not generate much difficulty. The management study presents the organization chart, and steps for its establishment and legalization with the relevant authorities. The financial study presents the costs and project expenditures and revenues and expenditures by the financial statements for an initial investment of \$ 99,393,389. The evaluation disclosed the presence of negative environmental impacts with respect to ground water and mainly, in the social impact is generated employment by improving the socioeconomic conditions of the region are met investor expectations because the indicators are favorable IRR and NPV with a rapid return on investment over the medium term.

* Project Grade

** Universidad Industrial de Santander. Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Mauricio Carvajal Acelas

GLOSARIO

BPM: Buenas Prácticas Manufactureras (decreto 3075/75 Ministerio de Protección Social).

CARBOHIDRATOS: Son los compuestos más abundantes y ampliamente distribuidos en la naturaleza, se hallan en todos los tejidos de animales como en vegetales.

CHAMPIÑONES: Se conoce como hongo a aquellos seres vivos que no cuentan en su formación con la presencia de clorofila.

COLORANTES: Un colorante es una sustancia que es capaz de teñir las fibras vegetales y animales.

COMIDAS RÁPIDAS: Es un estilo de alimentación donde el alimento se prepara y sirve para consumir rápidamente en establecimientos especializados (generalmente callejeros) o a pie de calle.

CONSERVANTES: Un conservante es un tipo de aditivo alimentario que mejora la conservación de un alimento o bebida.

CROCANTE: Se aplica al material o alimento que cruje al ser comprimido, doblado o roto, Que cruje al mascarla.

DELIVERY: Servicio de entrega a domicilio de productos o mercaderías.

EXPECTATIVAS: Es lo que se considera lo más probable que suceda.

FAST-FOOD: El concepto comida rápida.

FOODS FOR SPECIFIED HEALTH USE: Alimentos procesados los cuales contienen ingredientes que desempeñan una función específica en las funciones fisiológicas del organismo humano, más allá de su contenido nutrimental.

GASTRONÓMICO: Es el estudio de la relación del hombre, entre su alimentación y su medio ambiente (entorno). Conocimiento sobre los alimentos y la relación directa que tenemos con ellos. Ya que una parte de nuestro cuerpo se constituye y se desarrolla por los alimentos que se consumen.

GOURMET: Es una persona con gusto delicado y exquisito paladar, conocedor de los platos de cocina significativamente refinados, que tiene la capacidad de ser catador de talentos de gastronomía al probar el nivel de sabor, fineza y calidad de ciertos alimentos y vinos.

GUAJOLOTAS: En la Ciudad de México a una torta de tamal, es decir, un tamal dentro de un bolillo o telera y que forma parte de la comida típica de la vida capitalina.

HACCP: El Análisis de Peligros y Puntos de Control Críticos (APPCC o HACCP, por sus siglas en inglés) es un proceso sistemático preventivo para garantizar la seguridad alimentaria.

HORNEADO: Es el proceso de cocción por medio de calor seco que generalmente se efectúa en un horno.

KNOW HOW: (del inglés *saber-cómo*) o Conocimiento Fundamental es una forma de transferencia de tecnología.

PRECOCIDOS: Son una tendencia en aumento en nuestra acelerada vida cotidiana, ya que resulta una opción práctica y rápida a la hora de comer.

PRESERVANTES: Es una sustancia que inhibe la propagación de microorganismos tales como bacterias y hongos.

PUBLICIDAD: Es una manera de informar al público sobre un producto o servicio a través de los medios de comunicación con el objetivo de motivar al público hacia una acción de consumo.

INTRODUCCIÓN

La dinámica de la economía genera la necesidad de crear empresas y organizaciones cada vez más competitivas y productivas, para satisfacer las necesidades económicas, sociales y culturales de cada uno de los habitantes del país.

En el proceso de globalización de la economía que inició para Colombia a comienzos de los 90 con la apertura económica, se han presentado tanto amenazas como oportunidades para las empresas de nuestro país, creándole la necesidad de actuar para ser cada día más competitivas y productivas.

El proyecto presenta la creación de una empresa productora de empanadas Mexicanas en la ciudad de Bucaramanga.

La idea de este proyecto nace para el desarrollo de este estudio se empleó el modelo de factibilidad, que permite conocer factores importantes en los diferentes estudios, mercados, técnico, administrativo, financiero, y ambiental, que facilitan tomar la decisión de crear o no la empresa en mención, dependiendo de su viabilidad desde los puntos de vista de cada estudio.

El proyecto tiene un horizonte de 5 años, con una inversión inicial en activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo para su puesta en marcha, desde su constitución legal, hasta las instalaciones de las diferentes áreas funcionales que la integran.

El primer capítulo da a conocer las generalidades relacionadas con el sector: su origen, su comportamiento actual, y la oportunidad de negocio.

El segundo capítulo detalla el estudio de mercados realizado con su respectivo análisis de la demanda y la oferta, y determinar si hay demanda insatisfecha en el mercado objetivo. Se establecen a su vez, los canales de comercialización, las estrategias de fijación de precios y las de publicidad.

El tercer capítulo, estudio técnico, se presenta la capacidad diseñada, utilizada y proyectada de la empresa en número de empanadas por año. Se hace el estudio por el método de puntos para la mejor ubicación de la empresa, se genera un listado de proveedores, y la necesidad de recursos humanos, físicos, y tecnológicos para el funcionamiento de la empresa.

El cuarto capítulo, estudio administrativo, precisa la forma de constitución de la empresa, su filosofía empresarial, y su organigrama; se presenta el manual de funciones y perfiles para los diferentes cargos de la empresa, con su respectiva escala salarial.

El quinto capítulo, estudio financiero, identifica las necesidades totales de capital, con la proyección de ingresos y egresos para crear los estados financieros básicos y proyectados.

Finalmente, en el sexto capítulo, evaluación del proyecto, se analizan los impactos sociales y ambientales, la evaluación financiera calculando el VPN y la TIR, el periodo de recuperación de la inversión inicial, y el análisis de las razones financieras básicas.

1. GENERALIDADES

1.1 EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS DEL SECTOR

1.1.1 Contexto internacional. Las costumbres gastronómicas en México están muy ligadas a la ocasión y al origen social de los comensales e incluso hasta las épocas del año. Pero se puede decir que hay tres instantes del día importantes desde el punto de vista de la relación social con la comida de los mexicanos:

Desayuno, que puede ser una ocasión para probar los tamales y el atole acompañado de unas quesadillas, o algún guisado de carne acompañado con tortillas. Asimismo, se puede disfrutar de empanadas, los chilaquiles o los molletes. En cuanto a los tamales, es habitual encontrar en las calles puestos ambulantes de tamales que también ofrecen las famosas tortas de tamal o «guajolotas».

Almuerzo o comida, que suele servirse entre la una y las cuatro de la tarde, suele ser muy abundante. Suele haber dos o hasta cuatro tiempos: el primero consiste en una sopa con ingrediente de arroz (el arroz puede servirse también como segundo tiempo, entre la sopa y el guisado) y posteriormente se sigue de un plato más fuerte que suele ser llamado «guisado» y, para finalizar, los dulces o postres.

Merienda, que suele ser el instante de reunión familiar en el que predominan los sabores dulces: el chocolate (se denomina a la española o champurrado), los panes, y los famosos antojitos: las enchiladas, los pambazos, las empanadas, los tamales, las quesadillas y los tacos.

Cena, que se suele servir después de las 7 u 8 de la noche; generalmente es un platillo fuerte, puede ser similar al del almuerzo o al de la comida, o muchas veces es carne asada (res, puerco, pollo) y camote caliente.

Cada vez más esta división se ha ido perdiendo en ciertos sectores sociales, que sólo hacen tres comidas: desayuno, comida y cena, y optan así por una dieta más ligera, pero que no los exime de disfrutar de unas quesadillas, unos chilaquiles o unos huevos rancheros.

La cocina mexicana se puede dividir en Antojitos(que como su nombre lo indica son comidas rápidas que no conocen de horarios o de espacios físicos; se venden en las ferias de todo México y tienen como base, en su mayoría masa y tortilla; el budín azteca, las enchiladas, los tacos, las chilaquiles, las empanadas, los tamales, son solo algunas de estas delicias);con el sabor del jitomate, el chile, las tortillas y el frijol americanos, las sopas, los mariscos, las carnes, las aves, las salsas, las verduras, los postres y las bebidas.

1.1.2 Contexto nacional ¹. En Colombia en cada región se hacen empanadas elaboradas con masas de harina de trigo o de maíz, y los rellenos varían entre puré de papa con carne molida, o con maní, queso, calabaza, dulce de ahuyama o guisos salados de carne, pollo, arroz cocido y alguna verdura. Son pequeñas y su forma en media luna es común para todas las regiones, resultante de doblar la masa delgada cortada en circunferencia, con el relleno en el medio, y puestas a freír en aceite caliente.

- Costa Caribe

¹www.es.wikipedia.org. (29 de Julio de 2012). www.es.wikipedia.org. Recuperado el 10 de enero de 2012, de www.es.wikipedia.org/wiki/Empanada

Empanada barranquillera. Se hacen de masa de maíz amarillo o blanco o de harina de maíz hidratada. Se rellenan con queso costeño, carne molida o pollo, principalmente, y se fríen en abundante aceite. Son un frito de consumo cotidiano, tanto en los hogares a la hora del desayuno o de la cena, como a manera de comida rápida en las calles, cafeterías, tiendas o fruterías y en fiestas a manera de pasaboca. Se acompañan con café, chocolate, agua de panela, jugo de fruta o gaseosa. La venta de empanadas constituye la fuente de ingresos de muchas familias, quienes por la difícil situación económica o por tradición las elaboran para venderlas en puestos fijos estratégicamente ubicados donde hay flujo de personas, o a domicilio; también se vende sin fritar a manera de congelados para que las personas las fríen cuando deseen consumirlas.

Centro del país. En las grandes ciudades colombianas, ubicadas al centro del país, no puede faltar en las cafeterías, tiendas de barrio y fondas, algún tipo de empanada para acompañar una taza de café o un refresco embotellado. En los últimos tiempos se han vuelto una forma de comida rápida alternativa, a menús más pesados, demorados y costosos a la hora del almuerzo o merienda. Sin embargo su valor nutricional aún no ha sido estudiado.

Valle del Cauca. Por ser un alimento muy popular en Caicedonia, municipio del departamento del Valle al occidente de Colombia, sus habitantes construyeron un monumento en su honor.

Cauca. En el departamento del ²Cauca, particularmente en Popayán (capital del departamento), son famosas las empanaditas de pipián, que se rellenan con un guiso del mismo nombre, usado también para hacer tamales— y que consiste en una mezcla de papas coloradas y partidas, hogo, maní tostado y molido, huevos

²comidadecolombia.blogspot.com. (2009). Recetas de Comida Colombiana . *Recetas de Comida Colombiana* , comidadecolombia.blogspot.com/.../empanadas-de-cambray-jamundi.html.

duros picados y achiote, el colorante tradicional indígena. En ocasiones también se usa clavos de olor o canela molida.

Nariño. La rica cultura gastronómica de este departamento sureño ha llevado al desarrollo de los siguientes formatos:

Empanadas de añejo. Son empanadas que se elaboran con masa de maíz fermentado ("añejo"), de ahí su nombre. En la zona andina nariñense se rellenan con un guiso hecho con arroz, arvejas y algún tipo de carne (pollo, cerdo o res). La masa de maíz es más fermentada que en otras regiones, lo cual les da un sabor ligeramente picante, muy característico y se les denomina empanadas de añejo.

Suelen ser una prueba de habilidad para quien las elabora pues la masa debe ser muy delgada y por su característica viscosidad es difícil de manejar para armarlas por lo cual existen artefactos de madera que son parte del menaje tradicional en las cocinas *pastusas* (San Juan de Pasto, capital del departamento de Nariño) a los cuales se incorporó recientemente un revestimiento de plástico que evita que se desbaraten antes de echarlas en aceite que debe estar muy caliente para que queden crocantes.

Empanadas de harina. Precisamente en la ciudad de San Juan de Pasto y sus alrededores, el anterior tipo de empanada, rivaliza en tradición y seguidores con las llamadas empanadas de harina que siguen la costumbre heredada de los españoles de emplear harina de trigo (la cual es muy abundante en la región) para elaborar la masa. Como en el caso anterior, el relleno ideal es un guiso hecho con arroz, arvejas y algún tipo de carne (pollo, cerdo o res).

Su elaboración también requiere cierto grado de destreza manual, toda vez que al momento de cerrarlas, antes de freírlas, se acostumbra unir los dos extremos de la

masa con "churos" o "rizos". No obstante actualmente esté terminado manual se ha visto remplazado por moldes con muescas.

Siguiendo el patrón anterior, en San Juan de Pasto también se elaboran empanadas de horno³, cuya masa de harina es más densa y que como su nombre lo indica son horneadas, no fritas. Aunque son de mayor tamaño que las anteriores, su guiso o relleno sigue las mismas pautas.

Ambos tipos de empanadas se consumen tradicional e idealmente con una taza de café negro caliente (sin crema ni leche) y según el estrato social irán acompañadas de limón (las de añejo) y azúcar glas o espolvoreada (las de harina). En todo caso, se sirven acompañadas de ají que se aplica a manera de salsa.

1.1.3 Contexto regional y local. Las empanadas santandereanas se caracterizan por tener masa de harina de trigo. El relleno tradicional es con arroz, carne molida y un poco de cilantro, siendo estas las llamadas empanadas de carne. Opcionalmente, se le agrega al relleno huevo duro picado. También se pueden conseguir con arroz y pollo, solo pollo, hawaianas (piña, queso y jamón), queso y champiñones, rancheras (salchicha y queso) o de solo queso. Adicionalmente, se pueden conseguir las empanadas de masa de yuca, tradicionalmente rellenas con arroz y carne molida o con arroz y pollo y también pueden llevar huevo duro picado.

En Bucaramanga, se encuentran 52 negocios de empanadas entre ellos:

- Almuerzos y Empanadas La 35

³ www.recetasgratis.net. (Enero de 2012). www.recetasgratis.net. Recuperado el 20 de Enero de 2012, de www.recetasgratis.net/Receta-de-Empanadas-colombianas-receta-11918.html

- Comestibles Divino Niño
- Comestibles Micaam
- Comestibles todo practico
- Congelados Minchy
- Empanadas de la Casa
- Empanadas Doraditas
- Empanadas Pacho Nacho
- Empanadas Rosmy etc.
- Empanadas y precocidos de Colombia Ltda. Es una empresa santandereana a través de 15 años han logrado posicionarse en el mercado como una de las mejores en la producción y elaboración de productos precocidos.
- Productos alimenticios Don Tomato es una microempresa del sector de alimentos dedicada a la elaboración de productos pre cocidos en la línea de empanadas y flautas, creada el 28 de mayo de 2003 como empresa de tipo familiar, enfocada en la atención del cliente directo e indirecto de cafeterías clubes y mercados institucionales.

1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO

El proyecto se contempla para desarrollarse en la ciudad de Bucaramanga, capital del departamento de Santander, ciudad que limita por el Norte con el municipio de Rionegro; por el Oriente con los municipios de Matanza, Charta y Tona; por el Sur con el municipio de Floridablanca y; por el Occidente con el municipio de Girón. Bucaramanga se encuentra en una terraza inclinada de la Cordillera Oriental a los 7 08' de latitud norte con respecto al Meridiano de Bogotá y 73° 08' de longitud al Oeste de Greenwich.

En la ciudad de Bucaramanga, gran parte de la población prefiere las comidas rápidas, por esta razón las autoras del proyecto decidieron realizar un proyecto con el enfoque de comida rápida pero mexicana, teniendo en cuenta que la población objetivo es bastante amplia con más de 140.000 estudiantes, en los grados de primaria, secundaria y universitaria.

1.3 MARCO DE REFERENCIA LEGAL

1.3.1 Normas sanitarias referentes a la fabricación y venta de productos alimenticios. La reglamentación municipal en materia de regulación sanitaria para la preparación y expendio de alimentos de consumo humano, están dictadas por el decreto No. 3075 del 1997 que regula las actividades que incluyen factores de riesgo para el consumo de alimentos y se aplica a todos los establecimientos en los cuales se procesan y fabrican alimentos.

Estos establecimientos cobijados por estas normas deben cumplir las siguientes condiciones generales en cuanto a localización y accesos.

- **Ubicación:** Deben estar localizados en lugares aislados de focos de contaminación, como mataderos públicos, cañadas o ríos contaminados, botaderos de basuras o sitios de disposición final de residuos.
- **Funcionamiento:** En su operación y funcionamiento no deben crear condiciones que coloquen en peligro y riesgo la salud pública o privada y en general que impacten sobre el bienestar de la comunidad.

Accesos: Los accesos y alrededores deben estar en condiciones higiénicas favorables, en estado de limpieza óptimos. Como no acumulación de basuras y residuos, las superficies deben ser pavimentadas o recubiertas con materiales que faciliten el mantenimiento sanitario.

1.3.2 Preparación y disposición de alimentos. Los insumos e ingredientes deben ser ingresados en lugares limpios exentos de contaminación micro bacteria proveniente del medio ambiente y deben ser depositados en recipientes adecuados y esterilizados adecuadamente. Los alimentos perecederos como la leche y sus derivados, carne y derivados, pescados y mariscos que no sean preparados de inmediato, deben conservarse refrigerados, a temperaturas inferiores a 10 grados centígrados.

Los utensilios para la preparación deben estar limpios, en buen estado de conservación; no están autorizados utensilios de materiales no aptos, como el cobre, cadmio, plomo y otros materiales tóxicos.

Las comidas preparadas no vendidas durante el día, no pueden ser expandidas al día siguiente. En el evento en que los fabricantes o procesadores, no cumplan las normas que disponen los requisitos aquí expuestos, el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA) y las Entidades Territoriales de

Salud, tiene las facultades legales para impedir y sancionar a los fabricantes que no cumplan con el régimen de disposiciones.

Además el INVIMA es el organismo responsable de expedir el Registro Sanitario el cual tiene una vigencia de 10 años y se concede a fabricantes que expongan dentro de las normas éticas y de buena fe sus productos y procesos.

- Otras normas sanitarias. Solicitar por escrito y de manera oficial a la respectiva La Secretaria de Salud Departamental de Salud, el correspondiente permiso, relacionado el tipo de productos a procesar y/o expender.

La Secretaria de Salud Departamental de Salud, una vez estudie la solicitud, puede efectuar la correspondiente visita de inspección para conocer las condiciones higiénicas y sanitarias del negocio, al final de la cual podrá denegar o autorizar el correspondiente permiso.

Los permisos tienen vigencia de 2 años, prorrogables por el mismo término.

- Régimen de sanciones. Las autoridades sanitarias podrán sancionar a los infractores con las siguientes medidas:

Cierre del negocio: La autoridad, podrá decidir el cierre total o parcial del negocio, cuando estime que él mismo atenta de manera grave a la sociedad de consumidores.

Suspensión temporal o parcial: También podrá decidir acerca del cierre parcial por efecto de infracciones en las normas sanitarias.

Estatuto tributario. Artículo 555-2. Establece el registro único tributario (RUT).

Decreto Ministerio de Hacienda 2788 del 31/08/2004. Inscripción en el registro Único Tributario, RUT.

Ley 633 de 2000. Art. 26, Art 34, Decretos 400 y 401 de 1999: Impuesto del Valor Agregado.

Artículo 468 del Estatuto Tributario Nacional fija la tarifa general del IVA.

Estatuto Tributario. Artículo 22: Entidad exenta de toda clase de impuestos, tasas, contribuciones y gravámenes nacionales, departamentos y municipales. Ley 30 de 1992. Artículo 92: No responsabilidad de facturar el IVA.

Ley 590 de financiación empresarial.

La ley 50 de 1990 hace parte del derecho laboral colombiano. En ella se introducen reformas al código sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones alrededor de las relaciones laborales y la seguridad social en Colombia.

Decreto 3466 de 1982, por el cual se dictan normas relativas a la idoneidad, la calidad, las garantías, las marcas, las leyendas, las propagandas y la fijación de precios de bienes y servicios, la responsabilidad de sus productores, exportadores y proveedores, y se dictan otras disposiciones.

Circular única título IV, Promoción y Control de Normas Técnicas.

Ley 1014 de 2006 (enero 26) De fomento a la cultura del emprendimiento.

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 Objetivo General. Realizar un estudio de mercados que a través de la recolección de información primaria y secundaria, permita conocer la demanda, oferta, y la formulación de estrategias de precios, distribución, publicidad y promoción, con el fin de evaluar si existen condiciones favorables para el montaje de una fábrica de empanadas tipo mexicanas dirigida al segmento de las cafeterías de las universidades y colegios públicos y privados de Bucaramanga.

2.1.2 Objetivos Específicos.

- Describir las empanadas mexicanas que se ofrecerán a las cafeterías de las Universidades y Colegios Públicos y Privados de Bucaramanga, mediante la definición, usos y especificaciones del producto, además de la existencia de productos sustitutos y complementarios, con el fin de especificar los atributos diferenciadores frente a los de la competencia
- Definir el mercado meta u objetivo de las empanadas mexicanas en las cafeterías de las Universidades y Colegios Públicos y Privados de Bucaramanga, mediante las variables de segmentación, con el fin de identificar el perfil del futuro cliente.
- Determinar la demanda total y efectiva de empanadas mexicanas, mediante recolección de información primaria (encuestas) y secundarias (fuentes bibliográficas), identificando, costumbres, hábitos, comportamientos, necesidades, preferencias, nivel de aceptación y actitud de compra del mercado de las cafeterías de las Universidades y Colegios Públicos y Privados de Bucaramanga.

- Identificar la oferta actual y futura de las empanadas que actualmente adquieren las cafeterías de las universidades y colegios públicos y privados de Bucaramanga, por medio de la información que se recoja en la aplicación de una encuesta, precisando características de sus productos y servicios, sus debilidades y fortalezas y la población atendida, determinado su posición en el mercado.
- Analizar los canales actuales con sus ventajas y desventajas en la comercialización de las empanadas que atienden a las cafeterías de las Universidades y Colegios Públicos y Privados de Bucaramanga con el ánimo de seleccionar el más adecuado, teniendo en cuenta las características del producto y el nivel de intermediación que existe dentro del mismo.
- Definir claramente las estrategias de precios para introducir al mercado las empanadas mexicanas en las cafeterías de las Universidades y Colegios Públicos y Privados de Bucaramanga, mediante el análisis de la competencia de modo que influya positivamente en las preferencias del cliente.
- Diseñar un plan publicitario y promocional para dar a conocer la empresa de empanadas mexicanas, y posicionarla en el mercado de las cafeterías de los colegios y universidades públicas y privadas que existen en la ciudad.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

2.2.1 Definición, usos y especificaciones del producto. La actividad principal de la empresa se enmarca en la fabricación y comercialización de empanadas mexicanas. Mexicanas porque la gastronomía mexicana es una de las más apetecidas no solo en Colombia, sino también en el mundo entero, tanto así que la Unesco declaró la cocina mexicana como Patrimonio Inmaterial de la humanidad al señalar que es una tradición única que debe compartirse con el resto de la humanidad.

La comida mexicana se posiciona como una de las preferidas por su variedad y su sabor, además porque esta no deja de ser una buena alternativa a la hora de variar el menú.

El producto que se ofrecerá consiste en empanadas horneadas de harina de trigo, rellenas de carne o pollo listas para consumir o freír y vendrán en diferentes presentaciones, cumpliendo con las normas necesarias para satisfacer los clientes.

Es un producto farináceo, poroso obtenido de la cocción de una masa preparada con una mezcla esencial compuesta de harina de trigo, levadura, agua potable y sal, la cual puede contener grasa de origen vegetal o animal, margarina, y un relleno de carne o pollo.

El proyecto se dedicará a la elaboración de empanadas horneadas las cuales son bienes de consumo perecederos de media rotación. El producto que se ofrecerá a la población objetivo debe satisfacer sus necesidades, por tanto se presentan las características del mismo.

Figura 1. Empanadas mexicanas



Fuente: <http://www.cocinatipo.com>

Figura 2. Pasabocas Mexicanos



Fuente: <http://www.gustausted.com>

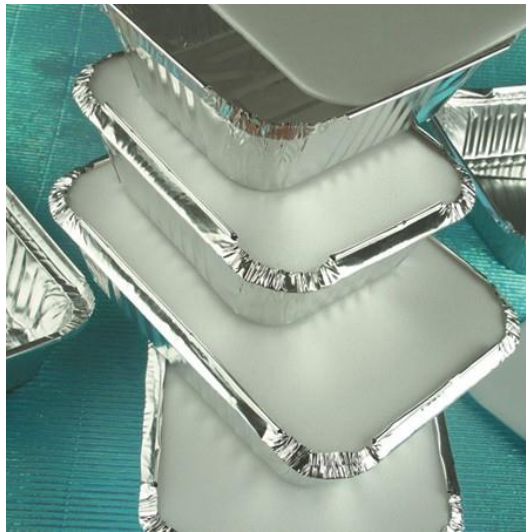
2.2.1.1 Características

- Espesor de masa delgado, lo que garantizará que la empanada será crujiente al momento de freírla.
- Tamaño estándar, el cual será predefinido, sin embargo, los tamaños pueden cambiar dependiendo de la solicitud de los clientes y el consumidor final.
- Color dado por el color natural de la harina de trigo.
- Sabor, El proceso de preparación y conservación garantizarán que el sabor de la empanada se conserve hasta el momento de hornearla y lista para el consumo final.
- Consistencia, el proceso de elaboración permitirá que la empanada conserve su consistencia resistente y crujiente hasta el momento de la horneada.

Ingredientes: Harina de trigo, levadura, agua potable, sal, pimienta, aceite de oliva (grasa animal o vegetal), relleno de carne, pollo, chorizo, tomates, cebolla, pimiento rojo y verde, chile seco.

2.2.2 Especificaciones y usos del producto

Figura 3. Empaque de empanadas



Fuente: <http://www.macrocomercial.com>

2.2.2.1 Presentación y empaque

Presentación: es un producto poroso horneado, con forma de media luna, con un peso aproximado de 100 gramos.

Aroma: suave y agradable.

Sabor: apetitoso y bajo porcentaje de grasa

Textura: suave, blanda y crocante.

En cuanto al empaque se ofrece en servilletas por unidades; en caso de pedidos mayores se utilizan bolsas y cajitas de aluminio para lograr un mejor manejo y comodidad del cliente.

2.2.2.2 Vida Útil

Periodo = 5 días debidamente refrigerada

Empaque = Su presentación en bandejas de aluminio por 10 unidades

Temperatura de almacenamiento = 20-23°C

2.2.2.3 Tamaño. Se manejará un tamaño pequeño, teniendo en cuenta el poder adquisitivo del mercado objetivo.

Peso por empanada: 100 gramos aproximadamente

Usos: La empanada se puede consumir sola o acompañada, es ideal para consumirla con bebidas heladas como Té, gaseosas, jugos de botella, jugos naturales, masato, kumis, o bebidas calientes como, café con leche, tinto, chocolate, milo, etc. La empanada se puede consumir al desayuno, medias nueves, onces, pasaboca, etc. Es una comida completa. Sirve como entrada en cualquier comida.

2.2.3 Productos Sustitutos. Dentro de los productos que en un momento pueden sustituir la empanada se pueden encontrar, empanadas Rancheras, Pollo Queso, hawaiana, mixtas, champiñón, solo carne, valluna, de pescado, patacones rellenos, papas rellenas, flautas, papas a la francesa, trocitos de yuca, deditos de queso, arepas rellenas de huevo de codorniz, pollo, carne, champiñón, tocinetas,

etc., pastel de pollo, de carne y hawaiana, sándwich, enchiladas, quesadillas y salchi - papas, entre otras.

Dentro de los productos sustitutos se encuentran además los envueltos de mazorca rellenos de queso, pollo o carne de cerdo y los tamales de pollo y carne de cerdo los cuales tienen gran aceptación en los hogares de la ciudad de Bucaramanga.

Existe una variedad de oferta en el mercado de estos productos sustitutos, destacándose como empresas más representativas Comestibles Micaam, Doña Julia, San Tomato, Rikus y Frías y Ricas

2.2.4 Productos Complementarios. La empresa no tiene dentro de sus planes ofrecer al mercado objetivo, productos complementarios.

2.2.5 Atributos Diferenciadores

- El principal factor diferenciador del producto es su relleno de carne y sabor a picante, producto que ofrece un gran valor proteico y bajo en grasa debido a que es horneado, constituyéndose en un producto nutritivo, rico en vitaminas con materias primas y procesos de producción de alta calidad que cumplen con los parámetros técnicos de higiene.
- No existe en la actualidad ninguna empresa en la ciudad ni en la región que elabore este tipo de empanadas mexicanas.
- Contiene pocos conservantes que permite el estándar del producto natural garantizando buenos hábitos alimenticios.

- Las empanadas mexicanas se elaborarán con las mejores materias primas, y bajo las más estrictas condiciones de higiene y sanidad, ajustados a las normas de manejo y manipulación de alimentos, con un personal altamente calificado y se aplicará todos los requerimientos sobre las buenas prácticas de manufactura (BPM), y la tecnología que se requiere para la elaboración de las mismas.
- Respecto al empaque, se entregará a los clientes en bandejas de aluminio por 10 unidades para conservar al máximo su temperatura, evitando la necesidad de recalentarlas en horno microondas, o mantenerlas en vitrinas calefactoras.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado Potencial. Está constituido por las cafeterías de las universidades y colegios públicos y privados de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.

2.3.2 Mercado Objetivo. El mercado objetivo son las cafeterías de las universidades y colegios públicos y privados de la ciudad de Bucaramanga, distribuidos entre 231 colegios públicos y privados, 21 universidades⁴, y sus alrededores, lo que representa un total de 1.029 cafeterías en promedio, cifra suministrada por la Secretaría de Salud y Cámara de Comercio de Bucaramanga para el 2.011.

2.4 LA DEMANDA

Para determinar la demanda se realizará una investigación mediante la aplicación de una encuesta a los elementos definidos del mercado objetivo, cafeterías de los

⁴ Bucaramanga, A. d. (s.f.). <http://www.bucaramanga.gov.co> . Recuperado el 10 de Febrero de 2012, de http://www.bucaramanga.gov.co/seccion.asp?cod_sec=7 Página de la Secretaria de Educación en la página de la Alcaldía de Bucaramanga]».

colegios y universidades públicas y privadas con el fin de conocer sus preferencias en cuanto a presentación, cantidad comprada, precios pagados actualmente y disponibilidad para adquirir el nuevo producto de empanadas mexicanas.

2.4.1 Investigación de mercados. Se realizará una investigación de mercados para determinar si existe una demanda para el producto.

2.4.1.1 Planteamiento del problema. La ciudad de Bucaramanga, se caracteriza porque existen empresas y personas independientes que dentro de la informalidad deciden como alternativa elaborar empanadas, para la venta en tiendas de barrio, cafeterías o incluso para vender en punto fijos y rodantes, donde de ahí derivan el sustento diario para su familia.

Normalmente las cafeterías de colegios y universidades, son estrictos a la hora de contratar un proveedor, y le exigen los requisitos mínimos y su constitución legal, para que el producto sea elaborado en condiciones de higiene y sanidad adecuados, las expenden de varias formas y rellenos, como son listas ya para consumir o pre cocidas para freír, con cobertura como de yuca, harina de trigo, harina de maíz blanco y amarillo, etc., que van desde solo pollo, solo carne, mixta, hawaiana, etc., y que dependiendo de la cobertura y relleno la compran a un precio que oscila entre \$800 y \$1.000, por unidad.

A través de la investigación exploratoria y al sondeo con administradores de las cafeterías se logró comprobar que no existe una empanada cuyo relleno sea tipo mexicano, es decir con carnes y picantes, conocida como mexicana, por ello la importancia, de desarrollar la presente investigación de mercado, que permita recopilar información relacionada con medir comportamientos y hábitos, necesidades gustos y preferencias, nivel de aceptación y actitud de compra en el mercado de las cafeterías de los colegios y universidades públicas y privadas de Bucaramanga, identificando y diseñando estrategias de precios, distribución,

publicidad y promoción que permitan participar en el mercado y lograr posicionamiento.

2.4.2 Necesidades de información. Con relación para la demanda:

- Los tipos de empanadas que acostumbran a comprar
- Presentaciones preferidas (tamaño, relleno, etc.)
- A qué precio compran
- Cantidad promedio de compra actual
- Proveedores a quienes compran actualmente
- Disponibilidad a comprar a la nueva empresa
- Disponibilidad a pagar por el nuevo producto.

Con relación a la oferta:

- Identificar la competencia directa e indirecta
- Las debilidades y fortalezas de la principal competencia
- Análisis de la situación actual de la competencia

2.4.3 Ficha Técnica.

Cuadro 1. Ficha Técnica de la Demanda

FICHA TECNICA DE LA DEMANDA	
Tipo de investigación	La investigación es de carácter exploratorio descriptivo, dado que es el más utilizado en las investigaciones de mercado, como quiera que en su utilización se describen y caracterizan todas las variables de mercadeo inherentes al problema de investigación, se recopila información a través de observación, entrevistas, conversación directa y aplicación de una encuesta estructurada. Con ello se busca conocer las tendencias, gustos y preferencias de la población hacia el producto a ofrecer por parte de la empresa, al igual que la competencia y su comportamiento en el mercado.
Método de investigación	Deductivo: Se basa en toda la información recolectada de la población objetivo, con ella se establecen conclusiones que llevan a presentar la viabilidad comercial y decidir la puesta en marcha de la empresa. De igual manera, se recurrirá al método de observación directa, teniendo en cuenta que este método es el proceso de conocimiento por el cual se perciben deliberadamente rasgos existentes en el objeto de estudio y en la población demandante del producto, información que será complementada mediante la recolección de información secundaria.
Fuentes de información	Primarias. La información se obtendrá directamente de las cafeterías de los colegios y universidades de la ciudad de Bucaramanga, según base de datos de la Secretaria de Educación Departamental de Santander. Igualmente se obtendrá información de los establecimientos que comercializan empanadas, con el fin de identificar la competencia y analizar las características de los productos que estos ofrecen y el precio de venta.

FICHA TECNICA DE LA DEMANDA	
	Secundaria. Están constituidos por documentos bibliográficos relacionados con el tema (libros, revistas, folletos e información publicada por Internet), como punto de apoyo para la investigación, brindando información técnica, estadística, administrativa, financiera y legal sobre el sector productivo en cual se ubica la empresa.
Técnicas de recolección de información	Encuestas: se diseñará y aplicará a la muestra definida (cafeterías de colegios y universidades públicas y privadas). (Véase anexo A).
Instrumento para recolectar la información	El cuestionario estructurado (véase anexo A).
Modo de aplicación	Dirigida
Definición de población	La población objeto de estudio está conformada por las cafeterías que existen dentro y en las afueras de los colegios y universidades de la ciudad de Bucaramanga.
Proceso de muestreo	<p>Muestreo Aleatorio simple, con nivel de error del 5% y nivel de confianza del 95%</p> <p>Dónde:</p> <p>$p = \text{Probabilidad de éxito} = .05 = 50\%$</p> <p>$q = \text{Definida como } (1-p) = 0.5 = 50\%$</p> <p>$e = \text{Error máximo permitido} = 0.05 = 5\%$</p> <p>$Z = \text{Valor distribución normal es la probabilidad del error} = 1.96$</p> <p>$N = \text{cifra proyectada por la secretaría de salud y cámara de comercio donde se identificó que hay 1029 cafeterías en promedio en los colegios y universidades públicas de la ciudad de Bucaramanga. Para el estudio se utilizará una } p=0,5 \text{ ya que es lo más recomendable para garantizar una muestra significativa y representativa de la población total,}$</p>

FICHA TECNICA DE LA DEMANDA	
	<p>para los otros valores tenemos un e=0.05 y un Z=1.96 obtenido de acuerdo al determinada.</p> $n = \frac{NZ^2(p * q)}{Z^2(p * q) + E^2(N - 1)}$ $n = \frac{1029 \times (1.96)^2 (0.5 \times 0.5)}{(1.96)^2 (0.5 \times 0.5) + (0.05)^2 (1029 - 1)}$ $n = 280$
Marco muestral	Listado de las cafeterías de colegios públicos y privados de la ciudad de Bucaramanga.
Alcance	Ciudad de Bucaramanga (Departamento de Santander)
Tiempo de aplicación	La información se recolecta durante el mes de mayo del 2012.

Fuente: Autoras del proyecto

2.4.4 Tabulación, presentación y análisis. Se presentan los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a las 280 cafeterías, seleccionadas aleatoriamente.

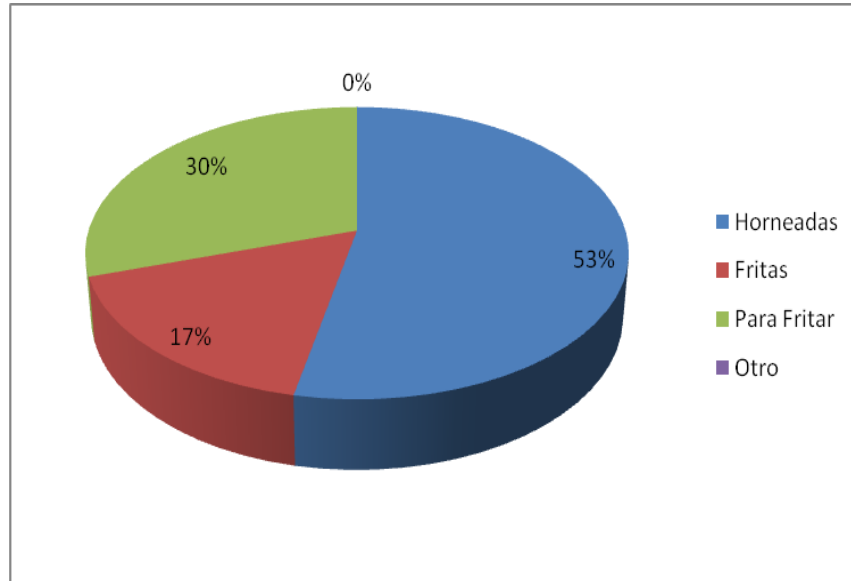
Pregunta 1. ¿Preferencialmente cómo acostumbra a comprar las empanadas?

Cuadro 2. Forma preferida de compra

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Horneadas	149	53%
Fritas	47	17%
Para Fritar	84	30%
Otro	0	0%
Total	280	100%

Fuente: Autoras del proyecto

Grafica 1. Manera como acostumbran a comprar empanadas



Fuente: Autoras del proyecto.

Análisis. El 53% de los establecimientos como las cafeterías de los colegios y universidades públicas y privadas de la ciudad de Bucaramanga, compran empanadas horneadas, Le sigue en importancia el 30% que las adquieren para fritar, y el restante 17% las acostumbra a comprar ya fritas, la información anterior es un indicador significativo para los propósitos del proyecto que busca cubrir esta demanda.

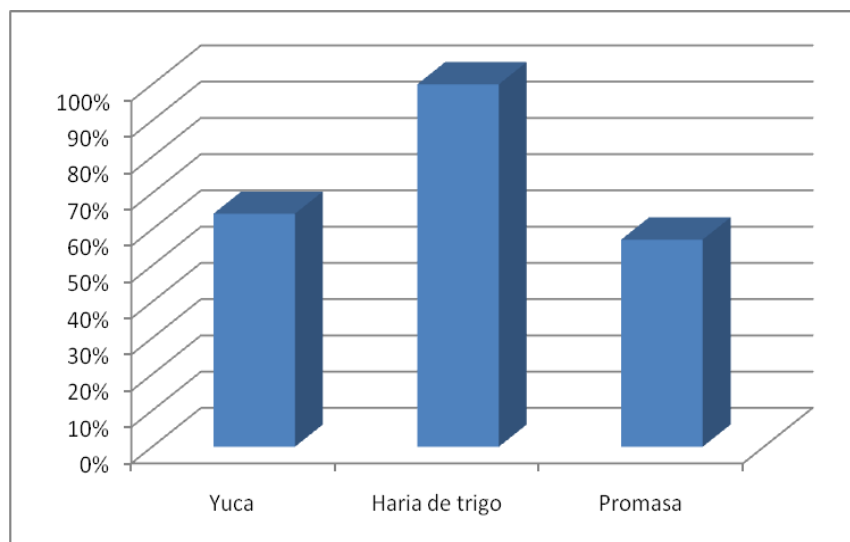
Pregunta 2. ¿De acuerdo al relleno y a la cobertura que tipo y cantidad de empanadas compra diariamente?

Cuadro 3. Cobertura de empanadas vendidas

Tipo De Empanada	Número De Cafeterías	Porcentaje
Yuca	180	64%
Harina de trigo	280	100%
Promasa	160	57%
Total	280	

Fuente: Autoras del proyecto.

Gráfica 2. Cobertura de empanadas vendidas



Fuente: Autoras del proyecto.

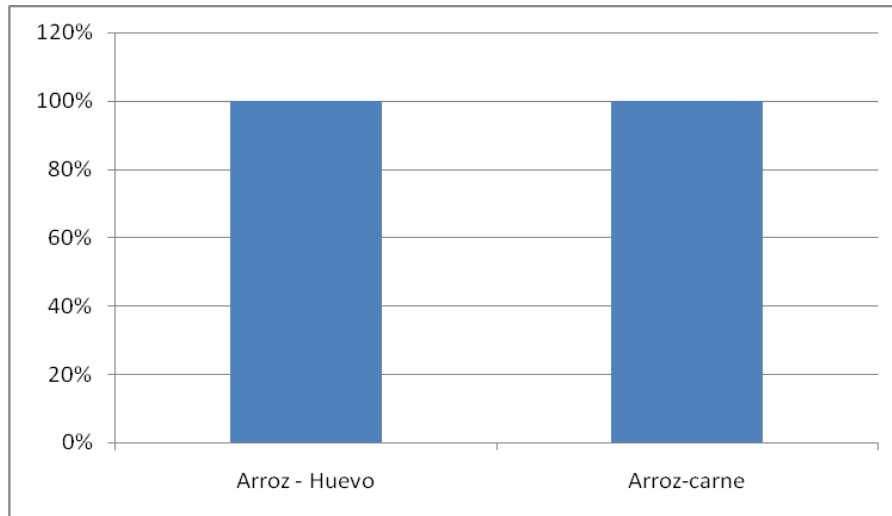
Análisis. De acuerdo a la investigación realizada, el 64% venden empanadas de yuca, el 57% de promasa, y el total venden de harina de trigo. A continuación se relaciona las ventas diarias de cada tipo de empanada.

Cuadro 4. Promedio de compra diaria de empanadas de yuca según relleno

Relleno	Número de cafeterías	Cantidad de compra de empanadas diarias	Promedio de compra de empanadas por establecimiento	Porcentaje
Arroz - Huevo	180	5.040	28	50%
Arroz-carne	180	5.400	30	50%
Total	180	10.440	58	

Fuente: Autoras del proyecto.

Grafica 3. Promedio de compra diaria de empanadas de yuca según relleno



Fuente: Autoras del proyecto.

Análisis. Del total de cafeterías de colegios y universidades privadas y públicas, el 64% compra empanadas de yuca, destacándose en igual proporción en rellenos como arroz con huevo y arroz carne, adquiriendo un total de 10.440 empanadas diarias.

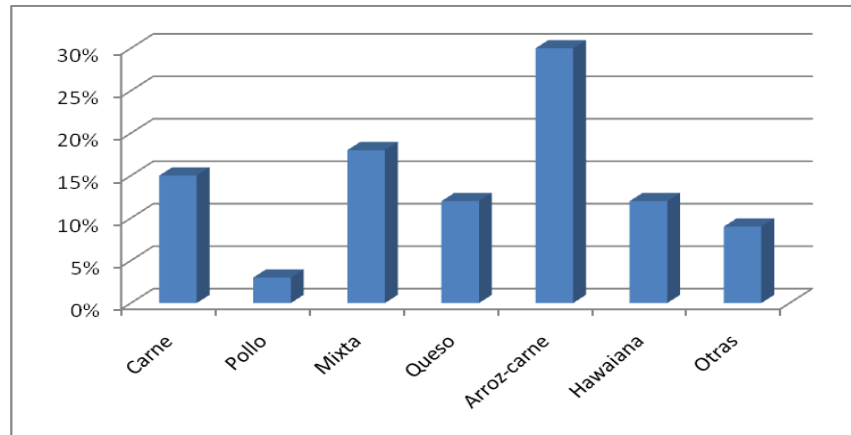
Cuadro 5. Promedio de compra diaria de empanadas de harina de trigo según relleno

Relleno	Número de cafeterías	Cantidad de compra de empanadas diarias	Promedio de compra de empanadas por establecimiento	Porcentaje
Carne	280	14.000	50	15%
Pollo	280	2.800	10	3%
Mixta	280	16.800	60	18%
Queso	280	11.200	40	12%
Arroz-carne	280	28.000	100	30%
Hawaiana	280	11.200	40	12%
Otras	280	8.400	30	9%
Total	280	92.400	330	100%

Nota: Otro: pollo con champiñones

Fuente: Autoras del proyecto.

Grafica 4. Promedio de compra diaria de empanadas de harina de trigo según relleno



Fuente: Autoras del proyecto.

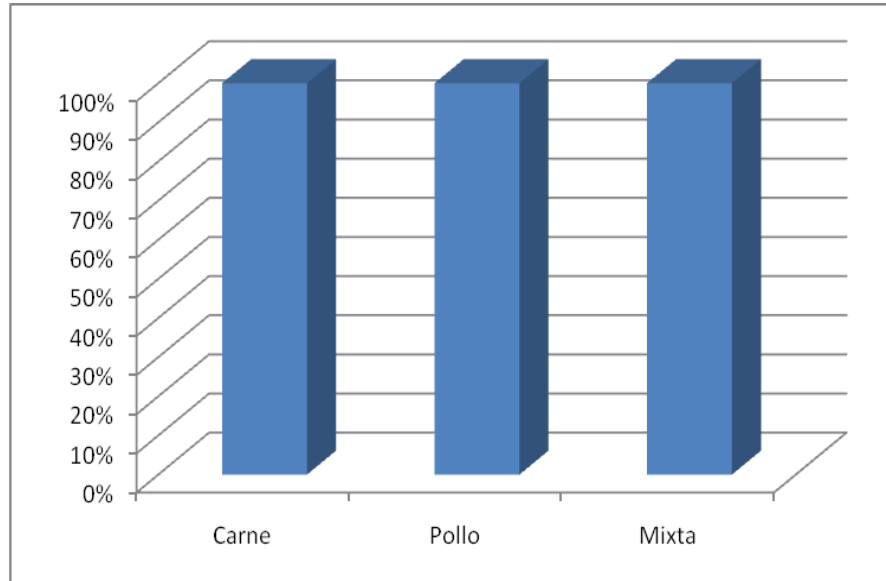
Análisis. El total de las cafeterías de colegios y universidades públicas y privadas de Bucaramanga, compran empanadas de harina de trigo, destacándose el relleno de arroz con carne, donde compran un total de 28.000 empanadas diarias, equivalente al 30% del total de compra, para un promedio por establecimiento de 100 unidades; le sigue en preferencia de solo carne donde están comercializando un total de 14.000 empanadas diarias, representado el 15% del total de venta. Tan solo el 3% de la comercialización de empanadas de harina de trigo es de solo pollo, donde solo vende 2.800 unidades al día. Por lo anterior se estimó que el promedio de compra de empanadas de harina de trigo por establecimiento es de 330 unidades.

Cuadro 6. Promedio de compra diaria de empanadas de promasa según relleno

Relleno	Número de cafeterías	Cantidad de compra de empanadas diarias	Promedio de compra de empanadas por establecimiento	Porcentaje
Carne	160	3.200	20	100%
Pollo	160	3.200	20	100%
Mixta	160	3.200	20	100%
Total	160	9.600	60	100%

Fuente: Autoras del proyecto.

Grafica 5. Promedio de compra diaria de empanadas de promasa según relleno



Fuente: Autoras del proyecto.

Análisis. El 57% de las cafeterías de los colegios y universidades de Bucaramanga, comercializan empanadas de promasa, destacándose que en proporciones iguales es decir 3.200 unidades las adquieren de rellenos como solo carne, solo pollo y mixtas, respectivamente, equivalente a un total de 9.600 unidades diarias, para un promedio por establecimiento de 60 empanadas diarias.

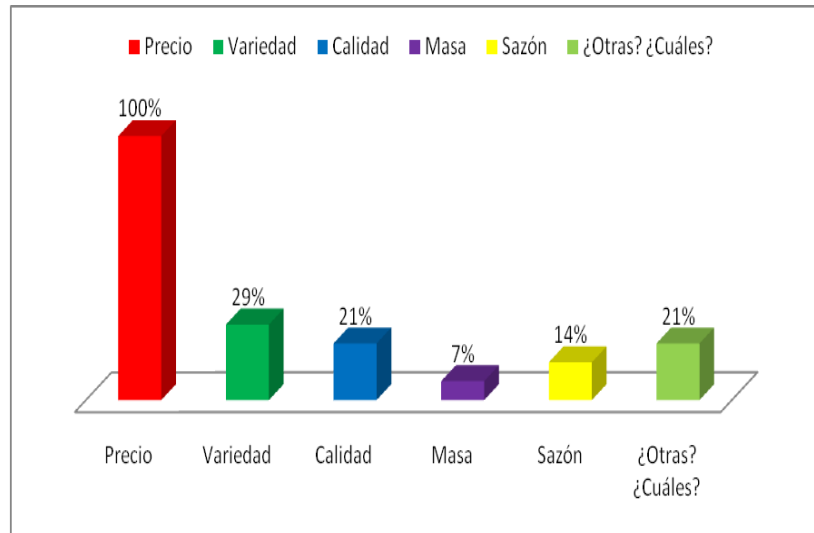
Pregunta 3. ¿Usted compra empanadas por?

Cuadro 7. Razones que tienen en cuenta para comprar empanadas

Razones	Respuestas	Porcentaje
Precio	280	100%
Variedad	79	29%
Calidad	61	21%
Masa	29	7%
Sazón	38	14%
Otras	49	21%

Fuente: Autoras del proyecto. Entrega oportuna

Grafica 6. Razones que tienen en cuenta para comprar empanadas



Fuente: Autoras del proyecto.

Análisis. Los administradores de las cafeterías de los colegios y universidades que compran las empanadas, el 100% manifiesta que la principal razón o variable que tiene en cuenta a la hora de adquirir empanadas es el precio, para el 29% su variedad y en una baja proporción por la masa según lo afirman el 7%. Tan solo el 21% expresa otra razón como es la de la entrega oportuna, fundamental para ellos.

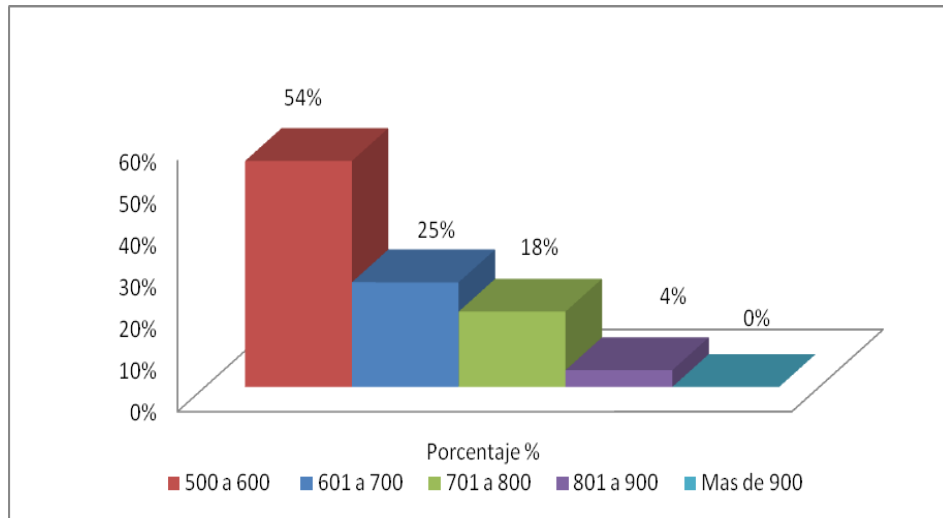
Pregunta 4. ¿Cuál es el precio promedio de compra de las empanadas?

Cuadro 8. Precio promedio de compra por empanada

Opciones	Número de establecimientos	Porcentaje	Media	promedio ponderado
500 a 600	148	54%	550	351,3
601 a 700	72	25%	650,5	187,6
701 a 800	49	18%	750,5	153,1
801 a 900	11	4%	850,5	36,0
Mas de 900	0	0%	900	-
Total Frecuencia	280	100%		728,0

Fuente: Autores del proyecto.

Grafica 7. Precio promedio de compra por empanada



Fuente: Autoras del proyecto.

Análisis. El 54% de los establecimientos que compran empanadas, lo adquieren a un precio que oscila entre \$600 y \$700, el 25% la adquieren a \$601 a \$700. Solo el 4% las compran a \$801 a \$900. Por lo anterior el precio promedio por empanada es de \$728, factor importante para tener en cuenta y evaluar los costos de producción y comercializar y lograr atender las necesidades de los establecimientos como precio para referenciar para el proyecto.

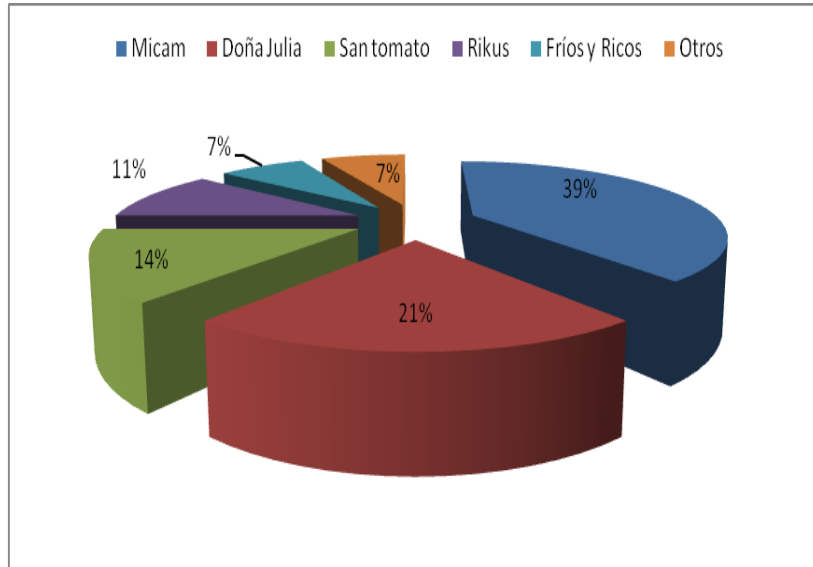
Pregunta 5 ¿Cuál es el principal proveedor actual de las empanadas?

Cuadro 9. Proveedor principal de empanadas

Proveedor	Número de establecimientos	Porcentaje
Micaam	108	39%
Doña Julia	62	21%
SanTomato	43	14%
Rikus	27	11%
Fríos y Ricos	25	7%
Otros	15	7%
Total	280	100%

Fuente: Autoras del proyecto.

Grafica 8. Proveedor actual de empanadas



Fuente: Autoras del proyecto.

Análisis. Dentro del sinnúmero de proveedores de empanadas se destaca en los colegios y universidades de la localidad, Comestibles Micaam con una participación del 39%, le sigue en importancia Doña julia con el 21% y solo con el 7% manifiestan que las adquieren de Fritos y ricos. Estas empresas constituyen la principal oferta existente como proveedores de empanadas.

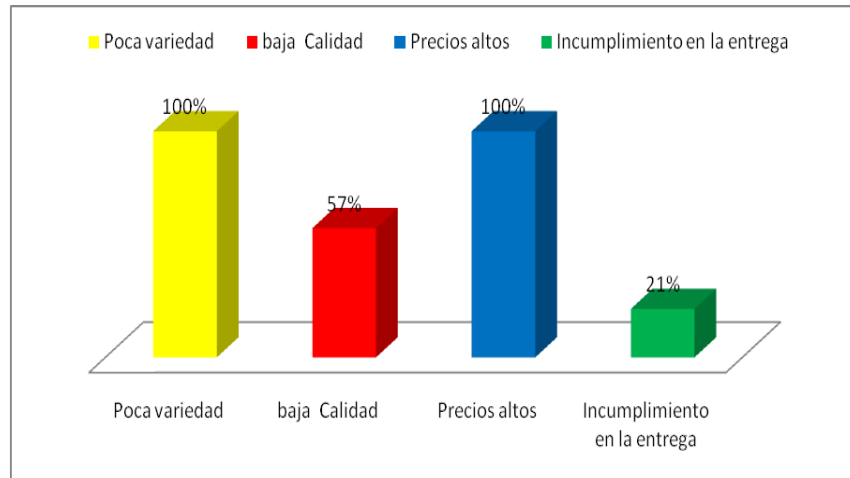
Pregunta 6 ¿Qué inconvenientes han tenido con los proveedores actuales?

Cuadro 10. Inconvenientes presentados con los proveedores

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Poca variedad	280	100%
baja Calidad	163	57%
Precios altos	280	100%
Incumplimiento en la entrega	59	21%

Fuente: Autores del proyecto.

Grafica 9. Inconvenientes presentados con los proveedores



Fuente: Autoras del proyecto

Análisis. Del total de las cafeterías de colegios y universidades públicas y privadas de Bucaramanga, manifiesta que los principales inconvenientes que han tenido con sus proveedores, son la poca variedad y los precios altos según lo afirma el 100% de ellos, le sigue en importancia la calidad del producto con una participación del 36% de los establecimientos. Para el 21% coincidieron que es su baja calidad y el incumplimiento a la hora de entrega, estos aspectos son relevantes dado que reflejan las debilidades de la competencia

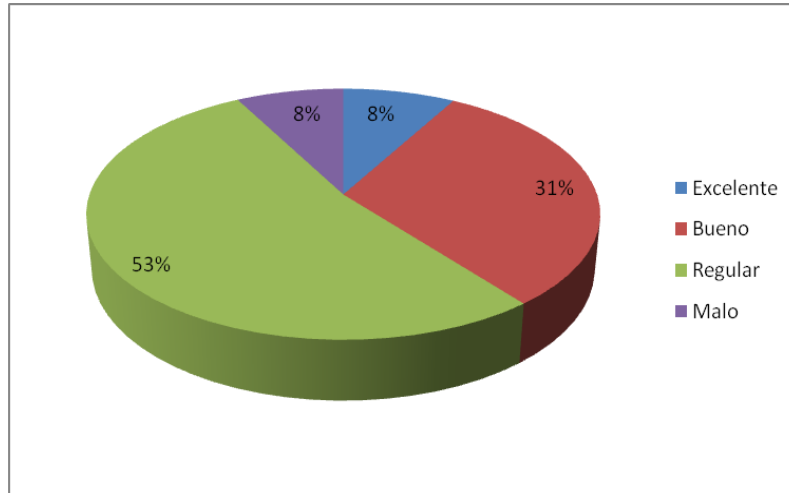
Pregunta 7 ¿Cómo califica el servicio de venta recibido de su proveedor de empanadas?

Cuadro 11. Calificación del servicio del proveedor de empanadas

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Excelente	23	8%
Bueno	87	31%
Regular	148	53%
Malo	22	8%
Total	280	100%

Fuente: Autoras del proyecto.

Grafica 10. Calificación del servicio del proveedor de empanadas



Fuente: Autoras del proyecto.

Análisis. Para el 8% de las cafeterías de colegios y universidades públicas y privadas de Bucaramanga, califican el servicio de su proveedor de empanadas como excelente, un 31% manifiesta que es bueno y el restante (61%) afirma que está entre regular y malo. Lo anterior implica el grado de inconformismo e insatisfacción de los establecimientos frente a sus proveedores, el cual la nueva unidad de negocio aquí proyectada podría entrar a solucionar y cubrir dicho mercado.

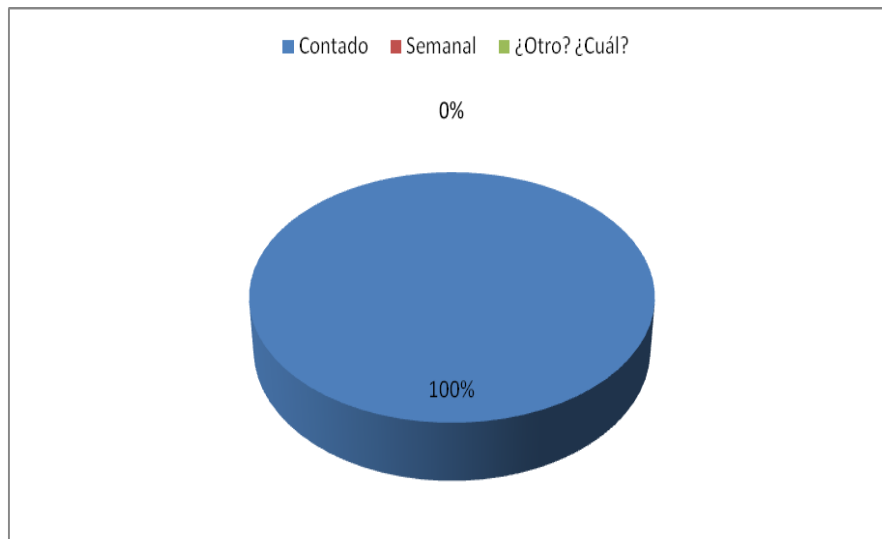
Pregunta 8 ¿Qué forma de pago acostumbra a utilizar?

Cuadro 12. Forma de pago para cancelar el pedido de empanadas

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Contado	280	100%
Semanal	0	0%
Otro	0	0%
Total	280	100%

Fuente: Autores del proyecto.

Grafica 11. Forma de pago para cancelar el pedido de empanadas



Fuente: Autores del proyecto.

Análisis. Para el 100% de las cafeterías de los colegios y universidades, públicas y privadas, acostumbran a pagar sus pedidos de empanadas de contado, factor importante, para la futura empresa que permite dar liquidez inmediata y reinvertirlos en la producción de las empanadas mexicanas, y cumplir con los requerimientos de mercado.

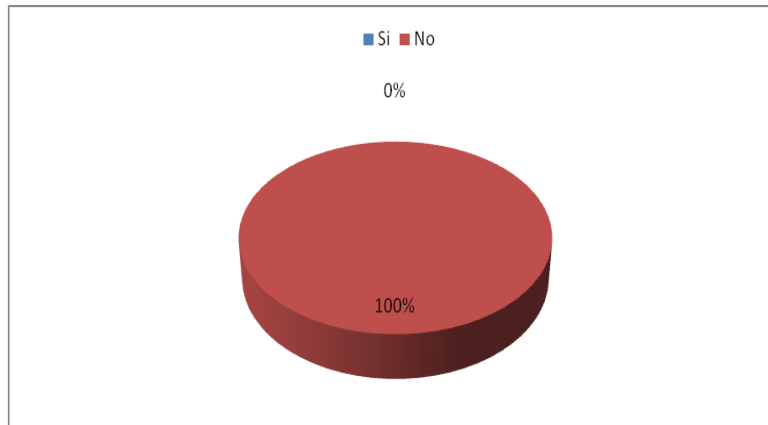
Pregunta 9 ¿Conoce una empanada con relleno mexicano?

Cuadro 13. Conocimiento sobre empanadas con relleno mexicano.

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Si	0	0%
No	280	100%
Total	280	100%

Fuente: Autoras del proyecto.

Grafico 12. Conocimiento sobre empanadas con relleno mexicano.



Fuente: Autoras del proyecto.

Análisis. El 100% de las cafeterías de colegios y universidades privadas y públicas, manifestaron no tener conocimiento alguno de una empanada con relleno mexicano, con ello demuestra que existen una excelente oportunidad de incursionar al mercado con un nuevo producto, para complacer los gustos y preferencias de los consumidores.

Pregunta 10. Si en Bucaramanga existiera una empresa productora y comercializadora de empanadas horneadas con su especialidad tipo mexicana. ¿Estaría usted dispuesto a comprar?

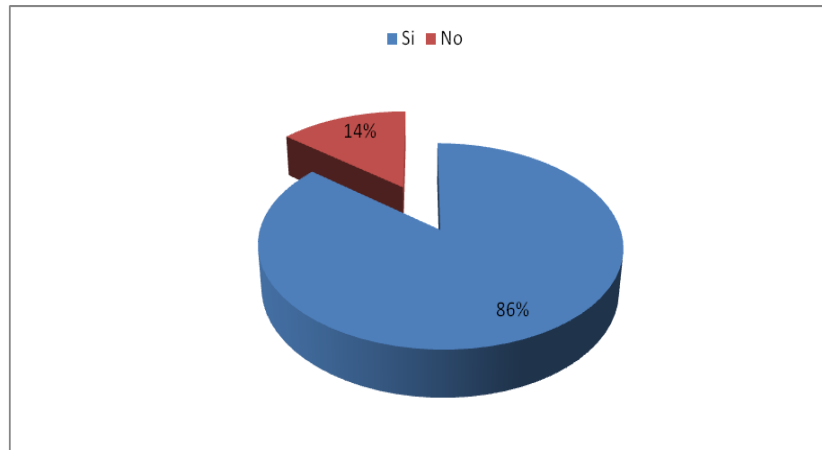
Una vez realizada la degustación del producto, se procede a evaluar la disponibilidad de compra.

Cuadro 14. Disposición de compra para la nueva empresa productora de empanadas mexicanas

Disposición	Respuestas	Porcentaje
Si	239	86%
No	41	14%
Total	280	100%

Fuente: Autoras del proyecto.

Grafico 13. Disposición de compra para la nueva empresa productora de empanadas mexicanas



Fuente: Autoras del proyecto.

Análisis. Del total de cafeterías de colegios y universidades del sector público y privado de la ciudad de Bucaramanga, para conocer la preferencia y disposición de compra por parte de los administradores de estos establecimientos arrojan un 86% de aceptación contra un 14% que no lo hace, este dato permite analizar la viabilidad del proyecto ya que al hablar de empanadas mexicanas se trata de un producto masivo que aplica a todos los estratos sociales, permitiendo que el mercado objetivo sea amplio y de fácil acceso.

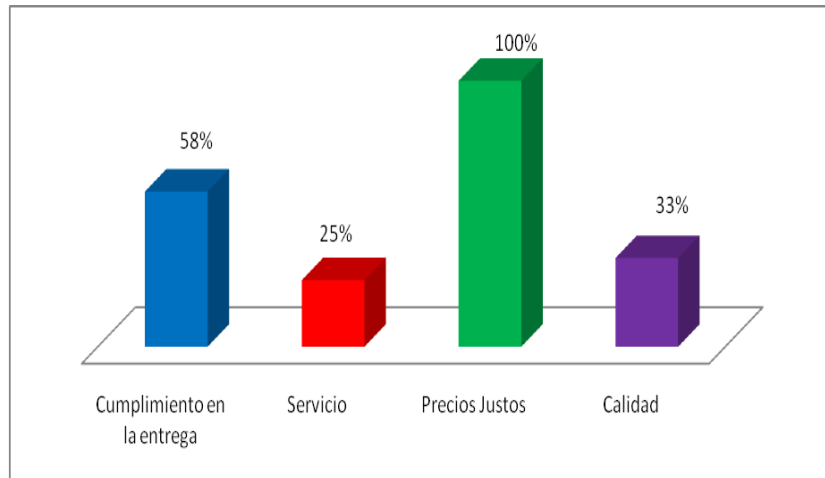
Pregunta 11 ¿Bajo qué condiciones estaría dispuesto a comprar empanadas mexicanas?

Cuadro 15. Condiciones para comprar empanadas mexicanas

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Cumplimiento en la entrega	138	58%
Servicio	62	25%
Precios justos	239	100%
Calidad	81	33%

Fuente: Autoras del proyecto.

Grafica 14. Condiciones para comprar empanadas mexicanas



Fuente: Autoras del proyecto

Análisis. Para las cafeterías de colegios y universidades privadas y públicas, que mostraron disposición de compra de las empanadas mexicanas, manifestaron que la principal condición para adquirirlas es la de precios justos, según lo afirmaron el 100% de ellos, le sigue en importancia el 58% que conceptuaron que sea el cumplimiento en la entrega. Tan solo el 25% le dan un valor primordial a la atención y servicio. Factor importante a la hora de entrar a vender las empanadas mexicanas a los establecimientos constituidos como mercado meta.

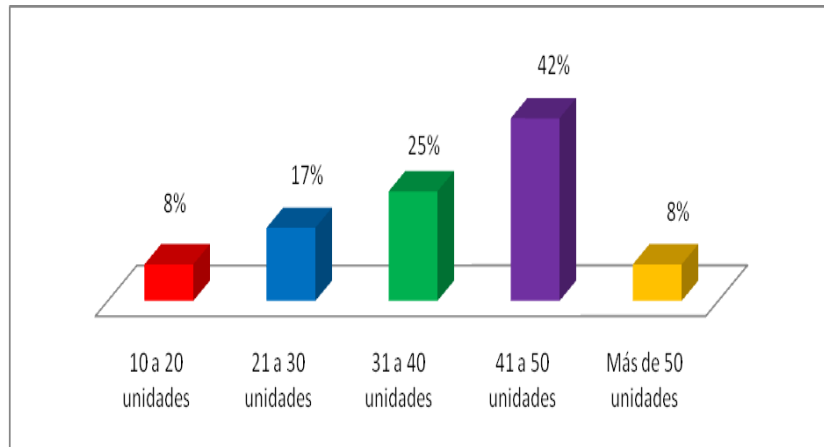
Pregunta 12 ¿Qué cantidad estaría dispuesta a comprar diariamente?

Cuadro 16. Cantidad promedio de empanadas mexicanas dispuesto a comprar diariamente.

Opciones	Respuestas	Media	Porcentaje	Promedio Ponderado
10 A 20 Unidades	21	15	8%	1,3
21 A 30 Unidades	42	25,5	17%	4,3
31 A 40 Unidades	57	35,5	25%	8,9
41 A 50 Unidades	102	45,5	42%	19,0
Más De 50 Unidades	18	50	8%	4,2
Totales	239		100%	37,5

Fuente: Autoras del proyecto.

Grafica 15. Cantidad promedio de empanadas mexicanas dispuesto a comprar diariamente.



Fuente: Autoras del proyecto.

Análisis. Del total de cafeterías de los colegios y universidades del orden privado y pública, que mostraron la disposición de comprar empanadas mexicanas a la nueve empresa, la cantidad promedio que adquirirán diariamente está entre 41 a 50 empanadas según lo afirman el 42% de ellos, le sigue la escala entre 31 y 40 unidades con una proporción del 25% de los establecimientos. Solo el 8% comprarían más de 50 empanadas y entre 10 a 20, respectivamente. Por lo anterior el promedio ponderado por establecimiento es de 38 empanadas mexicanas (redondeando), índice básico para estimar la demanda efectiva del producto a comercializar.

2.4.5 Estimación de la demanda. De acuerdo con los resultados de la prueba piloto, y mediante la técnica estadística de extrapolación donde los resultados se infieren a la población objetivo que son las 1.029 cafeterías existentes en Bucaramanga.

Se logró precisar que el 50% de las cafeterías comercializan empanadas de yuca, el 100% de harina de trigo y el 57% de promasa. Mediante esta información y multiplicado por los promedios de compra por cada relleno, multiplicado por 5 días

a la semana y por las 48 semanas comerciales da como resultado la demanda total por año.

Cuadro 17. Demanda total de empanadas de yuca

Relleno	Total de cafeterías que compran (50%)	Promedio de compra de empanadas por establecimiento	Cantidad de empanadas de yuca por día	Cantidad de empanadas de yuca por semana	semanas año consideradas	Cantidad de empanadas de yuca al año
Arroz - Huevo	515	30	15.450	77.250	40	3.090.000
Arroz-carne	515	30	15.450	77.250	40	3.090.000
Total		60				6.180.000

Fuente: Calculo de las autoras

Cuadro 18. Demanda total de empanadas de harina de trigo

Relleno	Total de cafeterías que compran (100%)	Promedio de compra de empanadas por establecimiento	Cantidad de empanadas de harina de trigo por día	Cantidad de empanadas de harina de trigo por semana	semanas año consideradas	Cantidad de empanadas de harina de trigo al año
Carne	1029	50	51.450	257.250	40	10.290.000
Pollo	1029	10	10.290	51.450	40	2.058.000
Mixta	1029	60	61.740	308.700	40	12.348.000
Queso	1029	40	41.160	205.800	40	8.232.000
Arroz-carne	1029	100	102.900	514.500	40	20.580.000
Hawaiana	1029	40	41.160	205.800	40	8.232.000
Otras. ¿Cuáles?	1029	30	30.870	154.350	40	6.174.000
Total		330	339.570	1.697.850		67.914.000

Fuente: Calculo de las autoras

Cuadro 19. Demanda tota de empanadas de Promasa.

Relleno	Total de cafeterías que compran (57%)	Promedio de compra de empanadas por establecimiento	Cantidad de empanadas de Promasa por día	Cantidad de empanadas de Promasa por semana	semanas año consideradas	Cantidad de empanadas de Promasa al año
Carne	587	20	11.740	58.700	40	2.348.000
Pollo	587	20	11.740	58.700	40	2.348.000
Mixta	587	20	11.740	58.700	40	2.348.000
Total		60	35.220	176.100		7.044.000

Fuente: Calculo de las autoras

Cuadro 20. Resumen de la demanda total

Relleno	Cantidad de empanadas al año
Empanadas de yuca	6.180.000
Empanadas de harina de trigo	67.914.000
Empanadas de promasa	7.044.000
Total	81.138.000

Por otra parte, siguiendo el mismo procedimiento, se estima la demanda efectiva de empanadas mexicanas que estarían dispuestas a comprar las cafeterías por año, es decir, que del total de cafeterías existentes el 86% estaría dispuesto a adquirirlas para su comercialización, donde manifestaron que compraría en promedio 37 empanadas por establecimientos al día, multiplicadas por los 5 días hábiles de venta por semana, por 40 semanas académicas al año, da una compra total promedio por año de 6.549.000 unidades.

Cuadro 21. Demanda efectiva de empanadas mexicanas

Total de cafeterías	Cafeterías dispuestos a comprar 86%	Promedio que estarían dispuestos a compra por establecimientos	Total de empanadas por día	Total de empanadas por semana	semanas año consideradas	Total de empanadas mexicanas por año
1029	885	37	32.745	163.725	40	6.549.000

Fuente: Calculo de las autoras

2.4.6 Proyección de la demanda. La demanda se proyecta de acuerdo al crecimiento poblacional del municipio de Bucaramanga, es decir que en la medida en que crece la población, crecerá el número de estudiantes. Una vez definida la demanda efectiva de empanadas mexicanas en 6.549.000 unidades para el año 2.011, y de acuerdo a los estimativos de crecimiento según fuentes del DANE para los próximos 5 años, (horizonte del proyecto), se extrae el factor por cada año y mediante la técnica estadística de valor presente a valor futuro se proyecta para cada uno de los años de vida útil del proyecto, de la siguiente manera:

Cuadro 22. Factor de crecimiento de la población de Bucaramanga por año

Año	Población de Bucaramanga	Factor de crecimiento
2006	518.351	
2007	520.080	0,33%
2008	521.669	0,31%
2009	523.040	0,26%
2010	524.295	0,24%
2011	525.425	0,22%
Promedio		0,27%

Fuente. DANE

Una vez hallado el factor de crecimiento poblacional promedio, éste se aplica a la demanda anual de empanadas para hacer la proyección de la demanda.

Cuadro 23. Demanda total proyectada de empanadas

Año	Total de empanadas por año	Factor de crecimiento	Demanda total proyectada de empanadas
Año base (2011)	81.138.000,00		81.138.000
2012		0,27%	81.357.073
2013		0,27%	81.576.737
2014		0,27%	81.796.994
2015		0,27%	82.017.846
2016		0,27%	82.239.294

En el cuadro siguiente se presenta la proyección anual de la demanda de empanadas mexicanas para los cinco años de horizonte del proyecto.

Cuadro 24. Proyección de la demanda de empanadas mexicanas

Año	Total de empanadas mexicanas por año	Factor de crecimiento	Demanda proyectada de empanadas mexicanas
Año base (2011)	6.549.000,00		6.549.000
2012		0,00%	6.549.000
2013		5,00%	6.876.450
2014		5,00%	7.220.273
2015		5,00%	7.581.287
2016		5,00%	7.960.351

Fuente: Cálculo de las autoras

2.5 LA OFERTA

2.5.1 Necesidades de Información

Cuadro 25. Necesidades información oferta

Necesidades de Información	Fuente
Nivel de satisfacción de los clientes	Primaria: observación directa e interacción con los clientes
Localización	Secundaria: directorios y páginas web
Poder financiero	Primaria: entrevista personal
Estrategia de precio	Primarias y secundarias: libros, entrevista directa y observación directa
Posicionamiento	Secundarias: revistas, libros de desarrollo económico regional.
Imagen de calidad del servicio	Primaria: observación directa e interacción con los clientes
Política de servicio al cliente	Primaria: entrevista personal
Canales de distribución	Primaria: entrevista personal
Promociones	Primaria: entrevista con los directores de escuela
Participación en el mercado.	Secundaria: libros de matrícula, datos y registros de operación interna de cada escuela
Publicidad	Primaria y secundaria: observación directa , internet, revistas y demás medio publicitarios
Planes de expansión	Primaria: entrevista directa con los directores de escuela
Características de los servicios	Primaria y secundaria: entrevista, observación directa, manuales de programas

Fuente: Las autoras

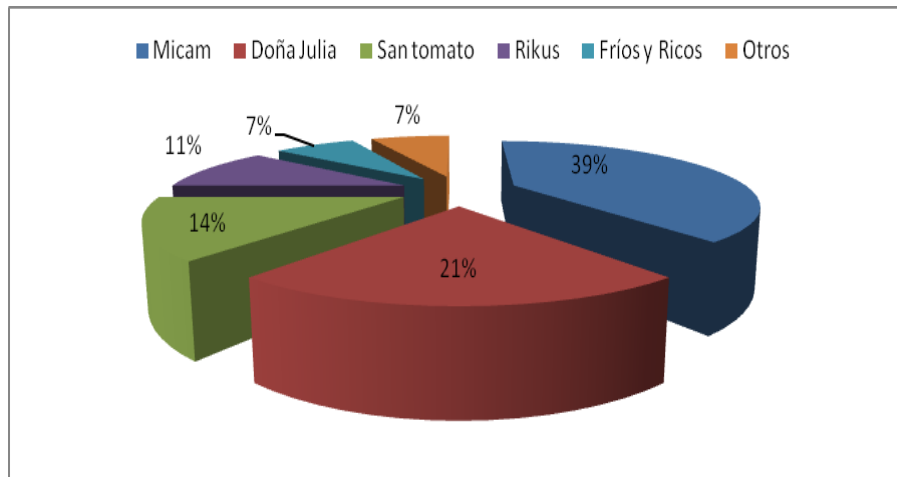
2.5.2 Análisis de la situación actual de la oferta. Mediante la investigación de mercados realizada se logró conocer y analizar el comportamiento de la demanda de precocidos por parte de las cafeterías de los colegios y universidades de Bucaramanga, y se identificó las empresas a la cuales actualmente compran. Según los resultados de la pregunta 5, los principales competidores son: COMESTIBLES MICAAM, DOÑA JULIA, SANTOMATO, RIKUS, FRIOS Y RICOS.

¿Cuál es el principal proveedor actual de las empanadas?

Cuadro 26. Participación en el mercado de empresas de pre cocidos.

Proveedor	Número de establecimientos	Porcentaje
Micaam	112	39%
Doña Julia	58	21%
San Tomato	43	14%
Rikus	27	11%
Fríos y Ricos	24	7%
Otros	16	7%
Total	280	100%

Grafica 16. Participación en el mercado



Fuente: Calculo de las autoras

2.5.3 Análisis actual de la competencia. En investigación de Mercados directa se pudo evaluar estos aspectos: competencia

Cuadro 27. Análisis actual de la competencia

Análisis actual de la competencia			
Variables de comparación	Principales competidores		
	Nombre Competidor	Nombre Competidor	Nombre Competidor
	COMESTIBLES MICAAM	DOÑA JULIA	SAN TOMATO

Análisis actual de la competencia			
Productos y/o servicios	Empanadas Flautas Pasabocas Tamales	Productos Precocidos Empanadas Flautas Pasabocas	Empanadas Flautas Pasteles Pasabocas
Precios	\$750	\$800	\$800
Tiempo en el mercado	10 años	10 años	8 años
Ubicación	Carrera 16 número 41 - 34 Centro Bucaramanga Santander - Teléfonos: 6421341- 6302453	Carrera 33B # 31-23 La Aurora Bucaramanga	Calle 105 número 22- 75 Provenza Bucaramanga
Canales de distribución	Directo	Directo	Directo
Publicidad y promoción	Directorio volantes	Directorio volantes	Directorio volantes
Ventajas de la competencia	Presenta gran variedad de productos para consumidores que prefieren marca y calidad sin tener muy en cuenta el precio de los productos. Reconocimiento Calidad Portafolio de productos Venden todo el año.	Portafolios de productos Varios Puntos de venta Venden todo el año Sus productos son de alta calidad. Alta cobertura geográfica	Portafolio de productos Venden todo el año. Sus clientes lo acreditan por la calidad. Precios accesibles. Los productos son de excelente calidad y presentación
Desventajas de la competencia	Precios Variedad	Precios Variedad	Precios Variedad

2.6 RELACIÓN ENTRE DEMANDA Y OFERTA

Después de analizar la demanda y la oferta de empanadas en el mercado objetivo, se puede decir que no hay demanda insatisfecha, por cuanto la cantidad de

empresas, microempresas, famiempresas y negocios dedicados a producir y comercializar empanadas suple toda la demanda del mismo; ahora bien, la nueva empresa entrará a competir directamente con las demás que ya existen, para lograr una participación en este nicho de mercado. Será a través de un producto y un servicio diferenciado que logre dicha participación y posicionamiento.

Es importante aclarar que la demanda total calculada está sobre la base de lo que compran las empresas, por lo tanto, la misma está atendida por la oferta existente; por esta razón el proyecto entra a competir sobre dicha demanda con un producto diferenciado.

Cuadro 28. Relación entre demanda oferta

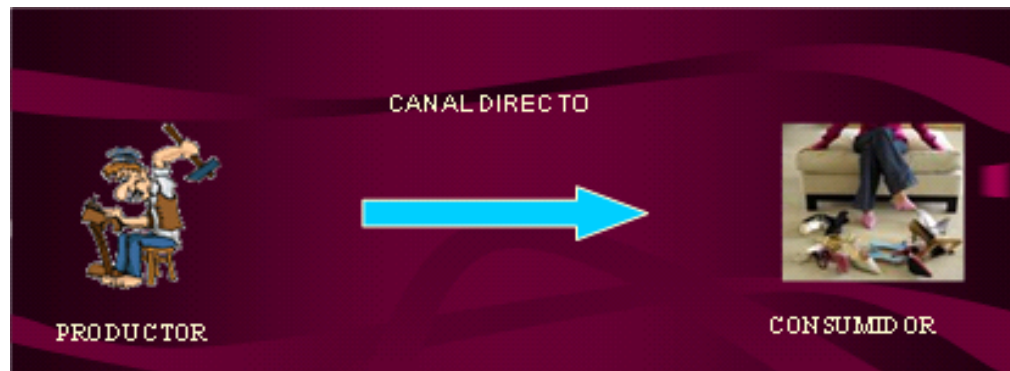
Año	Demanda total proyectada de empanadas	Oferta empanadas mexicanas	Porcentaje participación sobre la demanda
Año base (2011)	81.138.000	6.549.000	8,07%
2012	81.357.073	6.549.000	8,05%
2013	81.576.737	6.876.450	8,43%
2014	81.796.994	7.220.273	8,83%
2015	82.017.846	7.581.287	9,24%
2016	82.239.294	7.960.351	9,68%

2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

2.7.1 Estructura de los canales actuales. Un canal de distribución es el medio por el cual el producto llega al consumidor final. La empanada mexicana, es un producto que se quiere introducir en el mercado de las cafeterías de los colegios y universidades públicos y privados de la ciudad de Bucaramanga, para lo cual los canales más utilizados en la región, para este tipo de productos, son los que se mencionan a continuación:

Canal Directo: Es de distribución directa, porque no tiene intermediarios, por lo tanto, obtiene mayor ganancia; es una conexión directa entre la empresa productora y el cliente final o consumidor.

Figura 4. Canal Directo



Canal indirecto: Es de distribución corta, por lo que la utilidad se va reduciendo ya que existe un intermediario que es el minorista o detallista.

Figura 5. Canal indirecto



2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales

Cuadro 29. Ventajas y desventajas canales actuales de comercialización

CANAL	VENTAJAS	DESVENTAJAS
INDIRECTO	<ul style="list-style-type: none"> • Colocación de mayores volúmenes de productos • Mayor valor agregado 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor exigencia en calidad • Menor control sobre el precio • Precios altos al consumidor

CANAL	VENTAJAS	DESVENTAJAS
		<ul style="list-style-type: none"> • Dificultad en informar al consumidor
DIRECTO	<ul style="list-style-type: none"> • Control canal • Máxima Promoción • Contacto directo con el cliente • Sensibilidad inmediata reacciones del mercado • Mayor contribución marginal (mayor ganancia, menor comisión) 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor conexión, mayores costos • Mayor inversión de activo fijo • Mayor inversión de stocks • Administración más costosa • Financiamiento directo de las ventas

Fuente: Autoras del proyecto

2.7.3 Selección de los canales de comercialización. Para la selección del canal de distribución se tuvo en cuenta factores como costo de distribución, márgenes de ganancia, volúmenes de venta proyectados, servicio al cliente, regulaciones y restricciones legales; también se consideró la investigación de mercados realizada, donde el 82.05% de la población objetivo compra los alimentos precocidos directamente en la fábrica. Con base en lo anterior, se opta por el canal indirecto (PRODUCTOR- MINORISTA- CONSUMIDOR FINAL), siendo éste el más adecuado para llegar al consumidor final, donde el minorista es el cliente directo de la empresa, es decir, son las cafeterías de las universidades y colegios públicos y privados de la ciudad de Bucaramanga.

Figura 6. Canal indirecto



2.7.4 Análisis de precios. Por todos es sabido que el consumidor entrega algo de valor económico a cambio del producto o servicio que le ofrecen, esa cantidad de dinero que se paga por los bienes y servicios constituye su precio. La fijación es sumamente importante, pues esta influye en la percepción que tiene el consumidor final sobre el producto.

Los precios fijados por las empresas productoras dependen directamente de los costos totales en que se incurren, cuando estas empresas son formales, es decir, empresas debidamente legalizadas que llevan una contabilidad de costos detallada; pero si son negocios informales, los precios fluctúan a criterio del fabricante, algunas veces apoyados en el conocimiento que tengan de los establecidos por la competencia.

Los precios de la competencia oscilan entre \$750 y \$800 la unidad, mientras que en la investigación de la demanda, este precio es de \$728 (precio promedio ponderado, ver cuadro 8). Estos valores hallados son referente para cuando la empresa decida el precio de venta de cada empanada mexicana.

2.7.5 Estrategias de fijación de precios. Como estrategia se ingresará al mercado con un precio ligeramente menor al promedio de la competencia; esta es una estrategia de penetración de mercados que se mantendrá durante los cinco años de horizonte del proyecto con el fin de lograr el posicionamiento del producto en el mercado. En el estudio financiero se determinará el precio de venta de cada empanada teniendo en cuenta cuatro factores específicos como son: cubrimiento de costos de producción, precios de la competencia, efectos sobre la demanda, y políticas de precios y crédito; es importante resaltar que el producto empanadas mexicanas, no presenta competencia debido a la innovación de su sabor.

2.8 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

2.8.1 Objetivos

- Dar a conocer el producto, como producto sano, sin preservativos, en porción adecuada para no causar alteraciones en la salud de los estudiantes.
- Mantener un contacto permanente con los administradores de los colegios y universidades privadas y públicas de la ciudad de Bucaramanga, para mantener buena relación comercial.
- Posicionar en el mercado objetivo a la nueva empresa productora de empanadas mexicanas.
- Persuadir al público en general para la compra un producto nutritivo novedoso y diferenciador como lo será empanadas mexicanas.
- Construir una marca fuerte y reconocida

2.8.2 Logotipo. Este logotipo destaca la imagen de una empanada con el atuendo típico mexicano, sombrero y botas. Integra el lema bajo la misma tipografía empleada. El color de la fuente es el mismo de la empanada (naranja), que por ser un color cálido es estimulante, estimula las emociones e incluso el apetito.

Figura 7. Logotipo



2.8.3 Lema. “Crocantes y picantes”; con esta frase la empresa expresa dos atributos de las empanadas que produce: crocantes por tener una capa externa dorada, y picantes por sus ingredientes, el chile y la pimienta.

2.8.4 Análisis de medios. Los medios que se pueden utilizar para dar a conocer el nuevo producto tanto al mercado objetivo como a los consumidores, son los siguientes:

- Periódicos: se puede publicar un aviso a color en periódicos regionales como Vanguardia Liberal o periódico Q’Hubo; son periódicos que llegan efectivamente al mercado objetivo y a los consumidores de empanadas. La duración del anuncio es de un día por lo que resulta costosa una campaña publicitaria permanente.
- Radio emisoras locales. Su efectividad se limita a la audiencia, de igual manera su vida útil es muy limitada.
- Canales de televisión regional. Para Bucaramanga, el Canal TRO es la televisión regional que ha logrado un posicionamiento favorable; el alto costo de la pauta publicitaria es una limitante a considerar.

- Pendón. Pueden ser ubicados en sitios estratégicos de la ciudad, son de larga vida, pero han de ser protegidos contra el vandalismo. Su costo es bajo en comparación con el beneficio que logra.
- Volantes y Afiches. Estos impresos son de vida muy corta, y aunque son económicos, su efectividad es muy limitada. Por lo general son destruidos más rápidamente de lo esperado.
- Directorio Telefónico. Es una buena opción respecto a aquellos clientes potenciales que quieren cambiar de proveedor, o quieren incursionar en este tipo de productos. En el directorio impreso, su costo depende del tamaño del aviso, y éste depende de la competencia, por lo que se busca que el aviso destaque y refleje ser una empresa legal y responsable. La opción del directorio por internet es muy económica, y la tendencia a consultar en este medio es cada vez mayor.
- Medios de Internet. Se puede pensar en tener un sitio web que presente la empresa y su producto. Tiene la ventaja de ser económico respecto a la vida de la empresa, y poder ser visitada por el mercado objetivo.

2.8.5 Selección de medios. Una vez analizados los medios se define los siguientes:

Volantes: repartir volantes a los estudiantes en todas las cafeterías de los colegios y universidades, para ellos que vayan conociendo las características del producto. El tamaño recomendado es de 11 x 16, en papel bond blanco, impreso a color, y con la información de la empresa y del producto.

Afiches: se colocarán afiches en las carteleras de los colegios. El tamaño será de 35 x 50 cm, impresos a todo color y conservará el mismo diseño del volante.

Periódico: se pautará anuncios en el periódico Vanguardia Liberal que es uno de los medios más importantes, debido a que la noticia de la nueva empresa será reconocida en Bucaramanga y su área metropolitana. El tamaño del anuncio será de dos columnas por 6 cm., a todo color, y conservando el diseño del volante.

Pendón: se utilizarán para las degustaciones que se realicen, y tendrá el mismo diseño del volante.

Directorio telefónico: se pautará en el directorio impreso de la ciudad, un anuncio de dos columnas por 3 cm., conservando el diseño del volante

Internet: se tendrá un sitio web, con un diseño plano, es decir sin animación.

2.8.6 Estrategias Publicitarias. Para la apertura de operaciones de la empresa, se realizará un evento musical en las instalaciones de la empresa donde serán invitados los administradores de las cafeterías de los colegios; al día siguiente y durante la primera semana, se realizarán degustaciones de empanadas en algunas de las cafeterías de colegios con el fin de dar a conocer el producto a los estudiantes, y generar en ellos el deseo de seguirlo probando y la recomendación respectiva a sus compañeros, amigos y familiares. En dichas degustaciones se repartirán volantes y se publicarán afiches, para dar a conocer la imagen corporativa de la empresa, de igual manera se exhibirá un pendón.

2.8.7 Presupuesto de publicidad y promoción

2.8.7.1 Publicidad de lanzamiento

Cuadro 30. Publicidad de lanzamiento

Elemento	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Empanadas	500	1.000	500.000

Elemento	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Volantes	5.000	20	100.000
Afiches	20	2.000	40.000
Pendón	2	60.000	120.000
Evento	1	1.000.000	2.100.000
Total			2.860.000

2.8.7.2 Publicidad operativa

Cuadro 31. Publicidad operativa

Elemento	Cantidad	Valor Unitario	Valor Mensual	Valor Anual
Periódico	48	150.000	600.000	7.200.000
Directorio telefónico	1	3.500.000	291.667	3.500.000
Sitio web	1	900.000	75.000	900.000
Volantes	10.000	20	16.667	200.000
Afiches	500	2.000	83.333	1.000.000
Pendón	6	60.000	30.000	360.000
Total			1.096.667	13.160.000

2.9 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO

- Es fácil penetrar en el mercado de las cafeterías de los colegios y universidades públicas y privadas de la ciudad de Bucaramanga, ya que, de acuerdo a la investigación de mercados, el cliente de esta clase de negocios compra este tipo de producto.
- Se realizó un estudio de mercados a las cafeterías de colegios y universidades públicas y privadas de la ciudad de Bucaramanga, obteniendo como resultado, la viabilidad del proyecto y la aceptación positiva por parte de la población con una aprobación del 86% permitiendo a la nueva empresa orientarse hacia las nuevas oportunidades de producto y servicio que le ofrece al cliente.

- En el estudio anterior también se pudo evidenciar que no existe competencia directa frente a la venta y comercialización de la presentación de empanadas mexicanas, sin embargo en cuanto a competencia indirecta se refiere, hay un gran mercado en la región compuesto por las empresas mencionadas anteriormente que cubren el 100% de la demanda de empanadas.
- El precio que está dispuesto a pagar el cliente objetivo es de \$728, en tanto que la competencia directa fija sus precios entre \$750 y \$800 por unidad.
- La estrategia de precios para el lanzamiento de empanadas mexicanas, de penetración, tiene en cuenta el cubrimiento de costos de producción, y los gastos de administración y ventas, así como los precios de la competencia.
- De acuerdo con lo anterior, se concluye la existencia de un mercado potencial para empanadas mexicanas como alternativa de un producto diferente y con un alto estándar de calidad y beneficios a nivel de salud, por lo cual se considera que es viable comercialmente.

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. El tamaño del proyecto responde al comportamiento existente entre la dimensión del mercado y la capacidad para atenderlo, y se expresará en número de unidades de empanadas.

Realizada la proyección de la demanda y la estimación de la misma, se obtuvo valores que determinan la cantidad de empanadas que se deben producir indicando con ello tanto la dimensión del mercado como la capacidad del proyecto de acuerdo a los recursos disponibles.

La empresa de empanadas escogerá aquel tamaño en la que pueda financiarse con mayor comodidad y confiabilidad, trabajando con los costos más óptimos y un alto rendimiento de capital.

El tamaño del proyecto está sujeto a factores que lo determinan como: la capacidad de los equipos, la mano de obra, los costos de producción, la participación en el mercado, por lo que hace necesario definirlo en términos de la capacidad administrativa y organizacional, financiera, capacidad diseñada, instalada y utilizada inicialmente.

3.1.2 Factores que condicionan el tamaño del proyecto. Dentro de los factores se encuentran: tamaño del proyecto y la demanda, disponibilidad de suministros e insumos, disponibilidad de tecnología y equipos, la localización y disponibilidad de recursos propios y de terceros, los cuales deben ir dirigidos a cubrir el mercado objetivo.

3.1.2.1 Tamaño del proyecto y la demanda. Gracias a los datos obtenidos por medio del estudio de mercados se puede determinar que las empanadas no son un producto estacional, ya que son degustados todo el año y es de consumo masivo, teniendo en cuenta que la población escogida en Bucaramanga, compra este producto para su alimentación diaria. Este factor limita el tamaño del proyecto porque no hay demanda insatisfecha, luego hay que entrar a competir lo que hace más difícil posicionar el producto en el mercado objetivo.

3.1.2.2 Disponibilidad de insumos, materiales y recurso humano. La harina de trigo, materia prima esencial y los demás insumos como aceite, carnes y otros, son de fácil adquisición ya que se encuentran en cualquier bodega de víveres y plazas de la ciudad. Los materiales como las bandejas de aluminio serán adquiridos directamente en los puntos de venta de la ciudad.

En la selección del recurso humano para el área administrativa se requiere de personal calificado y para el área de producción sólo se necesita una breve capacitación sobre el proceso, brindada por el jefe de producción.

Esta disponibilidad de recursos no limita el tamaño del proyecto, por cuanto se consiguen en la cantidad requerida.

3.1.2.3 Tamaño del proyecto y la tecnología y equipos. Para el montaje de la empresa de empanadas se requiere de maquinaria y tecnología en sus procesos. En la elaboración de los productos se utilizará maquinaria fabricada en Colombia, que permita sacar la producción fijada para cubrir la demanda, lo cual no limita el tamaño del proyecto.

3.1.2.4 Tamaño del proyecto y la localización. Para Bucaramanga, existe un Plan de Ordenamiento Territorial (P.O.T), y la empresa por ser catalogada como de bajo impacto ambiental (múltiple tipo 1), se puede ubicar en buenos sectores

comerciales y de fácil acceso, tanto para proveedores como clientes. Este factor si restringe el tamaño del proyecto, porque de ser necesarias unas instalaciones más grandes debe desplazarse la empresa a la zona industrial, con su correspondiente incidencia en costos, tiempos de transporte, atención a clientes, y mayores distancias.

3.1.2.5 Tamaño del proyecto y la financiación. Es un factor limitante porque entre mayor sea la inversión requerida, mayor será el número de socios o sistemas de apalancamiento necesarios.

3.1.3 Capacidad del proyecto.

3.1.3.1 Capacidad total diseñada. Para diseñar la capacidad es importante aclarar que se dispone de un horno industrial de 26 bandejas donde se acomodan 24 empanadas. El tiempo total de producción definido en el diagrama de flujo de procesos (ver figura 19), corresponde a la producción de 26 bandejas con 24 empanadas cada una, que es igual a 624 empanadas por ciclo. En el día se laboran 8 horas con 5 operarios, sumando 2.400 minutos/día; al dividir este tiempo entre el tiempo de ciclo (404 minutos) da como resultado 5,94 ciclos, que es igual a 3.707 empanadas diarias.

Por tanto la capacidad diseñada es igual a 40 semanas, por 5 días/semana, por 3.707 empanadas/día:

Cuadro 32. Capacidad total diseñada

Producción	Unidades
Producción por día de 8 horas	3.707
Producción semana de 5 días	18.535
Producción año de 40 semanas	741.400

En el cuadro anterior se describe la manera como se calculó la capacidad anual diseñada, dando por resultado 741.400 empanadas/año.

3.1.3.2 Capacidad instalada: La capacidad instalada se determina por el nivel de eficiencia del área de producción, que para este proyecto que tiene altos niveles de tiempos inactivos (reposo, fermentación, cocción) y tiempos ociosos, se estima en el 70%. Luego,

$$\begin{aligned} \text{Capacidad instalada} &= 741.400 \text{ empanadas/año} * 70\% \\ &= 518.980 \text{ empanadas/año} \end{aligned}$$

3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada: En la medida en que se pueda penetrar al mercado y se mejore la eficiencia empresarial, se irá incrementando la capacidad utilizada hasta llegar al tope dado por la capacidad instalada.

Cuadro 33. Capacidad utilizada y proyectada

Año	Capacidad Instalada	Capacidad Utilizada Y Proyectada	
		Porcentaje	Unidades
1	518.980	74%	383.386
2	518.980	79%	407.347
3	518.980	84%	431.309
4	518.980	89%	455.270
5	518.980	94%	479.232

3.2 LOCALIZACIÓN

3.2.1 Macro localización. La empresa de empanadas mexicanas se ubicará en la ciudad de Bucaramanga, departamento de Santander.

3.2.2 Micro localización. La micro localización del proyecto se hará mediante el método cuantitativo por puntos teniendo en cuenta los factores relevantes para detectar el sector más conveniente.

- Costo de transporte de insumos y productos: Este factor no se tendrá en cuenta, porque según convenio con el proveedor, este valor está incluido en el precio del insumo.
- Costo de arrendamiento por metro cuadrado.
- Infraestructura del local: Corresponderá al área adecuada en donde se puedan desarrollar de manera eficiente las actividades administrativas y operativas de la empresa.
- Costo de servicios públicos: Determina el consumo que se causarán por el uso de los servicios públicos como; agua, luz, gas y teléfono.
- Vías de acceso y parqueo: Es la facilidad para el estacionamiento y las vías de acceso a la empresa, para los automotores de proveedores y clientes en general.
- Cercanía a colegios: facilita la entrega rápida de las empanadas a los clientes.

División de los factores en grados

Factor 1. Costo de Arrendamiento por metro cuadrado

Grado 1: Muy costoso: arrendamiento mensual mayor a \$14.000/metro cuadrado

Grado 2: Costoso: arrendamiento mensual entre \$10.001 y \$14.000/metro cuadrado

Grado 3: Poco costoso: arrendamiento mensual menor a \$10.000/metro cuadrado

Factor 2. Infraestructura del Local

Grado 1: Reducido: es pequeño y no se adapta a las necesidades de la empresa.

Grado 2: Limitado: Tiene espacio únicamente para lo necesario.

Grado 3: Amplio: Se adapta a todas las necesidades de la empresa y sobra espacio para cualquier eventualidad.

Factor 3. Costo de servicios

Grado 1: Muy costoso: servicios básicos, superior a \$500.000

Grado 2: Costoso: servicios básicos mensuales entre \$300.000 y \$500.000

Grado 3: Poco costoso: servicios básicos menores a \$300.000

Factor 4. Vías de Acceso y parqueo

Grado 1: No tiene zonas de parqueo: no tiene sitios disponibles para el parqueo de los automotores de clientes y proveedores.

Grado 2: Parqueo cerca: las zonas de parqueo están a una determinada distancia.

Grado 3: Parqueo propio: disponibilidad de zonas de parqueo.

Factor 5. Cercanía a colegios

Grado 1: Está cerca a pocos colegios pequeños

Grado 2: Está cerca a numerosos colegios pequeños

Grado 3: Está cerca varios colegios grandes.

- Ponderación de factores: A cada factor se le asigna un valor en porcentaje considerando la relevancia que este tiene en la localización de la empresa, al final la suma total de los factores escogidos en porcentaje debe totalizar 100% y una puntuación total de 500 puntos.
- Puntuación de los grados: Una vez definido el puntaje máximo para los factores se procede a la asignación de los puntos para cada grado dentro de cada factor, el puntaje mínimo corresponde al grado de menor importancia de cada factor, mientras que al puntaje máximo se le da el grado de mayor importancia.

Cuadro 34. Ponderación y puntuación de factores

Factor	Grado	Puntaje Por Grado	Puntaje	Ponderación
F1	GRADO 1: Muy costoso	0	150	30%
	GRADO 2: Costoso	75		
	GRADO 3: Poco costoso	150		
F2	GRADO 1: Reducido	0	100	20%
	GRADO 2: Limitado	50		
	GRADO 3: Amplio	100		
F3	GRADO 1: Muy costoso	0	125	25%
	GRADO 2: Costoso	63		
	GRADO 3: Poco costoso	125		
F4	GRADO 1: Sin zonas de parqueo	0	75	15%

Factor	Grado	Puntaje Por Grado	Puntaje	Ponderación
	GRADO 2: Parqueo cercano	38		
	GRADO 3: Parqueo propio	75		
F5	GRADO 1: Cerca a pocos colegios pequeños	0	50	10%
	GRADO 2: Cerca a numerosos colegios pequeños	25		
	GRADO 3: Cerca varios colegios grandes	50		
Total			500	100%

Fuente: Estimación de las autoras

De acuerdo a observaciones directas se determinaron tres ubicaciones para el estudio de micro localización las cuales fueron:

Ubicación 1: Cra. 13 41- 56 Barrio El centro

Ubicación 2: Cra. 20 14-76 Barrio San Francisco

Ubicación 3: Calle 51 20-13 Barrio Sotomayor

Determinación de la ubicación: Una vez definidos los factores y asignados los puntajes se procede a evaluar las tres alternativas de ubicación.

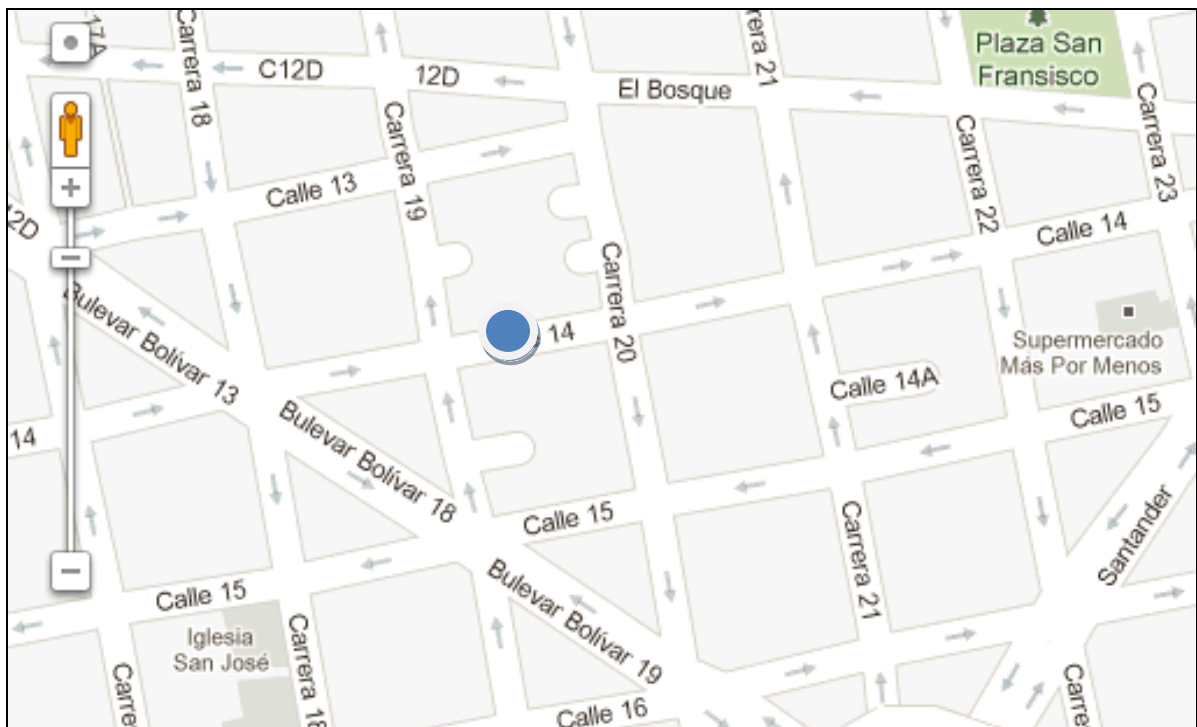
Cuadro 35. Evaluación de alternativas de ubicación

FACTOR		UBICACIÓN 1	UBICACIÓN 2	UBICACIÓN 3
FACTOR 1	GRADO	2	3	1
	PUNTAJE	75	150	0
FACTOR 2	GRADO	1	3	2
	PUNTAJE	0	100	50
FACTOR 3	GRADO	1	2	3
	PUNTAJE	0	63	125
FACTOR 4	GRADO	2	3	1
	PUNTAJE	38	75	0

FACTOR		UBICACIÓN 1	UBICACIÓN 2	UBICACIÓN 3
FACTOR 5	GRADO	2	1	3
	PUNTAJE	25	0	50
Total		138	388	225


Después de evaluadas las tres ubicaciones, la más indicada para la nueva empresa es la número 2: Cra. 20 14-76 Barrio San Francisco

Figura 8. Micro localización



3.3 INGENIERIA DEL PROYECTO⁵

3.3.1 Ficha técnica del producto

Producto principal	Empanada mexicana																												
Diseño																													
Especificaciones técnicas	<p>Tamaño: 6 x 10 cm aproximadamente. Peso: 100 gramos aproximadamente. Ingredientes: Harina de Trigo, Levadura, Agua, Sal, Pimienta, aceite de Oliva, Relleno de carne, Pollo, Tomate, cebolla, Pigmento, Chile.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">INFORMACIÓN NUTRICIONAL</th> </tr> <tr> <td colspan="2">Porción: 1 unidad (100 g)</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Porciones por Empaque: 10 unidades</td> </tr> <tr> <td></td> <th>1 Porción</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Energía(Kcal)</td> <td>254</td> </tr> <tr> <td>Proteínas(g)</td> <td>6,8</td> </tr> <tr> <td>Grasa Total(g)</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>Grasa Saturada(g)</td> <td>4,4</td> </tr> <tr> <td>Grasa Monoinsat(g)</td> <td>4,6</td> </tr> <tr> <td>Grasa Poliinsat(g)</td> <td>1,4</td> </tr> <tr> <td>Grasa Trans(g)</td> <td>0,2</td> </tr> <tr> <td>Colesterol(g)</td> <td>32,7</td> </tr> <tr> <td>H. de C. Disp.(g)</td> <td>34,1</td> </tr> <tr> <td>Sodio(mg)</td> <td>627,4</td> </tr> </tbody> </table>	INFORMACIÓN NUTRICIONAL		Porción: 1 unidad (100 g)		Porciones por Empaque: 10 unidades			1 Porción	Energía(Kcal)	254	Proteínas(g)	6,8	Grasa Total(g)	11	Grasa Saturada(g)	4,4	Grasa Monoinsat(g)	4,6	Grasa Poliinsat(g)	1,4	Grasa Trans(g)	0,2	Colesterol(g)	32,7	H. de C. Disp.(g)	34,1	Sodio(mg)	627,4
INFORMACIÓN NUTRICIONAL																													
Porción: 1 unidad (100 g)																													
Porciones por Empaque: 10 unidades																													
	1 Porción																												
Energía(Kcal)	254																												
Proteínas(g)	6,8																												
Grasa Total(g)	11																												
Grasa Saturada(g)	4,4																												
Grasa Monoinsat(g)	4,6																												
Grasa Poliinsat(g)	1,4																												
Grasa Trans(g)	0,2																												
Colesterol(g)	32,7																												
H. de C. Disp.(g)	34,1																												
Sodio(mg)	627,4																												
Empaque	Bandeja de aluminio para 10 empanadas																												
Vida útil	5 días.																												

⁵ <http://www.tecnoalbura.net>. (s.f.). <http://www.tecnoalbura.net>. Recuperado el 12 de Abril de 2012, de http://www.tecnoalbura.net/material/Manual_desglosado/3.Descripcion_de_los_procesos_de_fabricacion.pdf. Página 54. Citado el 22 de abril de 2012

3.3.2 Descripción técnica del proceso

3.3.2.1 Pesaje y preparación de materias primas. El pesaje de las materias primas se realiza con las balanzas electrónicas o con la báscula del obrador de panadería. El pesaje se realiza introduciendo las materias primas en recipientes de plástico y utilizando la tara de la balanza. Los recipientes de plástico son diferentes según la materia prima que contendrán. Los recipientes se diferencian según su forma y color. Los productos sólidos no adherentes son sacados de los sacos con palas dosificadoras. Los líquidos normalmente son introducidos en los recipientes de plástico desde el mismo contenedor.

Se procura no utilizar directamente las bandejas de las balanzas, el pesaje se realiza siempre sin poner en contacto la materia prima con el plato.

En la báscula se pesan únicamente las harinas y productos molidos. El pesaje se hace con el mismo saco que las contiene. En el caso de que se deba retirar o añadir más cantidad se hace con una pala dosificadora.

3.3.2.2 Amasado. Una vez añadidas todas las materias primas, se amasan a velocidad lenta hasta conseguir un pastón de textura homogénea, la cual se consigue transcurridos 10-15 minutos desde el inicio del amasado.

Figura 9. Amasando



Fuente: <http://www.empresasamericanas.com>

3.3.2.3 Laminado. Una vez concluido el amasado, se traslada la masa a la mesa de trabajo y se divide en pastones. Cada pastón es laminado hasta conseguir un grosor de masa de 2 mm, dándole también una forma rectangular para facilitar la división.

Figura 10. Laminando



Fuente: <http://www.empresasamericanas.com>

3.3.2.4 División. Una vez laminada la masa, se extiende sobre la mesa del obrador, se espolvorea antes sobre ella harina para evitar que la masa se adhiera. Con la ayuda de un rodillo cortador se divide en rectángulos en cuadros de 15 x 15 cm.

3.3.2.5 Relleno. Los rellenos preparados por los operarios son añadidos a los rectángulos de masa con una manga pastelera de un solo uso.

Figura 111. Relleno



Fuente: <http://www.empresasamericanas.com>

3.3.2.6 Enrollado y formado. Una vez rellenas las empanadas se procede a cerrarlas, presionando el perfil exterior de cada pieza. Posteriormente, con la ayuda de un molde ondulado se le da la forma final a las puntas.

Figura 12. Enrollado y formado



Fuente: <http://www.empresasamericanas.com>

3.3.2.7 Reposo. Las latas se colocan en carros. Se dejan reposar antes de entrar en la cámara de fermentación o antes de la cocción si no fermentan.

El tiempo de reposo de las piezas que se someten a fermentación es superior al de las piezas que no se leudan.

3.3.2.8 Fermentación. La fermentación de las piezas tiene una duración comprendida entre 90 y 120 minutos.

3.3.2.9 Cocción. La cocción es larga, tiene una duración de 30 minutos, con el horno a una temperatura de 180°C. Con esta duración se asegura el tratamiento térmico al relleno, garantizando la calidad higiénica de los productos elaborados.

3.3.2.10 Enfriado. A temperatura ambiente.

3.3.2.11 Empacado. Se empacan 10 empanadas en cada bandeja de aluminio, y se cubre con papel aluminio.

Figura 13. Empacado



Fuente: <http://www.empresasamericanas.com>

3.3.2.12 Almacenaje y expedición. Una vez empaçadas las empanadas, éstas se almacenan a temperatura ambiente por un tiempo corto para luego ser despachadas a los clientes en el mismo día.

3.3.3 Diagrama de flujo de procesos. El siguiente diagrama corresponde a la producción de un lote de 26 bandejas con capacidad de 24 empanadas cada una, en total 624 empanadas por ciclo.

Figura 14. Diagrama de flujo de procesos

PROCESO	ACTIVIDAD	TIEMPO (minutos)
Transporte a báscula	○ → □ ▯ ▽	2
Pesaje	● ⇨ □ ▯ ▽	10
Llevar a rollera	○ → □ ▮ ▽	1
Amasado	● ⇨ □ ▯ ▽	25
Inspección	○ ⇨ ■ ▯ ▽	1
Llevar masa a zona de reposo	○ → □ ▯ ▽	1
Reposo	○ ⇨ □ ▮ ▽	30
Llevar masa a laminadora	○ → □ ▯ ▽	1
Laminado	● ⇨ □ ▯ ▽	5
División	● ⇨ □ ▯ ▽	5
Elaboración del relleno	● ⇨ □ ▯ ▽	90
Relleno	● ⇨ □ ▯ ▽	30
Enrollado y formado	● ⇨ □ ▯ ▽	30
Inspección	○ ⇨ ■ ▯ ▽	1
Llevar a zona de reposo	○ → □ ▯ ▽	1
Reposo	○ ⇨ □ ▮ ▽	30
Fermentación	○ ⇨ □ ▮ ▽	45
Llevar a horno	○ → □ ▯ ▽	1
Cocción	● ⇨ □ ▯ ▽	30
Inspección	○ ⇨ ■ ▯ ▽	1
Llevar a zona de enfriado	○ → □ ▯ ▽	1
Enfriado	○ ⇨ □ ▮ ▽	45
Llevar a zona de empaque	○ → □ ▯ ▽	1
Empacado	● ⇨ □ ▯ ▽	10
Inspección	○ ⇨ ■ ▯ ▽	1
Llevar a bodega	○ → □ ▯ ▽	1
Almacenaje	○ ⇨ □ ▮ ▽	
TIEMPO TOTAL 404 minutos		

Después de haber fijado el tamaño y localización de la empresa, la ingeniería del proyecto permite elaborar un buen diseño del proceso productivo, las necesidades de maquinaria, disponibilidad de las materias primas, distribución de la planta y los recursos necesarios para entrar en funcionamiento. Destacándose por la elaboración de un producto de alta calidad, donde satisfacer el gusto del cliente es el objetivo principal.

3.3.4 Control de calidad. La empresa debe aplicar las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), en sus instalaciones y procesos, por cuanto está dedicada a la producción de alimentos de consumo humano. Respecto al establecimiento, se vigilará el diseño y construcción de las instalaciones, las zonas de manipulación de alimentos; habrá controles con relación al aseo y vestuario del personal de producción, el abastecimiento de agua, las operaciones manuales de elaborado y empackado, la iluminación, la ventilación, y los equipos; se hará permanente limpieza y desinfección de las instalaciones; se verificará la calidad de las materias primas, y del agua como insumo; se harán programas de prevención de la contaminación; cuando se envíe a los clientes se debe impedir la contaminación y proliferación de microorganismos, y los vehículos que se empleen deben tener un espacio acondicionado con la temperatura adecuada.

3.3.5 Recursos

3.3.5.1 Recurso humano. La empresa contará con el siguiente recurso humano, y deberá cumplir con el perfil del cargo respectivo:

En administración: un Gerente, una Secretaria Auxiliar Contable, y un Contador.

En ventas: un Representante de ventas

En producción: un Jefe de Producción, y cinco Operarios.

3.3.5.2 Recurso Físico. La planta de empanadas mexicanas de Bucaramanga contará con los siguientes recursos que se presentan de forma separada:

Maquinaria y equipos. Para el área de producción

Cuadro 36. Maquinaria y equipos

Descripción	Cantidad	Especificaciones
Congelador	1	Congelador vertical en acero inoxidable ref 430 (interior y exterior), calibre 24. De la parte exterior altura de 2.20 cms, de la parte interior 1.65 cms, cinco entrepaños en acero inoxidable, tubería de 1/2 pulgada en cobre, tablero digital exterior para regular temperatura automáticamente, refrigerante 404 ecológico, dos puertas exteriores en acero, rodachinas, manijas y bisagras de lujo, cierre hermético para las puertas, todo inyectado en poliuretano.
Rollera sobadora automática	1	S-600. Motor de 2.0 HP, Cubierta de Acero inoxidable Rodillo de Acero brillantado, Comando Marca SAIME de 25ª, Frente y Costados con pintura al Horno (200º), Incluye Harinero, Transmision mixta de poleas y cadenas, MEDIDAS APROXIMADAS: Alto : 143 cms., Ancho : 84 cms., Profundidad : 110 cms., Ancho Rodillo: 60 cms., Peso : 166 kgs.
Báscula mecánica portátil	1	Capacidad 500 Kg
Carrito transportador	2	Metálico, altura 80 cms, pintura electrostática
Balanza gramera	5	Capacidad: 5 Kgs, Precisión: 1g, Sistema de Gramos y Onzas, Función de Separación de Datos y Retorno a Cero, Contraluz Automática, Función de Conteo, Pantalla LCD.
Termómetro industrial	1	PARTE SUPERIOR: Ø estándar 19 / 20 mm. DIAMETRO PARTE INFERIOR: hasta 700 mm = Ø estándar 7/8 mm.
Campana extractora	1	Bajo nivel de ruido, Filtro atrapa grasa y laterales provistos de material retardante de llama, Vidrio abatible, Filtro de carbón activado
Horno industrial	1	Horno Rotatorio a gas, 15 latas, con dos carros.
Freidora	1	Freidora Presurisadora Computrom 8000

Muebles y enseres. Los requeridos para el área de producción

Cuadro 37. Muebles y enseres

Descripción	Cantidad	Especificaciones
Estante	4	Metálico; pintura electrostática; 100 x 30 x 170 cms
Mesón para amasado	1	En acero inoxidable, altura 70 cms x 80 x 120 cms
Mesón para varios	1	En acero inoxidable, altura 70 cms x 80 x 120 cms
Mesón para empaque	1	En acero inoxidable, altura 70 cms x 80 x 120 cms
Cuchillos	3	Acero inoxidable
Tazones	30	Plásticos
Bandejas	20	Acero inoxidable de 35 * 75 cms.
Canastas medio caladas	2	Plástico medio calada de 60 * 40 * 25 cms
Canastas caladas	8	Plástico calada de 60 *40 *41 cms
Tanques	1	Hierro
Canecas	3	Plásticas
Extintor	2	Multipropósito de 20 libras
Botiquín	1	Plástico con toda la dotación
Escabilladero	2	En acero inoxidable, para 18 bandejas

Cuadro 38. Muebles y enseres de administración

Descripción	Cantidad	Especificaciones
Escritorios	2	Con mesa auxiliar para computador
Sillas giratorias	2	Neumáticas, tapizado en tela
Sillón	1	Tapizado en cuerina, tres puestos
Sillas	4	Madera natural
Sillas	3	Rimax
Archivadores	1	Madera natural
Ventiladores	3	De pared

Cuadro 39. Equipos de oficina

Descripción	Cantidad	Especificaciones
Computador	2	DD de 160 Gb, RAM de 4 GB, con programas de office legales
Impresora	1	Multifuncional
Registradora	1	Electrónica
Teléfono	2	Inhalámbrico de 900 Mhz

3.3.5.3 Recurso de insumos. Materia prima. Para la elaboración de una empanada se requieren de los siguientes insumos, con sus respectivos requerimientos por unidad y por la capacidad utilizada para el año 1 (389.235 unidades):

Materiales directos. Los siguientes son considerados así por su identificación con el producto, por su valor significativo y su uso relevante dentro del producto:⁶

Cuadro 40. Materia Prima

Insumos	Cantidad	Requerimiento Año 1
Harina de trigo	45 gramos	17.516 kilos
Carnes	20 gramos	7.785 kilos

Fuente: Cálculo de las autoras

Materiales Indirectos. Estos no forman parte integral del producto pero son necesarios en el proceso de fabricación. Para empaque de 10 productos:

Cuadro 41. Materiales Indirectos

Descripción	Cantidad Unidades	Especificaciones	Requerimiento Año 1
Separadores parafinados	10	Papel parafinado	389.235
Bandeja de aluminio	1	Capacidad 10 empanadas	38.924

Fuente: Cálculo de las autoras

Otros insumos. Para la elaboración de una empanada se requieren de los siguientes insumos indirectos; fueron clasificados así por no cumplir con las tres condiciones de los insumos directos:

⁶ PABON Barajas, H. (2004). *Fundamentos de Costos*. Bucaramanga : Universidad Industrial de Santander.

Cuadro 42. Otros insumos.

Descripción	Cantidad/Kg	Requerimiento Año 1 Kilos
Levadura	0,0010	389
Sal	0,0001	39
Pimienta	0,0001	39
aceite de Oliva	0,0002	78
Tomate	0,0100	3.892
cebolla	0,0100	3.892
Pigmento	0,0020	778
Chile	0,0120	4.671

3.3.6 Análisis de Proveedores. Después de indagar sobre los posibles proveedores de servicios y productos, se hace una preselección de ellos con base en la recomendación de algunos propietarios de panaderías.

Cuadro 43. Análisis de Proveedores

Empresa	Servicio /Producto	Forma De Pago	Teléfono
AROMUEBLES	Muebles oficina	Contado	6455221
MOLINOS EL ÁGUILA	Harina de trigo	Contado	6712248
INDUMETÁLICAS REINA	Equipos de producción	Contado	6420772
TECNAS	Insumos	Crédito 45 días	6349614
CARNES Y CARNES	Carne	Crédito 45 días	6458500
PC SISTEM	Equipos de cómputo	Crédito	6850900
PAPELERÍA NACIONAL	Elementos de oficina	Contado	6335007
BRINOX S.A.	Artículos para el aseo	Contado	6718042
DISEÑO EMPRESARIAL	Publicidad	Contado	6420785
VANGUARDIA LIBERAL	Publicidad	Contado	6300700

3.3.7 Distribución de planta: Se puede definir como la mejor ubicación tanto de las máquinas, los hombres y los materiales que hacen parte del proceso productivo; esperando producir a un bajo costo, brindarle facilidad al personal, reducir inventarios, cumplir con la producción, manejo de despachos y mayor facilidad en ajustes a los cambios que sucedan. Para la fabricación, el

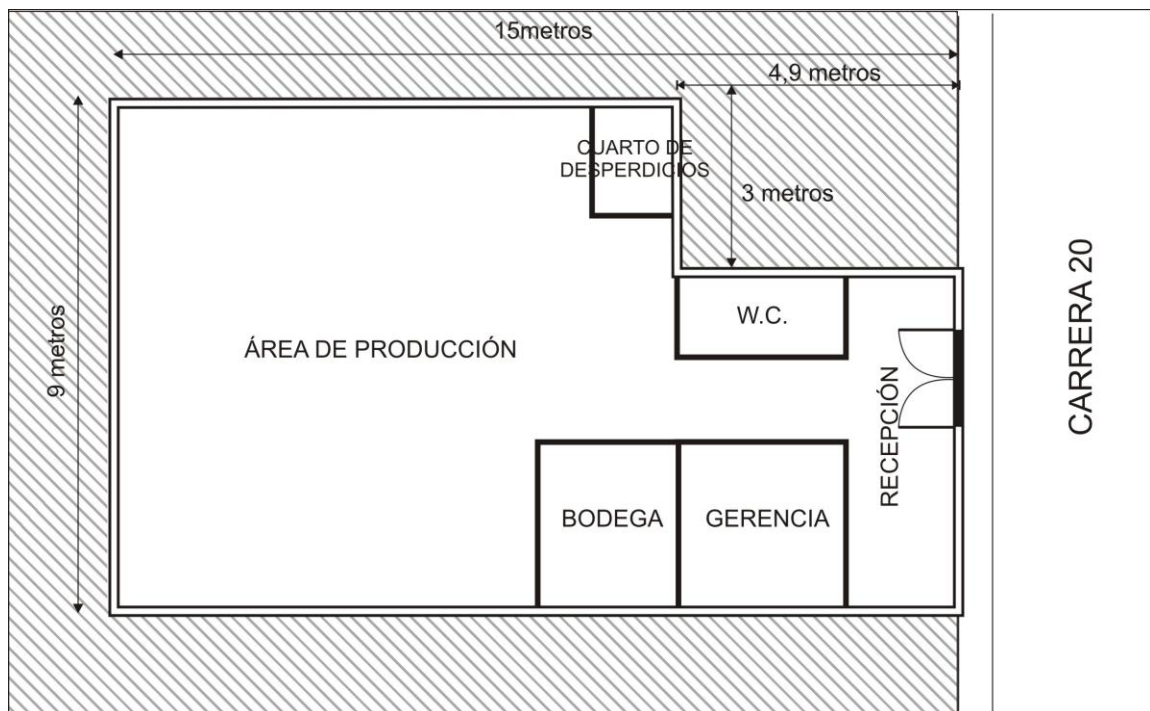
procesamiento, empaque, almacenamiento y expendio de alimentos se deberán cumplir con las condiciones establecidas por el ministerio de salud.

La distribución de la planta cuenta con un local de 120,30 mtrs² que estará distribuido de la siguiente manera:

Cuadro 44. Distribución de planta por áreas

Zona	Área
Gerencia	9,00
Recepción	12,00
Baños	4,80
Bodega	7,50
Cuarto de desperdicios	3,00
Área de producción	84,00
Total	120,30

Figura 15. Distribución de planta



3.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO

Una vez concluido este estudio se concluye que:

El tamaño del proyecto está limitado por la demanda, la financiación y la localización.

Después de haber diseñado la capacidad anual de producción en 741.400 empanadas/año, para definir la instalada se tuvo en cuenta la gran participación de tiempos inactivos en el tiempo de ciclo del proceso, dejando en 70% la eficiencia de la planta (518.980 unidades).

Por el método de puntos se identificó la microlocalización en el barrio San Francisco, teniendo en cuenta varios factores, entre ellos la cercanía a instituciones educativas.

El producto tiene altas cantidades de proteínas (6,8 gramos), grasas (10,6 gramos) y colesterol (32,7 gramos), haciéndolo nutritivo pero de uso limitado por el colesterol que añade al cuerpo.

El tiempo de ciclo del proceso para 624 empanadas es de 404 minutos, entre los cuales hay tiempos inactivos como el reposo de la masa, la cocción, y la fermentación.

Todos los recursos son fáciles de conseguir en el Área metropolitana de Bucaramanga.

Se clasificaron materiales directos (Harina de trigo, carnes) por cumplir las tres condiciones mencionadas en el ítem 3.3.5.3; los demás ingredientes fueron

clasificados como materiales o insumos indirectos por no cumplir dichas condiciones.

Por lo anterior, el proyecto es viable técnicamente.

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

El estudio administrativo se hace con base en las necesidades de recurso humano que son reflejadas desde el estudio técnico llevando como referencia las actividades requeridas para llevar a cabo las diferentes funciones administrativas. Seguidamente se presentaran los lineamientos básicos que regirán la cultura organizacional de la empresa, tales como: la visión, la misión, los objetivos, las políticas, enfocándolas con el recurso humano, las compras, y las ventas que se irán a emplear.

Con estos se determinará una estructura organizacional de la nueva empresa, donde se evidencia la cantidad de recurso humano necesario, se describirán sus funciones, los perfiles de los cargos, y la estructura salarial.

Finalmente se hará un análisis de los diferentes requisitos legales para determinar la normatividad y leyes vigentes según la forma de constitución de la empresa que se espera crear.

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

La empresa de empanadas Mexicanas se constituirá como una sociedad Limitada ya que surge un acuerdo entre dos personas que se obligan a hacer un aporte en dinero, trabajo o especie, para realizar un proyecto empresarial que incluye una actividad de producción considerada por ley como mercantil, dentro de las sociedades comerciales se escogió la limitada por considerarse que las condiciones y ventajas que ofrece esta sociedad son las más adecuadas para cada uno de los socios.

4.1.1 Aspectos legales. De acuerdo con las normas del código de comercio se relacionan a continuación las siguientes características que se deben tener en cuenta al momento de la constitución de una Sociedad Limitada:

Según la actividad económica. Será una empresa de producción, ya que su actividad económica será la fabricación de empanadas mexicanas; por otro lado la nueva empresa pertenece al sector secundario de la economía.

Según número de propietarios. Será conformada como sociedad, ya que será constituida, cuando dos personas se obliguen hacer un aporte en dinero o en especie, con el objetivo de la correcta distribución de las utilidades obtenidas en la empresa.

Desde el punto de vista jurídico. “se refiere al conjunto de normas legales que deben cumplir las sociedades para constituirse”. La empresa que se pretende crear será una sociedad de derecho, ya que cumplirá con todos los requisitos exigidos por la ley colombiana.

Según el punto de vista de la asociación. Será determinada como una sociedad de Responsabilidad Limitada, ya que los socios responden hasta el monto de sus aportes.

SOCIOS DE LA EMPRESA: Adriana Bermúdez y Nancy Villamizar Jaimes. Se nombrará como representante legal a la señora Adriana Bermúdez.

4.1.2 Constitución Legal. Para constituirse como sociedad comercial se deben realizar unas diligencias Previas:

Tramitar “Carta de estudio de nombre Comercial”, ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga.

Una vez obtenida la aprobación del nombre comercial debe otorgar la escritura Pública correspondiente, la cual debe contener por lo menos:

- Nombre (razón social o denominación)
- Nombre de los socios, identificación, nacionalidad
- Domicilio social, que debe ser el mismo del establecimiento de comercio.
- Término de duración
- Objeto social (descrito de manera clara y determinada)
- Capital social (valor total, numero de cuotas y acciones)
- Indicar la forma como se pagó el capital social (efectivo o especie)
- Facultades del representante legal
- Nombramientos

Dicha escritura debe ser otorgada por todos los socios; los menores de edad deben ser representados por los padres en ejercicio de la patria potestad, la cual debe demostrarse con el registro civil del menor valido para acreditar el parentesco.

Para obtener la matrícula, dentro del mes siguiente a la fecha del otorgamiento de la escritura pública de constitución el representante legal, debe presentar en cualquiera de las ventanillas:

- Carta de estudio de nombre comercial
- Copia notarial de la escritura pública de constitución
- Formularios de matrícula mercantil de la sociedad y sus establecimientos de comercio, debidamente diligenciados.
- Carta de aceptación de los representantes legales miembros de la junta directiva y revisor fiscal, si lo hubiere, indicando documento de identidad.
- Carta de apertura de establecimiento de comercio, firmada por el representante legal.

Una vez haya obtenido la inscripción puede solicitar:

- Certificado de existencia y representación legal
- Registros de libros mercantiles (actas, registros de socios, caja de diario, mayor y balance, e inventarios)
- Nit., ante la administración de impuestos nacionales; una vez tramitado el Nit., se debe presentar fotocopia del mismo en ventanilla de información, con el propósito de completar el certificado de la empresa.

Trámites ante la Alcaldía.

Realizar los trámites para la licencia de funcionamiento, donde se informan a los interesados si el lugar escogido para las operaciones de la empresa está contemplado en el plan de ordenamiento territorial “POT”, en caso contrario estará obligado a reubicarse.

- Adjuntar certificado de la Cámara de Comercio de Bucaramanga y su respectivo NIT
- Estampillas de previsión social
- Formulario de registro para iniciación de actividades
- Visto bueno por parte de planeación municipal de Bucaramanga

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. Solicitar el RUT, la numeración de facturas y la inscripción en el registro nacional de vendedores, con su correspondiente régimen simplificado ó común.

Cuerpo de Bomberos. Solicitar el concepto técnico y la debida inducción por parte del cuerpo de bomberos, sobre la seguridad en las instalaciones.

Sistema de Seguridad Social. Además de la tramitología antes nombrada se debe tener en cuenta que el recurso humano como parte esencial y activo más importante dentro de cualquier compañía, requiere ser afiliado al sistema de seguridad social con el fin de proporcionarle atención en salud básica y hospitalaria, las pensiones de invalidez, vejez y muerte.

Caja de compensación familiar. Se debe escoger una de las cajas de compensación familiar de la ciudad y efectuar la correspondiente afiliación, ya que

a través de ella se canaliza el subsidio familiar, que es una prestación social pagadera en dinero, especie y servicios que benefician al trabajador.

La empresa debe realizar este pago a la caja de compensación sobre el valor de la nomina correspondiendo al 9% de la misma, dinero que será distribuido por ésta de la siguiente manera: un 4% para la Caja, 2% para el Servicio Nacional de Aprendizaje “SENA”, y el 3% para el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar “ICBF”.

4.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

4.2.1 Misión. Nuestra empresa elabora productos alimenticios aplicando estándares de calidad en todos sus procesos, apoyándose en técnicas y tecnologías actualizadas continuamente, trabajando con un equipo de personas altamente capacitado en todos los procesos, para satisfacer las necesidades y preferencias de la población estudiantil bumanguesa.

4.2.2 Visión. Para el año 2016 nuestra empresa habrá cubierto el 80% del mercado objetivo, mediante el compromiso de nuestro personal y el uso de estrategias agresivas de mercadeo, para satisfacer las expectativas de los clientes internos y externos de la organización.

4.2.3 Objetivos. Entre los objetivos empresariales están:

- Alcanzar altos niveles de liderazgo y posicionamiento en el mercado objetivo, mediante la innovación y el uso de planes estratégicos en todas sus áreas funcionales.

- Lograr la satisfacción del cliente a través de un excelente producto, mediante la aplicación de buenas prácticas de manufactura en todos sus procesos.
- Generar la rentabilidad esperada por los inversionistas mediante una administración eficiente de todos los recursos de la empresa.
- Apoyar al crecimiento de la región con el pago de todos los impuestos y la generación de empleo formal.
- Desarrollar una cultura de mejora continua que garantice el sostenimiento y desarrollo del sistema de gestión de calidad.

4.2.4 Políticas.

a) De personal:

- Se debe realizar contrato de trabajo escrito con cada uno de los empleados de la empresa, determinando tiempo de trabajo, horario, salario y demás acuerdos estipulados por ley.
- Se contará con los servicios de un Contador titulado que porte su tarjeta profesional, con experiencia mínima de dos años y su contratación será mediante prestación de servicios y pago de honorarios por el servicio.
- Socializar y tener disponible el manual de funciones, teniendo en cuenta que éste es una guía para ejecutar las labores de la empresa.
- Suministrar las herramientas necesarias y una infraestructura adecuada para el buen desempeño de las labores de los clientes internos de la organización.

b) De compras.

- Se trabajará con proveedores reconocidos por la calidad de sus productos y servicios.
- Se priorizará la compra a empresas proveedoras de materias primas que estén dispuestas a ofrecer crédito.
- Se comprará a empresas que despachen pequeños volúmenes del producto solicitado, con el fin de no crear inventarios de materia prima.
- La cantidad de materias primas a comprar se hará bajo un estudio minucioso que minimice los costos.

c) De ventas.

- Todas las ventas que realicen los vendedores de la empresa serán de estricto contado.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.3.1 Organigrama. De acuerdo a las disposiciones legales, para la estructura organizacional de EMPANADAS LAS MEXICANAS LTDA., se establecen jerarquías de acuerdo al organigrama descrito a continuación, apoyado con la asesoría de un Contador fuera de nómina pero con criterios de opinión dentro de la empresa. (Ver Figura 15).

Figura 16. Organigrama



Fuente: Autores

4.3.2 Descripción y perfil de cargos. La descripción y el perfil de los cargos son herramientas que propician el buen manejo del personal, contienen parámetros que ayudan a la evaluación del desempeño, delimitan el campo de acción de los distintos cargos, generando organización y equilibrio dentro de la empresa.

A continuación se describen los cargos y funciones de los miembros de la empresa.

Cuadro 45. Manual de funciones del cargo del gerente

EMPANADAS LAS MEXICANAS LTDA		
MANUAL DE FUNCIONES		
Nota: las funciones plasmadas en este documento son una guía para la evaluación y no un límite a las que el trabajador pueda realizar.		
Nombre del cargo:	Código:	Fecha:
GERENTE	001M	JULIO 2011
Cargo del jefe inmediato:	Supervisa a:	No. de cargos iguales:
JUNTA DIRECTIVA	Contador, Jefe de producción, Secretaria Auxiliar Contable, Representante de Ventas y Operarios.	Uno
Función principal		
Es el representante legal de la empresa autónomo en la toma de decisiones y quien opera libremente ejecutando todos actos correspondientes a su cargo y a la vida del negocio; igualmente se encarga de dirigir la parte comercial de la empresa.		
Funciones específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • Planear, organizar, dirigir y controlar el funcionamiento de los procedimientos aplicados a la elaboración de los diferentes productos y su calidad. • Manejar los recursos administrativos, financieros y técnicos de la empresa y responder por su utilización. • Tomar decisiones administrativas, técnicas y financieras y dirigir los conflictos que se presenten. • Crear estrategias de ventas, llevarlas a cabo y coordinar el volumen de las mismas. • Negociar y pactar acuerdos con proveedores, de suministro de materias primas y establecer acuerdos de pago. • Supervisar las funciones del personal de la empresa. • Velar por la seguridad y bienestar del personal. • Las demás funciones que le sean asignadas por la Junta de socios . 		
Vo. Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe inmediato	

Fuente: Autores del proyecto

Cuadro 46. Manual de funciones del cargo de Contador

EMPANADAS LAS MEXICANAS LTDA		
MANUAL DE FUNCIONES		
Nota: las funciones plasmadas en este documento son una guía para la evaluación y no un límite a las que el trabajador pueda realizar.		
Nombre del cargo:	Código:	Fecha:
CONTADOR	002	JULIO 2011
Cargo del jefe inmediato:	Supervisa a:	No. de cargos iguales:
GERENTE	Secretaria Auxiliar Contable	Uno
Función principal:		
Persona nombrada por el gerente para revisar los documentos que se requieran en la empresa, legalizar la contabilidad y demás libros financieros y contables que deba llevar la empresa.		
Funciones específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar todos los pagos que se realicen en la empresa. • Asesorar al gerente para evitar altas cargas impositivas. • Revisar los respectivos comprobantes de pago a los proveedores con el visto bueno de la gerencia. • Ordenar la preparación de cheques de pago, consignaciones, con el visto bueno de la gerencia. • Controlar que los respectivos contratos de trabajo contengan afiliaciones al ISS, cajas de compensación y carpeta de hoja de vida del personal. • Supervisar que la secretaria realice correctamente el manejo del programa de contabilidad, ejecutando el presupuesto de ingresos y gastos mensuales. • Preparar informes mensuales con el Balance y Estado de resultados durante los primeros diez días de cada mes. • Solicitar paz y salvo por el pago de oportuno de los compromisos parafiscales y legales de manera que no se apliquen sanciones. • Realizar control y arqueo de caja a la secretaria. • Asistir puntualmente a las reuniones que la empresa convoque con anterioridad, preparando previamente los informes contables que se soliciten en dicha reunión. 		
Vo. Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe inmediato	

Fuente: Autores del proyecto

Cuadro 47. Manual de funciones del cargo Jefe de Producción

EMPANADAS LAS MEXICANAS LTDA		
MANUAL DE FUNCIONES		
Nota: las funciones plasmadas en este documento son una guía para la evaluación y no un límite a las que el trabajador pueda realizar.		
Nombre del cargo:	Código:	Fecha:
JEFE DE PRODUCCION	003	JULIO 2011
Cargo del jefe inmediato:	Supervisa a:	No. de cargos iguales:
GERENTE	Operarios	Uno
Función principal:		
Controlar la calidad y los procesos productivos de la empresa.		
Funciones específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • Orientar y asesorar a los operarios • Revisar periódicamente el proceso técnico de los productos • Supervisar el manejo de la materia prima • Evaluar el proceso de producción y la calidad del producto terminado. • Coordinar, verificar y registrar el cumplimiento del programa de higiene y desinfección del área de producción y la zona de empaque. • Realizar informes de producción y demás procesos que ameriten su concepto y reportarlos al Gerente. 		
Vo. Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe inmediato	

Fuente: Autores del proyecto

Cuadro 48. Manual de funciones del cargo Operario

EMPANADAS LAS MEXICANAS LTDA		
MANUAL DE FUNCIONES		
Nota: las funciones plasmadas en este documento son una guía para la evaluación y no un límite a las que el trabajador pueda realizar.		
Nombre del cargo:	Código:	Fecha:
OPERARIO	004	JULIO 2011
Cargo del jefe inmediato:	Supervisa a:	No. de cargos iguales:
JEFE DE PRODUCCION	OPERARIOS	Cinco
Función principal:		
Realizar todas las labores de producción, empaque, y embalaje.		
Funciones específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar y almacenar la materia prima necesaria para los procesos manufactureros de la empresa. • Realizar mantenimiento preventivo a los equipos y herramientas de la empresa. • Mantener control en cada uno de los procesos, con el objeto de evitar despilfarros. • Almacenar adecuadamente los productos terminados, teniendo en cuenta la temperatura de conservación óptima del producto. • Realizar el conteo físico de materia prima, productos en proceso y productos terminados, cuando se realicen los inventarios periódicos. • Mantener las instalaciones de trabajo perfectamente limpias y organizadas. • Cumplir las demás labores que el gerente les encomiende relacionadas con los productos de la empresa. 		
Vo. Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe inmediato	

Fuente: Autores del proyecto

Cuadro 49. Manual de funciones del cargo de Secretaria Auxiliar Contable

EMPANADAS LAS MEXICANAS LTDA		
MANUAL DE FUNCIONES		
Nota: las funciones plasmadas en este documento son una guía para la evaluación y no un límite a las que el trabajador pueda realizar.		
Nombre del cargo:	Código:	Fecha:
SECRETARIA AUXILIAR CONTABLE	005	JULIO 2011
Cargo del jefe inmediato:	Supervisa a:	No. de cargos iguales:
GERENTE	Ninguno	Uno
Función principal:		
Apoya al gerente en las funciones administrativas y operativas.		
Funciones específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • Archivar los soportes financieros: recibos, facturas, notas debito y crédito • Hacer los asientos contables, las conciliaciones y consignaciones bancarias • Pagar a proveedores de servicios o insumos • Elaborar y pagar nómina • Recaudar dineros por concepto de pago de las sesiones de inglés • Hacer pagos parafiscales • Administrar agenda de citas del director • Despachar, recibir y archivar correspondencia • Elaborar documentos • Elaborar contratos 		
Vo. Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe inmediato	

Fuente: Autores del proyecto

Cuadro 50. Manual de funciones del cargo del Representante de Ventas

EMPANADAS LAS MEXICANAS LTDA		
MANUAL DE FUNCIONES		
Nota: las funciones plasmadas en este documento son una guía para la evaluación y no un límite a las que el trabajador pueda realizar.		
Nombre del cargo:	Código:	Fecha:
REPRESENTANTE DE VENTAS	006	JULIO 2011
Cargo del jefe inmediato:	Supervisa a:	No. de cargos iguales:
GERENTE	Ninguno	Uno
Función principal:		
Realizar la venta de productos de la empresa en el mercado objetivo.		
Funciones específicas		
<ul style="list-style-type: none"> • Vender los productos • Facturar las ventas a los clientes • Entregar a la Secretaria el dinero de las ventas diarias. • Controlar el inventario estándar de cada mostrador de los puntos de venta, o cafeterías. • Informar al Gerente de los pedidos de los clientes. • Demás funciones asignadas por el Jefe Inmediato 		
Vo. Bo. Empleado	Vo. Bo. Jefe inmediato	

Fuente: Autores del proyecto

4.3.3 Perfil de los cargos

4.3.3.1 Perfil de Cargo del Gerente

Cuadro 51. Perfil de cargo del Gerente

EMPANADAS LAS MEXICANAS LTDA		
PERFIL DEL CARGO DEL GERENTE		
Nombre del cargo:	Código:	Fecha:
GERENTE	001	JULIO 2011
Cargo del jefe inmediato:	Supervisa a:	No. de cargos iguales:
NINGUNO	Contador, Ingeniero de alimentos, operarios	Uno
HABILIDAD		
Educación: Profesional en Gestión Empresarial.		
Experiencia: un año en cargos similares.		
Habilidad mental: administración y toma de decisiones.		
Habilidad manual: realiza movimientos sencillos.		
RESPONSABILIDAD		
<ul style="list-style-type: none">• Todas las actividades de la empresa.• El recurso humano, físico y los insumos de la empresa.• Manejo de información corporativa privada.• Cumplimiento de los objetivos corporativos.• Responsable por los activos de la empresa.		
ESFUERZO		
Mental: requiere concentración y exigente revisión y aprobación de documentos y control de actividades.		
Físico: trabajo ligero, requiere poco esfuerzo físico.		
Visual: normal.		
CONDICIONES DE TRABAJO		
Medioambiente: condiciones ambientales normales de oficina.		
Riesgo: ergonómicos, visuales, estrés.		
Elaboró	Revisó	Aprobó

Fuente: Autores del Proyecto.

4.3.3.2 Perfil de cargo del Contador

Cuadro 52. Perfil de cargo del Contador

EMPANADAS LAS MEXICANAS LTDA		
PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo:	Código:	Fecha:
CONTADOR	002	JULIO 2011
Cargo del jefe inmediato:	Supervisa a:	No. de cargos iguales:
GERENTE	Ninguno	Uno
HABILIDAD		
Educación: profesional en el área contable con título de contador y tarjeta profesional.		
Experiencia: tres años en cargos similares.		
Habilidad mental: administración y la toma de decisiones.		
Habilidad manual: realiza movimientos sencillos.		
RESPONSABILIDAD		
<ul style="list-style-type: none"> • Todas las actividades contables de la empresa. • El estado financiero de la empresa. • Manejo de información corporativa privada. • Cumplimiento de los objetivos corporativos. • Responsable del control contable de los activos de la empresa 		
ESFUERZO		
Mental: requiere concentración.		
Físico: trabajo ligero, requiere poco esfuerzo físico.		
Visual: Alto.		
CONDICIONES DE TRABAJO		
Medioambiente: condiciones ambientales normales de oficina.		
Riesgo: ergonómicos, visuales, estrés.		
Elaboró	Revisó	Aprobó

Fuente: Autores del proyecto.

4.3.3.3 Perfil del cargo del Jefe de Producción

Cuadro 53. Perfil del cargo del Jefe de Producción

EMPANADAS LAS MEXICANAS LTDA		
PERFIL DEL CARGOS		
Nombre del cargo:	Código:	Fecha:
JEFE DE PRODUCCION	003	JULIO 2011
Cargo del jefe inmediato:	Supervisa a:	No. de cargos iguales:
GERENTE	Operario	Uno
HABILIDAD		
Educación: Ingeniero de alimentos Experiencia: tres años en cargos similares. Habilidad mental: para analizar, supervisar. Habilidad manual: realiza movimientos complicados.		
RESPONSABILIDAD		
<ul style="list-style-type: none"> • Control de las actividades operativas de la empresa. • El estado operativo de la empresa. • Manejo de información corporativa privada. • Cumplimiento de los objetivos corporativos. • Responsable del control de los procesos de la empresa. 		
ESFUERZO		
Mental: requiere concentración. Físico: trabajo sencillo, requiere poco esfuerzo físico. Visual: Alto.		
CONDICIONES DE TRABAJO		
Medioambiente: emanación de calor. Riesgo: ergonómicos, visuales, estrés.		
Elaboró	Revisó	Aprobó

Fuente: Autores del Proyecto

4.3.3.4 Perfil del cargo de Operario

Cuadro 54. Perfil del Operario.

EMPANADAS LAS MEXICANAS LTDA		
PERFIL DEL CARGOS		
Nombre del cargo:	Código:	Fecha:
OPERARIO	004	JULIO 2011
Cargo del jefe inmediato:	Supervisa a:	No. de cargos iguales:
GERENTE	Ninguna	Cinco
HABILIDAD		
Educación: acreditación en manipulación de alimentos. Experiencia: Dos años en cargos similares. Habilidad mental: para solucionar problemas de producción. Habilidad manual: realiza movimientos complicados.		
RESPONSABILIDAD		
<ul style="list-style-type: none"> • Actividades operativas de la empresa. • El operativo de la empresa. • Cumplimiento de los objetivos corporativos. • Responsable del control de los procesos de la empresa. 		
ESFUERZO		
Mental: requiere concentración. Físico: trabajo complicado, requiere gran esfuerzo físico. Visual: Alto.		
CONDICIONES DE TRABAJO		
Medioambiente: emanación de calor. Riesgo: ergonómicos, visuales, estrés.		
Elaboró	Revisó	Aprobó

Fuente: Autores del proyecto.

4.3.3.5 Perfil del cargo de Secretaria Auxiliar Contable

Cuadro 55. Perfil de la Secretaria Auxiliar Contable

EMPANADAS LAS MEXICANAS LTDA		
PERFIL DEL CARGOS		
Nombre del cargo:	Código:	Fecha:
SECRETARIA AUXILIAR CONTABLE	005	JULIO 2011
Cargo del jefe inmediato:	Supervisa a:	No. de cargos iguales:
GERENTE	Ninguno	Uno
HABILIDAD		
Educación: Secretaria Auxiliar Contable, SENA. Experiencia: Dos años en cargos similares. Habilidad mental: para solucionar problemas de contabilidad. Habilidad manual: realiza movimientos simples.		
RESPONSABILIDAD		
<ul style="list-style-type: none"> • Actividades generales de administración • Manejo de información confidencial • Dinero de caja 		
ESFUERZO		
Mental: Observación, concentración y amplitud de memoria.		
CONDICIONES DE TRABAJO		
Medioambiente: normales.		
Elaboró	Revisó	Aprobó

Fuente: Autores del proyecto.

4.3.3.5 Perfil del Cargo del Representante de Ventas

Cuadro 56. Perfil del Representante de Ventas

EMPANADAS LAS MEXICANAS LTDA		
PERFIL DEL CARGOS		
Nombre del cargo:	Código:	Fecha:
REPRESENTANTE DE VENTAS	006	JULIO 2011
Cargo del jefe inmediato:	Supervisa a:	No. de cargos iguales:
GERENTE	Ninguna	Uno
HABILIDAD		
Educación: Técnico en ventas, SENA.		
Experiencia: Dos años en cargos similares.		
Habilidad mental: para solucionar problemas de ventas.		
Habilidad manual: realiza movimientos simples.		
RESPONSABILIDAD		
<ul style="list-style-type: none"> • Pérdidas de producto terminado • Mantener ordenado su puesto de trabajo • Dinero de las ventas diarias. 		
ESFUERZO		
Mental: requiere concentración.		
CONDICIONES DE TRABAJO		
Medioambiente: emanación de partículas y gases de automotores.		
Elaboró	Revisó	Aprobó

Fuente: Autores del proyecto.

4.3.4 Asignación salarial. La remuneración salarial de cada uno de los cargos de la empresa se determinan con base en los precios que rigen en el mercado laboral de Bucaramanga, así mismo se tendrán en cuenta las obligaciones por concepto de: prestaciones sociales, (cesantías, intereses sobre las cesantías, prima de servicio y vacaciones); los de derecho de ley, (aporte del sistema de seguridad social y administradora de riesgos profesionales), aportes parafiscales (a la caja de compensación familiar, al servicio nacional de aprendizaje y al

instituto colombiano de bienestar familiar), y el aporte para la pensión. Además, al salario se le adiciona lo correspondiente al auxilio de transporte y dotación.

Cuadro 57. Asignación salarial

Cargo	Salario Básico	Tipo De Contrato
Gerente	1.200.000	Contrato indefinido
Contador	250.000	Contrato por honorarios
Secretaria auxiliar contable	650.000	Contrato indefinido
Jefe de producción	1.100.000	Contrato indefinido
Operario	600.000	Contrato indefinido
Representante de ventas	800.000	Contrato indefinido

El personal será contratado directamente por la empresa y con contrato a término fijo inferior a 1 año, tendrá derecho a todas las prestaciones legales de Ley incluyendo las dotaciones anuales. Igualmente se dará auxilio de transporte para los cargos que tengan derecho (aquellos que devenguen menos de 2 salarios mínimos legales vigentes). Todos tendrán un horario de acuerdo a lo establecido por Ley, es decir, 8 horas diarias lo equivalente a 48 horas semanales. Solo al personal operativo se le pagaría horas extras sí llegaran a exceder del tiempo establecido por Ley, a los cargos directivos se les considerará personal de confianza y no se tendrá ninguna obligación de pagar horas extras.

Seguridad Social y Parafiscales a cargo del Empleador (30,544%)

- Salud: 8,5%
- Pensión: 12%
- ARP: 1,044%
- Caja De compensación: 4%

- SENA: 2%
- ICBF: 3%

Prestaciones sociales a Cargo del Empleador (21,83%)

- Cesantías: 8,33%
- Intereses de cesantías: 1% sobre Cesantías
- Prima de servicios: 8,33%
- Vacaciones: 4.17%
- Dotación: 7%

4.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO

Se dan las condiciones para formalizar la creación de la empresa, legalizando ante las autoridades competentes todos los documentos y permisos necesarios.

La visión de la nueva empresa orienta los planes a desarrollar para el crecimiento de la empresa.

La misión expresa la razón de ser de la nueva empresa.

Los objetivos plasmados pretenden satisfacer los diferentes requerimientos de la empresa como son, el nivel de liderazgo en el mercado, la satisfacción de los clientes, fomentar la eficiencia y la cultura organizacional y de mejora continua.

Las políticas que se debe manejar en la nueva empresa son determinantes, para el buen funcionamiento como lo es la forma de reclutamiento, las funciones que estén a cargo a cada uno de ellos.

Las exigencias que se deben tener en cuenta a la hora de escoger los proveedores determinando los factores de financiamiento, la antigüedad, y la ubicación de cada uno de ellos.

La creación de la organización jerárquica refleja los conductos regulares en las diferentes decisiones que direccionan cual es la posición y que responsabilidades posee el recurso humano de la nueva empresa.

La descripción y perfil de los diferentes cargos que manejará la nueva empresa y su respectiva asignación salarial, se evaluarán según el nivel de responsabilidades, esfuerzo físico y mental, nivel de educación, no dejando de lado cada uno de los requerimientos legales para la asignación de salarios.

5. ESTUDIO FINANCIERO

En base a los elementos suministrados en los estudios de mercado, técnico y administrativo, se presenta a continuación los resultados del estudio financiero con el propósito de calcular la inversión necesaria para montar la empresa Empanadas Las Mexicanas Ltda., en la ciudad de Bucaramanga, identificando los costos, gastos y aportes necesarios que deberán realizar los inversionistas del proyecto para llevar a cabo la realización de la nueva empresa.

5.1 INVERSIONES

Aquí se definen las inversiones necesarias que se deben realizar en cuando construcción, adecuación de instalaciones y equipos necesarios para iniciar el funcionamiento de la nueva empresa.

5.1.1 Inversión fija Hace referencia a todos los activos fijos que requiere la nueva empresa: muebles y enseres, equipos de oficina, equipos de producción.

5.1.1.1 Maquinaria y Equipo

Cuadro 58. Maquinaria y Equipo

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Congelador	1	3.000.000	3.000.000
Rollera sobadora automática	1	8.500.000	8.500.000
Báscula mecánica portátil	1	420.000	420.000
Carrito transportador	2	120.000	240.000
Balanza gramera	5	30.000	150.000
Termómetro industrial	1	42.000	42.000
Campana extractora	1	300.000	300.000
Horno industrial	1	16.000.000	16.000.000
Freidora	1	30.000.000	30.000.000
Total			58.652.000

Fuente: Autores del proyecto

5.1.1.2 Muebles y enseres: Corresponde a los muebles y enseres necesarios para la prestación del servicio

Cuadro 59. Muebles y Enseres de Producción

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Estante	4	80.000	320.000
Mesón para amasado	1	1.200.000	1.200.000
Mesón para varios	1	300.000	300.000
Mesón para empaque	1	250.000	250.000
Cuchillos	3	9.000	27.000
Tazones	30	4.000	120.000
Bandejas	20	200.000	4.000.000
Canastas medio caladas	2	30.000	60.000
Canastas caladas	8	200.000	1.600.000
Tanques	1	46.000	46.000
Canecas	3	40.000	120.000
Extintor	2	180.000	360.000
Botiquín	1	60.000	60.000
Escabiladero	2	650.000	1.300.000
Total			9.763.000

Fuente: Autores del proyecto

Cuadro 60. Muebles y Enseres de Administración

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Escritorios	2	567.000	1.134.000
Sillas giratorias	2	124.000	248.000
Sillón	1	250.000	250.000
Sillas madera	4	40.000	160.000
Sillas Rimax	3	16.000	48.000
Archivadores	1	273.000	273.000
Ventiladores	3	75.000	225.000
Total			2.338.000

Fuente: Autores del proyecto

Cuadro 61. Equipo de Oficina

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Computador	2	2.150.000	4.300.000
Impresora	1	650.000	650.000
Registradora	1	700.000	700.000
Teléfono	2	160.000	320.000
Total			8.308.000

Fuente: Autores del proyecto

Cuadro 62. Total inversión fija

Activo	Valor
Maquinaria y equipo	58.652.000
Muebles y enseres producción	9.763.000
Muebles y enseres administración	2.338.000
Equipos de oficina	8.308.000
Valor Total	79.061.000

Fuente: Autores del proyecto

5.1.2 Inversión Diferida Constituyen todos los gastos intangibles que se deban invertir para la creación y constitución legal de la nueva Empresa.

Cuadro 63. Total inversión diferida

Descripción	Valor
Estudio de factibilidad	1.200.000
Gastos notariales y de funcionamiento	300.000
Registros sanitarios	1.600.000
Publicidad y promoción de lanzamiento	2.860.000
Total	5.960.000
Amortización Anual	1.192.000

Fuente: Autores de proyecto

5.1.3 Inversión de capital de Trabajo. Representan los costos y gastos del primer mes de operaciones, y es necesaria esta inversión para que la empresa no tenga problemas de liquidez.

5.1.3.1 Costos de Producción Constituyen los costos que se requieren invertir directamente en la producción de las empanadas: materia prima, mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación.

Materia prima

Cuadro 64. Materiales directos por unidad

Detalle	Unidad De Medida	Requerimiento Unitario	Valor Unitario
Harina de Trigo	kg	0,0450	81,00
Relleno de carne, Pollo	Kg	0,0200	130,00
Total			211,00

Fuente: Autores del proyecto

Cuadro 64. Materiales directos año 1

Detalle	Capacidad Utilizada	Requerimiento Total	Valor Total
Harina de Trigo	389.235	17.516	31.528.035
Relleno de carne, Pollo	389.235	7.785	50.600.550
Subtotal			82.128.585

Fuente: Autores del proyecto

Mano de obra operativa. Esta partida incluye la nómina correspondiente a cinco operarios, quienes serán los encargados de realizar las funciones de producción de las empanadas mexicanas. Incluye el valor de los salarios, el auxilio de transporte, seguridad social, los aportes parafiscales, las prestaciones sociales y la dotación.

El factor prestacional se aplicará de acuerdo a la LEY 1429 DE 2010, Artículo 5°: Progresividad en el pago de los parafiscales y otras contribuciones de nómina. Las pequeñas empresas que inicien su actividad económica principal a partir de la promulgación de la presente ley, realizarán sus aportes al Sena, ICBF y cajas de compensación familiar, así como el aporte en salud a la subcuenta de solidaridad del Fosyga de forma progresiva, siguiendo los parámetros mencionados a continuación:

Cero por ciento (0%) del total de los aportes mencionados en los dos primeros años gravables, a partir del inicio de su actividad económica principal.

Veinticinco por ciento (25%) del total de los aportes mencionados en el tercer año gravable, a partir del inicio de su actividad económica principal.

Cincuenta por ciento (50%) del total de los aportes mencionados en el cuarto año gravable, a partir del inicio de su actividad económica principal.

Setenta y cinco por ciento (75%) del total de los aportes mencionados en el quinto año gravable, a partir del inicio de su actividad económica principal.

Ciento por ciento (100%) del total de los aportes mencionados del sexto año gravable en adelante, a partir del inicio de su actividad económica principal.⁷

Cuadro 65. Mano de obra operativa

Cargo	Salario	Sub.Tr	Puestos	Total Anual
Jefe de Producción	1.000.000	67.800	1	12.813.600
Operario	566.700	67.800	5	38.070.000
Subtotales	1.566.700	135.600	6	50.883.600

Fuente: Autores del proyecto

⁷ Disponible en: http://consultas-laborales.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=217%3Aley1429&catid=7%3Acontactar&Itemid=1. Consultado abril 21 de 2012

Cuadro 66. Mano de obra operativa

Cargo	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
	Factor Prestacional				
	46,355%	46,355%	48,366%	50,377%	52,389%
Jefe de Producción	5.939.744	5.939.744	6.197.426	6.455.107	6.712.917
Operario	17.647.349	17.647.349	18.412.936	19.178.524	19.944.492
Subtotales	23.587.093	23.587.093	24.610.362	25.633.631	26.657.409
Total Carga Salarial	74.470.693	74.470.693	75.493.962	76.517.231	77.541.009

Fuente: Autores del proyecto

Costos indirectos de producción

Cuadro 67. Materiales indirectos por unidad

Detalle	Unidad De Medida	Requerimiento Unitario	Valor Unitario
Levadura	Kg	0,0010	0,50
Sal	Kg	0,0001	0,12
Pimienta	Kg	0,0001	0,05
aceite de Oliva	Litro	0,0002	3,00
Tomate	Libra	0,0100	7,00
cebolla	Libra	0,0100	8,00
Pigmento	Libra	0,0020	2,40
Chile	Libra	0,0120	14,40
Separadores parafinados	Unidad	1,0000	3,00
Bandeja de aluminio	Unidad	0,1000	20,00
Total			58,47

Cuadro 68. Materiales indirectos año 1

Detalle	Capacidad Utilizada	Requerimiento Total	Valor Total
Levadura	389.235	389	194.618
Sal	389.235	39	46.708
Pimienta	389.235	39	19.462
aceite de Oliva	389.235	78	1.167.705
Tomate	389.235	3.892	2.724.645
cebolla	389.235	3.892	3.113.880

Detalle	Capacidad Utilizada	Requerimiento Total	Valor Total
Pigmento	389.235	778	934.164
Chile	389.235	4.671	5.604.984
Separadores parafinados	389.235	389.235	1.167.705
Bandeja de aluminio	389.235	38.924	7.784.700
Total			22.758.570

Fuente: Autores del proyecto

Cuadro 69. Costos Indirectos de Producción

Detalle	Valor Mensual	Valor Anual
Materiales indirectos	1.896.548	22.758.570
Electrificadora	180.000	2.160.000
Acueducto	120.000	1.440.000
Gas	150.000	1.800.000
Mantenimiento de planta y equipos	60.000	720.000
Seguros de planta y equipos	100.000	1.200.000
Arriendo (80%)	1.200.000	14.400.000
Depreciación activos operativos	1.058.892	12.706.700
Total	4.765.439	57.185.270

Fuente: Autores del proyecto

Costos Totales de Producción

Cuadro 70. Costos Totales de Producción

Detalle	Valor Mensual	Valor Anual
Materiales directos	6.844.049	82.128.585
Mano de Obra Operativa	6.205.891	74.470.693
Costos indirectos de Fabricación	4.765.439	57.185.270
Total	10.971.330	213.784.548

Fuente: Autores del proyecto

5.1.3.2 Gastos de Administración y Ventas. Constituyen todos los gastos de administración incluyendo nómina y de ventas, en los cuales se debe incurrir para el funcionamiento de la nueva empresa. .

Cuadro 71. Gastos generales

Detalle	Vr Mensual	Vr Anual
Aseo y cafetería	25.000	300.000
Elementos de papelería	15.000	180.000
Arriendo (20%)	300.000	3.600.000
Electrificadora	35.000	420.000
Acueducto	20.000	240.000
Internet	60.000	720.000
Mantenimiento Sitio web	20.000	240.000
Telefonía	100.000	1.200.000
Publicidad operativa	1.096.667	13.160.000
Seguros administrativos	58.333	700.000
Renovación licencias programas	7.500	90.000
Depreciación activos administrativos	157.950	1.895.400
Amortización diferida	99.333	1.192.000
Honorarios contador	250.000	3.000.000
Total	2.244.783	26.937.400

Fuente: Autores del proyecto

Cuadro 72. Nómina administrativa y de ventas

Cargo	Salario	Subsidio De Transporte	Puestos	Total Anual
Gerente	1.300.000	-	1	15.600.000
Secretaria Auxiliar Contable	566.700	67.800	1	7.614.000
Representante de Ventas	700.000	67.800	1	9.213.600
Subtotales	2.566.700	135.600	3	32.427.600
Total Carga Salarial				

Fuente: Autores del proyecto

Cuadro 73. Nómina administrativa proyectada

Cargo	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
	Factor Prestacional				
	46,355%	46,355%	48,366%	50,377%	52,389%
Gerente	7.231.380	7.231.380	7.545.096	7.858.812	8.172.684
Secretaria Auxiliar Contable	3.529.470	529.470	3.682.587	3.835.705	3.988.898
Representante de Ventas	4.270.964	4.270.964	4.456.250	4.641.535	4.826.913
Subtotales	15.031.814	15.031.814	15.683.933	16.336.052	16.988.495
Total Carga Salarial	47.459.414	47.459.414	48.111.533	48.763.652	49.416.095

Fuente: Autores del proyecto

Cuadro 74. Gastos de Administración y Ventas

Concepto	Valor Mes	Valor Año
Nómina	3.954.951	47.459.414
Gastos generales	2.244.783	26.937.400
Total	6.199.734	74.396.814

Fuente: Autores del proyecto

5.1.3.3 Gastos Financieros.

Cuadro 75. Amortización crédito

Préstamo	10.000.000	Interés mensual		1,46%
Periodo	36 meses	Valor cuota mensual		359.121
Periodo	Capital	Intereses	Cuota Total	Saldo
1	213.121	146.000	359.121	9.786.879
2	216.233	142.888	359.121	9.570.646
3	219.390	139.731	359.121	9.351.257
4	222.593	136.528	359.121	9.128.664
5	225.843	133.278	359.121	8.902.822
6	229.140	129.981	359.121	8.673.682
7	232.485	126.636	359.121	8.441.197
8	235.880	123.241	359.121	8.205.317
9	239.323	119.798	359.121	7.965.994
10	242.817	116.304	359.121	7.723.176

Préstamo	10.000.000	Interés mensual		1,46%
Periodo	36 meses	Valor cuota mensual		359.121
Periodo	Capital	Intereses	Cuota Total	Saldo
11	246.363	112.758	359.121	7.476.814
12	249.960	109.161	359.121	7.226.854
13	253.609	105.512	359.121	6.973.245
14	257.312	101.809	359.121	6.715.934
15	261.068	98.053	359.121	6.454.865
16	264.880	94.241	359.121	6.189.985
17	268.747	90.374	359.121	5.921.238
18	272.671	86.450	359.121	5.648.567
19	276.652	82.469	359.121	5.371.915
20	280.691	78.430	359.121	5.091.224
21	284.789	74.332	359.121	4.806.435
22	288.947	70.174	359.121	4.517.488
23	293.166	65.955	359.121	4.224.322
24	297.446	61.675	359.121	3.926.876
25	301.789	57.332	359.121	3.625.088
26	306.195	52.926	359.121	3.318.893
27	310.665	48.456	359.121	3.008.228
28	315.201	43.920	359.121	2.693.027
29	319.803	39.318	359.121	2.373.224
30	324.472	34.649	359.121	2.048.752
31	329.209	29.912	359.121	1.719.543
32	334.016	25.105	359.121	1.385.527
33	338.892	20.229	359.121	1.046.635
34	343.840	15.281	359.121	702.795
35	348.860	10.261	359.121	353.935
36	353.935	5.167	359.102	0

Fuente: Autores del proyecto

5.1.3.4 Total Capital de trabajo

Cuadro 76. Total Capital de trabajo

Detalle	Valor Mensual
Costos totales de producción	10.971.330
Gastos de administración y ventas	6.199.734

Detalle	Valor Mensual
Gastos financieros	146.000
Menos depreciaciones	- 1.216.842
Menos amortización diferidos	- 99.333
Total	16.000.890

Fuente: Autores del proyecto

5.1.4 Inversión Total Representan los gastos y costos necesarios para iniciar las operaciones de funcionamiento de la nueva empresa en el periodo de un mes, es decir: Inversión Fija + Inversión Diferida + Capital de Trabajo.

Cuadro 77. Inversión Total

Detalle	Valor
Inversión fija	79.061.000
Inversión diferida	5.960.000
Inversión capital de trabajo	16.000.890
Total	101.021.890

Fuente: Autores del Proyecto

5.1.5 Fuentes de financiación Para estimular la creación de empresas y ante el crecimiento de nuevas entidades en el país, el gobierno genera recursos destinados a la capitalización, entre las principales, se pueden mencionar:

- **BANCOLDEX.** Financia a micro, pequeñas y medianas empresas, de todos los sectores económicos, excepto el agropecuario. Es una sociedad anónima de economía mixta, vinculada al comercio exterior de Colombia, cuyo mayor accionista es el gobierno nacional, opera en el país como un banco de redescuento, ofrece productos y servicios financieros, a las empresas relacionadas con el comercio de economía mixta, vinculada al comercio exterior de Colombia, cuyo mayor accionista es el gobierno nacional, opera en el país como un banco de redescuento, ofrece productos y servicios financieros, a las empresas relacionadas con el comercio exterior Colombiano, actuando como

instrumento financiero del estado Colombiano, para respaldar el plan estratégico exportador.

- **FONDO NACIONAL DE GARANTÍA.** El Fondo Nacional de Garantías S.A. y los Fondos Regionales de Garantías son entidades afianzadoras que respaldan operaciones activas de crédito, cuya misión es promover la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas, fortaleciendo el desarrollo empresarial de país.

Facilitan el acceso al crédito a personas naturales y jurídicas que no cuenten con las garantías suficientes a criterio de los intermediarios financieros, emitiendo un certificado de garantía admisible, según el decreto 6868 del 20 de abril de 1999.

El FNG y los Fondos Regionales apoyan actividades de todos los sectores económicos, excepto el agropecuario, y respalda créditos destinados a la adquisición de activos fijos, capital de trabajo, reestructuración de pasivos y capitalización empresarial.

- **BANCO DAVIVIENDA.** De acuerdo a estudio de crédito realizado por el Banco Davivienda con respecto a los ingresos de renta de los inversionistas del proyecto, se prevé un crédito por la suma de \$10.000.000 para la financiación del proyecto. A una cuota fija y una tasa del 1,46% a 3 años como inversión libre. Convirtiéndose esta opción en la más favorable y rentable para la realización del proyecto, por su facilidad de acceso al crédito y forma de pago.

5.2 COSTOS

5.2.1 Costos Fijos. Son valores que no cambian durante el horizonte del proyecto porque no son afectados por las ventas o la producción.

Cuadro 78. Costos Fijos

Concepto	Valor Anual
Seguros de planta y equipos	1.200.000
Arriendo	18.000.000
Depreciación activos operativos	12.706.700
MOD	74.470.693
Aseo y cafetería	300.000
Elementos de papelería	180.000
Electrificadora	420.000
Acueducto	240.000
Internet	720.000
Mantenimiento Sitio web	240.000
Telefonía	1.200.000
Publicidad operativa	13.160.000
Seguros administrativos	700.000
Renovación licencias programas	90.000
Depreciación activos administrativos	1.895.400
Amortización diferida	1.192.000
Honorarios contador	3.000.000
Nómina	47.459.414
Total	177.174.207

Fuente: Autores del Proyecto

5.2.2 Costos Variables. Están determinados de acuerdo al volumen de ventas que se establezca.

Cuadro 79. Costos Variables

Concepto	Valor Anual
Materiales indirectos	22.758.570
Electrificadora	2.160.000
Acueducto	1.440.000
Gas	1.800.000
Mantenimiento de planta y equipos	720.000
Materiales directos	82.128.585
Total	111.007.155

Fuente: Autores del Proyecto

5.2.3 Costos Totales Unitarios

Cuadro 80. Costos Totales Unitarios

Concepto	Valor Anual	Porcentaje	Costo Unitario
Costos fijos	177.174.207	61,48%	455,19
Costos variables	111.007.155	38,52%	285,19
Total	288.181.362	100,00%	740,38

Fuente: Autores del Proyecto

5.3 PRECIO DE VENTA

Para el precio de venta se tiene en cuenta el total de costos fijos y variables unitarios en que se incurren para la fabricación de cada empanada; de igual manera, una utilidad marginal superior al 6%. Con esta información se aplica la siguiente fórmula:

$$\text{Precio de venta} = \frac{(\text{Costos Fijos} + \text{Costos Variables})}{1 - \text{Margen de Utilidad}}$$

$$\text{Precio de venta} = \frac{\$455,19 + \$285,19}{1 - 6,6\%}$$

$$\text{Precio de venta sin ajustar} = \$792,70$$

$$\text{Precio de venta ajustado} = \$800,00$$

5.4 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS

5.4.1 Estado de Resultados Proyectados a 5 años

Cuadro 81. Costos de Ventas proyectados

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materiales directos	82.128.585	87.603.824	93.079.063	98.554.302	104.029.541
Mano de obra operativa	74.470.693	74.470.693	74.470.693	74.470.693	74.470.693
Materiales indirectos	22.758.570	24.275.808	25.793.047	27.310.285	28.827.523
Electrificadora	2.160.000	2.304.000	2.448.000	2.592.000	2.736.000
Acueducto	1.440.000	1.536.000	1.632.000	1.728.000	1.824.000
Gas	1.800.000	1.920.000	2.040.000	2.160.000	2.280.000
Mantenimiento de planta y equipos	720.000	768.000	816.000	864.000	912.000
Seguros de planta y equipos	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
Arriendo (80%)	14.400.000	14.400.000	14.400.000	14.400.000	14.400.000
Depreciación activos operativos	12.706.700	12.706.700	12.706.700	12.706.700	12.706.700
Total	213.784.548	221.185.025	228.585.502	235.985.979	243.386.456

Fuente: Autores del Proyecto

Cuadro 82. Gastos de Administración y Ventas Proyectados

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nómina	47.459.414	47.459.414	47.459.414	47.459.414	47.459.414
Gastos generales	26.937.400	26.937.400	26.937.400	26.937.400	26.937.400
Total	74.396.814	74.396.814	74.396.814	74.396.814	74.396.814

Fuente: Autores del Proyecto

Cuadro 83. Estado de Resultados Proyectados

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	311.388.000	332.147.200	352.906.400	373.665.600	394.424.800
Menos costos de ventas	213.784.548	221.185.025	228.585.502	235.985.979	243.386.456
Utilidad Bruta	97.603.452	110.962.175	124.320.898	137.679.621	151.038.344
Menos gastos de administración y ventas	- 74.396.814	- 74.396.814	- 74.396.814	- 74.396.814	- 74.396.814
Utilidad Operacional	23.206.638	36.565.361	49.924.084	63.282.807	76.641.530
Menos gastos Financieros	- 1.536.306	- 1.009.474	- 382.557	-	-
Utilidad antes de Impuestos	21.670.332	35.555.886	49.541.527	63.282.807	76.641.530
Menos Impuestos (33%)	- 7.151.209	- 11.733.443	- 16.348.704	- 20.883.326	- 25.291.705
Utilidad Líquida	14.519.122	23.822.444	33.192.823	42.399.480	51.349.825
Menos Reserva Legal (10%)	- 1.451.912	- 2.382.244	- 3.319.282	- 4.239.948	- 5.134.982
Utilidad Ejercicio	13.067.210	21.440.200	29.873.541	38.159.532	46.214.842

Fuente: Autores del Proyecto

5.4.2 Flujo de Caja Proyectado

Cuadro 84. Flujo de Caja Proyectado

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ventas		311.388.000	332.147.200	352.906.400	373.665.600	394.424.800
Capital social	91.021.890					
Préstamo bancario	10.000.000					
TOTAL INGRESOS	101.021.890	311.388.000	332.147.200	352.906.400	373.665.600	394.424.800
EGRESOS						
Inversión fija	79.061.000	-	-	-	-	-
Inversión diferida	5.960.000	-	-	-	-	-
Seguros de planta y equipos		1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
Arriendo		18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000
Mano de obra operativa		74.470.693	74.470.693	74.470.693	74.470.693	74.470.693
Aseo y cafetería		300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
Elementos de papelería		180.000	180.000	180.000	180.000	180.000
Electrificadora		420.000	420.000	420.000	420.000	420.000
Acueducto		240.000	240.000	240.000	240.000	240.000
Internet		720.000	720.000	720.000	720.000	720.000
Mantenimiento Sitio web		240.000	240.000	240.000	240.000	240.000
Telefonía		1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
Publicidad operativa		13.160.000	13.160.000	13.160.000	13.160.000	13.160.000
Seguros administrativos		700.000	700.000	700.000	700.000	700.000
Renovación licencias		90.000	90.000	90.000	90.000	90.000

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
programas						
Honorarios contador		3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
Nómina		47.459.414	47.459.414	47.459.414	47.459.414	47.459.414
Materiales indirectos		22.758.570	24.275.808	25.793.047	27.310.285	28.827.523
Electrificadora		2.160.000	2.304.000	2.448.000	2.592.000	2.736.000
Acueducto		1.440.000	1.536.000	1.632.000	1.728.000	1.824.000
Gas		1.800.000	1.920.000	2.040.000	2.160.000	2.280.000
Mantenimiento de planta y equipos		720.000	768.000	816.000	864.000	912.000
Materiales directos		82.128.585	87.603.824	93.079.063	98.554.302	104.029.541
Gastos financieros		1.536.306	1.009.474	382.557	-	-
Amortización crédito		2.773.146	3.299.978	3.926.876		
Pago imp. (33%)		-	7.151.209	11.733.443	16.348.704	20.883.326
TOTAL EGRESOS	85.021.000	276.696.714	291.248.401	303.231.092	310.937.397	322.872.497
Valor de salvamento						6.050.500
SALDO NETO DE CAJA	16.000.890	34.691.286	40.898.799	49.675.308	62.728.203	77.602.803
Saldo inicial de caja		16.000.890	50.692.176	91.590.975	141.266.283	203.994.486
SALDO FINAL CAJA	16.000.890	50.692.176	91.590.975	141.266.283	203.994.486	281.597.289

Fuente: Autores del Proyecto

5.4.3 Balance General Projectado

Cuadro 85. Balance General Projectado

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE					
BANCOS	50.692.176	91.590.975	141.266.283	203.994.486	275.546.789
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	50.692.176	91.590.975	141.266.283	203.994.486	275.546.789
ACTIVO FIJO					
MAQUINARIA Y EQUIPO	58.652.000	58.652.000	58.652.000	58.652.000	58.652.000
MUEBLES Y ENSERES	12.101.000	12.101.000	12.101.000	12.101.000	12.101.000
EQUIPO DE OFICINA	8.308.000	8.308.000	8.308.000	8.308.000	8.308.000
(-)DEPRECIACIÓN ACUMULADA	- 14.602.100	- 29.204.200	- 43.806.300	- 58.408.400	- 73.010.500
TOTAL ACTIVO FIJO	64.458.900	49.856.800	35.254.700	20.652.600	6.050.500
ACTIVOS DIFERIDOS	5.960.000	5.960.000	5.960.000	5.960.000	5.960.000
(-) AMORTIZACIÓN ACUMULADA	- 1.192.000	- 2.384.000	- 3.576.000	- 4.768.000	- 5.960.000
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	4.768.000	3.576.000	2.384.000	1.192.000	-
TOTAL ACTIVO	119.919.076	145.023.775	178.904.983	225.839.086	281.597.289
PASIVO					
PASIVO CORRIENTE					
IMPUESTO DE RENTA	7.151.209	11.733.443	16.348.704	20.883.326	25.291.705
TOTAL PASIVO CORRIENTE	7.151.209	11.733.443	16.348.704	20.883.326	25.291.705
PASIVO NO CORRIENTE					
OBLIGACIONES FINANCIERAS	7.226.854	3.926.876	-	-	-
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	7.226.854	3.926.876	-	-	-

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL PASIVO	14.378.064	15.660.319	16.348.704	20.883.326	25.291.705
PATRIMONIO					
CAPITAL SOCIAL	91.021.890	91.021.890	91.021.890	91.021.890	91.021.890
RESERVA LEGAL	1.451.912	3.834.157	7.153.439	11.393.387	16.528.369
UTILIDAD EJERCICIOS ANTER.	-	13.067.210	34.507.410	64.380.950	102.540.483
UTILIDAD DEL EJERCICIO	13.067.210	21.440.200	29.873.541	38.159.532	46.214.842
TOTAL PATRIMONIO	105.541.012	129.363.456	162.556.279	204.955.759	256.305.584
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	119.919.076	145.023.775	178.904.983	225.839.086	281.597.289

Fuente: Autores del Proyecto

5.5 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO

Después de realizado este estudio se encuentra que desde el primer año de operaciones registra utilidades operacionales positivas, porque los ingresos por ventas han sido suficientes para cubrir los costos de ventas y los gastos de administración y ventas.

El mayor porcentaje de la inversión total requerida (78,26%) se destinará a la compra de los activos, los que se depreciarán a cinco años y diez años.

El costo de ventas representa el 68,65% de las ventas de cada periodo. Los gastos de administración y ventas, representan un 283,89% de estas mismas ventas.

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

6.1 PUNTO DE EQUILIBRIO

Hace referencia al volumen de ventas requerido para que los costos y gastos de producción y administración de la empresa no sean superiores a los ingresos recibidos, de tal modo que todos sus ingresos alcancen netamente a cubrir todos éstos costos.

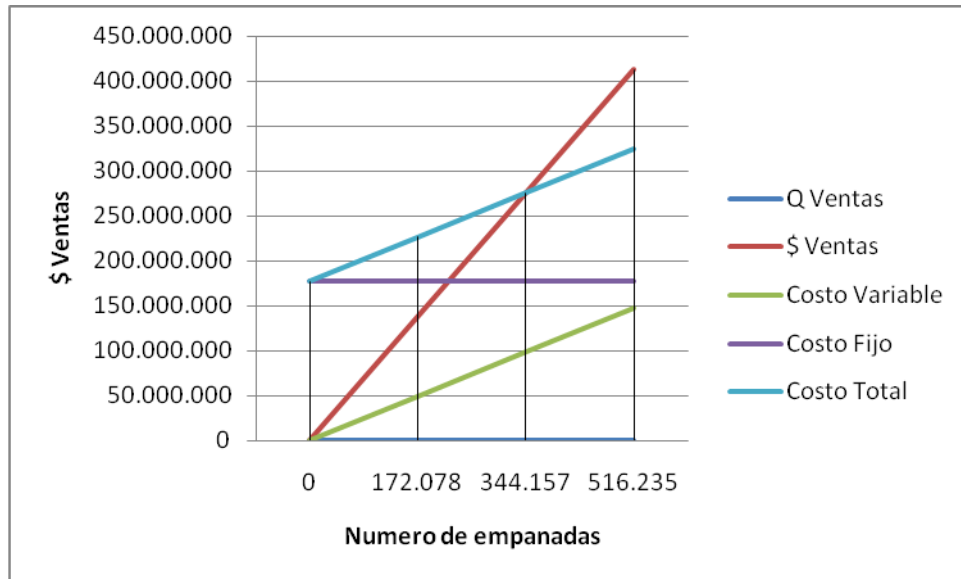
Punto de Equilibrio= $\frac{\text{Costos Fijos totales}}{\text{Pv Unitario} - \text{Cv Unitario}}$

Punto de Equilibrio= $\frac{\$177.174.207}{\$800 - \$285}$

Punto de Equilibrio= 344.157 unidades

Se dice entonces que la nueva empresa alcanzará el punto de equilibrio al lograr vender 344.157 empanadas en el primer año de operaciones.

Grafica 17. Punto de Equilibrio



6.2 IMPACTO SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.

Los estudiantes de Bucaramanga tendrán la oportunidad de comprar empanadas de un sabor diferenciado y de excelente calidad a través de las cafeterías de los colegios, universidades y alrededores.

Para desarrollar sus operaciones, la empresa generará 9 empleos directos, 3 de ellos en la parte administrativa, y 6 en la operativa. Personal que será escogido de los diferentes municipios que componen el AMB. Este mismo número de empleos, beneficiará a las familias respectivas, al poder contar con unos ingresos estables y dignos, y con los programas de salud, de vivienda, de recreación y de educación que las EPS, ARP, SENA, Cajas de Compensación, Fondos de pensiones y cesantías, e incluso el ICBF, podrán desarrollar en la región.

Mejorará los ingresos económicos de los entes proveedores de servicios (agencia de empleo, litografía, contador), y proveedores de insumos, de bienes y de equipos.

Por medio del pago de los impuestos que se aplican a esta actividad, los gobiernos nacional, departamental y municipal, podrán desarrollar sus propios proyectos de inversión social.

6.3 IMPACTO AMBIENTAL

El objetivo de realizar el análisis del impacto ambiental de la empresa las mexicanas, es administrar los recursos sin destruirlos. La empresa busca la mejor alternativa para:

- La preservación del hombre, la flora y la fauna
- La protección del suelo, agua y paisaje.
- Impacto social y cultural.
- Calificación de impactos más significativos por la ejecución del proyecto.
- Alternativas que minimicen controlen los impactos generados por el proyecto.

Es necesario reconocer la importancia que tiene identificar cada uno de los detalles relacionados con el impacto ambiental generado al colocar en marcha el proyecto y buscar las estrategias para tratar de mitigar el impacto ambiental generado.

Componente Atmosférico: La calidad del aire será afectada temporalmente de manera puntual en el transcurso de la adecuación de las instalaciones de la Planta. Se considera que estos efectos tienen un desarrollo rápido y de importancia baja.

Aporte de residuos sólidos (basuras) a las corrientes de aguas, por descuido de los operarios en el manejo de las basuras que se generan.

Los dos eventos se pueden prevenir, razón por la cual los efectos que ocasionan son de baja probabilidad de ocurrencia, corta duración y alta importancia.

La empresa tendrá permiso exigido por el INVIMA, para su adecuado funcionamiento

Componente Socioeconómico: En el proceso de adecuación de las instalaciones se contrata mano de obra calificada y no calificada, esto genera empleo temporal se produce un efecto benéfico de mediana importancia.

La ejecución del proyecto brindará beneficio desde el punto de vista económico por la generación de empleo y mejora de la condición de vida de cada uno de los integrantes de la organización. Tiene un efecto benéfico, a largo plazo e importancia alta.

En la evaluación general se concluye que La comercializadora estará ubicada en un sitio estratégico y de máxima capacidad de aprovechamiento, el proyecto es de un bajo impacto ambiental, la operación se define como alto beneficio, se evidencia la viabilidad ambiental.

La empresa cumplirá la normatividad sanitaria vigente, con el fin de ofrecer productos de calidad, implementando procesos que no tengan un impacto negativo en el medio ambiente, en pro de cuidarlo y protegerlo.

- **Decreto 3075 del 23 de Diciembre de 1997.** Este decreto contiene la nueva reglamentación sanitaria para la fabricación y el comercio de alimentos del Ministerio de Salud. El análisis de los procesos se hizo en base al cumplimiento de este Decreto.
- **Decreto 2820 de Agosto de 2011, Licencias Ambientales.** Por el cual se reglamentan las licencias ambientales emitidas por la corporación autónoma de Santander (CAS) requeridas para el adecuado funcionamiento de la empresa comercializadora de guayaba tecnificada la guayabita Veleña
- **ISO 9000.** Especifica la manera en que la organización opera, sus estándares de calidad, tres cláusulas del estándar tienen que ver con el control de los insumos, mientras más temprano se detecten los problemas potenciales el proceso será mucho más eficiente

6.4 IMPACTO FINANCIERO

6.4.1 Valor presente neto. Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos netos actualizados, descontados a la inversión inicial.¹³

Se considera como la verdadera utilidad marginal del capital que resulta de la diferencia entre ingresos y egresos o excedentes netos, situada en el presente.

Para efectos de evaluación financiera se parte de una Tasa mínima atractiva de retorno, TMAR, que es lo que espera le rinda su inversión comparada con las tasas o índices ofrecidos por el mercado bursátil o entidades financieras o terceros

Para el cálculo de la TMAR, se tiene la siguiente fórmula:

$$TMAR = ((1 + TL) \times (1 + TR)) - 1 \times 100$$

Donde:

TL : Tasa Libre de riesgo DTF= 5,45%⁸

TR : Se toma como tasa de riesgo el 10%,

Además, las compañías de financiación calculan el nivel de riesgo de la empresa solicitante, de acuerdo con ese flujo de caja, con el fin de determinar los montos y plazos adecuados para cada financiación. Según estas mismas variables,

$$TMAR = ((1,0545) \times (1,10)) - 1 \times 100 = 16\%$$

Dado que el análisis se hace con pesos constantes se procede a deflactar la TMAR, sin los efectos inflacionarios, a través del siguiente procedimiento.

TMAR deflactada:

$$TMAR = \frac{(1 + TMAR)}{(1 + TI)} - 1 \times 100 = \frac{1,16}{1,0340} - 1 \times 100 = 12,18\%$$

El valor presente neto se calcula a partir de los resultados obtenidos año tras año durante la vida útil del proyecto, teniendo en cuenta la inversión inicial en el año base, la tasa mínima aceptable de rendimiento de los inversionistas es del 12,18%

⁸ Banco de la República. Citado el 23 de Abril de 2012

anual sin tener en cuenta la inflación por trabajar pesos constantes en los flujos netos actualizados. Las utilidades netas actualizadas, resulta de traer a pesos de hoy los excedentes estimados en los cinco años de vida del proyecto, para determinar el valor del proyecto con el costo de capital a pesos constantes. En el quinto año de vida útil del proyecto se incluye los valores del flujo neto, más la recuperación residual de inversiones y el valor de salvamento de aquellos activos cuya depreciación es superior a 5 años.

El VPN se obtendrá mediante la siguiente fórmula matemática.

$$VPN = \sum (X) (1 + i)^{-t}$$

Donde:

X = Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 5)

i = Tasa de evaluación = TMAR= 12,18%

t = Período de 0 hasta 5 años

Remplazando estos valores en la fórmula anterior se obtiene, mediante la hoja de cálculo de Excel, que el VPN del proyecto es el siguiente:

$$VPN = \$90.877.513$$

Esto indica que al traer al presente los ingresos y egresos proyectados a 5 años, la empresa obtiene un saldo positivo, implicando que el proyecto es atractivo. Este valor obtenido es la verdadera utilidad marginal del capital invertido y se dará con la condición que las utilidades se reinviertan en el desarrollo del mismo

6.4.2 Tasa Interna Retorno TIR. Esta tasa de descuento hace que el VPN sea igual a cero o que iguale la suma de los flujos netos descontada la inversión inicial.

La TIR se obtendrá mediante la siguiente fórmula matemática:

$$VPN = \sum (X) (1 + r)^{-t}$$

Donde:

$$VPN = 0$$

X = Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 5)

$$r = \text{TIR} = ?$$

t = Período de 0 hasta 5 años

Aplicando y remplazando estos valores en la fórmula se obtiene por la hoja de cálculo de Excel, que la TIR del proyecto es:

$$\text{TIR} = 41,95 \%$$

Este valor encontrado significa que, por cada peso que se invierte en la empresa, retornará \$0,4195.

Debido a que la TIR encontrada es mayor que la Tasa de Evaluación, este proyecto se considera viable financieramente.

atractivo para los inversionistas porque la recuperación se hace a mitad del horizonte del mismo.

6.4.4 Análisis de las Razones Financieras. Se analizarán las siguientes razones financieras: Razón Corriente, Nivel de Endeudamiento, Rotación de Activos Totales, Margen Bruto de Ganancias, y Margen Neto de Ganancias.

Se presenta la cuadro resumen de cada una de ellas, y posteriormente se dará la explicación respectiva.

Cuadro 87. Razones financieras

Razones Financieras	Año 2.012	Año 2.013	Año 2.014	Año 2.015	Año 2.016
Razón Corriente	7,09	7,81	8,64	9,77	10,89
Nivel de Endeudamiento	11,99%	10,80%	9,14%	9,25%	8,98%
Rotación de Activos Totales	2,60	2,29	1,97	1,65	1,40
Margen Bruto de Ganancias	31,34%	33,41%	35,23%	36,85%	38,29%
Margen Neto de Ganancias	4,20%	6,46%	8,47%	10,21%	11,72%

Fuente: Autoras del Proyecto

Razón corriente. Se obtiene dividiendo los activos corrientes sobre los pasivos corrientes.

Razón corriente = $\text{Activos corrientes} / \text{Pasivos corrientes}$

Por cada peso \$1 que la empresa debe en el corto plazo, posee \$7,09 representados en activos corrientes, para afrontar sus compromisos, en un corto plazo. Este indicador aumenta progresivamente durante el horizonte del proyecto.

Nivel de endeudamiento. Indica el porcentaje de participación de los acreedores dentro de la empresa. Se determina dividiendo los pasivos totales por los activos totales.

Nivel de endeudamiento = Pasivos totales / Activos totales

Al finalizar el primer periodo contable, la razón indica que por cada peso que la empresa tiene invertidos en activos, \$0,1199 queda como remanente de la financiación de los acreedores, en otras palabras los acreedores son dueños de la empresa en el primer año en un 11,99 %. La proyección muestra un nivel aceptable de endeudamiento con pocas posibilidades de riesgo; progresivamente el nivel de endeudamiento va disminuyendo en los años siguientes de vida útil del proyecto finalizando con el cubrimiento de la totalidad de la deuda bancaria.

Rotación de activos totales. Corresponden a los activos totales sin descontar la depreciación, se calcula dividiendo las ventas en los activos totales brutos.

Rotación de activos totales = Ventas / Activos totales brutos

La rotación de los activos totales de la empresa para el año 1 fue de 2,60 veces; otra interpretación es que por cada peso que se tiene invertido en activos se generaron unas ventas de \$2,60. Se observa que en los siguientes años disminuye la rotación de sus activos llegando al año 5 a 1,40 veces, a pesar a que se a descontando la depreciación acumulada, debido al aumento de los activos corrientes.

Margen bruto de ganancias. Es decir, la utilidad bruta dividida por las ventas netas.

Margen bruto de ganancias= Utilidad bruta / Ventas netas

Para los primeros años el margen bruto de ganancias es aceptable, debido a que por cada peso que la empresa venda se genera una utilidad bruta, antes de

impuestos, de \$0,3134; este margen aumenta año tras año, alcanzando un 38,29% en el quinto año, lo que es muy conveniente para el proyecto.

Margen neto de ganancias. Este se calcula dividiendo la utilidad neta por las ventas netas

Margen neto de ganancias= Utilidad neta / Ventas netas

Esta razón muestra un margen aceptable de utilidad después de haber realizado todas las erogaciones sobre las ventas. Para el primer año la utilidad neta es del 4,20% lo que demuestra que por cada \$100 vendidos, la empresa ganó \$ 4,20. A medida que suben las ventas y bajan los gastos, tanto administrativos como operativos y financieros, se incrementa el nivel de ganancia hasta alcanzar en el quinto año un 11,72 % de utilidad neta lo que es igual a que por cada \$100 de ventas la empresa gana \$11,72 en el último año.

6.5 CONCLUSIONES SOBRE LA EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

Después de realizado el estudio financiero se llega a las siguientes conclusiones:

Para el capital social invertido en este proyecto, la rentabilidad supera el 41% (TIR 41,95%).

Los gastos de administración y ventas son menores que los costos de ventas (34,80% de los costos de ventas), y su variabilidad año tras año es menor comparativamente con el incremento considerable de los costos de ventas. Este comportamiento de los gastos de administración y ventas, favorece el incremento de las utilidades durante los cinco años del horizonte del proyecto.

Se valoriza la empresa en un 99,84% (VPN \$90.877.513), producto de obtener márgenes netos superiores a 4,20%, desde el primer año de operaciones, y de reinvertir las utilidades en la misma empresa durante los cinco años de horizonte dado al proyecto.

Se duplican los activos de la empresa al término del quinto año de operaciones, siendo los socios, dueños del 91,02% de esos activos, el ideal de todo inversionista, pues pueden conservar la autonomía de la empresa.

Debido a la mayor participación de los costos fijos en la operación de la empresa (61,48%), el punto de equilibrio queda muy cercano a la capacidad utilizada en el primer año, representando un 88,42% de esta capacidad.

La inversión de los socios se puede recuperar, si se respetan y se cumplen las condiciones de los presupuestos, a la mitad del horizonte, es decir antes de cumplir los tres años de vida de la empresa.

7. CONCLUSIONES

De acuerdo al estudio de mercados se demostró la posibilidad que tiene el óptimo desarrollo del proyecto al encontrar una demanda potencial y efectiva en la Ciudad de Bucaramanga, por lo que se concluye la existencia de un mercado potencial para las empanadas mexicanas, produciéndolas con ingredientes de alta calidad, por lo cual se considera que es viable el desarrollo del proyecto desde el punto de vista de mercados.

Para la creación de la empresa , desde el punto de vista técnico e ingeniería, se contará con todos los recursos necesarios para producir empanadas mexicanas de excelente calidad, para lo cual iniciará con una capacidad utilizada del 75% de la Capacidad Instalada, equivalente a la venta de 389.235 productos en el primer año, donde se pretende cubrir inicialmente hasta el 23,75% de la demanda potencial existente en el mercado de empanadas, por lo cual el proyecto es viable desde el punto de vista de mercados.

La empresa será conformada como una sociedad de responsabilidad limitada, y tendrá la estructura necesaria acorde con las exigencias actuales de competitividad.

Financieramente, y realizado el análisis de la información de los diferentes estados financieros, el proyecto es rentable, por lo tanto conveniente para su futuro montaje; se comprobó con cifras concluyentes que, para una inversión de \$101.021.890, con una TMAR del inversionista del 12,18%, el VPN es de \$90.877.513 y la TIR es de 41,95 %.

Por lo anterior y realizados todos los estudios pertinentes y bajo los parámetros estimados para la formulación de la presente propuesta se concluye que, el proyecto "Factibilidad para la creación de una empresa productora de empanadas

mexicanas en la ciudad de Bucaramanga”, es viable y rentable, y por ende conveniente para su futuro funcionamiento y ejecución.

8. RECOMENDACIONES.

El estudio de factibilidad es una guía y orientación de los pasos a seguir para la creación y montaje de una empresa que produce empanadas mexicanas para los estudiantes de los colegios y universidades públicos y privados de Bucaramanga, por lo cual se sugiere desarrollar el proyecto bajo las condiciones y estimativos previstos en su desarrollo.

Con el fin de alcanzar resultados positivos con la puesta en marcha del proyecto se recomienda adelantar campañas exhaustivas de publicidad de acuerdo a lo planteado en el plan promocional y publicitario, cuyo objetivo principal es posicionar el producto en el mercado objetivo, mediante el conocimiento que los estudiantes adquieran sobre la calidad, exclusividad y bajos precios que este nuevo producto les proporciona, logrando el aumento de demanda del mismo

BIBLIOGRAFIA

ADMINISTRACIÓN MICROEMPRESARIAL, fundación Carvajal, Programa de microempresas, 350 pág.

BENNIS Warren y Nanos Buit, Lideres, Estados Unidos Norma 1992, 162 pág.

BIRNAN Enrique Metodología de la investigación y trabajo científico. 10ª edición, Editorial UNAD, 2005.

CAMARA DE COMERCIO, Plan de negocios, 2-7 pág.

CESPEDES SAENZ, Alberto, Principios de mercadeo, 450 pág.

CORDOBA PADILLA, Marcial FORMULACION Y EVALUACION DE PROYECTOS

GUDIÑO DAVILIA, Emma lucia, contabilidad 2000 mogrow Hill 2001, 234 pág.

HERRERA David y DAVIS George, Investigación de mercados, México Mc GRAW Hill, 1995, 715 pág.

LEGIS. Guía Para la Pequeña Empresa. Bogotá. 2.007

MÉNDEZ, Carlos E. Metodología. Guía para elaborar diseños de investigación

Resolución 00432 Por medio de la cual se establece la nueva calificación de Actividades Económicas.

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE, SENA, Plan de negocios emprendimiento y empresarismo, Bogotá, SENA 2006, 9 pág.

WEBGRAFIAS

Bucaramanga, A. d. (s.f.). <http://www.bucaramanga.gov.co> . Recuperado el 10 de Febrero de 2012, de http://www.bucaramanga.gov.co/seccion.asp?cod_sec=7 Página de la Secretaria de Educación en la página de la Alcaldía de Bucaramanga]».

comidadecolombia.blogspot.com. (2009). Recetas de Comida Colombiana . *Recetas de Comida Colombiana* , comidadecolombia.blogspot.com/.../empanadas-de-cambray-jamundi.html.

<http://www.tecnoalbura.net>. (s.f.). <http://www.tecnoalbura.net>. Recuperado el 12 de Abril de 2012, de http://www.tecnoalbura.net/material/Manual_desglosado/3.Descripcion_de_los_procesos_de_fabricacion.pdf. Página 54. Citado el 22 de abril de 2012

www.es.wikipedia.org. (29 de Julio de 2012). www.es.wikipedia.org. Recuperado el 10 de enero de 2012, de www.es.wikipedia.org/wiki/Empanada

www.recetasgratis.net. (Enero de 2012). www.recetasgratis.net. Recuperado el 20 de Enero de 2012, de www.recetasgratis.net/Receta-de-Empanadas-colombianas-receta-11918.html

ANEXOS

ANEXO A. ENCUESTA

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA GESTIÓN EMPRESARIAL

Encuesta Dirigida A Las Cafeterías De Los Colegios Y Universidades

OBJETIVO: Realizar una investigación de mercados, que permita la recopilación de información relacionado con los hábitos, costumbres, necesidades, gustos, preferencias, nivel de aceptación y actitud de compra de empanadas mexicanas, por parte de los estudiantes de Bucaramanga.

Nombre: _____ Dirección: _____ Teléfono: _____
Colegio Público _____ Colegio Privado _____ Universidad _____

1. ¿Preferencialmente cómo acostumbra a comprar las empanadas?

Horneadas ____ Fritas ____ Para fritar ____ Otra ¿cuál? ____

2. ¿De acuerdo al relleno y a la cobertura que tipo y cantidad de empanadas compra diariamente?

Sabor	Yuca	Trigo	Promasa
Carne			
Pollo			
Mixta			
Queso			
Arroz - Huevo			
Arroz-carne			
Hawaiana			
Arroz-queso			
Pescado			
Otras.¿Cuáles?			

3. ¿Usted compra empanadas por:

Precio ____ Variedad ____ Calidad ____ masa ____ sazón ____

¿Otras? ¿Cuáles? _____

4. ¿Cuál es el precio promedio de compra de las empanadas?

500 a 600 ____ 601 a 700 ____

701 a 800 ____ 801 a 900 ____

Otro. ¿Cuál? ____

5. ¿Cuál es su principal proveedor actual de empanadas? _____

6. ¿Qué inconvenientes han tenido con los proveedores actuales?

Poca Variedad ____

Mala calidad ____

Precios Altos ____

Calidad baja del producto ____

Incumplimiento en la entrega ____

Servicio ____

Ninguna ____

Otras. ¿Cuáles? _____

7. ¿Cómo califica el servicio del proveedor actual de empanadas recibido?

Excelente ____ Bueno ____ Regular ____ Malo ____

8. ¿qué forma de pago acostumbra a utilizar para pagar los pedidos de empanadas?

Contado ____ Semanal ____ Otro. ¿Cuál? ____

9. ¿Conoce una empanada con relleno mexicano?

Si ____ No ____

Si su respuesta que marca ¿conoce? _____

10. Si en Bucaramanga existiera una empresa productora y comercializadora de empanadas horneadas con su especialidad tipo mexicana. ¿Estaría usted dispuesto a comprar?

Si ____ No ____

Si su respuesta es no diga ¿porque? _____

11. ¿Bajo qué condiciones estaría dispuesto a comprar empanadas mexicanas?

Cumplimiento en la entrega ____ Servicio ____

Precios justos ____ Calidad ____ Otros. ¿Cuáles? ____

12. Qué cantidad estaría dispuesto a comprar diariamente.

10 a 20 unidades ____ 21 a 30 unidades ____

31 a 40 unidades ____ 41 a 50 unidades ____

Otra. ¿Cuál? ____

GRACIAS