

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE
PASABOCAS A BASE DE APIO EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA**

**SHIRLY MACIAS PEDROZA
EDDY RAMIREZ TORRES**

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

2014

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE
PASABOCAS A BASE DE APIO EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA**

**SHIRLY MACIAS PEDROZA
EDDY RAMIREZ TORRES**

**Proyecto de Grado presentado como requisito para optar el título de
Profesional en Gestión Empresarial**

**Director
JAVIER MAURICIO SÁNCHEZ BETANCUR
Economista**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2014**

DEDICATORIA

Doy gracias a Dios por el camino recorrido y la bendición recibida al procurarme salud, sabiduría, paciencia y voluntad para culminar esta etapa de mi vida.

A mi esposo, por haberme animado y acompañado en todo momento, quien formó parte de mi sacrificio brindándome su apoyo incondicional, demostrándome su amor y confianza, alentándome siempre a llegar a la meta, poniendo lo mejor de su energía y empeño por el bien de mi formación profesional, gracias. Te amo con todo mi corazón.

A mis hijos, Fabián Enrique y Sheila Yevitza, quienes han sido mi mayor motivación, alentándome siempre a seguir adelante, a no desfallecer ante los inconvenientes que pudieran presentarse. Nunca me cansaré de darle gracias a Dios por haberme regalado dos hijos hermosos. Los amo con toda mi alma.

A mi madre, que siempre creyó en mí y me brindó todo su acompañamiento.

A mi padre, que aunque hoy ya no esté conmigo, siempre lo llevaré en mi corazón.

A mi hermana Indira, gracias por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.

Shirley

Al culminar esta meta llena de experiencias hermosas y crecimiento en mi vida quiero dedicar este logro, a Dios todo poderoso porque siempre ilumina mi camino, a mi hermosa Madre que me enseñó a tener fortaleza para luchar por las metas, a mi adorada hija y esposo por su paciencia, amor y sacrificio ya que son

ustedes quienes siempre me apoyan cuando siento desfallecer y dan alegría a mi vida, a mis hermanas que siempre caminan junto a mí, a mis amigos que de una u otra forma han colocado su granito de arena, por último, pude comprobar que soy capaz de lograr los sueños que me propongo.

Eddy

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por brindarnos la vida y las oportunidades necesarias para poder culminar con éxito la profesión de Gestora Empresarial.

A la Universidad Industrial de Santander por permitirnos ser egresadas de esta importante institución educativa.

A la Ingeniera Margarita Rodríguez, Coordinadora de Gestión Empresarial, por su colaboración y apoyo.

Al Economista Javier Mauricio Sánchez Betancur, Director del proyecto, por su asesoría y colaboración en el desarrollo de esta investigación.

A los tutores de las diferentes asignaturas, que durante estos años de una u otra forma nos brindaron sus enseñanzas y conocimientos durante todo el proceso educativo.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	22
1. GENERALIDADES	24
1.1 PANORAMA DEL SECTOR	24
1.1.1 Origen, evolución y tendencias	24
1.1.2 Análisis del sector	26
1.1.2.1 Sector Snacks a nivel mundial	26
1.1.2.2 Sector Snacks a nivel nacional	28
1.1.2.3 Snacks a nivel local	29
1.1.2.4 Snacks de Apio	30
1.1.2.5 Aspectos técnicos del Apio	31
1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO	34
1.3 ASPECTOS LEGALES	36
2. ESTUDIO DE MERCADOS	41
2.1 OBJETIVOS	41
2.1.1 Objetivo General	41
2.1.2 Objetivos Específicos	41
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	42
2.2.1 Definición, usos y especificaciones del producto	42
2.2.2 Atributos diferenciadores	45
2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	46
2.3.1 Mercado potencial	46
2.3.2 Mercado objetivo.	47
2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	47
2.4.1 La demanda	47
2.4.1.1 Descripción del problema	47
2.4.1.2 Necesidades de información	50
2.4.1.3 Ficha Técnica	50
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados del total de la muestra	52

2.4.3 Estimación de la Demanda	70
2.4.4 Proyección de la Demanda	72
2.5 OFERTA	72
2.5.1 Necesidades de información	72
2.5.2 Ficha Técnica	73
2.5.3. Tabulación y presentación de resultados de la oferta	74
2.5.4 Análisis de la situación actual de la competencia	75
2.5.4.1 Competidores	80
2.5.4.1.1 Frito Lay	81
2.5.4.1.2 Yupi	85
2.5.4.1.3 Empresa Súper Ricas	88
2.5.4.1.4 Productos La Victoria	91
2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA	94
2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	95
2.7.1 Estructura de los canales actuales	95
2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales	96
2.7.3 Selección de los canales de comercialización	98
2.8 PRECIO	98
2.8.1 Análisis de precios	98
2.8.2 Estrategias de fijación de precios	99
2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCION	99
2.9.1 Objetivos	99
2.9.2. Logotipo	100
2.9.3 Slogan	101
2.9.4. Análisis de medios	101
2.9.5 Selección de medios	104
2.9.6 Estrategias publicitarias	104
2.9.7 Presupuesto publicidad y promoción	106
2.9.7.1 Presupuesto de lanzamiento	106
2.9.7.2 Presupuesto de operación	107

2.10 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO	107
3. ESTUDIO TECNICO	110
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	110
3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto	111
3.1.2. Factores que determinan el tamaño del proyecto	112
3.1.3 Capacidad del proyecto	113
3.1.3.1 Capacidad total diseñada	114
3.1.3.2 Capacidad instalada	114
3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada	115
3.2 LOCALIZACIÓN	116
3.2.1 Macro Localización	117
3.2.2 Micro localización	118
3.3 INGENIERIA DEL PROYECTO	122
3.3.1 Ficha técnica del producto	122
3.3.2 Descripción técnica del proceso	123
3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento	126
3.3.4 Control de calidad	128
3.3.5 Recursos	130
3.3.5.1 Recurso humano	130
3.3.5.2 Recurso físico	131
3.3.5.3 Recurso de insumo	134
3.3.6 Análisis de proveedores	136
3.3.7 Distribución de la planta	136
3.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TECNICA DEL PROYECTO	138
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	141
4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN	141
4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL	147
4.2.1 Visión	147
4.2.2 Misión	147
4.2.3 Objetivos	148

4.2.4 Políticas	148
4.2.4.1 Políticas De Personal.	148
4.2.4.2 Políticas de compras	150
4.2.4.3 Políticas de ventas	152
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	153
4.3.1 Organigrama	153
4.3.2 Descripción y perfil de cargos	154
4.3.3 Asignación salarial	158
4.3.3.1 Obligaciones periódicas del empleador	158
4.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO	160
5. ESTUDIO FINANCIERO	162
5.1 INVERSIONES	163
5.1.1 Inversión fija	163
5.1.1.1 Maquinaria y equipo de producción	163
5.1.1.2 Muebles y enseres de producción	164
5.1.1.3 Herramientas de producción	164
5.1.1.4 Muebles y enseres de oficina	164
5.1.1.5 Equipo de oficina	165
5.1.1.6 Total Inversión fija	165
5.1.2 Inversión diferida	166
5.1.3 Inversión de capital de trabajo	166
5.1.3.1 Costos de producción	167
5.1.3.1.1 Materia Prima	167
5.1.3.1.2 Mano de Obra Directa	168
5.1.3.1.2.1 Mano de Obra Indirecta	168
5.1.3.1.3 Costos indirectos de fabricación (CIF)	168
5.1.3.1.3.1 Depreciación	168
5.1.3.1.3.2 Insumos indirectos	169
5.1.3.1.3.3 Otros CIF	170

5.1.4 Inversión total	174
5.1.5 Fuentes de financiación	174
5.2 COSTOS	175
5.2.1 Costos fijos	175
5.2.2 Costos variables	176
5.2.3 Costos totales unitarios	176
5.2.4 Precio de venta	177
5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS	177
5.3.1 Egresos proyectados	178
5.3.2 Ingresos proyectados	178
5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO	179
5.5 FLUJO DE CAJA PROYECTADO	180
5.6 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	182
5.7 BALANCE GENERAL PROYECTADO	183
5.8 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO	184
6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	185
6.1 EVALUACIÓN SOCIAL	185
6.2 EVALUACIÓN FINANCIERA	187
6.2.1 Valor presente neto (VPN)	187
6.2.2 Tasa interna de retorno (TIR)	189
6.2.3 Periodo de recuperación	190
6.2.4 Razones financieras	190
6.3 EVALUACIÓN AMBIENTAL	193
7.1 EVALUACIÓN AMBIENTAL	193
6.3.1 Diagnóstico ambiental	193
6.3.2 Plan de prevención y mitigación	195
7. CONCLUSIONES	198
8. RECOMENDACIONES	200
BIBLIOGRAFÍA	203

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Contenido Nutricional Vitaminas de la arracacha o apio	32
Tabla 2. Contenido Nutricional Minerales de la arracacha o apio	33
Tabla 3. Bucaramanga y Colombia. Crecimiento poblacional	46
Tabla 4. Bucaramanga. Distribución porcentual por estratos	46
Tabla 5. Ficha técnica de la encuesta	50
Tabla 6. Número de personas que conforman el hogar	53
Tabla 7. Relación de conformación del hogar según tipo de persona	54
Tabla 8. Preferencia de los hogares ante el consumo de pasabocas	55
Tabla 9. Interés en el consumo de paquetes de pasabocas en los hogares, semanalmente	56
Tabla 10. Nivel de preferencia por el tipo de pasaboca que más consumen los hogares	57
Tabla 11. Nivel de preferencia en cuanto al tamaño de pasabocas que prefieren los hogares	58
Tabla 12. Relación de valor pagado por paquete de pasaboca de 28 gr, al momento de adquirirlo	59
Tabla 13. Lugares donde habitualmente compra los pasabocas	60
Tabla 14. Aspecto principal que se tiene en cuenta al momento de consumir pasabocas	61
Tabla 15. Nivel de preferencia de marca de pasabocas más recordada al momento de adquirirlo	62
Tabla 16. Principales factores que influyen en la decisión de compra de pasabocas	63
Tabla 17. Interés de consumo de pasaboca a base de apio	64
Tabla 18. Nivel de aceptación del pasaboca de apio	65
Tabla 19. Intención de compra del pasaboca de apio, por parte de los hogares	66
Tabla 20. Preferencia tipo de presentación, para el pasaboca a base de apio	67

Tabla 21. Cantidad en unidades de pasabocas de apio, que estarían dispuestos a comprar los hogares, en presentación de 28 gr	68
Tabla 22. Relación precio que pagaría por el producto pasabocas de apio, presentación de 28 gr	69
Tabla 23. Demanda efectiva de pasabocas de apio	71
Tabla 24. Proyección de la demanda anual total de pasaboca de apio	72
Tabla 25. Ficha técnica de la oferta	73
Tabla 26. Ranking 2011 de empresas de pasabocas en Colombia	75
Tabla 27. Proyección de la oferta total de pasabocas en Bucaramanga	75
Tabla 28. Participación en dólares por tipo de Snack.	77
Tabla 29. Relación entre oferta y demanda proyectada.	94
Tabla 30. Análisis de Medios Publicitarios	103
Tabla 31. Presupuesto de lanzamiento del producto	106
Tabla 32. Presupuesto Gastos y costos de producción primer año de operación	107
Tabla 33. Porcentaje de demanda proyectada en paquetes de pasaboca de apio	111
Tabla 34. Duración de la jornada laboral a utilizar	115
Tabla 35. Proyección de capacidad a utilizar	116
Tabla 36. Análisis de factores para la ubicación de la empresa.	119
Tabla 37. Determinación de la microlocalización	121
Tabla 38. Ficha técnica del producto	122
Tabla 39. Equipos claves para la transformación del apio	133
Tabla 40. Recursos de insumos	135
Tabla 41. Proveedores de materia prima y empaque.	136
Tabla 42. Áreas de la distribución de planta	137
Tabla 43. Asignación salarial	158
Tabla 44. Base para liquidar aportes y seguridad social	159
Tabla 45. Maquinaria y equipo de producción	163
Tabla 46. Muebles y enseres de producción	164
Tabla 47. Herramientas de producción	164

Tabla 48. Muebles y enseres de oficina	165
Tabla 49. Equipo de oficina	165
Tabla 50. Total inversión fija	166
Tabla 51. Inversión diferida	166
Tabla 52. Costos materia prima	167
Tabla 53. Mano de obra directa	168
Tabla 54. Mano de obra indirecta	168
Tabla 55. Depreciación producción	169
Tabla 56. Insumos indirectos	170
Tabla 57. Otros CIF	170
Tabla 58. Total CIF	171
Tabla 59. Total costos de producción	171
Tabla 60. Depreciación administración	172
Tabla 61. Gastos de administración y ventas	173
Tabla 62. Total capital de trabajo	174
Tabla 63. Inversión total	174
Tabla 64. Amortización del crédito	175
Tabla 65. Costos fijos	175
Tabla 66. Costos variables	176
Tabla 67. Costos totales unitarios	176
Tabla 68. Egresos proyectados	178
Tabla 69. Ingresos proyectados	179
Tabla 70. Flujo de caja proyectado	181
Tabla 71. Estado de resultados proyectado	182
Tabla 72. Balance general proyectado	183
Tabla 73. Flujo neto de caja	188
Tabla 74. Periodo de recuperación	190
Tabla 75. Matriz de impacto ambiental	194

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Variedad de pasabocas existentes en el mercado colombiano	24
Figura 2. Pasabocas de apio	30
Figura 3. Mapa área metropolitana de Bucaramanga	35
Figura 4. Presentación y empaque del pasaboca de apio	43
Figura 5. Porcentaje de personas que conforman el hogar	53
Figura 6. Porcentaje sobre la forma de conformación del hogar, teniendo en cuenta el tipo de persona	54
Figura 7. Porcentaje de preferencia de los hogares ante el consumo de pasabocas	55
Figura 8. Ponderación consumo de paquetes de pasabocas en los hogares, semanalmente	56
Figura 9. Ponderación tipo de pasaboca que más consumen los hogares	57
Figura 10. Tamaño de pasabocas que prefieren los hogares	58
Figura 11. Valor pagado por paquete de pasaboca de 28 gr.	59
Figura 12. Ponderación de lugares donde habitualmente se adquieren los pasabocas	60
Figura 13. Porcentaje aspecto principal por el que consume pasabocas	62
Figura 14. Marcas de pasaboca con más reconocimiento	63
Figura 15. Factores que influyen en la decisión de compra del consumidor	64
Figura 16. Ponderación interés de consumo de pasabocas de apio.	65
Figura 17. Porcentaje de aceptación del producto a base de apio	66
Figura 18. Intención de compra del pasaboca de apio.	67
Figura 19. Presentación preferida para el pasaboca de apio.	68
Figura 20. Ponderación cantidad en unidades dispuestos a comprar en la presentación de 28 gr	69
Figura 21. Precio que pagaría por la presentación de 28 gr	70
Figura 22. Imagen corporativa de Frito Lay	81
Figura 23. Productos que ofrece Frito Lay	82

Figura 24. Imagen corporativa de Yupi	85
Figura 25. Productos Yupi	87
Figura 26. Imagen corporativa de Súper Ricas	88
Figura 27. Productos de Súper Ricas	89
Figura 28. Imagen corporativa de la Victoria	91
Figura 29. Productos La Victoria	93
Figura 30. Canal de comercialización nivel cero	96
Figura 31. Canal de comercialización nivel uno	96
Figura 32. Canal de comercialización nivel cero	98
Figura 33. Logo empresa de pasaboca de apio	101
Figura 34. Mapa de Bucaramanga	117
Figura 35. Diagrama de flujo	127
Figura 36. Distribución en planta	138
Figura 37. Organigrama de la empresa	153

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Formato de encuesta	205
Anexo B. Resultados de la prueba de bromatología	207
Anexo C. Cotizaciones	209

RESUMEN

TÍTULO: FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE PASABOCA A BASE DE APIO EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA *

AUTORES: MACIAS PEDROZA, Shirley
RAMIREZ TORRES, Eddy **

PALABRAS CLAVES: Factibilidad, Apio, Tosticas S.A.S, Pasabocas, Alimento, Nutrición, Kilos.

DESCRIPCIÓN:

Los nuevos comportamientos sociales han conllevado a que las personas hoy en día cambien sus costumbres al momento de consumir alimentos y en especial los pasabocas, sector que en la última década ha sufrido una gran transformación desde la presentación de sus empaques hasta la variedad de nuevos sabores, en especial aquellos no tradicionales como por ejemplo el apio.

Esta necesidad ha permitido visualizar por parte de las autoras la idea de crear una empresa productora y comercializadora de pasaboca a base de apio, en la ciudad de Bucaramanga.

El siguiente documento enseña la factibilidad sobre la creación de una empresa productora de esta clase de pasaboca innovando en su materia prima ya que no existe en el mercado por el momento.

La investigación de campo se ha realizado mediante el muestreo probabilístico a los hogares de los estratos 2 al 5 en la ciudad de Bucaramanga, donde se observa que el 92% de las personas consumen pasabocas y que de estos el 94% estaría dispuesto a comprar el nuevo producto.

La empresa tiene una capacidad de producción y comercialización para el año uno de 12.480 kilos lo cual equivale a producir 445.714 unidades de 28 gramos. Esta se constituirá como sociedad limitada y requerirá de 12 empleados: gerente, secretaria, operarios, vendedores, contador, tecnólogo de alimentos y oficios varios.

La puesta en marcha de la nueva empresa se constituirá con una inversión total de \$38'946.429. Al término de los cinco años la empresa presenta como indicadores de su beneficio económico un VPN de \$94'619.504,05 y una TIR de 36,53%, además la inversión se recupera al año y nueve meses de actividades.

Por las anteriores razones económicas este proyecto es viable y rentable para sus inversionistas, además la empresa en su funcionamiento no genera un impacto negativo en el medio ambiente.

* Trabajo de Grado

**Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia (IPRED) Gestión Empresarial. Director Javier Mauricio Sánchez Betancur

ABSTRACT

TITLE: FEASIBILITY FOR THE CREATION OF A PRODUCING COMPANY AND MARKETER OF POPCORN OF FLAVORS IN BUCARAMANGA'S CITY*

AUTHORS: MACIAS PEDROZA, Shirly
RAMIREZ TORRES, Eddy **

KEYWORDS: Feasibility, Celery, Tosticas S.A.S, Snacks, Food, Nutrition, Kilos

DESCRIPTION:

The new social behaviors that have led to people today change their habits when consuming food and especially the snacks sector, which in the last decade undergone a major transformation since the submission of its packaging to the variety of new flavors especially those such as non-traditional celery.

This need has led display by the authors the idea of creating a producer and marketer of celery Indian Snack Company based in the city of Bucaramanga.

The following document shows the feasibility of creating a company that produces this kind of Indian snack innovating in its raw material because there is no market for the moment.

Field research was performed using probability sampling of households strata 2 to 5 in the city of Bucaramanga, which shows that 92% of people consume these snacks and 94% were willing to buy the new product.

The company has a production capacity and marketing for year one of 12,480 kilos which amounts to produce 445,714 units of 28 grams. This will be established as a limited company and will require 12 employees: manager, secretary, operators, vendors, counter, food technologist and several offices.

The commissioning of the new production company based celery snacks shall constitute a total investment of \$ 38'946 .429. At the end of the five years the company presented as indicators of its economic benefit a NPV of \$ 94'619 504.05 and an IRR of 36.53%, the investment is recovered plus a year and nine months of activities.

For these economic reasons this project is viable and profitable for its investors, the company further in its operation does not create a negative impact on the environment.

* Degree work

** Institute of Regional and Projection Distance Education (IPRED) Business Management. Director Javier Mauricio Sánchez Betancur

INTRODUCCIÓN

La idea de crear una empresa productora de pasabocas a base de apio en la ciudad de Bucaramanga; nace de la necesidad de encontrar un producto nutritivo, práctico y listo a la hora de consumir alimentos y a su vez también se detecta que hay muy pocas empresas en la ciudad que produzcan y comercialicen un producto adecuado para el hogar que sea técnicamente elaborado con alta calidad y que le permita confiabilidad a sus clientes.

Además de lo anterior, el apio es un producto que se cultiva en muy buenas cantidades en Santander y a su vez es considerado como un alimento esencialmente energético pues en su composición centesimal, se destacan los carbohidratos en relación a los demás nutrientes (almidón + azúcares totales) y considerables niveles de minerales como calcio, fósforo, fierro, además de constituir buena fuente de vitamina A y niacina.

Ante estas situaciones planteadas la presente investigación pretende mostrar la factibilidad requerida para ofertar en la ciudad de Bucaramanga una empresa que produzca y comercialice pasabocas de apio, satisfaciendo así necesidades de inmediatez a la hora de consumir otra clase de pasabocas y que a su vez sea saludable.

La temática empleada en el contenido de este proyecto se da en forma lógica y secuencial desarrollando cada uno de los capítulos con las explicaciones básicas que se requieren para el fácil entendimiento y evaluación del mismo.

Inicialmente se plantea en el primer capítulo las generalidades sobre el tema de investigación, con el fin de relacionar la idea con su entorno.

A continuación se presenta el capítulo dos sobre el estudio de mercados donde se describe el producto, se identifica la demanda y la oferta existente, el canal de comercialización, el precio y las estrategias de publicidad y promoción.

El tercer capítulo sobre el estudio técnico, permite establecer el tamaño óptimo del proyecto, su localización, la ingeniería del proyecto, los proveedores, la distribución de planta y su logística.

El estudio administrativo es el capítulo cuatro, donde se define el tipo de sociedad que tendrá la nueva empresa a constituir.

En el siguiente capítulo, sobre el estudio financiero, se establecen las necesidades de inversión, los gastos, las fuentes de financiación, los costos, se presupuestan los ingresos y egresos, se determina el punto de equilibrio y los estados financieros.

En el último capítulo se presenta la evaluación del proyecto, en donde se determina si el estudio de factibilidad es viable, desde el punto de vista ambiental, social y económico; para la posterior puesta en marcha de la empresa que se genera.

El estudio finaliza con las conclusiones y recomendaciones que presentan las autoras del proyecto con el ánimo de orientar a los ejecutores e inversionistas del mismo.

1. GENERALIDADES

1.1 PANORAMA DEL SECTOR

1.1.1 Origen, evolución y tendencias. Los pasabocas o snacks están en constante aumento y una de las razones principales es el cambio de vida que han tenido las familias. Hoy son más los padres de familia que han tenido que dejar sus hogares para salir a trabajar, el ritmo de vida se hace cada vez más acelerado y no hay tiempo para la adecuada preparación de los alimentos, por tal motivo las personas requieren de alimentos de fácil manejo y de fácil consumo, es decir, sin la necesidad de utilizar una cocina o los utensilios habituales para su preparación. Los pasabocas proveen la posibilidad de su consumo en cualquier lugar y en todo momento, sin disponer de tiempo. De esta manera los pasabocas están llegando a considerarse como sustitutos de algunas comidas ya que son fuente de nutrientes y además cumplen con una característica importante en la dinámica diaria de una persona.

Figura 1. Variedad de pasabocas existentes en el mercado colombiano



Fuente: <http://www.google.com.co/url?url=http://www.polienvasesgroup.com/productos/snacks-y-pasabocas/&rct>

En el mercado actual se encuentra un amplio abanico de posibilidades de estos productos, los cuales se pueden especificar de una manera general y simple como productos para acelerados estilos de vida, cómodos de consumir y con una gran diversidad de sabores. Sin embargo estos han sido criticados como productos de comida Chatarra, por sus altos niveles de grasas, sal, condimentos, azúcares y numerosos aditivos. Buscando un equilibrio entre una sana alimentación y los actuales estilos de vida, crecen los desafíos para los productores de estos pasabocas, pues deben desarrollar nuevos formatos que reflejen frescura y valor nutritivo, adaptando su cadena de valor a la tendencia del bienestar del consumidor final, no solo para brindar un buen precio, sino buscar fuentes de nuevos nutrientes para satisfacer las nuevas necesidades y tendencias de consumir alimentos sanos para toda la familia.

En pasabocas, Colombia ha sido un mercado regional. Esto se debe, en parte, a los distintos hábitos alimenticios de la población y a la complejidad de cubrir, palmo a palmo, un país con características topográficas y de seguridad tan difíciles como Colombia. Son fenómenos que importan mucho cuando el 80% de la producción de pasabocas se destina al canal detallista (tiendas, cafeterías, bares, kioskos, puestos callejeros) sólo un 20% de autoservicios y almacenes de cadena¹.

El origen regional fue también común para fabricantes como Savoy Brands Colombia (Jack's Snacks), Productos Alimenticios Margarita, Yupi y Súper Ricas, de Bogotá, y para Cronch (hoy Frito-Lay Colombia), de Sabaneta. Una combinación de factores, como la industrialización temprana, el montaje de operaciones fuera de su planta central, la variedad de su portafolio, la modernización de su imagen, la aceptación de sus productos entre los consumidores, el agresivo mercado y el deseo de crecer más allá de sus fronteras

¹ LA GUERRA DE LOS SNACKS, Revista Dinero. Com. Publicado el 31 de enero de 1997. Consultado en internet el 28 de septiembre de 2012 en <http://www.dinero.com/Imprimir.aspx?idItem=17711>

naturales, le dio a líderes como Savoy, Margarita y Cronch la ventaja frente a la competencia. Muy de cerca, sin embargo, vienen abriéndose paso firmas regionales como Yupi y Súper Ricas, lo mismo que fabricantes tradicionales de productos alimenticios como Ramo, Nestlé, Colombina y Noel, con nuevas versiones de pasabocas. En menor escala están Calima y Colombia, de Cali, y Maxi ñoños y La Victoria, en Bucaramanga.²

Colombia cuenta con potencial para el desarrollo de productos snacks por su amplia oferta agrícola. Son productos de fácil adaptación para la apertura de nuevos mercados debido a la flexibilidad que tienen para su comercialización en grandes superficies, tienda a tienda o en tiendas de mayoristas. Las empresas colombianas ofrecen estándares de calidad, innovación y tecnología indispensables para ser competitivas en mercados internacionales y muestran buenas prácticas de manufacturas.

El marco de referencia en este proyecto es aquellas empresas dedicadas a los pasa bocas que tienen un liderato en los diferentes mercados locales nacionales e internacionales, como lo son, productos la victoria, productos la 80, frito lay entre otros, esta es una buena referencia de cómo se puede construir y hacer empresa, aportando crecimiento, desarrollo, e implementado competencias de mejoramiento continuo en todo lo que se está realizando.

1.1.2 Análisis del sector. Se observan los siguientes aspectos.

1.1.2.1 Sector Snacks a nivel mundial. Hablar de las tendencias mundiales es un poco arriesgado. Pero cada vez más los mercados se ven unidos por productos de innumerables procedencias; las comunicaciones e información son más

² Ibid.

rápidas, lo que influye tremendamente en los cambios de gustos, tendencias y hasta en los hábitos de consumo³.

A través de los años los hábitos de consumo siguen siendo los mismos; los actuales consumidores gustan de comer snacks en cualquier situación, menos sentados a la mesa, frente a un plato de estos productos y utilizando tenedores, cuchillos o cucharas. A todos nos gusta saborear un snack sentados en una banca, caminando, sentados frente a la televisión, en el cine, o simplemente, frente a la pantalla de la computadora, mientras trabajamos. Esta también es una tendencia mundial.

El mercado Saudita de palomitas de maíz y snacks de sal en general, tiene ventas aproximadas a US\$100.000 millones (al por menor), el consumo es de 22.000 toneladas métricas, y de esta cantidad, 7.400 toneladas métricas son importaciones.

Siempre hemos sabido que del mercado europeo los más exigentes a la hora de elegir sus alimentos son los franceses. En Francia el mercado de snacks dulces y de sal es bastante moderado (US\$130.000 millones al año), tiene una crecimiento lento, tanto en volumen como en valor, a pesar que los últimos cinco años ha tenido una tendencia de crecimiento positiva.

En materia de snacks, en el mercado estadounidense es uno de los más activos en el lanzamiento de nuevos productos, ideas, actualización y mejora de productos tradicionales, este puede ser perfectamente el caso de las barras nutricionales. Durante los últimos dos o tres años, las ventas de las barras de snacks han tenido que luchar para volver a ser el centro de atención de los consumidores, dejar a un lado los productos sin sabor que creó la loca y frenética

³ <http://www.industriaalimenticia.com/>

tendencia de las dietas Atkins, con bajo contenido de grasa y sin azúcar que acorralaron la categoría en un rincón sin esperanza⁴.

1.1.2.2 Sector Snacks a nivel nacional. Los snacks en el país, incluyen papas fritas, cereales, nueces surtidas, frutas secas, caramelos y otros artículos que frecuentemente se consumen entre comidas. Estos “bocados” en la mayoría de sus empaques presentan novedosas imágenes y texturas para llamar la atención de los consumidores⁵.

En el mercado colombiano grandes empresas multinacionales han realizado importantes fusiones con empresas nacionales, absorbiendo y concentrando gran parte del mercado nacional de snacks con variedad de productos extranjeros particulares.

La multinacional Frito Lay, filial del Grupo Pepsico, adquirió la empresa Crunch de Medellín que vendía papas fritas en Antioquia, la costa y el Eje Cafetero. Posteriormente compró la Industria Gran Colombia que pertenecía al grupo Savoy, dueña de la marca Jack’s Snacks con la que obtuvo a Chitos, Gudis, Manimoto y Boliqueso. Más adelante, compró Industrias y Pasabocas Margarita que se había convertido en su principal competidor. De esta manera, Frito Lay se hizo con cerca del 60% del mercado, el resto, se lo reparten varias compañías como Productos Yupi y Comestibles Ricos Ltda., esta última con una fuerte red de distribución y de mercadeo, consolidada a lo largo de 48 años.

Yupi ha logrado fortalecimiento en el mercado nacional con la ampliación del portafolio de productos y lanzamiento de algunos nuevos como las Tortillas de Maíz Supertatos, las Palomitas de Caramelo, Besitos y Rosquillas. En la

⁴ Ibid

⁵<http://www.revistaalimentos.com.co/ediciones/edicion-11/informe-snacks/el-mercado-de-los-snacks.htm>

actualidad cuenta además con las Tozinetas Fred, las más reconocidas en el mercado nacional y productos de inspiración cultural como arepas y empanadas. Comestibles Ricos por su parte, ha impulsado una estrategia a partir de la marca, la publicidad y la innovación de productos. Se destacan las marcas de papas fritas Super Ricas, Todo Rico, Tajamiel y Platanitos⁶.

1.1.2.3 Snacks a nivel local. En Santander existe una fábrica de pasabocas que decidió apostarle a la ampliación de su mercado y a entrar a competir en las grandes ligas como el primer fabricante regional de pasabocas.

Después de 35 años de tradición como empresa familia, Productos Alimenticios La Victoria ha ganado amplio reconocimiento en el plano regional por la constataste ampliación de su oferta.

La empresa que en 1970m fabricaba papas fritas en el patio de una casa de un popular barrio de la ciudad de Bucaramanga hoy distribuye casi 50 referencias a municipios de Santander, Norte de Santander, el Magdalena Medio, el oriente de Arauca y el Norte de Boyacá, entre las que se destacan los mixtos, que son considerados como su producto bandera.

Julio Cesar Ruiz, gerente de La Victoria., asegura que la adición a su portafolio es el reflejo de una apuesta de expansión y de confianza a la industria regional que tomó cinco años para concretarse. “A principio nos desiluciamos, porque son equipos que no se consiguen en el país y son muy costosos. Pero la banca nos apoyó y nos permitió hacer la inversión, que fue muy grande”, comenta el industrial. Las cinco máquinas que hacen posible la fabricación de los chitos, que fueron importadas desde los Estados Unidos, abren para la empresa la posibilidad de producir otros pasabocas a partir del maíz.

⁶ Ibid

La cadena Correrofur seleccionó a La Victoria para encargarse de producir su marca de snacks. Al respecto, Ruiz declara: “No podemos quedarnos atrás, la competencia es muy dura. Es como tener una fábrica de gaseosas y competir con Postobón y Coca-Cola. Pero la idea es seguir adelante y demostrar que la industria santandereana sí puede”.

1.1.2.4 Snacks de Apio. El apio o arracacha es una planta alimenticia, apreciada no sólo por su sabor sino también por su digestibilidad ya que contiene un almidón muy fino, así como también un alto contenido de Calcio, vitamina A, Carbohidratos, Hierros, Potasio, Magnesio, Proteínas y niveles adecuados de Niacina, Ácido ascórbico y Fósforo. Dado su valor nutricional el consumo de arracacha es recomendado en la dieta alimenticia de niños, ancianos y convalecientes.

Figura 2. Pasabocas de apio



Fuente: Autoras del proyecto

La arracacha generalmente se comercializa en estado fresco para preparaciones caseras de sopas, purés, pasteles y dulces, pero en Colombia y Brasil a partir de

ésta se han desarrollado algunos productos transformados como harina, arracacha frita, arracacha pre cocida, sopas instantáneas y alimentos infantiles. Todo lo anterior muestra que la arracacha o el más conocido apio, es un producto de consumo masivo para los hogares colombianos y de esta forma crea una cultura para alimentarse sanamente.

1.1.2.5 Aspectos técnicos del Apio. El apio también llamado arracacha (*Arracacia xanthorrhiza*) pertenece a la familia apíaceae. Su raíz es comestible y es originaria de los Andes del norte. Se la considera la primera raíz andina domesticada. Dependiendo del lugar en que se cultive, se la conoce también con los nombres de apio criollo, racacha, virraca, zanahoria blanca o mandioquinha salsa. Es un producto rico en almidones finos, proteína, caroteno, calcio, fósforo y magnesio, entre otros⁷, como se expresa en la tabla No. 1; esto, aunado a su agradable sabor, hace que sea considerada la raíz andina más promisoría⁸. Es apreciado en la producción de alimentos para bebés y ancianos, especialmente en Brasil, y como materia prima para la fabricación de dulces, bebidas, fritos y alimentos para animales; adicionalmente, la finura de su almidón la hace estimada en la industria farmacéutica y cosmética⁹.

⁷ Jiménez Ramos, F. S. (2005). Características nutricionales de la arracacha (*Arracacia Xanthorrhiza*) y sus perspectivas en la alimentación. Consultado en internet el 26 de septiembre de 2012 en Publicación virtual Red Peruana de Alimentación y Nutrición: <http://www.rpan.org/>

⁸ Hermann, M., Heller, J. (1997). Arracacha. (*Arracacia xanthorrhiza* Bancr.) (Vol. 21). Roma: Institute of Plant Genetics and Crop Plant Research, Gatersleben/ International Plant Genetic Resources Institute.

⁹ Rodríguez, D., Espitia, M., Caicedo, Y. E., Córdoba, Y. E., Baena, Y., y Mora, C. E. (2005). Caracterización de algunas propiedades fisicoquímicas y farmacotécnicas del almidón de arracacha. *Revista Colombiana de Ciencias Químicas y Farmacia*, 2 (34), 140-46.

Tabla 1. Contenido Nutricional Vitaminas de la arracacha o apio

VITAMINAS	100 GR. DE MATERIAL FRESCO
Ac. Ascórbico	23.00
Vitamina A	1.759
Tiamina	0.08
Riboflavina	0.04
Niacina	3.45
Pirodoxina	0.03

Fuente: Santos y Pereyra, 1994; Tapia, 1990; EUA, 1984; Franco, 1982.

- Contenido de nutrientes

En la arracacha se destaca no solamente el contenido de carbohidratos y su calidad de almidón (10 a 25 por ciento) con granos muy finos, parecidos a los de la yuca, sino también la presencia de varias vitaminas (carotenos en las variedades amarillas), minerales, como se expresa en la tabla No. 2, y otros micronutrientes, los que explican su sabor agradable. Es particularmente rica en calcio, hierro y niacina superando el contenido de otros tubérculos y raíces como papa y yuca.

Basta consumir diariamente entre 100 y 200 gramos de esta raíz para cubrir los valores recomendados de vitamina A y hierro. Asimismo, 150 gramos de arracacha cubren el 50 por ciento de los requerimientos diarios de vitamina B3, calcio y fósforo de los niños pequeños (CIP, Condesan 2001).

Tabla 2. Contenido Nutricional Minerales de la arracacha o apio

MINERALES	100 GR. DE MATERIA FRESCA
Calcio	65.25
Hierro	9.51
Fósforo	55.00
Potasio	2.40
Magnesio	64.12

Fuente: Santos y Pereyra, 1994; Tapia, 1990; EUA, 1984; Franco, 1982.

Los países con mayor área reportada de cultivos son Colombia, Brasil, Ecuador y Venezuela. Sin embargo, se sabe que existen cultivos a menor escala en otros países de Latinoamérica y del Caribe. Colombia se destaca entre los países andinos por tener las mayores áreas de producción comercial de apio, con 8342 hectáreas cultivadas¹⁰, de las cuales 3830 se cultivan en Cajamarca (Tolima Corporación Semillas de Agua, 2007) y corresponden, aproximadamente, a la mitad del área cultivada en dicho municipio. Cajamarca es el municipio con ventaja, el mayor productor del país.

El cultivo de apio inicialmente, era dedicado principalmente al autoconsumo. Sin embargo, consolidó su auge a partir de los años setenta, debido a la bonanza de sus precios, la cual motivó a más productores a vincularse al producto, fenómeno que fue generando especificidades en los sistemas de producción que han evolucionado a los actuales; éstos se caracterizan por la buena productividad del

¹⁰ Vásquez, N., Medina, C., y Lobo, M. (2004). Caracterización morfológica de la colección colombiana (Tolima, Huila, Boyacá, Cauca) de arracacha (*Arracacia xanthorrhiza*). En: Seminario, J. (Ed.). Raíces andinas: contribuciones al conocimiento y a la capacitación (pp. 165-78). Lima: Universidad Nacional de Cajamarca, Centro Internacional de la Papa, Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación, Serie Conservación y uso de la biodiversidad de raíces y tubérculos andinos: una década de investigación para el desarrollo (1993-2003), No. 6.

cultivo y la consolidación de conocimientos específicos que han consolidado al municipio como el principal productor de esta raíz en el país.

La empresa a crear pertenece al sector industrial, ya que su actividad primordial es la producción de bienes mediante la transformación o extracción de la materia prima, en este caso se utilizará el apio el cual se transformará en un pasaboca, clasificado en el sector secundario.

Según el CIIU, el proyecto se encuentra ubicado en la sección 15 Código 1589. Elaboración de otros productos alimenticios NCP Sector Secundario.

1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO

La ubicación geográfica de la empresa será Bucaramanga, Santander. Ya que esta es una ciudad donde se puede producir y comercializar fácilmente el producto, dar a conocerlo, para de esta manera posesionarlo y así mismo mantenerlo en el mercado.

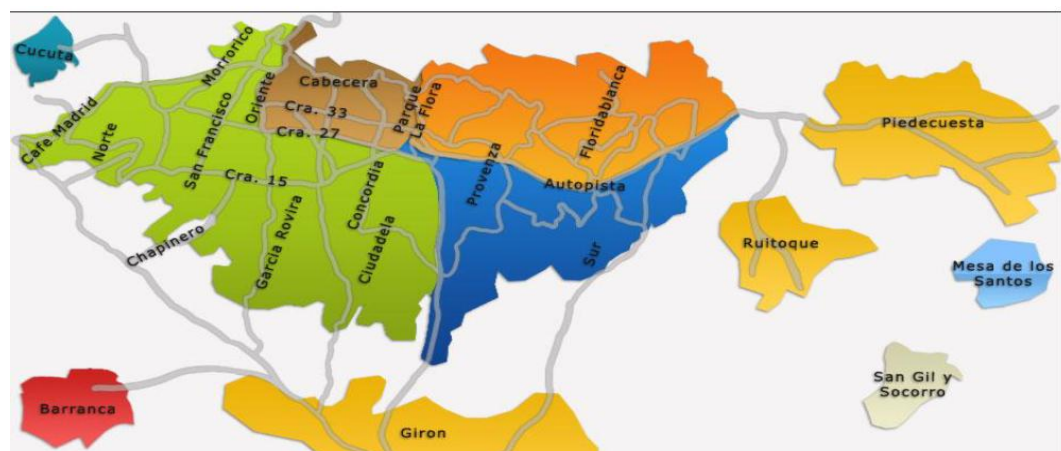
Bucaramanga, es una ciudad colombiana, capital del departamento de Santander a orillas del río de Oro, su área metropolitana está conformada por los municipios de Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta, pertenecientes a la provincia de Soto, los cuales se encuentran inscritos en la cuenca alta del río Lebrija y posee una extensión de 1.479 Km². Fue creada mediante la ordenanza No. 020 del 15 de diciembre de 1.981 por al Asamblea de Santander, en la cual se ponía en funcionamiento un área metropolitana, conformada por Bucaramanga, como gran centro urbano o núcleo principal y las poblaciones contiguas de Girón y Floridablanca.

Es importante mencionar que debido a que la ciudad de Bucaramanga es una ciudad que sostiene una amplia zona de influencia del oriente colombiano, ha originado que el sector comercial y de servicios haya crecido rápidamente, convirtiéndola en un importante centro de atracción de personas y productores.

Además, es uno de los centros Universitarios más representativos del país, con más de 10 universidades. Cuenta con un aeropuerto internacional, ubicado a las afueras de la ciudad, una significativa infraestructura hotelera acompañada por un sin número de atractivos turístico; todo ello recreado, a partir de la conocida hospitalidad de su gente, que le ha otorgado fama internacional como “la Ciudad Bonita”.

Cuenta con un buen sistema de servicios públicos vías de acceso y además su cercanía con los municipios de Floridablanca, Piedecuesta y Girón, proyectándose como un gran centro industrial, tecnológico, económico y cultural.

Figura 3. Mapa área metropolitana de Bucaramanga



Fuente: <http://www.inmored.com.co/>

1.3 ASPECTOS LEGALES

La Constitución Política establece el derecho a la alimentación equilibrada como un derecho fundamental de los niños/as (artículo 44), la protección a la mujer en embarazo (artículo 43) y, en cuanto protección especial a la producción alimentaria y mecanismos para lograrlo.

El artículo 93 de la Constitución, se integra al bloque de constitucionalidad de los derechos humanos.

RESOLUCIÓN 11488 DE 1984 MINISTERIO DE SALUD

Norma con respecto al procesamiento, composición, requisitos y comercialización de los alimentos infantiles, de los alimentos o bebidas enriquecidos y de los alimentos o bebidas de uso dietético. El Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos de la República de Colombia (INVIMA) tiene la función de ejecutar el control sanitario tanto de los medicamentos como de los alimentos producidos y comercializados en la República de Colombia.

Por su carácter técnico-científico, el INVIMA procura garantizar la salud pública de la población de Colombia ejerciendo inspección y vigilancia de normas de producción, estándares de higiene y calidad de las materias primas con las que se producen los alimentos y medicamentos.

DECRETO 3075/1997. CAPITULO 6.

ARTICULO 1o. AMBITO DE APLICACION. La salud es un bien de interés público. En consecuencia, las disposiciones contenidas en el presente Decreto son de orden público, regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos, y se aplicaran:

a. A todas las fábricas y establecimientos donde se procesan los alimentos; los equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos.

b. A todas las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional.

c. A los alimentos y materias primas para alimentos que se fabriquen, envasen, expendan, exporten o importen, para el consumo humano.

d. A las actividades de vigilancia y control que ejerzan las autoridades sanitarias sobre la fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución, importación, exportación y comercialización de alimentos, sobre los alimentos y materias primas para alimentos.

RESOLUCIÓN 485 DE 2005 MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL

Por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano.

RESOLUCION 243710 DE 1999 INVIMA

ARTICULO 1o. Los titulares y solicitantes de Registros Sanitarios de (medicamentos, cosméticos y demás) productos cuyas etiquetas, empaques o rótulos deban ser sometidos a aprobación del Instituto, deberán presentar con la solicitud del Registro Sanitario, los bocetos o artes finales (estos deben contener la información legal correspondiente y la identificación de colores).

LEY 1480 DE 2011

Mejora la regulación y protección de los consumidores frente proveedores y productores de bienes y servicios, y les permite de una manera más eficaz, hacer efectivos sus derechos y poder disfrutar de forma tranquila todas las posibilidades que le brindan las actuales relaciones de consumo, de manera que sientan que no serán engañados, ni sus derechos serán violentados.

Esta ley aplica para todas las relaciones de consumo que se realicen a partir del 12 de Abril de 2012, es decir, regula las compras de bienes y servicios que se realicen a partir de esa fecha; por lo tanto, si usted realizó una compra con anterioridad, su relación de consumo estará regulada por el estatuto anterior, es decir, el Decreto 3466 de 1982.

NORMA ISO 9001 2008.

Las Normas ISO 9001:2008 buscan integrar en un modelo de administración o "gestión" los elementos que se definen como necesarios para asegurar que las empresas sean capaces de proporcionar de forma confiable y consistente productos y servicios de calidad que logren la satisfacción de sus clientes, así como la mejora continua de la empresas .Estos modelos son certificables, es decir, pueden ser avalados por organismos acreditados para tal efecto como Factual Services, S.C. y así lograr reconocimientos internacionales de manera objetiva y confiable.

La certificación de ISO 9001 es usada frecuentemente tanto en el sector público como privado para aumentar la confianza en productos y servicios provistos por las organizaciones, en las relaciones entre empresas, en la selección de proveedores en la cadena de suministros y en la obtención de contratos.

LEY 1014 DE 2006 - DE FOMENTO A LA CULTURA DEL EMPRENDIMIENTO.

En Colombia existe una ley nacional que busca fomentar la cultura del emprendimiento. Esta, identificada como la ley 1014 de 2006, pretende promover el espíritu emprendedor entre los estudiantes y hacer de ellos personas capacitadas para innovar y generar bienes servicios dirigidos a formar competencias empresariales.

La Ley del Emprendimiento se rige por varios principios de formación integral del ser humano: fortalecimiento de procesos de trabajo asociativo, reconocimiento de responsabilidades y apoyo a procesos de emprendimiento sostenibles desde lo social, cultural, ambiental y regional.

¿Qué pretende la Ley?

- *Promover el espíritu emprendedor.
- *Fomentar y desarrollar cultura emprendedora.
- *Que el país tenga emprendedores con planes de negocio exitosos.
- *Crear un vínculo entre el sistema educativo y el emprendimiento.
- *Crear nuevas empresas.
- *Promover la innovación.
- *Fortalecer las empresas y unidades productivas existentes.

LEY 232 DE 1995

Por medio de la cual se dictan normas para el funcionamiento de los establecimientos comerciales, Diario Oficial No. 42.162, Bogotá, diciembre de 1995.

REQUISITOS PARA LA CONSTITUCION DE LA EMPRESA

La empresa se constituirá como una entidad jurídica cumpliendo con los requisitos de la ley que se inscriben a continuación:

- Matricula mercantil
- Carta de estudio del nombre comercial
- Copia notarial de escritura publica
- Formulario de matrícula mercantil
- Carta de aceptación de los representantes legales
- Carta de apertura del establecimiento de comercio
- Una vez se haya obtenido su inscripción se puede solicitar
- Certificado de existencia y representación legal
- Nit
- Registro de libros mercantiles

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 Objetivo General. Desarrollar un estudio de mercado por medio de información primaria y secundaria, con el que se puedan determinar las variables del mercadeo como productos, mercado potencial y objetivo, demanda, oferta, competencia, comercialización, precios, publicidad y promoción, de un pasaboca con sabor a apio en el municipio de Bucaramanga.

2.1.2 Objetivos Específicos. Se formulan los siguientes:

- ✓ Definir de forma clara los usos y especificaciones del pasaboca de apio ofrecido a los habitantes del municipio de Bucaramanga.
- ✓ Detectar la necesidad actual y futura del pasaboca de apio ofrecido a los habitantes del municipio de Bucaramanga, por medio de la encuesta aplicada a los potenciales consumidores de forma que permita determinar su situación actual y comportamiento futuro.
- ✓ Determinar la demanda potencial y objetiva del municipio de Bucaramanga, para el pasaboca de apio.
- ✓ Proyectar la demanda de un pasaboca de apio en el municipio de Bucaramanga por medio de los datos recogidos del mercado a través de la encuesta y así estimar la demanda futura del producto.
- ✓ Definir la competencia actual y futura del pasaboca de apio en el municipio de Bucaramanga por medio de informes de ventas, de análisis del sector y de una

DOFA de las demás empresas para diseñar las estrategias de mercado del producto.

- ✓ Identificar los canales a través de los cuales se comercializará el pasaboca de apio en el municipio de Bucaramanga, analizando las estrategias utilizadas por la competencia.
- ✓ Realizar un análisis de precios de la competencia directa en el mercado de Bucaramanga determinando las estrategias precisas para ingresar al mercado.
- ✓ Diseñar un plan de promoción y publicidad para el mercado de un pasaboca de apio en el municipio de Bucaramanga, de acuerdo al mercado objetivo al cual va dirigido el producto.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

2.2.1 Definición, usos y especificaciones del producto. El producto será fabricado para el consumo humano como un pasaboca a base de apio seleccionado frito cuyos ingredientes son aceite vegetal, sal y saborizante artificial (pollo, carne y sabor natural). Después de seleccionar la materia prima el procedimiento para la obtención del pasaboca a base de apio se resume en los siguientes pasos:

- ✓ Limpieza y lavado a presión del apio.(proceso de lavado)
- ✓ Se le despoja de la cáscara (proceso de pelado).
- ✓ Se troza (proceso de trozado)
- ✓ Se deshidrata (proceso de deshidratación).
- ✓ Se fritas con aceite vegetal (proceso de fritado)
- ✓ Se empaqueta en bolsas (proceso de empaque).
- ✓ Se almacena (proceso de almacenamiento).

Los snacks que se producirán y que comercializará la empresa es un pasaboca crocantes de apio, empacado de forma llamativa y con las debidas medidas requeridas para garantizar la conservación de la frescura, sabor y textura del producto.

-Especificaciones técnicas, según normas de calidad:

a) *Presentación:* el producto será empacado y debidamente etiquetado con el nombre, peso neto, lote y fecha de consumo preferente. Cada paquete tiene un peso de 28 gramos.

b) *Empaque:* se presentará en empaques individuales de bolsa plástica especial para este tipo de productos que conserva las condiciones de frescura, textura y sabor del mismo, con el fin de comercializarlo y/o distribuirlo en el mercado. La bolsa tendrá diseños atractivos para obtener la suficiente y rápida recordación. El empaque del producto se realizara en bolsas elaboradas de Polipropileno de Aluminio de colores amarillo y verde inicialmente por ser representativos de la región de Santander y más específicamente de Bucaramanga, como se observa en la siguiente figura.

Figura 4. Presentación y empaque del pasaboca de apio



Fuente: Autoras del proyecto

Los empaques contendrán en una de sus caras el nombre del producto, y en su reverso contendrá toda la información técnica y nutricional (ingredientes, fecha caducidad, código de barras, etc.) Los consumidores del producto percibirán un sabor particular y de calidad, lo que fidelizará a los clientes con la imagen de la empresa.

c) Contenido: peso neto 28 gramos; Calorías: 10,6 g; Calorías de la grasa: 2,5 g; Grasa total: 0,28 g; Grasa saturada: 0,11 g; Grasa trans 0 g; Colesterol: 0 g; Sodio: 0,015 g; Carbohidrato total: 1,96 g; Azúcares 0,72 g; Proteína: 0,05 g; Vitamina A 0,6%; Calcio 0,06%; Hierro 0,23%, Potasio 0,32 g, Vitamina C 0,5%, Acido fólico 0,3%.

d) Características organolépticas: color amarillo muy suave. Olor típico del apio. Sabor tipo a apio cocido. Textura en fibras vegetal. Ternura fresca. Humedad 4% máximo (método estufa de vacío 70°C/6h).

e) Almacenamiento: Para mantener su durabilidad debe almacenarse en lugares frescos e higiénicos.

Para el desarrollo del negocio se requiere, una bodega que se pueda acondicionar para fabricar y producir dichos productos, además de las oficinas que funcionarán de otras áreas. La bodega debe contar con las suficientes condiciones con el fin de ejecutar los procedimientos y actividades de todas las etapas de la producción del producto.

Este producto se ofrecerá a las personas que se sitúen en los estrato 2, 3, 4 y 5 del municipio de Bucaramanga, considerando como usuarios potenciales a los niños en edad escolar que lo pueden utilizar para su merienda, los jóvenes como pasabocas y los adultos para acompañar las comidas y bebidas.

También se trata de un producto en el que su venta no depende del crecimiento o descensos del mercado o de la economía, debido a que no se requiere de una época en particular para consumirlo.

Este producto puede ser sustituto o complementario, ya que puede usarse como acompañante de comidas (carnes, pollo, salsas, perros calientes, gaseosa entre otros), para merienda de los niños, para decorar comidas, para pasabocas en reuniones, para llevar en un viaje, en fin, es una alternativa rápida deliciosa por lo cual se toma como un acompañante ideal y puede ser consumido en cualquier momento del día.

2.2.2 Atributos diferenciadores. Para este proyecto se cuenta con grandes razones que se diferencian de los demás Pasabocas que se encuentran en el mercado.

- ✓ Este pasaboca depende principalmente de una materia prima que no ha sido utilizada en el mercado para la fabricación de este tipo de productos, el apio.
- ✓ El nivel nutricional de este pasaboca al ofrecer las condiciones naturales del apio, rico en Potasio, Ácido Fólico, Vitamina C, Calcio y Vitamina A.
- ✓ El poco aporte calórico a la dieta ya que solo tendría 7 calorías.
- ✓ Producto de fácil digestión ya que posee un almidón muy fino lo que lo convierte en una buena recomendación en la dieta alimenticia de niños, ancianos y convalecientes.
- ✓ Es un producto casero e higiénicamente elaborado.

- ✓ El registro sanitario que se gestionará le garantizará al consumidor final un óptimo nivel de inocuidad.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado potencial. El mercado potencial son los habitantes de Bucaramanga: niños, niñas, jóvenes, adultos y adultos mayores, que pertenecen a los hogares de Bucaramanga, que de acuerdo a proyecciones del DANE, para el 2012 es de 526.056¹¹.

Tabla 3. Bucaramanga y Colombia. Crecimiento poblacional

	1985	1993	2005	2012
Bucaramanga	402.840	465.485	516.460	526.056
Colombia	30.802.221	36.207.108	42.888.592	46.581.823

Fuente: DANE, proyecciones poblacionales, con base en el Censo 2005

Bucaramanga es predominantemente urbana. Según las cifras consolidadas por la Secretaría de Planeación Municipal, con corte a 2011, los hogares bumanguenses aumentaron en un 8,72% desde 2005 y llegaron a 150.014 unidades¹² a diciembre de 2011.

Tabla 4. Bucaramanga. Distribución porcentual por estratos

<i>Estrato</i>	<i>No. De Hogares</i>	<i>% Hogares</i>
1	18.902	12.6%
2	31.053	20.7%
3	38.704	25.8%
4	48.154	32.1%
5	4.800	3.2%
6	8.401	5.6%
Totales	150.014	100.0%

Fuente: Secretaría de Planeación Municipal

¹¹PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO. Bucaramanga, 2012. Recuperado en internet el 18 de noviembre de 2012 en http://www.pnud.org.co/2012/odm2012/odm_bucaramanga.pdf.

¹²Ibíd.

En cuanto a la clasificación de los hogares por estrato socioeconómico, es clara en Bucaramanga la primacía de la clase media (estratos 3 y 4), pues entre los dos suman el 57,9%. En segundo lugar de esta clasificación están los estratos que más demandan servicios e inversión social (estratos 1 y 2), los cuales representan el 33,3% del total de hogares bumanguenses. Por último, está el estrato alto (5 y 6), que representa 8,8%¹³.

2.3.2 Mercado objetivo. El mercado objetivo que se toma como referencia para ser analizado son las personas de los hogares que pertenecen al estrato 2, 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga, equivalente a un total de 122.711 hogares, 81.8% (430.314 personas). El motivo por el cual se escoge estos estratos se basa en el hecho de que en primer lugar, es allí donde se ha presentado mayor crecimiento del mercado de este tipo de productos al pasar de 38% a 51% en 2011¹⁴. En segundo lugar porque representa la concentración más alta de la población, como se mencionó anteriormente.

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.4.1 La demanda. La investigación de mercados permite realizar una medida correcta del mercado determinado de pasabocas, permitiendo establecer un análisis con datos relacionados con los problemas que se puedan encontrar de la empresa.¹⁵

2.4.1.1 Descripción del problema. Al momento de fabricar y proyectar un nuevo producto en una región, es importante recalcar las ventajas que trae consigo su comercialización partiendo que la economía de la región necesita de la creación y

¹³Ibíd.

¹⁴DINERO. Mercado de snacks en crecimiento. Revista Consultado en internet el 28 de septiembre de 2012 en www.dinero.com

¹⁵ <http://curiosoando.com/que-es-la-demanda-de-mercado>

fortalecimiento de empresas que generen bienes y servicios competitivos que permitan darle diversificación y valor agregado.

Es por esto que el nuevo producto busca crear y despertar una necesidad en la región con el fin de brindar una nueva alternativa de consumo de productos de snacks a base de apio. Por tal motivo se hace necesaria la segmentación del mercado con miras a identificar y definir las características de los consumidores que abarcará el proyecto; de modo que se tendrá en cuenta las características intrínsecas de las personas que conforman el mercado objeto, entre estas se consideran variables demográficas, psicográficas, conductivas y actitudinales.

Por lo tanto se busca conocer la opinión de los consumidores de productos de snacks en la región, sus reacciones ante el nuevo producto y el comportamiento que presentan dichos consumidores, además de analizar aquellos proveedores que ofrezcan y faciliten la entrega de la materia prima apta para el proyecto; se hace necesario conocer a la competencia, analizando aquellos aspectos relevantes que permitan reflexionar sobre los puntos fuertes y débiles presentados durante la trayectoria en el mercado.

Los cambios registrados en los últimos años en el perfil de los consumidores y en sus hábitos alimenticios, brindan importantes oportunidades de negocios a la industria alimentaria; el interés por mantener una vida sana ha impulsado a la industria de alimentos por la elaboración de productos fortificados y enriquecidos, destinados a satisfacer necesidades específicas de personas sanas, pero que mantienen un ritmo de vida acelerado y necesitan consumir alimentos preparados o empacados y pasabocas¹⁶

¹⁶ I ALIMENTOS. LA REVISTA PARA LA INDUSTRIA DE ALIMENTOS. Nutrición y salud, el desafío para los snacks. Edición 5. Fecha de consulta: 10 de marzo de 2013. Disponible en <http://www.revistaialimentos.com.co/ediciones/edicion5/especial-nutricion/nutricion-y-salud-el-desafio-para-los-snacks.htm>

Los pasabocas o snacks en el país, incluyen papas fritas, cereales, nueces surtidas, frutas secas, caramelos y otros artículos que son consumidos frecuentemente entre comidas. Estos “bocados” en la mayoría de sus empaques presentan novedosas imágenes y texturas para llamar la atención de los consumidores. En el mercado colombiano grandes empresas multinacionales han realizado significativas fusiones con empresas nacionales, absorbiendo y concentrando gran parte del mercado nacional de snacks con variedad de productos extranjeros particulares.

Actualmente en el mercado de Bucaramanga no existe un pasaboca de apio o arracacha. Es por esto que se considera muy importante la realización de una investigación de mercados que determine la viabilidad desde el punto de vista de mercados para crear una empresa que procese y comercialice este pasaboca en sus diferentes sabores de pollo, carne y natural.

De la misma forma se puede observar que la estrategia de comercialización de los productos en Bucaramanga está basada en la publicidad y la promoción, en lugares determinados como supermercados, donde se hace por medio de degustaciones y en las tiendas donde predominan las estrategias como la tapa premiada, entre otras.

Por esta razón se considera necesario realizar una investigación de mercados, que permita recopilar información necesaria sobre comportamientos, hábitos, costumbres, necesidades, gustos, preferencias, nivel de aceptación y actitud de compra de pasabocas a base de apio de forma que se brinde una alternativa diferente para el consumidor final y se convierta en una opción de consumo creando un buen hábito alimenticio para toda la familia.

2.4.1.2 Necesidades de información. Para el desarrollo de esta investigación se debe contar con información veraz como:

- ✓ Conocer los hábitos, gustos y/o preferencias de pasabocas de los consumidores potenciales de Bucaramanga y establecer el nivel de aceptación del pasaboca de apio en la ciudad de Bucaramanga.
- ✓ Se requiere establecer el precio que estarían dispuestos a pagar los consumidores por este tipo de pasabocas, ya que no es conocido en la ciudad y es un producto innovador para el cliente potencial.
- ✓ Determinar la frecuencia de consumo del producto.
- ✓ Identificar el canal de comercialización más adecuado para la distribución de pasabocas de apio en el municipio de incidencia.

2.4.1.3 Ficha Técnica.

Tabla 5. Ficha técnica de la encuesta

Tipo de investigación	La investigación será Exploratoria ya que se fundamentará en información secundaria tomada de clientes, competencia, internet, etc. También será Descriptiva ya que describe las características de los consumidores: comportamientos, hábitos, costumbres, necesidades, gustos, preferencias, nivel de aceptación y actitud de compra de pasabocas. Asimismo, será concluyente, ya que una vez recolectada la información se podrá determinar la viabilidad para el proyecto.
Método de investigación	El Método de investigación para esta investigación es deductivo, ya que tomando como válidos los datos considera que la conclusión se halla implícita dentro las premisas. También se usará el método de análisis para la

	oferta y de síntesis para la demanda, ya que al usar la investigación de mercados, se hace necesario recoger información, analizar y concluir sobre las relaciones de interés que determinan las variables de mercadeo.
Fuentes de información	<p>Fuentes primarias. Se recopiló información a través de encuestas dirigidas a personas cabezas de familia pertenecientes a los estratos 2, 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga.</p> <p>Fuentes secundarias. Para esta investigación se buscó apoyo en las páginas Web del DANE, revistas de economía y alimentos que relaciones el tema.</p> <p>Tesis relacionadas, de la Base de datos de la Universidad Industrial de Santander.</p>
Técnicas de recolección de información	Encuestas: se diseñará y aplicará a la muestra definida (Véase anexo A). Consiste en una serie de preguntas que permitirán recolectar la información requerida para lograr los objetivos del estudio de mercados y así determinar la viabilidad comercial del proyecto
Instrumento	Cuestionario (ver anexo A):
Modo de aplicación	Directa.
Definición de población (elemento, unidad de muestreo)	<p>Población: 122.711 hogares, de acuerdo a los datos proporcionados por la Secretaria de Planeación de Bucaramanga.</p> <p>Elemento muestral: Personas cabezas de familia pertenecientes a los estratos 2, 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga.</p> <p>Unidad muestral: Son las viviendas o residencias pertenecientes a los barrios que conforman los hogares de los estratos 2, 3, 4 y 5 de Bucaramanga.</p>
Proceso de muestreo	El método escogido es el muestreo aleatorio simple que tiene la siguiente fórmula:

	$n = \frac{Z^2 p q N}{e^2 (N - 1) + Z^2 p q}$ <p>Z = Nivel de confianza, 1,96 (para 95% de confianza) N = Población, 122.711 hogares. p = Probabilidad de éxito, 0,5 q = Probabilidad de fracaso, 0,5 e = Error permitido, 0,05 n= Tamaño de la muestra n= 383 hogares</p>
Marco muestral	<p>Se aplicará la encuesta al total del tamaño de la muestra manera:</p> <p>Estrato 2= 96 hogares Estrato 3=116 Hogares Estrato 4= 140 Hogares Estrato5= 31 Hogares Total= 383 hogares.</p>
Alcance	Municipio de Bucaramanga, Santander.
Tiempo de aplicación	Octubre 4 de 2013 a Noviembre 1 de 2013

Fuente: Autoras del proyecto

2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados del total de la muestra.

Una vez se aplicó el instrumento de Focus Group, al total de los hogares seleccionados para este efecto, se obtuvo la siguiente información:

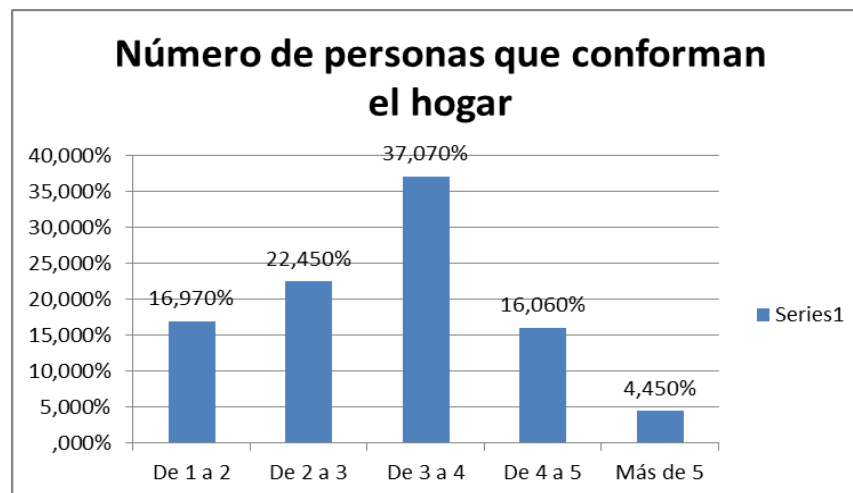
Pregunta 1: ¿Cuántas personas conforman su hogar?

Tabla 6. Número de personas que conforman el hogar

Personas por hogar	No. de hogares	Porcentaje
De 1 a 2	65	16.97%
De 2 a 3	86	22.45%
De 3 a 4	141	37.07%
De 4 a 5	73	19.06%
Más de 5	18	4.45%
TOTAL	383	100%

Fuente: Autoras del proyecto

Figura 5. Porcentaje de personas que conforman el hogar



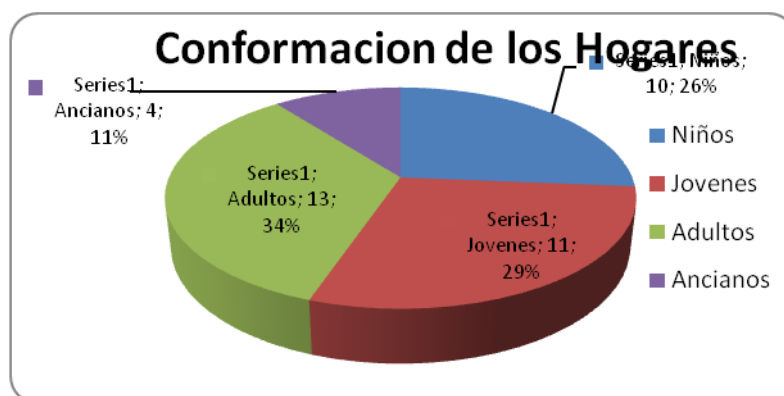
Análisis: El número de personas por hogar en los estratos 2, 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga es de 3.5 en promedio, en donde se obtiene que el rango de 3 a 4 personas sea el más representativo (ver tabla 6). Esta pregunta sirve para el momento de determinar la demanda potencial y efectiva del consumo de pasabocas por parte de los hogares de Bucaramanga.

Tabla 7. Relación de conformación del hogar según tipo de persona

Tipo de persona	N. de Personas	Porcentaje
Niños	100	26%
Jóvenes	111	29%
Adultos	130	34%
Adultos mayores	42	11%
TOTAL	383	

Fuente: Autoras del proyecto

Figura 6. Porcentaje sobre la forma de conformación del hogar, teniendo en cuenta el tipo de persona



Análisis: De acuerdo con la información recogida de los hogares de estrato 2, 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga, en el 26% de ellos hay niños, el 29% de ellos está conformado por jóvenes, el 34% tiene adultos y el 11% tiene adultos mayores en su hogar (ver tabla 7). Esta pregunta es importante ya que permite determinar la estrategia de comercialización del pasaboca de apio.

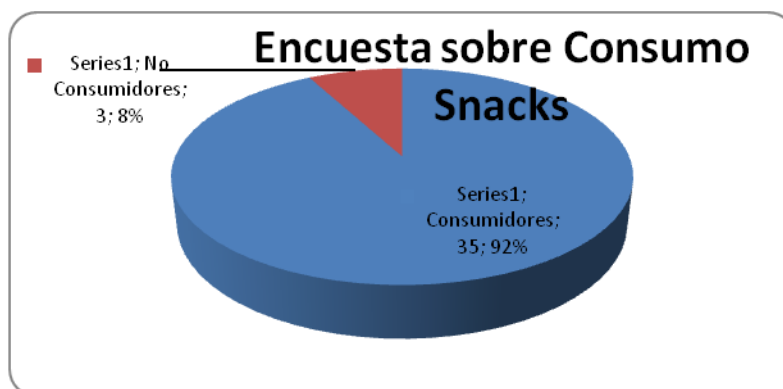
Pregunta 2: ¿Usted consume pasabocas?

Tabla 8. Preferencia de los hogares ante el consumo de pasabocas

Hogares que consumen pasabocas	N. de Hogares que consumen pasabocas	Porcentaje
Si	352	92%
No	31	8%
TOTAL	383	100%

Fuente: Autoras del proyecto

Figura 7. Porcentaje de preferencia de los hogares ante el consumo de pasabocas



Análisis: Del total de los hogares de estrato 2, 3, 4 y 5 de Bucaramanga, el 92% consume pasabocas, frente a un 8% que no lo hace (ver tabla 8). Este dato es importante para esta investigación en el momento de determinar la demanda total del producto.

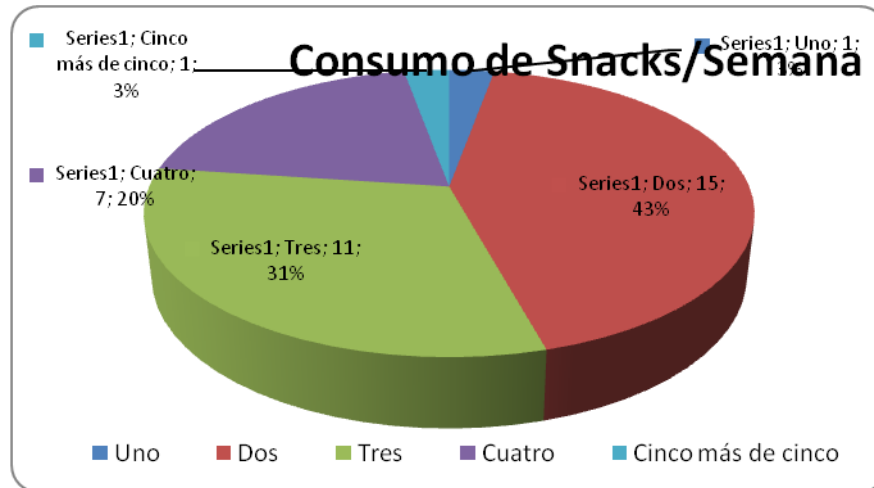
Pregunta 3: ¿Cuántos paquetes de pasabocas consume por semana?

Tabla 9. Interés en el consumo de paquetes de pasabocas en los hogares, semanalmente

Consumo de pasabocas por semana/paquete	Número de hogares	Porcentaje	Media	Promedio ponderado
Uno	10	3%	1	0,03
Dos	150	43%	2	0,86
Tres	111	31%	3	0,93
Cuatro	71	20%	4	0,80
Cinco ó más	10	3%	6	0,18
TOTAL	352	100%		2,8

Fuente: Autoras del proyecto

Figura 8. Ponderación consumo de paquetes de pasabocas en los hogares, semanalmente



Análisis: Del total de hogares que afirmaron consumir paquetes de pasabocas, el 43% consume dos por semana, mientras que el 31% consume tres a la semana y el 20% consume cuatro. Tan solo el 3% de los hogares consumen uno o más de cinco paquetes por semana (ver tabla 9). Esta pregunta permite inferir que existe un 74% de hogares de Bucaramanga que consume entre dos y tres paquetes de

pasabocas a la semana, lo que indica que existe un mercado potencial para este proyecto. Se presenta un promedio de consumo de 2,8 paquetes de pasabocas por semana.

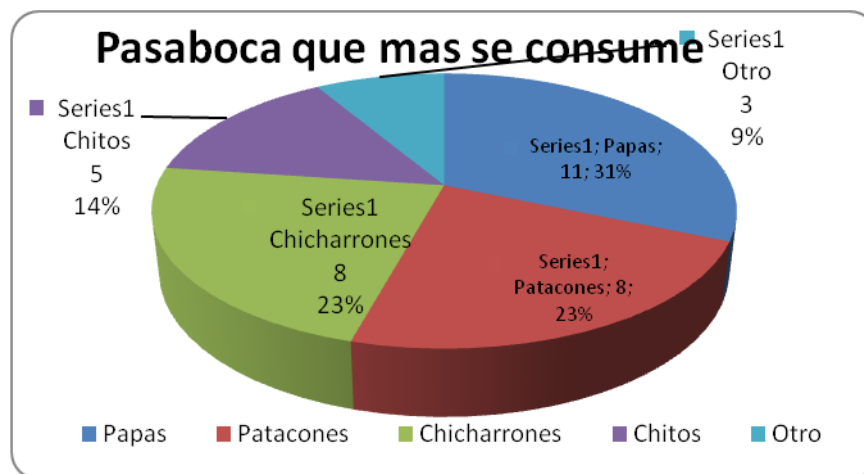
Pregunta 4: ¿Cuál es el pasaboca que más consume?

Tabla 10. Nivel de preferencia por el tipo de pasaboca que más consumen los hogares

Tipo de pasaboca	Número de hogares	Porcentaje
Papas	109	31%
Patacones	81	23%
Chicharrones	81	23%
Chitos	49	14%
Otro	32	9%
TOTAL	352	100%

Fuente: Autoras del proyecto

Figura 1. Ponderación tipo de pasaboca que más consumen los hogares



Análisis: La figura 9 muestra que del total de los hogares encuestados el 31% consume papas, el 23% patacones, el 23% chicharrones, el 14% chitos y el 9%

restante consume otro tipo de pasaboca como doritos, tosti empanadas, entre otros. Esta pregunta es importante ya que se puede determinar el producto que más competencia tiene frente al pasaboca de apio.

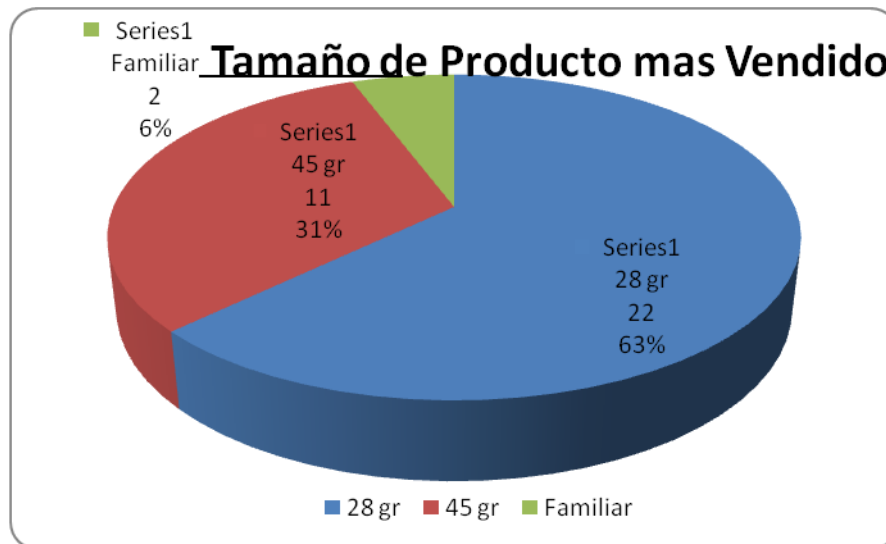
Pregunta 5: ¿Tamaño del pasaboca que prefiere?

Tabla 11. Nivel de preferencia en cuanto al tamaño de pasabocas que prefieren los hogares

Tamaño de pasabocas que prefiere	Número de hogares	Porcentaje
28 gr	222	63%
45 gr	109	31%
Familiar	21	6%
TOTAL	352	100%

Fuente: Autoras del proyecto

Figura 2. Tamaño de pasabocas que prefieren los hogares



Análisis: El tamaño preferido por los hogares de Bucaramanga al momento de comprar y consumir pasabocas es el de 28 gr en un 63%, seguido por el tamaño

de 45 gr que es preferido por el 31% de los hogares de Bucaramanga y el tamaño familiar tiene una preferencia del 6% (ver tabla 11). Esta pregunta y sus datos son importantes ya que permiten determinar el tamaño adecuado para lanzar el pasaboca de apio.

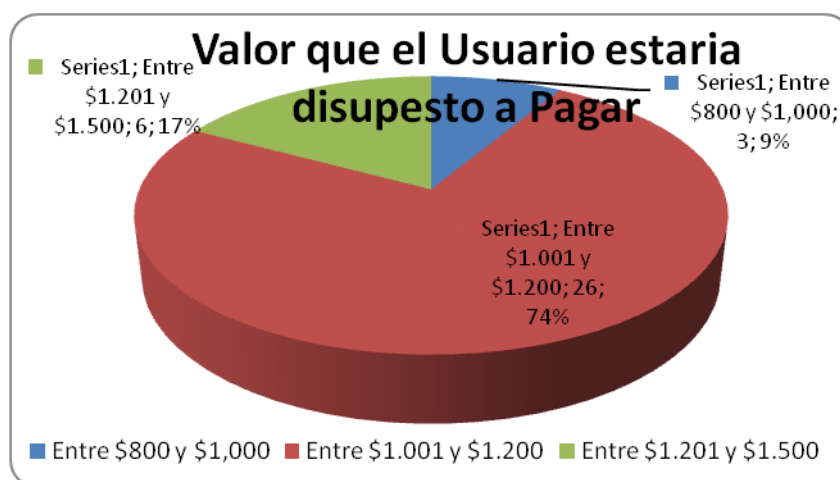
Pregunta 6: ¿Cuál es el precio de compra que paga por paquete?

Tabla 1. Relación de valor pagado por paquete de pasaboca de 28 gr, al momento de adquirirlo

Valor pagado por paquete de pasaboca de 28 gr	Número de hogares	Porcentaje	Media	Promedio Ponderado
Entre \$800 y \$1.000	32	9%	900	81
Entre \$1.001 y \$1.200	260	74%	1.100	814
Entre \$1.201 y \$1.500	60	17%	1.350	230
TOTAL	352	100%		\$1.125

Fuente: Autoras del proyecto

Figura 31. Valor pagado por paquete de pasaboca de 28 gr.



Análisis: El 74% de los hogares de Bucaramanga ha pagado por un paquete individual de 28 gr entre \$1.001 y \$1.200, entre tanto el 17% ha pagado entre \$1.201 y \$1.500. Por su parte el 9% restante ha pagado entre \$800 y \$1.000; mientras que el promedio ponderado señala que los hogares de Bucaramanga han cancelado por un paquete de pasabocas de 28 gr un valor de \$1.129 (ver tabla 12) Este precio obtenido es importante al momento de estudiar las políticas de precios que permitan fijar un precio asequible y aceptable para el mercado.

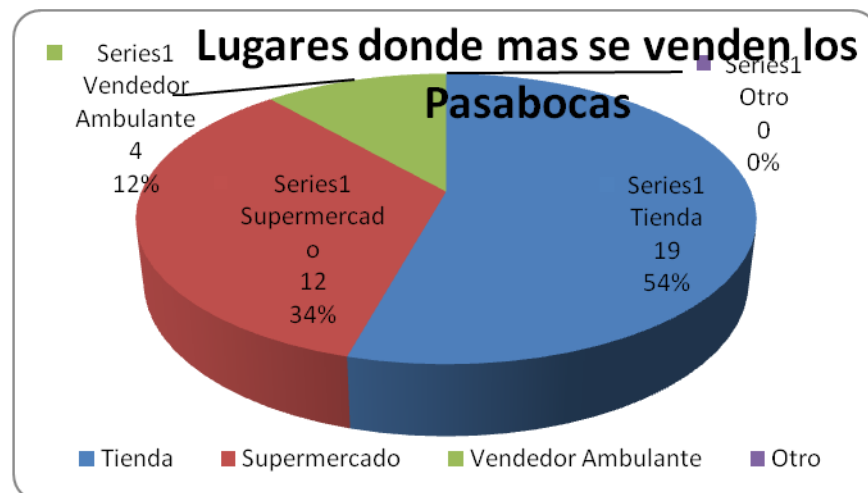
Pregunta 7: ¿Dónde acostumbra comprar pasabocas?

Tabla 13. Lugares donde habitualmente compra los pasabocas

Lugares de compra de los pasabocas	Número de Personas	Porcentaje
Tienda	190	54%
Supermercado	120	34%
Vendedor Ambulante	42	12%
Otro	0	0%
TOTAL	352	100%

Fuente: Autoras del proyecto

Figura 42. Ponderación de lugares donde habitualmente se adquieren los pasabocas



Análisis: En la figura número 12 se puede apreciar que el canal de comercialización utilizado con mayor frecuencia por el consumidor final para la adquisición de pasabocas, es la tienda con un 54%, seguido por el supermercado con el 34%. El 12% lo hace por medio de los vendedores ambulantes. Los consumidores finales no acostumbran comprar pasabocas en distribuidores mayoristas, sin embargo se debe tener en cuenta que el estudio se aplicó al consumidor final, no a intermediarios. De esta pregunta se desprende la estrategia de comercialización a implementar para el pasaboca de apio.

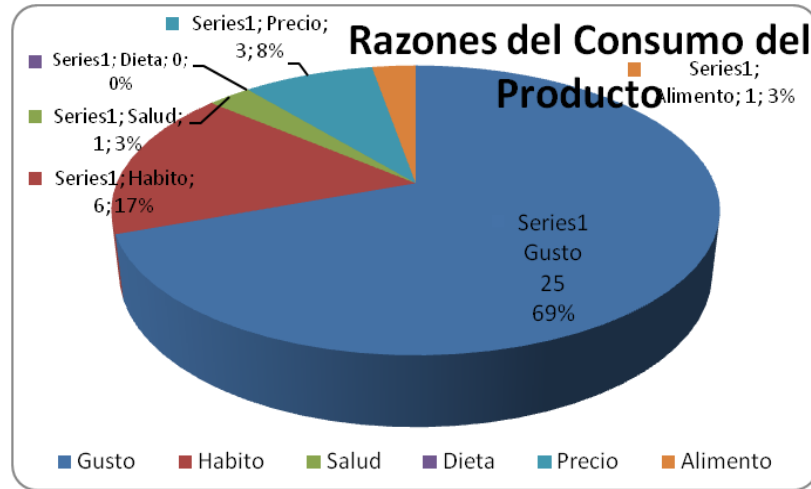
Pregunta 8: ¿Hay alguna razón especial por la que usted consume pasabocas?

Tabla 2 Aspecto principal que se tiene en cuenta al momento de consumir pasabocas

Razones por las que consume pasabocas	N. de Personas	Porcentaje
Gusto	243	69%
Hábito	60	17%
Salud	11	3%
Dieta	0	0%
Precio	27	8%
Alimento	11	3%
TOTAL	352	100%

Fuente: Autoras del proyecto

Figura 53. Porcentaje aspecto principal por el que consume pasabocas



Análisis: Como se observa en la figura 13, la razón principal por la que los hogares consumen pasabocas, es por gusto, con un peso porcentual de 69%, hecho que se debe tener en cuenta en el momento de decir el posicionamiento del producto, desarrollando fortalezas en cuanto a sabor por encima de las propiedades alimenticias en las que se puede enfocar la competencia. Un 17% de la población consume pasabocas por hábito, esto en el largo plazo, se puede explotar para generar fidelidad de marca y hábitos de consumo (ver tabla 14).

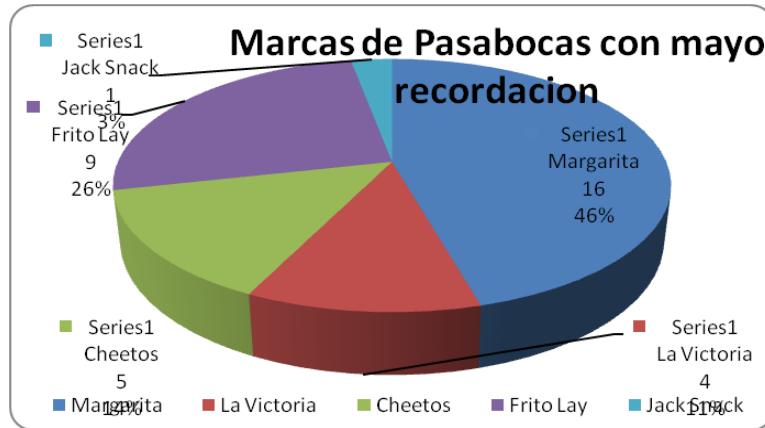
Pregunta 9: ¿Que marcas de pasabocas son las de mayor recordación?

Tabla 35. Nivel de preferencia de marca de pasabocas más recordada al momento de adquirirlo

Marcas de pasabocas más recordadas	Número de Personas	Porcentaje
Margarita	161	46%
La Victoria	39	11%
Cheetos	49	14%
Frito Lay	92	26%
Jack Snacks	11	3%
TOTAL	352	100%

Fuente: Autoras del proyecto

Figura 64. Marcas de pasaboca con más reconocimiento



Análisis: La marca de más recordación en la mente de los consumidores es Margarita con un 46%, seguido por Frito Lay con 26%. Cheetos con 14%, productos La Victoria con 11% y Jack Snacks con 3% (ver tabla 15). De este gráfico se puede resaltar como marcas relativamente antiguas en el mercado como el caso de Jack Snack, han perdido vigencia en la mente de los consumidores, mientras que productos como Frito Lay se posicionan cada vez en la mente de la gente.

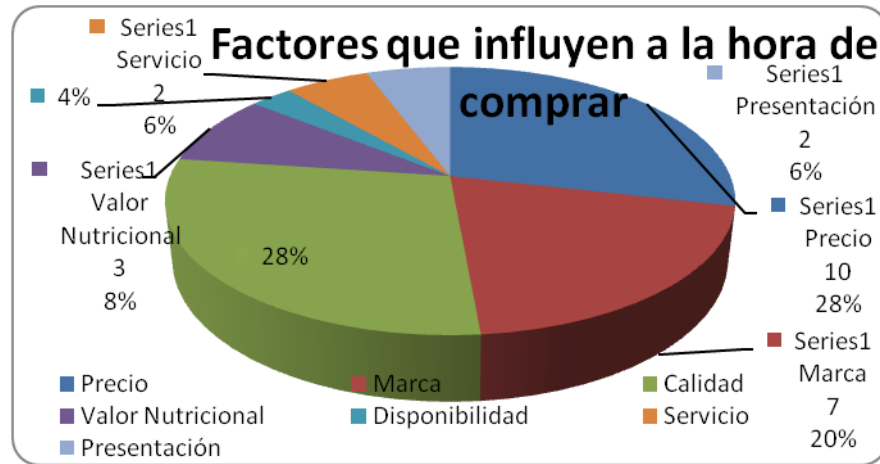
Pregunta 10: ¿Qué factor influye al comprar los pasabocas de su preferencia?

Tabla 4. Principales factores que influyen en la decisión de compra de pasabocas

Factores influyen en la decisión de compra	Número Personas	Porcentaje
Precio	99	28%
Marca	70	20%
Calidad	99	28%
Valor Nutricional	28	8%
Disponibilidad	14	4%
Servicio	21	6%
Presentación	21	6%
TOTAL	352	100%

Fuente: Autoras del proyecto

Figura 15. Factores que influyen en la decisión de compra del consumidor



Análisis: Para el 28% de los encuestados el factor más importante al momento de comprar pasabocas es el precio, posteriormente el 28% considera la calidad como factor determinante para consumir su pasaboca, el 21% se deja influenciar más por la marca por encima de los otros factores (tabla 16). De esta forma los factores más destacados al momento de comprar pasabocas por parte de los consumidores son en su orden: Precio, Calidad y Marca. Estos factores son determinantes al momento de establecer las estrategias de mercado del producto.

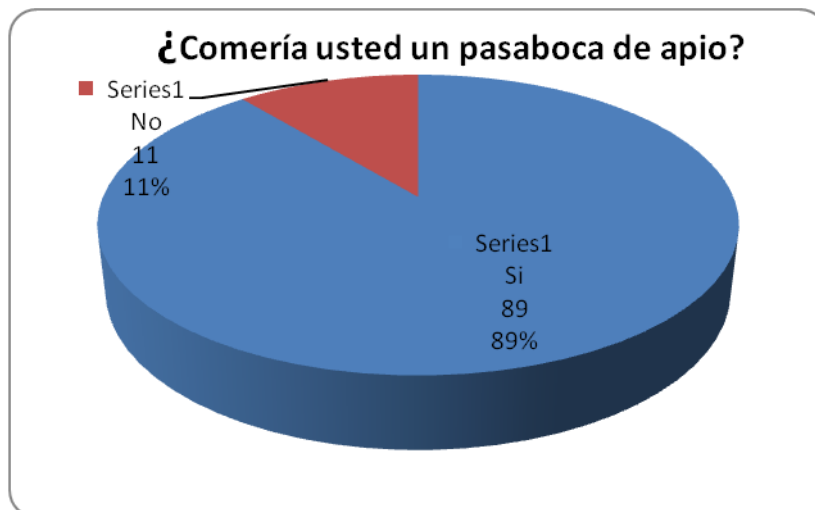
Pregunta 11: ¿Comería usted un pasaboca de apio?

Tabla 57. Interés de consumo de pasaboca a base de apio

Interés de consumo de pasaboca de apio	Número de Personas	Porcentaje
Si	313	89%
No	39	11%
TOTAL	352	100%

Fuente: Autoras del proyecto

Figura 76. Ponderación interés de consumo de pasabocas de apio.



Análisis: En la figura 18 se indica que el 89% de las personas de la muestra están interesadas en comer pasabocas de apio, el 11% restante se muestra renuente a probar alimentos nuevos al pensar que el sabor no sería agradable. En este punto de la encuesta, se ofrece degustación del producto y seguidamente se pregunta:

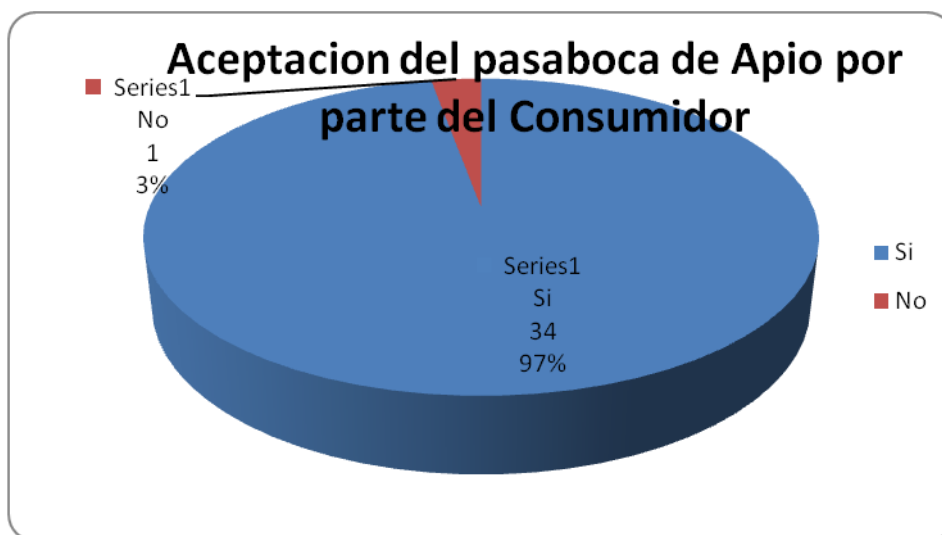
Pregunta 12: ¿Al degustar el pasaboca de apio, le ha gustado?

Tabla 68. Nivel de aceptación del pasaboca de apio

Aceptación del pasaboca de apio	N. Personas	Porcentaje
Si	341	97%
No	11	3%
TOTAL	352	100%

Fuente: Autoras del proyecto

Figura 17. Porcentaje de aceptación del producto a base de apio



Análisis: Como se observa en la figura 17, el 97% de los hogares de estrato 2, 3, 4 y 5 de Bucaramanga, después de degustar el pasaboca de apio, les gusto su sabor y dijeron que SI estarían dispuestos a comprarlo una vez estuviera en el mercado (ver tabla 18). Este hecho indica que al momento de lanzar el producto, es necesario enfocar los esfuerzos para lograr la prueba del producto.

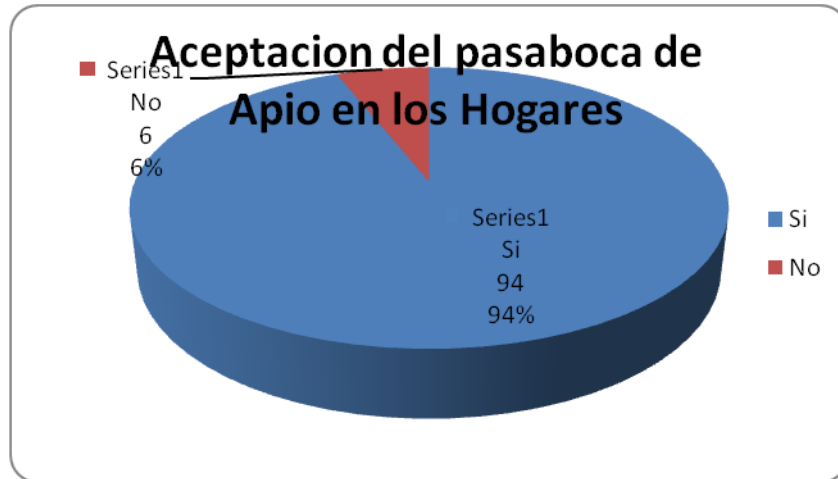
Pregunta 13: ¿Compraría el pasaboca de apio?

Tabla 79. Intención de compra del pasaboca de apio, por parte de los hogares

Respuesta	Número de hogares	Porcentaje
Si	331	94%
No	21	6%
TOTAL	352	100%

Fuente: Autoras del proyecto

Figura 18. Intención de compra del pasaboca de apio.



Análisis: Para las personas pertenecientes a los hogares de los estratos 2, 3, 4 y 5 de Bucaramanga que degustaron el pasaboca de apio y les gustó, el 94% de ellos desearían comprarlos para el consumo de su familia, factor que implica la aceptación efectiva de un gran potencial de mercado que es el que busca atender este proyecto (ver tabla 19).

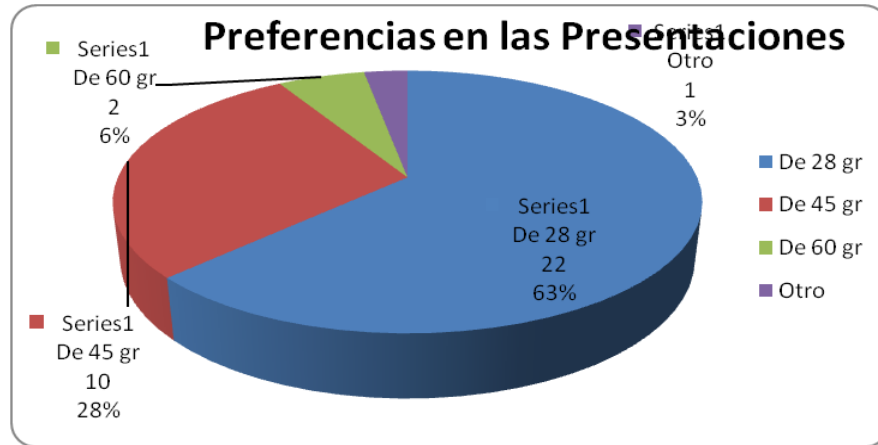
Pregunta 14: ¿Presentación de pasaboca de apio que desea comprar?

Tabla 8. Preferencia tipo de presentación, para el pasaboca a base de apio

Presentación	Número de hogares	Porcentaje
De 28 gr	222	63%
De 45 gr	98	28%
De 60 gr	21	6%
Otro	11	3%
TOTAL	352	100%

Fuente: Autoras del proyecto

Figura 19. Presentación preferida para el pasaboca de apio.



Análisis: Al 63% de los hogares encuestados en los estratos 2, 3, 4 y 5 de Bucaramanga que degustaron el pasaboca de apio y les gustó, manifestaron que la presentación preferida para ellos es la de 28 gr y de paso se convierte en la 15 presentación inicial para el pasaboca de apio (ver tabla 20).

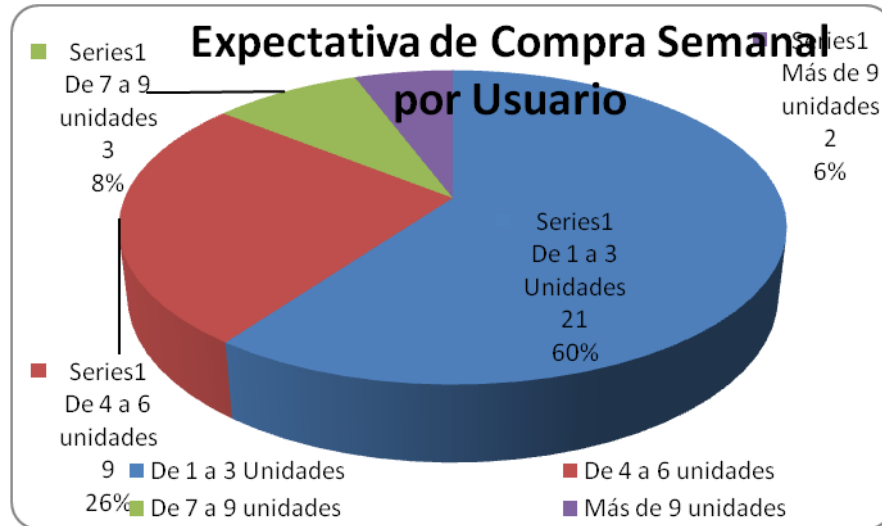
Pregunta: ¿Cantidad de pasaboca de apio que compraría a la semana, en presentación de 28 g?

Tabla 29. Cantidad en unidades de pasabocas de apio, que estarían dispuestos a comprar los hogares, en presentación de 28 gr

Rango	Número de hogares	Porcentaje	Promedio semanal	Promedio Mensual	Promedio ponderado semanal	Promedio ponderado mensual
De 1 a 3 Unidades	211	60%	2	8	1,20	4,80
De 4 a 6 unidades	92	26%	5	20	1,30	5,20
De 7 a 9 unidades	28	8%	8	32	0,64	2,56
Más de 9 unidades	21	6%	10	40	0,60	2,40
TOTAL	352	100%			3,74	14,96

Fuente: Autoras del proyecto

Figura 80. Ponderación cantidad en unidades dispuestos a comprar en la presentación de 28 gr



Análisis: De acuerdo a la información recogida de las personas que habitan los hogares de estrato 2, 3, 4 y 5 de Bucaramanga que consumen pasabocas y estarían dispuestos a comprar el pasaboca de apio en presentación de 28 gr, estarían dispuestos a comprar 3,74 unidades por hogar a la semana (ver tabla 21).

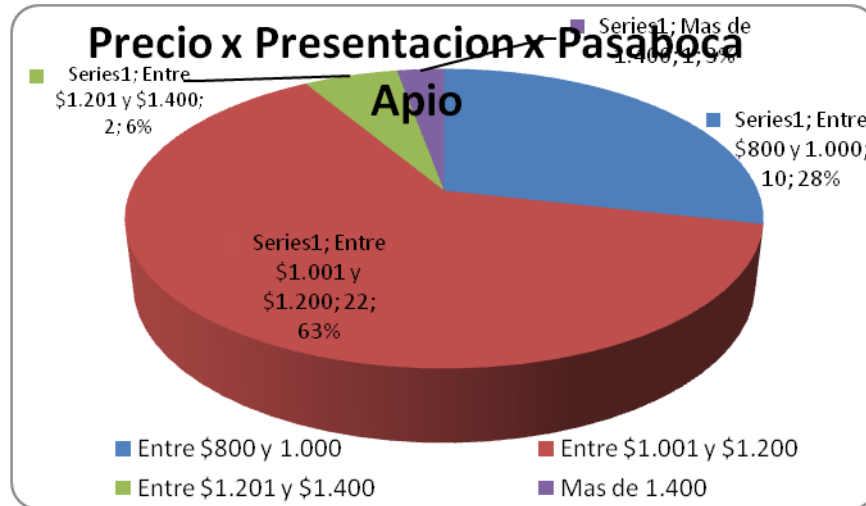
Pregunta 16: ¿Cuál es el precio que pagaría por paquete de 28 g?

Tabla 10. Relación precio que pagaría por el producto pasabocas de apio, presentación de 28 gr

Rango de precios en \$	Número de hogares	Porcentaje	Promedio	Promedio ponderado
Entre \$800 y 1.000	102	28%	900	252
Entre \$1.001 y \$1.200	221	63%	1.100	693
Entre \$1.201 y \$1.400	18	6%	1.300	78
Más de 1.400	11	3%	1.500	45
TOTAL	352	100%		\$1.068

Fuente: Autoras del proyecto

Figura 21. Precio que pagaría por la presentación de 28 gr



Análisis: Para los hogares de estrato 2, 3, 4 y 5 de Bucaramanga que consumen pasabocas y estarían dispuestos a comprar el pasaboca de apio en presentación de 28 gr, estarían dispuestos a pagar \$1.060,53 (ver tabla 22).

2.4.3 Estimación de la Demanda. Con base a la información que se ha recolectado, en la aplicación de la encuesta; se pretende realizar la estimación de la demanda, mediante la técnica de la extrapolación, para el primer año de oferta de pasabocas de apio en la ciudad de Bucaramanga.

Considerando que el comportamiento observado en la prueba de campo estudiada se puede proyectar para el total de la población; mediante los porcentajes obtenidos, se realiza el siguiente análisis.

Tomando la información suministrada al contestar la pregunta número 2 (donde se indaga si consumen pasabocas) donde el 92% responden que sí; y según lo expresado en numeral 2.3.2 (mercado objetivo) la población objeto de estudio son 122.711 hogares en Bucaramanga; con esta información se obtendría lo siguiente:

$$122.711 \text{ hogares (estratos 2, 3, 4 y 5)} \times 92\% = 112.894 \text{ hogares}$$

Ahora, teniendo estos 112.894 hogares que consumen pasabocas y relacionándolos con la información suministrada en la pregunta número 13 (donde se indaga si compraría pasaboca de apio) donde el 94% responde que si, se tendría la estimación de hogares, así:

$$112.894 \text{ hogares} \times 94\% = 106.120 \text{ hogares}$$

Ahora, teniendo en cuenta la pregunta número 15 (donde se indaga por el número de paquetes de 28 g que compraría a la semana), los hogares responden en un promedio ponderado de 14,96 paquetes/semana, por lo tanto se tendría la siguiente demanda potencial de paquetes del producto.

$$106.120 \text{ hogares} \times 14,96 \text{ paquetes/semana-hogar} = 1'587.555 \text{ paquetes/semana}$$

$$1'587.555 \text{ paquetes/semana} \times 4 \text{ semanas /mes} = 6'350.220 \text{ paquetes/mes}$$

.

$$6'350.220 \text{ paquetes/mes} \times 12 \text{ meses /año} = 76'202.649 \text{ paquetes/año}$$

.

En conclusión para la nueva empresa se tendrá una demanda estimada de 76'202.649 paquetes/año de 28 gramos.

Tabla 113. Demanda efectiva de pasabocas de apio

DEMANDA EFECTIVA DE UNIDADES DE PASABOCAS DE APIO		
Presentación tipo de pasaboca	SEMANAL	ANUAL
Pasaboca de apio (28 g)	1'587.555	76'202.649

Fuente: Autoras del proyecto

2.4.4 Proyección de la Demanda. Para proyectar la demanda se tuvo en cuenta el incremento de la población del municipio de Bucaramanga, teniendo en cuenta la cifra del DANE que corresponde al 1.2% anual¹⁷.

Para proyectar la demanda se utiliza el método de Valor Presente a Valor Futuro y su fórmula:

$$VF = VP (1 + i)^t$$

Tabla 124. Proyección de la demanda anual total de pasaboca de apio

PROYECCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Pasaboca de apio (28 g)	76.202.649	77.117.081	78.042.486	78.978.996	79.926.744

Fuente: Autoras del proyecto

2.5 OFERTA

2.5.1 Necesidades de información. Para determinar la oferta del pasaboca se debe obtener la siguiente información:

- ✓ Número de empresas competidoras y su distribución en el territorio, ya que cuando existe un gran número de empresas en la actividad la competencia suele ser muy intensa, por lo que el precio, la calidad, la costumbre, la fidelidad, la innovación y el tiempo se convierte en instrumentos claves.
- ✓ La participación en el mercado de las empresas competidoras, esta información se obtiene a través de los datos suministrados por la cámara de comercio. Esto será determinante para conocer cuál puede ser la participación en el mercado del pasaboca de apio.

¹⁷ DANE. Crecimiento por factor poblacional para Santander y Bucaramanga. Boletín No.9. Febrero de 2012.

- ✓ La concentración o fragmentación del sector. Se debe averiguar si el sector de los pasabocas está atomizado, es decir, si está compuesto por un gran número de empresas de similar tamaño o, por el contrario, existen unas pocas empresas con una gran participación en el mercado.
- ✓ El volumen de negocio del sector, donde se debe estimar cuál es la participación de cada empresa en el mercado de Bucaramanga y su área metropolitana.
- ✓ Las características de los principales competidores: Además de cuantificar las empresas del sector, se debe prestar especial atención a sus características, ya que resultará de gran ayuda a la hora de definir el proyecto empresarial. Se debe procurar conocer al menos los siguientes aspectos: localización, portafolio de productos, estrategias de mercado.

Para este estudio se tuvo en cuenta la información obtenida en el análisis donde se concluyó que Frito lay, Margarita y la Victoria son las empresas con mayor participación en el mercado y son la competencia directa por que la mayoría de sus ventas se centran en el mercado de Bucaramanga y su área Metropolitana.

2.5.2 Ficha Técnica.

Tabla 135. Ficha técnica de la oferta

Tipo de investigación	La investigación será Exploratoria porque se identificarán la información general de las empresas competidoras. De la misma manera será descriptiva ya que se describirá el número de empresas del mercado, el volumen de ventas, la posición en el mercado, precio, canales de comercialización, en el municipio de Bucaramanga
-----------------------	--

Método de investigación	El Método de investigación es el inductivo, donde se determinaran las características generales de los oferentes de pasabocas del mercado y así determinar sus debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.
Fuentes de información	Primarias: Visitas a empresas y clientes, Informes de venta existentes en internet periódicos, revistas.
Técnicas de investigación	Observación directa.
Instrumento para Recolectar la información	Entrevista formal y observación a personas vinculadas directamente con las empresas competidoras.
Modo de aplicación	Directa
Definición de población (elemento, muestral o censal)	La población está definida por las empresas anteriormente mencionadas oferentes de pasabocas o snacks en el mercado.
Determinación de la muestra (solo si es una encuesta)	No aplica.
Marco censal	Empresas Frito lay, Súper Ricas, Yupi y La Victoria.
Alcance	Bucaramanga (Santander)
Tiempo de aplicación	Septiembre 25 a Octubre 5 de 2012

Fuente: Autoras del proyecto

2.5.3. Tabulación y presentación de resultados de la oferta. De acuerdo con la oferta de cada empresa (ver Tabla 24): la oferta existente para el mercado de Bucaramanga y su área Metropolitana es de más de 84 millones de unidades.

Tabla 146. Ranking 2011 de empresas de pasabocas en Colombia

EMPRESA	Ventas Anuales (en millones)	Volumen de ventas (en unidades)	Participación en el mercado	Porcentaje de crecimiento promedio
Frito Lay	506.357	44.000.000	62.58%	10.8%
Yupi	209.655	21.520.000	21.83%	22.7%
Superricas	111.259	16.000.000	8.20%	18%
La Victoria*	14.000	2.850.000	4.5%	11%
TOTAL		84'370.000		

Fuente: La nota.com y Cálculos Observatorio Agro cadenas con base en CONFECÁMARAS Y SUPERSOCIEDADES. *Los datos de la empresa Productos La Victoria no aparecen en este ranking, por ser una empresa local. Sus datos fueron tomados de la Cámara de Comercio de Bucaramanga y de informes económicos de la web.

Como podemos observar en la tabla número 26, son pocas las empresas que distribuyen pasabocas, de acuerdo a la observación y la información recopilada son las empresas grandes las que dominan el mayor porcentaje de ventas en el mercado.

Para la proyección de la oferta se tiene en cuenta el crecimiento esperado para este año 2013 de la industria santandereana, que está situado en el 2,5% (ver tabla 27).

Tabla 15. Proyección de la oferta total de pasabocas en Bucaramanga

PROYECCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Unidades de Pasaboca	84'370.000	86'479.250	88'641.231	90'857.262	93'128.694

Fuente: Autoras del proyecto

2.5.4 Análisis de la situación actual de la competencia. Los consumidores cambian constantemente, cada vez son más exigentes, buscan productos de bajo precio pero con alta calidad. Adicionalmente, los cambios de hábitos hacia tendencias ambientalistas y del cuidado personal han incidido en la toma de

decisiones de los consumidores cuando escogen sus productos. En general se encontró que las compañías de pasabocas han fortalecido cada vez más sus estrategias de mercadeo en torno a este panorama y se ha enfocado en atacar cinco frentes:

- ✓ La diferenciación de sus productos con la competencia
- ✓ Los procesos de innovación
- ✓ La influencia para producir elementos amigables con el medio ambiente
- ✓ Las constantes promociones y
- ✓ Los canales de distribución.

El comportamiento de este mercado es la adquisición de industrias nacionales por parte de grandes firmas extranjeras. La multinacional Frito-Lay (filial del Grupo Pepsico) adquirió la empresa Crunch de Medellín que vendía papas fritas en Antioquia, la costa y el Eje Cafetero. Posteriormente adquirió la industria Gran Colombia que pertenecía al grupo Savoy, dueña de la marca Jack's Snacks (Chitos, Gudis, Manimoto, Boliqueso), y más adelante, Industrias y Pasabocas Margarita, que se había convertido en su principal competidor. De esta forma, Frito-Lay se convirtió en el líder con el 62% del mercado, que en todas sus categorías puede llegar incluso a \$1.2 billones¹⁸.

El resto del mercado se lo reparten compañías como Yupi, Súper Ricas y la Victoria. Una de las grandes razones para la concentración del sector en manos de las grandes compañías es el gran dinero que hay que inyectar a las labores de publicidad y promoción del producto. Así pues, notamos la gran competencia que encontramos en el mercado al que queremos ingresar y como las empresas líderes constituyen casi que un monopolio al poseer un porcentaje tal alto del

¹⁸ COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Observatorio Agrocadenas Colombia. La industria procesadora de papa, plátano y yuca: el mercado de pasabocas (snacks) y congelados en Colombia. Documento de trabajo N°86. Pg. 10. Consultado Marzo 25 de 2013

mercado. Las barreras de entrada son considerables, por lo que se debe buscar un plan de mercadeo adecuado y elegir una buena estrategia para entrar a competir.

Las ventajas competitivas en el mercado de snack y/o pasabocas, se han centrado principalmente en las estrategias de mercadeo y los canales de comercialización, más que en estrategias asociadas a los costos o a los precios. En general, el comportamiento de la industria de pasabocas ha sido el más destacado y positivo para el procesamiento nacional de papa, plátano y yuca y el que mejor ha competido con los productos importados los cuales han incrementado su presencia en el mercado colombiano¹⁹.

El desarrollo de la industria de los productos empacados en nuestro país durante los últimos años generó un aumento significativo en ventas así como inversión para el desarrollo de nuevos productos. Estos desarrollos se han caracterizado por ofrecer sabores diferentes a los tradicionales que han dado como resultado un fuerte aumento en ventas con buenas ganancias para los procesadores de éstos snacks (ver tabla 28).

Tabla 16. Participación en dólares por tipo de Snack.

PRODUCTO	PARTICIPACIÓN EN US\$	PORCENTAJE DE PARTICIPACION
Papas fritas	US\$235.3 millones	55.97%
Snack Extruidos	US\$102.7 millones	24.43%
Tortillas Extruidos de maíz	US\$ 82.4 millones	19.60%

Fuente: Autoras del proyecto

¹⁹ COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL óp. Cit. p 13

Durante el último año los Snack en Colombia han aumentado en un 20% sus ventas, los fabricantes más destacados son Frito Lay y Yupi (cuentan con cobertura nacional) y Súper Ricas (cobertura regional), sus productos de mayor importancia son:²⁰

- Papas fritas
- Extruidos de maíz
- Mixtos
- Maní
- Plátanos

La industria de alimentos procesados en Colombia produce principalmente snack fritos, productos deshidratados, prefritos, precocidos y congelados. Para el año 2009, se habían registrado 146 empresas dedicadas a la transformación de la yuca, la papa y el plátano (principal materia prima de snacks).²¹

A pesar de la anterior información, resulta extremadamente difícil tener un dato exacto del total de la industria pues encontramos en el mercado productores informales como los vendedores ambulantes en buses y semáforos que producen snacks caseros con empaques artesanales y sin marca registrada.

Por su parte, Yupi ha logrado fortalecimiento en el mercado nacional con la ampliación del portafolio de productos y lanzamiento de algunos nuevos, como las Palomitas de Caramelo, las Tortillas de Maíz, los Supertatos, los Besitos y Rosquillas. En la actualidad además cuenta con las Tocinetas Fred, las más reconocidas en el mercado nacional y productos de inspiración cultural como arepas y empanadas.

²⁰ INDUSTRIA ALIMENTICIA. El snack en Latinoamérica. Abril 10 de 2012. Fecha de consulta: 10 de marzo de 2013. Disponible en ww.industriaalimenticia.com/Articles/Actualidades/BNP_GUID_9-5-2006_A_1000000000000384582>

²¹ COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL óp. Cit. p. 16

Comestibles Ricos por su parte, ha impulsado una estrategia a partir de la marca, la publicidad y la innovación de productos. Se destacan las marcas de papas fritas Súper Ricas, Todo Rico, Taja miel y Platanitos.

Las ventajas competitivas en el mercado de snacks se han centrado principalmente en las estrategias de mercadeo y los canales de comercialización, más que en estrategias asociadas a los costos o a los precios. En general el comportamiento de la industria de pasabocas ha sido el más destacado y positivo para el procesamiento nacional de papa, plátano y yuca y el que mejor ha competido con los productos importados²².

De acuerdo con Brand AidTeam Colombia, especialistas en la planeación estratégica de mercados, en el país los snacks de mayor consumo son las papas fritas, les sigue los productos surtidos, los extruidos, las tortillas de maíz, el maní, los productos fabricados con harina de trigo y los plátanos. El 80% de las ventas tiene lugar en las tiendas y el 20% restante corresponde a las grandes superficies y supermercados²³.

La tendencia señala que los consumidores en el país desean productos con connotaciones saludables y por eso los más jóvenes se inclinan hacia las barras de snacks, que permiten niveles energéticos más elevados y prometen beneficios de salud. Nacional de Chocolates (Nutressa) es la compañía líder en la elaboración de productos con esas características y ha introducido en el mercado productos como barra de Choco listo, granola Tosh y barras de cereal Sport. Además, las generaciones de más edad, prefieren los productos tradicionales entre los que se destacan las tortas y las galletas. Productos Ramo y Noel son dos

²²LA NOTA. COM. Ranking 2011 sector pasabocas y alimentos varios de Colombia. Artículo publicado el 19 de julio de 2012. Consultado en internet el 23 de octubre de 2012 en <http://lanota.com/index.php/CONFIDENCIAS/Ranking-2011-sector-pasabocas-y-alimentos-varios-de-Colombia.html>

²³IA ALIMENTOS, óp. cit.

importantes protagonistas del mercado para esa población. El mayor reto para las empresas de snacks es combatir la percepción de que dichos productos no son un alimento y en gran parte, esa es la principal razón por la que las compañías de alimentos listos y empacados han decidido incursionar, cada vez más en la categoría de saludables.

Según el Ranking 2011 del sector pasabocas y alimentos varios de Colombia, el líder Nestle de Colombia tuvo un crecimiento vegetativo, mientras que Pepsico Alimentos Colombia y su filial Pepsico Zona Franca se consolidaron en el segundo puesto al crecer más aceleradamente que Quala. A continuación se situaron Productos Yupi con su subordinada Cinal, McCain Colombia, Comestibles Ricos, Panal y Griffith Colombia.

Por otro lado, entre las empresas restantes se distinguieron en 2011 por su dinamismo Industrias Macedonia, Alimentos Bary, Comestibles Alfa, Agrícola Himalaya, Manitoba, Alimentos Toning, Pulpafruit, C.I. Comexa, Productos El Tomatico, Signa Grain, Alimentos SAS, Calypso del Caribe, Antardico, C.I. Doña Paula, Dispronat, Del Alba, Nutrive, Productos Frozen Express, Termoaromas, Fruservice, y Frutos de los Andes²⁴.

2.5.4.1 Competidores. Se analiza a continuación cada una de las empresas consideradas como competencia en la ciudad de Bucaramanga.

²⁴LA NOTA.COM. óp. cit. p.10

2.5.4.1.1 Frito Lay.

Figura 9. Imagen corporativa de Frito Lay



Fuente: Empresa Frito Lay²⁵:

Localización de la empresa: Cr43 A 61 S-152 L-257

Ciudad: Sabaneta, Medellín, Antioquia Colombia

Teléfono de contacto:(57) (4) 2880254

Es una empresa creada con este nombre por la unión de dos empresas llamadas: The Frito Company y The Lay Company, lo cual la hace una marca adjetiva por su gran cualidad de ser productos fritos de empaque, logrando una mejor identificación de todos y cada uno de los productos de frito lay en la mente del consumidor. Para facilitararlo ha creado un logo y un eslogan creativo, llamativo e innovador; asociados con la marca, obteniendo el reconocimiento del objetivo de frito lay que es "vernos siempre sonreír", mientras se disfruta de sus delicias.

La marca frito lay posee unas características propias que la diferencian de los demás en el mercado competitivo, ya que en la mayoría de sus productos poseen nombres cortos y fáciles de recordar, alusivos a lo que se quiere vender utilizando colores como el blanco, negro, y el rojo son colores muy llamativos que se encuentran relacionados con su logo y su eslogan para darle un toque de felicidad, elegancia e impacto a la vista de sus clientes.

²⁵ FRITO LAY. Fecha de consulta: 10 de marzo de 2013. Disponible en :Página oficial www.fritolay.com

La empresa frito lay cumple con los requerimientos del branding, ya que es una de las empresas más destacadas en su categoría, debido a la creación de estrategias que lo han llevado al éxito en cuanto a la introducción de nuevos productos con una serie de marcas distintivas en el mercado con características ajenas a la misma, enfocadas a incrementar su crecimiento buscando la aceptación de los consumidores sin arriesgar el prestigio de la marca y de la compañía.

Figura 10 Productos Que Ofrece Frito Lay



Fuente: Empresa Frito Lay

Actividades de marketing:

Al descubrir las necesidades y problemáticas que existían en la sociedad como lo era adquirir productos comestibles de fácil acceso en cualquier momento y lugar. Pensando en las necesidades de las personas frito lay creó una línea de acuerdo al gusto de cada consumidor, Ej. Doritos, cheetos, lay`scheese tris, platanitos, choclitos. Etc.

No es posible "encasillar" frito lay dentro de un segmento de la población, ya que los consumidores están en una amplia gama de indicadores y características propias que los hacen ampliamente diversos. En cuanto a la edad se puede decir que el mercado que lo consume es aquel desde los 6 años en adelante (aproximadamente).frito lay pretende llenar las expectativas del consumidor como

lo son calidad, variedad de sabor, nutrición, y brindarle comodidad a las amas de casa al momento de comprar la merienda para sus hijos.

Sus productos se diseñan expresamente para satisfacer las necesidades de los mercados a los que van destinados, además tienen como objetivo adaptarse a las distintas culturas de sus clientes por lo cual creó una gran gama de productos que cumplieran con características que satisficieran los requerimientos de los consumidores.

Características de sus productos:

Poseen nombres cortos que son fáciles de recordar, son productos cuyas presentaciones los hacen agradables a la vista, son fácilmente adaptables a cualquier tipo de publicidad, reúnen todos los requerimientos legales exigidos por la ley.

Empaque: Bolsas elaboradas de Polipropileno de Aluminio, de diferentes colores según su contenido

Etiqueta: El empaque contiene plasmado en una de sus caras la etiqueta con el nombre del producto, y en su reverso contiene información técnica (ingredientes, fecha caducidad, código de barras, etc.). Frito lay se encuentra a la expectativa del crecimiento del mercado, debido a esto utiliza publicidad agresiva y llamativa como una de sus estrategias. Presenta la peculiar característica de ser productos extremadamente flexibles en cuanto a los tipos de promoción que se pueden aplicar entre ellos tienen.

Promociones para los consumidores:

- ✓ Premios dentro de los paquetes o adheridos a ellos.
- ✓ Cupones utilizando para ello las envolturas de los productos.
- ✓ Productos adicionales, como sobres de salsas gratuitas para acompañar el producto.
- ✓ Concursos y sorteos.

Promociones para los comerciantes:

- ✓ Exhibidores personalizados para el producto.
- ✓ Demostradoras.

Para hacer que los diferentes productos estén disponibles en todos los lugares adecuados y puntos estratégicos, Frito Lay utiliza distribuidores mayoristas y minoristas, que permiten que sus productos lleguen a cualquier parte del mundo. Como lo son los supermercados, hipermercados, tiendas, graneros, cafeterías, mini tiendas, rapitiendas.

Frito Lay para posicionarse en el mercado utilizó diferentes medios de comunicación para lograr su identificación en el mercado basándose en promociones que están a la vanguardia de lo nuevo. Algunos ejemplos pueden ser:

- Al igual que la marca Doritos Frito Lay realizó un acuerdo con una página de internet, y ofrecía en los paquetes de este producto descargas de música para celulares.
- La marca Cheetos innovó a través de Mercadeo Móvil con wallpapers, ring tones y un juego interactivo.

- Colocan al respaldo de sus empaques mensajes donde promueven el cuidado del medio ambiente “pon la basura en su lugar”, y algunos emoticones llamativos para todo el público.
- Y para dar a conocer más acerca sus productos utilizan una página Web: www.fritolay.com y una línea gratuita: 018000911053

2.5.4.1.2 Yupi.

Figura 24. Imagen corporativa de Yupi



Fuente: Empresa YUPI²⁶:

Localización de la empresa: Calle 127 C No. 91 A Suba

Ciudad: Bogotá-Colombia

Teléfono de contacto:57-1-6830541

En 1978 Isaac y Lazar Gilinsky crean Productos Yupi, una dependencia de Atila de Colombia que, con la asistencia del accionista alemán Heinz Flessner desarrolla el proceso de producción de los Yupis. El 4 de febrero de 1980 un sueño se convierte en realidad cuando la fábrica ubicada en la Zona Industrial Acopi, en Cali, entra en operación para llevar alegría a los consumidores. Desde este momento, la palabra Yupi empezó a ser asociada con un estado de ánimo y como símbolo de un rico pasabocas. En 1983 niños y jóvenes pudieron consumir los Yupis Saladitos, hecho clave en el posicionamiento de la marca que se consolidó

²⁶YUPI. Fecha de consulta: 10 de marzo de 2013. Disponible en: Página web de la empresa. Consultado el 25 de octubre de 2012 en <http://www.yupi.com.co>

con la ayuda de un divertido cerdito que trajo las Tozinetas Fred. Posteriormente en 1993 Yupi amplía su portafolio creando innovadores productos que, con divertidos empaques que se mantienen hasta el día de hoy, se presentaron en tiendas y supermercados de todo el país.

Productos que ofrece (ver figura 25):

- Rizadas: De Pollo, Mayonesa, Mexican Fusión, queso, limón y natural. Disponible en presentación de 30 y 45 gr. (personal) y 115 gr (familiar).
- Lizas: De pollo, natural y limón. En presentación de 30 gr e incluye salsa de tomate, rosada o miel.
- Tosty: Tosti arepa queso y mantequilla, en presentación de 28 y 150 gr; tosti empanada de limón, de pollo y queso picante en presentación de 28 gr; tosti nachos en presentación de 28 y 150 gr; tosti pizza de pollo y queso en presentación de 28 y 150 gr y tosti platanitos en presentación de 30 gr.
- El Golpe: Limón y Mix, en presentaciones de 45 gr; ranchero y original en presentaciones de 45 y 140 gr.
- Yupis: TickCheesse full queso en paquetes de 40 y 100 gr; yupis deliqueso, picanticos, Caramelo, arequi queso en paquetes de 45 gr y yupis salados en paquetes de 10 y 50 gr.
- WowMix: BBQ y queso en paquetes de 45 gr.
- Fred: Costillitas en paquetes de 28 gr y tocinetas en paquetes de 13,25 y 40 gr.
- Palomitas: De caramelo en paquetes de 20 y 68 gr.

- Meka trocitos de pollo: en paquetes de 28 gr.

Figura 115. Productos Yupi



Papas Rizadas



El Golpe



Tosti Empanada



Tosti Arepa



WowMix



Yupis

Es una compañía que tiene distribución en 11 ciudades:

Barranquilla, Cartagena, Valledupar, Montería, Cúcuta, Bucaramanga, Medellín, Pereira, Bogotá, Ibagué y Cali.

También tiene distribución en 9 países: Aruba, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, Panamá, Perú, Puerto Rico, República Dominicana y Venezuela.

2.5.4.1.3 Empresa Súper Ricas.

Figura 26. Imagen corporativa de Súper Ricas



Fuente: Empresa Súper Ricas

Localización de la empresa: Calle 17d No. 116-15

Ciudad: Fontibón, Bogotá, Colombia

Teléfono de contacto: 2670410

Inició en 1961 como PRODUCTOS RICO LTDA. Con papas fritas y en 1965 y principios de 1966, debido a la gran recepción de los clientes tuvo que realizar la primer ampliación de sus instalaciones y de esta manera satisfacer la demanda del mercado bogotano. Fue entonces cuando comestibles Rico Ltda., se convirtió en la única empresa del país especializada en papa frita y la primera en implementarle nuevos sabores.

De esta forma se fue consolidando en el mercado y ampliando sus instalaciones y cobertura y en septiembre de 2001 se hizo el cambio de empaque y logo a los productos. El empaque se cambió a metalizado y el logo es ahora una sonrisa.

Productos que ofrece: Papas Fritas súper ricas de pollo, natural, limón, BBQ, picante, fosforitos, costiricas, súper paquete de pollo y limón, Natural tamaño familiar y su innovación súper crocante con cáscara sabor a gallina y a costillas de cerdo (ver figura 27).



SúperCrokantes



Súper Crokantes Pollo

Figura 27. Productos de Súper Ricas



Papas Pollo



Todo Rico



Todo Rico Pop

Fuente: Empresa Súper Ricas

“Por ahora, el principal reto de las empresas es expandirse en el ámbito nacional para llevar las estrategias de mercadeo en el país. Adicionalmente siempre pensamos en sacar nuevos productos en el 2010”, comentó Juan David Torres, gerente de producto de Superricas²⁷.

²⁷DINERO.COM. La estrategia del sabor. Artículo publicado el 5 de abril de 2012. Consultado en internet el 20 de octubre de 2012 en <http://www.dinero.com/negocios/articulo/la-estrategia-del-sabor/92362>

Las empresas distribuyen sus productos por toda Colombia. Ahora las empresas se enfocan en innovar agregándoles valor nutricional, como lo afirma el gerente de Súper Ricas.

En este sentido, las compañías transforman sus pasabocas adicionándoles Omega 3 a sus papas, como el caso de Súper Ricas. Estos productos están enfocados en la salud y en la nutrición de los consumidores, de forma que este es el valor agregado que les ofrecen a los consumidores.

Otro frente en el que han enfocado la estrategia, es la presentación del producto. El empaque tiene que estar inflado porque refleja frescura, nada de maltrato y es atractivo para el consumidor. Por eso sus empaques salen al mercado con un empaque oxodegradable o de alta biodegradabilidad ya que el contacto con el medio ambiente genera que se vaya destruyendo y se transforma en humus en aproximadamente 24 meses.

Adicionalmente, ofrecen permanentemente promociones de sus productos. Ya sea ofreciendo un poco más volumen en sus empaques, alianzas estratégicas con parques de diversiones o implementando ofertas dentro de sus empaques promocionando productos gratis por su consumo.

Finalmente, las empresas se han encargado de fidelizar a sus tenderos. Se tiene registrado que el 85% de sus productos los reparten en tiendas, mientras que el 15% restante van a las grandes superficies. Constantemente hacen mediciones de servicio, donde se resaltan aquellas empresas que prestan mejor servicio.

2.5.4.1.4 Productos La Victoria²⁸

Figura 28. Imagen corporativa de la Victoria



Fuente: Empresa La Victoria

Localización de la empresa: Carrera 21 No. 48-35

Ciudad: Bucaramanga, Colombia

Teléfono de contacto: (57) 6337333 – (57) 6521597

Productos Alimenticios la Victoria, nace en el año de 1969, cuando Don Héctor Ruiz, campesino oriundo de Suaita (Santander), laboraba en una empresa artesanal de pasabocas, donde se elaboraba, papas, platanitos y maní.

El crecimiento de esta empresa trajo consigo el desarrollo inicialmente de los empaques utilizados, los cuales eran inicialmente eran transparentes y paulatinamente, se modificaron pasando por empaques impresos donde se incluyó el nuevo logo (Campesina Santandereana), que representa la pujanza y fortaleza de la región.

²⁸ LA VICTORIA. Página web de la empresa. Consultado en internet el 28 de octubre de 2012 en http://www.productoslavictoria.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=45&Itemid=209

Posteriormente se dio la introducción de nuevas materias primas importadas como es el caso de la piel de cerdo deshidratada proveniente de Estados Unidos, utilizada para la fabricación de chicharrón carnudo, desarrollo que tuvo lugar en los años 80.

El crecimiento tuvo alcance infraestructura y tecnológico, donde se hizo el traslado de la planta a la carrera 21 con 48, donde actualmente se encuentra ubicada, igualmente se hizo ampliación del proceso incluyendo freidores en bache los que permitían incrementar la producción.

Al finalizar los años 90 la globalización del mercado, la recesión económica del mismo y de las condiciones socio-económicas, fueron elementos que propiciaron que de las 120 Empresas de pasabocas existentes en las década del 80, éstas se redujeran sustancialmente en promedio a 25, y que en la región no sobrepasen el número de 3, exaltando así nuestra Empresa, que logra ubicarse entre las líderes del país. En el año 2005 se obtiene la certificación del Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2000 en la producción y comercialización de alimentos de fritura, horneado y extrusión.

En el 2006 logra el premio a la mejor empresa comercial reconocida por la Federación Nacional de Comerciantes FENALCO. Todo esto gracias a El liderazgo de JULIO CESAR RUIZ CASTELLANOS actual Gerente, que comenzó a trabajar reestructurando los objetivos y políticas de la Empresa, conociendo nuevos mercados, implementando nuevas ideas y adquiriendo maquinaria que permita que la Empresa se proyecte a un futuro, y logre en una posición en el mercado Nacional, y liderazgo de algunos productos.

En la actualidad la empresa produce para Carrefour, Éxito, Alkosto, Carulla y Olímpica (Grandes Superficies de Colombia), generando más de 140 empleos

directos y 150 indirectos aproximadamente, jugando un papel importante en la sociedad bumanguesa.

Finalmente Productos Alimenticios LA VICTORIA cuenta con la membresía de la SNACK FOOD ASSOCIATION, entidad internacional de pasabocas que continuamente retroalimenta la Empresa sobre los últimos avances en ésta materia, y gracias a los planteamientos de Marketing, se ha logrado que los clientes identifiquen entre marcas reconocidas de productos.

Los productos de la empresa son: Mixtos, Mixtones, Chicharrón carnudo americano, papas fritas BBQ, papas fritas limón, papas fritas mayonesa, papa y salsa de mayonesa, papa natural, papa ondulada de queso, papa oreada de pollo, papa salsa de pollo, papa molida, papa en fosforito, platanitos dulces, tostaditas, trocilimón, trocillo popular, trocillos, trocillos de pollo, trociqueso, besiqueso, extrucito de caramelo, extrucito caramelo familiar, cheese toso, extrucito de maíz, extrucito picante, extrucito de limón, extrucito de queso, besito pandeyuquita, rosquillas, cebollitas mexicanas, tocinetas, marcas propias Carrefour, Éxito, Alkosto y Olímpica (ver figura 29).

Figura 29. Productos La Victoria



Mixto



Chicharrones



Platanitos



SuperCrokantes



Trocillos



SúperCrokantes Pollo

2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

Primero que todo se debe aclarar que el producto pasabocas de apio será novedoso en el mercado de la ciudad de Bucaramanga (aun a nivel nacional lo es también) pues no existe actualmente; por lo tanto no se puede hablar de una insatisfacción pues no se conoce.

Pero, para efectos de esta investigación se analiza la oferta de pasabocas a nivel general (ver tabla 27) con la demanda de pasabocas de apio establecida anteriormente (ver tabla 24); como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 29. Relación entre oferta y demanda proyectada.

RELACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Oferta pasabocas	84.370.000	86.479.250	88.641.231	90.857.262	93.128.694
Demanda de pasaboca de apio	76.202.649	77.117.081	78.042.486	78.978.996	79.926.744
Diferencia	8.167.351	9.362.169	10.598.745	11.878.266	13.201.950

Fuente: Autoras del proyecto

ANALISIS:

De acuerdo a las características del proyecto como se puede observar (tabla 29) realizando la comparación entre la oferta actual de pasabocas en general y la demanda de pasabocas solamente de apio se puede determinar una diferencia positiva entre esa oferta y la demanda. Esto permite determinar que el escenario del mercado al que se quiere ingresar es altamente ofertado, pero a pesar de esto la demanda de pasaboca de apio será muy alta casi igual a lo ofertado actualmente en otros sabores.

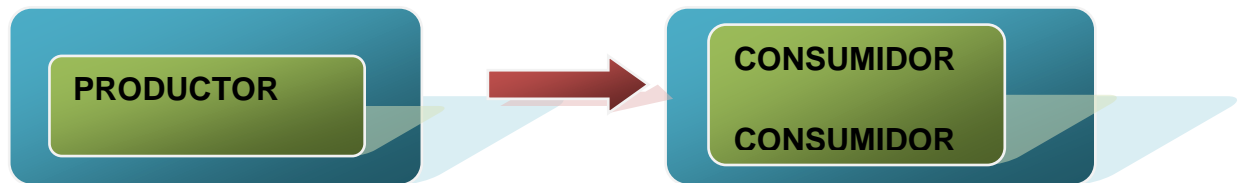
Adicionalmente, se puede considerar que como el sabor a apio no cuenta con consumidores habituales para este tipo de productos pero que al encontrar un nuevo producto en el mercado pueden ser clientes potenciales de nuestra empresa.

En conclusión se puede decir que los competidores que existen en el mercado son muy fuertes ya que son marcas reconocidas con productos ya conocidos y aceptados por los consumidores, sin embargo también muestra una oportunidad a aprovechar las tendencias de consumo de este tipo de productos y la tendencia de los consumidores a probar y a variar sus opciones de consumo de snacks; sobre todo en un mercado donde se acepta la variedad en sabores y presentaciones.

2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

2.7.1 Estructura de los canales actuales. Actualmente las empresas competidoras en el mercado de pasabocas utilizan distribuidores mayoristas y minoristas, que permiten que sus productos lleguen a cualquier parte del país, como lo son los supermercados, hipermercados, tiendas, graneros, cafeterías.

Figura 30. Canal de comercialización nivel cero



Fuente: Autoras del proyecto

Figura 31. Canal de comercialización nivel uno



Fuente: Autoras del proyecto

2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales. Las empresas de pasabocas de carácter nacional distribuyen sus productos por medio de distribuidores o mayoristas, excelentemente capacitados y con gran experiencia al respecto, con el fin de comprometerlos con los objetivos de las empresas. La importancia de los intermediarios radica principalmente en que:

- Dan a conocer el producto al consumidor
- Ayudan a la cobertura y expansión
- Realizan procesos de intercambio aumentando su eficiencia.
- Solucionan los problemas de incoherencia del surtido.
- Existen para sistematizar las transacciones

- Facilitan proceso búsqueda artículos.

Además los mayoristas realizan procesos de Merchandising y actividades de comunicación como:

Disposición y presentación de los productos en la tienda

Gestión del espacio en los lineales de venta

Señalización interior y exterior

Actividades promocionales

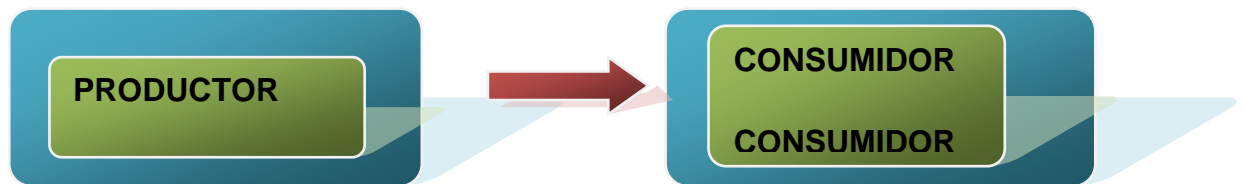
Para la empresa fabricante tiene unas ventajas como es la financiación, asunción de riesgos, disminuye el costo de la distribución física, cobertura del mercado, servicios ofrecidos, surtido ofertado, disminuye el número de transacciones.

Con respecto a las desventajas del mismo se podrían considerar el desmejoramiento del control de los productos, la pérdida de información y la disminución de la fuerza de ventas. Sin embargo las empresas tiene definidas en sus estrategias la calidad de los mayoristas con el fin de minimizar las desventajas que genera el trabajar con ellos.

Para el caso de Productos la Victoria y por ser una empresa local, manejan directamente por medio de personal propio, las ventas a los minoristas, es decir, colocan directamente los productos en el sitio de venta al consumidor lo que les permite tener más control e información del mercado.

2.7.3 Selección de los canales de comercialización. Inicialmente la empresa de pasaboca de apio, contará con un canal corto de distribución, es decir, se encargará directamente de poner sus productos en los lugares a donde llegará el consumidor, con el fin de garantizar que la información y calidades acerca del mismo, sea fiel al producto.

Figura 32. Canal de comercialización nivel cero



Fuente: Autoras del proyecto

2.8 PRECIO

2.8.1 Análisis de precios. Como ya se mencionó anteriormente, las ventajas competitivas en el mercado de snacks se han centrado principalmente en las estrategias de mercadeo y los canales de comercialización, más que en estrategias asociadas a los costos o a los precios. En general el comportamiento de la industria de pasabocas ha sido el más destacado y positivo para el procesamiento nacional de papa, plátano y yuca y el que mejor ha competido con los productos importados.

Sin embargo este mercado maneja un margen de precios que oscilan entre los \$1.000 y los \$1.600, en términos generales en las presentaciones mas vendidas, que son las de 28 y 30gr.

2.8.2 Estrategias de fijación de precios. Al establecer una política de precios para el pasaboca de apio es fundamental basarse en la estimación de costo/beneficio de la empresa, tener en cuenta los precios de los productos de la competencia que se encuentran en el mercado y analizar los resultados de la información recolectada.

En relación al precio, se realizará un análisis constante de costos, el que permita una rentabilidad de sostenimiento participando en el mercado como un preferido a nivel local.

Para la fijación de la estrategia de precio se tuvo en cuenta la encuesta realizada donde se pudo concluir que actualmente los consumidores están pagando un precio por encima del valor del precio de lanzamiento de los productos que la empresa comercializa, es decir el precio propuesto se acoge como un precio justo y bastante competitivo al alcance de todo el mercado objetivo. Para fijar el precio se debe tener en cuenta el costo de adquisición de la materia prima es menor si los comparamos con las fábricas que están ubicadas en las grandes ciudades.

2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCION

2.9.1 Objetivos. Se formulan los siguientes:

- Informar sobre la existencia de un nuevo producto como es el pasaboca de apio, reconociendo su nivel de aceptación y potencial de consumo.
- Recordar la existencia de una empresa productora y comercializadora de pasaboca de apio a los hogares de los estratos 2, 3, 4 y 5 de Bucaramanga, mediante estrategias promocionales y publicitarias de mayor impacto para el mercado objetivo.

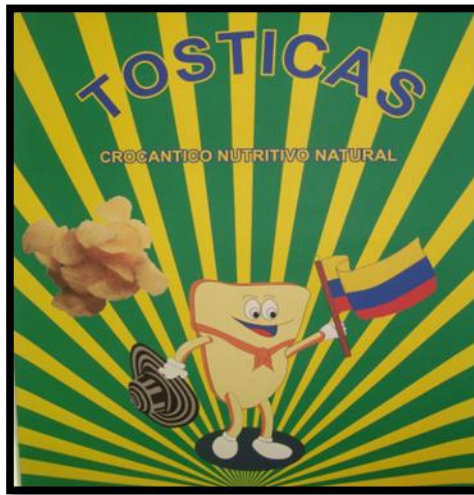
- Persuadir al mercado potencial y objetivo sobre el consumo de un producto novedoso y diferente como es el pasaboca de apio.

-Estrategias. Convencer al consumidor de que el producto ofrece varios beneficios importantes no presentes en otros snacks existentes en el Mercado, a saber: que el producto es delicioso, práctico, nutritivo, crocante.

- Dirigir los esfuerzos de mercadeo hacia las familias de ingresos medianos y medianos-altos.
- Introducir el producto en el Mercado, con impacto y entusiasmo máximos, invirtiendo en publicidad y promoción durante el primer año de mercadeo el mayor presupuesto posible.
- Mantener un programa continuo de mercadeo todo el año durante un período post introductorio y años siguientes.
- Efectuar un programa continuo de desarrollo y prueba en cuanto a empaque y mercadeo del producto, con el propósito de fortalecer la posición del mismo en el Mercado a largo plazo.

2.9.2. Logotipo. Tosticas busca crear una imagen corporativa que motive los clientes a comprarlo, reconocerlo y que le genere recordación a través del tiempo.

Figura 33. Logo empresa de pasaboca de apio



Fuente: Autoras del proyecto

En la anterior figura 33 se observa que se toman los colores representativos de Bucaramanga como es el verde y el amarillo, para que se reconozca en el producto, su origen local. Sus colores además de lo anterior, denotan la alegría, la familia y la tranquilidad de consumir un producto de calidad.

2.9.3 Slogan. El slogan de la empresa Tosticas es: CROCANTICO, NUTRITIVO Y NATURAL.

Por medio de este lema se quiere decir al consumidor que se trata de un producto natural, con las propiedades nutricionales del apio y los beneficios que representa para la salud, además de no tener aditivos químicos, ni colores artificiales.

2.9.4. Análisis de medios. Las empresas nacionales de pasabocas establecen dentro de sus estrategias grandes presupuestos de publicidad por medios masivos tales como la televisión, radio y medios escritos. Debido a que permanentemente lanzan promociones, garantizan su estrategia utilizando estos medios.

La selección y análisis de medios publicitarios trata de determinar los diferentes canales de comunicación que puedan existir a través de los cuales pueden transmitirse los mejores mensajes publicitarios. El soporte publicitario en cambio fijará el vehículo que sirva para transmitir el mensaje publicitario, es decir, los diferentes subcanales de comunicación publicitaria que pueden existir dentro de un mismo medio.

Por ejemplo un medio podría ser la Prensa y los distintos soportes los diarios, las revistas y las publicaciones gratuitas. En ellos, las distintas formas de comunicarse podrían ser los anuncios, artículos o clasificados (por palabras o esquelas), etc. Con todo esto en esta fase se debe realizar un análisis de los principales medios de comunicación estudiando sus características según el producto de que se trate, esto es soportes, formas de comunicación y principales ventajas y desventajas.

Los medios a analizar serían la prensa (diarios, revistas, publicaciones gratuitas), la radio (emisoras, cadenas), la televisión (cada una de las emisoras y canales existentes), el cine, Publicidad exterior (vallas fijas, transportes públicos, área, recintos deportivos), Publicidad directa (cartas, tarjetas postales, folletos y catálogos, desplegados), la publicidad en los lugares de venta, Internet, etc.

Tabla 30. Análisis de Medios Publicitarios

Medios	Ventajas	Limitaciones
Periódicos	Flexibilidad: Selección De Momento Oportuno; Buena Cobertura De Mercado Local; Amplia Aceptación; Gran Credibilidad	Corta Vida; Mala Calidad De Producción; Escasa Audiencia De Consulta De Periódicos
Televisión	Combina Imagen, Sonido Y Movimiento; Tiene Atractivo Para Los Sentidos Mucha Atención; Gran Alcance	Costo Relativamente Alto; Imagen De Correo De Propaganda
Radio	Uso Masivo; Alta Selectividad Demográfica; Bajo Costo.	Solo Presentación De Audio; Menor Atención Que En
Medios	Ventajas	Limitaciones
		Televisión; Tarifas Sin Tasas Estandarizadas; Exposición Fugaz.
Revistas	Alta Selectividad Geográfica Y Demográfica; Credibilidad Y Prestigio; Reproducción De Alta Calidad, Larga Vida; Buen Numero De Lectores	Larga Espera Para Comprar Un Anuncio En La Revista, Parte De La Circulación De Pierde; Sin Garantía De Posición.
Publicidad Exterior	Flexibilidad; Gran Exposición Repetida; Bajo Costo; Baja Competencia	No Hay Selectividad De La Audiencia; Limitaciones Creativas.

Fuente: Advertising Age.Mercadotecnia. Tercera Edición.

2.9.5 Selección de medios. Esta selección se hará en base a los recursos existentes y a los objetivos a perseguir con el producto.

Por esto, para realizar una buena publicidad teniendo en cuenta que se desea entrar con fuerza al mercado, se escoge:

- El periódico, ya que llega a muchas personas por ser masivo y ofrece precios accesibles.
- Se realizará degustaciones permanentes en almacenes de cadena, como medio más eficaz para dar a conocer el producto y probar su efectividad.
- Material P.O.P, puedo ir desde un volante, una tarjeta o algo más completo donde permite dar publicidad de algo en especial.
- Afiches en los puntos de venta, es un texto por medio de cual se difunde un mensaje con intención de promover un servicio o producto para invitar a participar en algo o actuar de cierta forma, el objetivo es convencer al lector de algo determinado.
- Radio, es un medio que permite la transmisión de señales mediante la modulación de ondas electromagnéticas, es un medio de mayor alcance por lo que llega a todas las clases sociales,

2.9.6 Estrategias publicitarias. La estrategia de medios para Tosticas, pasaboca de apio, se comenzara haciendo una comunicación a los clientes por medio de alianzas con marcas reconocidas en el mercado que sean complementarias donde se haga negociación con las mismas y estas sean las que nos genere la

comunicación y promoción con el consumidor final ej. : Marcas como Colanta, con sus productos complementarios (deeps y salsas, queso cremas entre otros).

Para realizar una promoción asertiva del pasaboca de apio, se tomaran todos los supermercados y almacenes de cadena y se realizara lanzamiento del producto, por medio de demostraciones hechas por impulsadoras, donde se enseñe los beneficios de los productos y sus diferentes formas de utilización.

Posteriormente para una comunicación efectiva, acorde a la marca y al presupuesto publicitario, se llevara a cabo por medio de grupos en redes sociales que busque seguidores amantes de los vegetales, y los alimentos que tienen las características de los productos ofrecidos, ya sean vegetarianos o que tengan tendencia por lo saludable y lo natural; en la cual puedan agregar fotos que muestren las ventajas de tender a consumir productos sanos.

De la misma manera se establecerán alianzas estratégicos con los tenderos, visitándolos varias veces a la semana y prestándoles servicios adicionales como organizarle su exhibidor.

La promoción en publicidad se concibe a partir del cuarto mes de operaciones de la empresa, cuando se haya alcanzado un nivel de distribución suficiente para que el consumidor final encuentre en los diferentes puntos de venta el producto. En la etapa de lanzamiento y de operación normal de la empresa se ubicarán unos habladores para las tiendas, buscando llamar la atención de quienes visiten los establecimientos, igualmente en el mismo producto se colocará una solapa invitando a degustarlo.

Se entregarán volantes a full color del producto y los lugares donde se distribuirá y se entregará degustación del producto, acompañado de un coctel de frutas natural.

2.9.7 Presupuesto publicidad y promoción.

2.9.7.1 Presupuesto de lanzamiento. Para la publicidad de lanzamiento se estima el siguiente presupuesto para ser difundida en días anteriores al día de la apertura de la empresa.

Tabla 31. Presupuesto de lanzamiento del producto

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UND	VALOR TOTAL
Habladores	1	\$250.000	\$250.000
Sonido	1	\$300.000	\$300.000
Degustación del producto	1	\$350.000	\$350.000
Coctel de bienvenida	1	\$800.000	\$800.000
Radio	1	\$380.000	\$380.000
Tarjetas de Presentación	500	\$160	\$80.000
Alquiler Salón	1	\$200.000	\$200.000
Pauta periódico	1	\$950.000	\$950.000
Mesas y Sillas	100	\$600	\$60.000
Impulsadoras	2	\$60.000	\$120.000
TOTAL			\$3.490.000

Fuente: Autoras del proyecto

2.9.7.2 Presupuesto de operación. Para la publicidad de operación se estima el siguiente presupuesto para ser difundida durante un año para promocionar el producto de la empresa.

Tabla 32. Presupuesto Gastos y costos de producción primer año de operación

CONCEPTO	VALOR MES	VALOR AÑO
Degustaciones	\$300.000	\$3.600.000
Tarjetas presentación	\$24.000	\$288.000
Material P.O.P	\$280.000	\$3.360.000
Página Web	\$60.000	\$720.000
Páginas Amarillas	\$80.000	\$960.000
TOTAL	\$744.000	\$8.928.000

Fuente: Autoras del proyecto

2.10 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO

El presente proyecto demuestra que es factible, pues se quiere aprovechar las oportunidades del entorno y las ventajas comparativas del apio, para generar ventajas competitivas que hagan sostenible un modelo de negocio orientado a satisfacer la demanda del consumidor urbano actual, que tiene un ritmo de vida agitado y que busca salud, conveniencia y placer en los alimentos que consume.

El producto será fabricado para el consumo humano como un pasaboca a base de apio seleccionado frito cuyos ingredientes son aceite vegetal, sal y saborizante artificial (pollo, carne y sabor natural).

Los snack's que se producirán y que comercializara la empresa es un pasaboca crocantes de apio, empacado de forma llamativa y con las debidas medidas requeridas para garantizar la conservación de la frescura, sabor y textura del producto.

Estos productos serán empacados en bolsas especiales con diseños atractivos para obtener la suficiente y rápida recordación. El empaque del producto se realizara en bolsas elaboradas de Prolipopileno de Aluminio de colores amarillo y verde inicialmente por ser representativos de la región de Santander y más específicamente de Bucaramanga.

Todas las etiquetas de los empaques contendrán en una de sus caras el nombre del producto, y en su reverso contendrá toda la información técnica y nutricional (ingredientes, fecha caducidad, código de barras, etc.) Los consumidores del producto percibirán un sabor particular y de calidad, lo que fidelizará a los clientes con la imagen de la empresa. La presentación es de 28 gramos, se presentará en empaques individuales de bolsa plástica especial para este tipo de productos que conserva las condiciones de frescura, textura y sabor del mismo, con el fin de comercializarlo y/o distribuirlo en el mercado.

El mercado objetivo que se toma como referencia para ser analizado son las personas de los hogares que pertenecen al estrato 2, 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga, equivalente a un total de 122.711 hogares, 81.8% (430.314 personas). El motivo por el cual se escoge estos estratos se basa en el hecho de que en primer lugar, es allí donde se ha presentado mayor crecimiento del mercado de este tipo de productos al pasar de 38% a 51% en 2011²⁹. En segundo lugar porque representa la concentración más alta de la población, como se mencionó anteriormente.

²⁹ REVISTA DINERO. Mercado de snacks en crecimiento. Consultado en internet el 28 de septiembre de 2012 en www.dinero.com

Del total de los hogares de estrato 2, 3, 4 y 5 de Bucaramanga, y utilizando la técnica de interpolación, se encontró que el 92% de los hogares consumen pasabocas, es decir un total de 112.894 ($122.711 \times 92\%$), y de estos el 94% compraría pasaboca de apio, para un total de 106.120 hogares ($112.894 \times 94\%$) considerada esta como la verdadera demanda estimada para el nuevo producto.

Calculando la anterior demanda en paquetes se tendrá una demanda estimada de 76'202.649 paquetes/año en presentación de 28 gramos.

Inicialmente la empresa de pasaboca de apio, contará con un canal corto de distribución, es decir, se encargará directamente de poner sus productos en los lugares a donde llegará el consumidor, con el fin de garantizar que la información y calidades acerca del mismo, sea fiel al producto.

Para la fijación de la estrategia de precio se tuvo en cuenta la encuesta realizada donde se pudo concluir que actualmente los consumidores están pagando un precio por encima del valor del precio de lanzamiento de los productos que la empresa comercializa, es decir el precio propuesto se acoge como un precio justo y bastante competitivo al alcance de todo el mercado objetivo. El precio se pudo fijar en \$1.000 por que el costo de adquisición de la materia prima es menor si los comparamos con las fábricas que están ubicadas en las grandes ciudades

3. ESTUDIO TECNICO

Con este estudio se pretende determinar la capacidad de producción de la empresa, el cubrimiento de la demanda que se puede satisfacer, y las técnicas a utilizar para el montaje y desarrollo del proceso productivo, Haciendo un análisis de las características, condiciones físicas y ambientales necesarias para la producción de un pasaboca a base de apio en la ciudad de Bucaramanga tales como: lugar, temperatura adecuada, vías de acceso, servicios públicos, financiamiento y tecnología con el fin de escoger las alternativas más adecuadas de tamaño.

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

El tamaño del proyecto es su capacidad instalada y se expresa en unidades de producción por año.

Para determinar el tamaño del proyecto se tienen en cuenta las siguientes variables:

- Descripción del tamaño del proyecto
- Factores que determinan el tamaño del proyecto
- Capacidad del proyecto

En otras palabras el tamaño del proyecto mide la relación de capacidad productiva durante un periodo considerado normal, con las características y normas correspondientes a cada tipo de empresa de alimentos, para lo cual se analizara el tamaño óptimo de la planta de producción de pasaboca de apio.

3.1.1. Descripción del tamaño del proyecto. Por lo anterior el tamaño del proyecto se describe en kilos de pasaboca de apio y en paquetes de 28 gramos a producir por cada día, mes y año.

Con los datos suministrados en la investigación de mercados se determinará el tamaño del proyecto, tanto en kilogramos como en paquetes de 28 gramos (como se ha indicado en el estudio de mercados en especificaciones del producto), para un horizonte de cinco años indicando la demanda efectiva para la empresa “TOSTICAS” en los diferentes años de vida útil del proyecto.

Realizada la proyección de la demanda de “un pasaboca a base de apio TOSTICAS” de acuerdo a la investigación de mercados, se proyecta para el primer año de puesta en marcha iniciar con el 5,46% de la demanda insatisfecha (ver tabla 29), incrementando en un 5% para cada año proyectado, a continuación se relaciona la información.

$$8'167.351 \times 5,46\% = 445.714 \text{ paquetes de 28 g/año}$$

Tabla 33. Porcentaje de demanda proyectada en paquetes de pasaboca de apio

Año	1	2	3	4	5
Demanda proyectada	8.167.351	9.362.169	10.598.745	11.878.266	13.201.950
Porcentaje de incremento	5%	5%	5%	5%	5%
Demanda a cubrir por año	445.714	468.000	491.400	515.970	541.769
Demanda a cubrir por mes	37.143	39.000	40.950	42.998	45.147
Demanda a cubrir por día.	1.429	1.500	1.575	1.654	1.736

Fuente: Autoras del proyecto

Obteniendo la demanda a cubrir por año, proveniente al porcentaje aplicado en cada uno de los paquetes de pasabocas a base de apio, se deduce el número de paquetes en gramos a colocar por día, el cual resulta de dividir la demanda a cubrir por año, en 12 meses y luego en 26 días del mes que serán los que la empresa laborara, se puede indicar que la empresa comercializara, en el año uno, diariamente 1.429 paquetes de 28 gramos.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto. Los factores influyentes en el tamaño son: capacidad financiera, tamaño del mercado, demanda, disponibilidad del recurso humano, disponibilidad de materiales e insumos, capacidad administrativa y tecnológica, localización y disponibilidad de recursos propios y de terceros los cuales deben ir dirigidos a cubrir el mercado objetivo.

- **Tamaño del mercado.** Está condicionado a la población objetivo seleccionada, los hogares de la ciudad de Bucaramanga, que se encuentran ubicados en los estratos 2, 3, 4 y 5. Según el estudio de mercados se concluye que para el buen funcionamiento de la planta de producción es suficiente una capacidad de producción en kilos mensuales (1.040 Kilos/mes que corresponden a 37.143 paquetes de pasaboca de apio de 28 gramos cada uno) al establecerse este factor como no limitante para la viabilidad del proyecto.
- **Demanda.** Es importante conocer con claridad el comportamiento del consumidor, para determinar si el producto es estacional o si sus ventas son permanentes y no están sujetas a ciclos, ya que esto obligaría a prever periodos de trabajo ocioso y a medir adecuadamente los insumos y demás recursos necesarios que afectan el flujo de caja. Se observa en el mercado una demanda permanente del producto, ya que como se dijo en el estudio de mercados el 92% de los hogares consumen pasabocas y el 94% de estos hogares están dispuestos a comprar el nuevo producto.

- **Suministro e insumos:** es un factor importante, pero gracias a que en la ciudad cuenta con gran variedad de distribuidores de insumos y suministros para la producción de un pasaboca a base de apio, los cuales se encuentran disponibles en el mercado todo lo relacionado con materiales y equipos necesarios para lograr con facilidad el montaje de la empresa.
- **Tecnología y equipos:** Con este estudio se pretende determinar la capacidad de producción de la empresa, el cubrimiento de la demanda que se puede satisfacer, y las técnicas a utilizar para el montaje y desarrollo del proceso productivo, Haciendo un análisis de las características, condiciones físicas y ambientales necesarias para la producción de un pasaboca a base de apio, utilizando tecnología y los equipos necesarios para el buen funcionamiento del proyecto, con el fin de escoger las alternativas más adecuadas del mismo.
- **Localización:** La ubicación geográfica de la empresa será Bucaramanga, Santander. Ya que esta es una ciudad donde se puede producir y comercializar fácilmente el producto, un pasaboca a base de apio, así mismo dar a conocerlo, para de esta manera posesionarlo y así mismo mantenerlo en el mercado.
- **Financiamiento:** Para la puesta en marcha del proyecto se debe realizar un estudio minucioso, pues se cuenta con parte de la inversión que se requiere, pero debe analizar las diferentes opciones de financiamiento que tiene el mercado financiero, una que se pueda ajustar a la necesidad que se tiene con bajos intereses para la empresa.

3.1.3 Capacidad del proyecto. En la capacidad se examinarán los siguientes aspectos:

- Capacidad total diseñada

- Capacidad instalada
- Capacidad utilizada y proyectada

3.1.3.1 Capacidad total diseñada. Es la capacidad teórica o ideal de la planta trabajando a una eficiencia del 100% en donde no existen contratiempos de ninguna índole que afecten el tiempo básico de producción. Esta capacidad se calculará de acuerdo a las especificaciones técnicas de los equipos utilizados en la elaboración del producto.

Se proyecta una capacidad diseñada para todos los procesos de producción de acuerdo a las siguientes variables: se emplean 5 operarios en 3 turnos de 8 horas/jornada diaria, por 6 días a la semana, siendo 52 semanas al año. Cada operario procesa 8,93 kilos en un turno de 8 horas.

$$5 \text{ operarios} \times 8,93 \text{ kilos/turno} \times 3 \text{ turno/día} \times 6 \text{ día/semana} \times 52 \text{ semana/año} = 41.793,48 \text{ kilos/año}$$

Lo que es equivalente a una capacidad diseñada de 41.793,48 kilos/año (1'492.624 paquetes/año) ó 133,95 kilos/día (4.784 paquetes/día)

3.1.3.2 Capacidad instalada. Se determinará la capacidad instalada disponible para producción por día, de acuerdo al potencial de kilos o unidades de paquetes de pasabocas de apio. Para este cálculo se tendrán en cuenta solamente las 8 horas (480 minutos) normales de cada jornada.

Se proyecta una capacidad instalada para todos los procesos de producción de acuerdo a las siguientes variables: se emplean 5 operarios en 1 turno de 8 horas/jornada diaria, por 6 días a la semana, siendo 52 semanas al año. Cada operario procesa 8,93 kilos en un turno de 8 horas.

$$5 \text{ operarios} \times 8,93 \text{ kilos/turno} \times 1 \text{ turno/día} \times 6 \text{ día/semana} \times 52 \text{ semana/año} = 13.930,8 \text{ kilos/año}$$

Lo que es equivalente a una capacidad instalada de 13.930,8 kilos/año (497.529 paquetes/año) ó 44,65 kilos/día (1.595 paquetes/día)

3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada. Es la capacidad que se va a utilizar realmente sobre las 8 horas normales/jornada. Para este cálculo se descontara de la jornada laboral, los tiempos de ocio como: descansos, aseo, mantenimiento de equipos e imprevistos. A continuación se determina la jornada a utilizar.

Tabla 34. Duración de la jornada laboral a utilizar

TIEMPOS DE OCIO	TIEMPO (minutos)
Jornada de Trabajo	480
- Descanso *	20
- Aseo	10
- Necesidades fisiológicas	10
- Imprevistos	10
Tiempo de producción real	430

* El descanso son 10 minutos en la mañana y 10 en la tarde

Fuente: Autoras del proyecto

Entonces se establece que el tiempo de producción a utilizar es de 7,1667 horas (430 minutos) por jornada.

Se proyecta una capacidad utilizada para todos los procesos de producción de acuerdo a las siguientes variables: se emplean 5 operarios en 1 turno de 8 horas/jornada diaria (con una producción real equivalente a 7,16 horas), por 6 días a la semana, siendo 52 semanas al año. Cada operario procesa realmente 7,99 kilos en un turno de 8 horas.

$$5 \text{ operarios} \times 7,99 \text{ kilos/turno} \times 1 \text{ turno/día} \times 6 \text{ día/semana} \times 52 \text{ semana/año} = 12.479,73 \text{ kilos/año} \approx 12.480 \text{ kilos/año}$$

Lo que es equivalente a una capacidad utilizada de 12.480 kilos/año (445.714 paquetes/año) ó 40 kilos/día (1.429 paquetes/día).

Ahora se proyecta para los próximos 5 años la capacidad utilizada; incrementando un 5% cada año, y así sucesivamente como se observa a continuación.

Tabla 35. Proyección de capacidad a utilizar

Año	Variación	Producción día		Producción mes		Producción año	
		Kilos	Unidades	Kilos	Unidades	Kilos	Unidades
1		40	1.429	1.040,00	37.143	12.480,00	445.714
2	5,0%	42	1.500	1.092,00	39.000	13.104,00	468.000
3	5,0%	44	1.575	1.146,60	40.950	13.759,20	491.400
4	5,0%	46	1.654	1.203,93	42.998	14.447,16	515.970
5	5,0%	49	1.736	1.264,13	45.147	15.169,52	541.769

Fuente: Autoras del proyecto

3.2 LOCALIZACIÓN

La ubicación geográfica de la fábrica de pasaboca a base de apio se realizará buscando la minimización de los costos. Por tratarse de un producto manufacturero es muy importante analizar la cercanía de los proveedores, de los clientes, entre otros aspectos.

3.2.1 Macro Localización. En términos de localización geográfica de la empresa la ubicación más adecuada será la ciudad de Bucaramanga, Santander. Ya que esta es una ciudad donde se puede producir y comercializar fácilmente el producto, dar a conocerlo, para de esta manera posesionarlo y así mismo mantenerlo en el mercado.

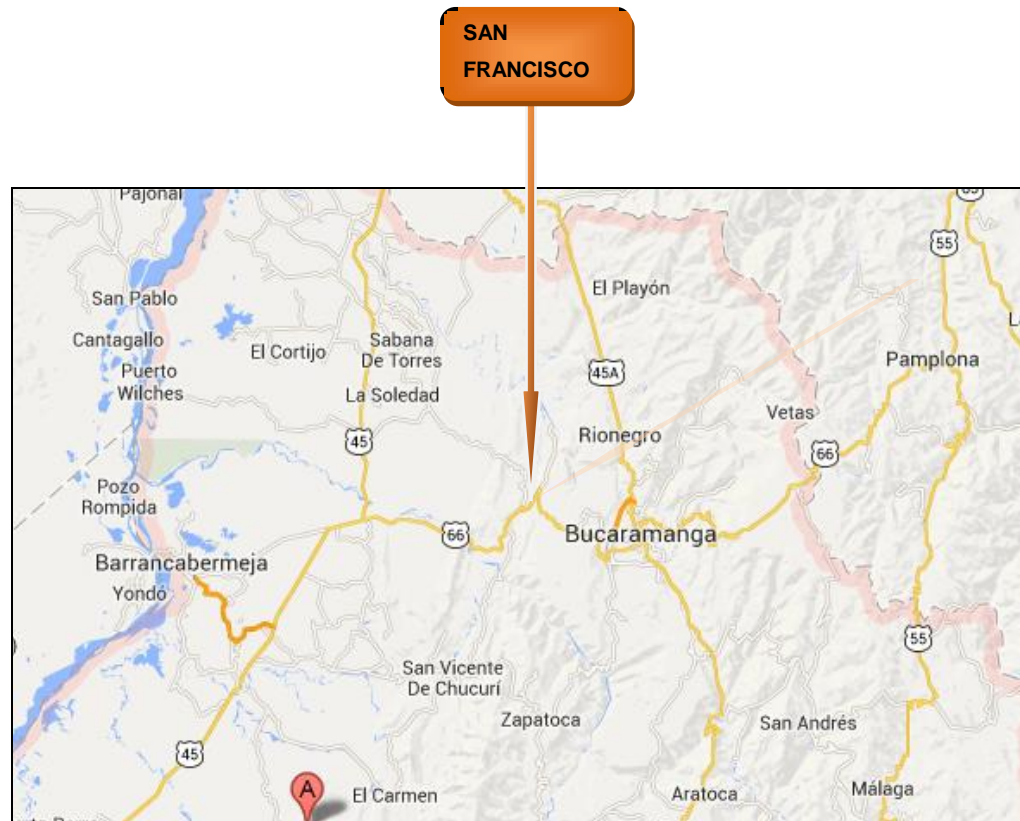
País: Colombia

Región: Cordillera oriental de los andes

Departamento: Santander

Ciudad: Bucaramanga

Figura 34. Mapa de Bucaramanga



Fuente: <http://www.bucaramanga.gov.co/Contenido.aspx?Param=8>

El municipio de Bucaramanga es la capital del departamento de Santander y es la ciudad núcleo del Área Metropolitana de Bucaramanga, también compuesta por Floridablanca, Girón y Piedecuesta.

Las principales actividades económicas desarrolladas en el municipio están relacionadas con el comercio y la prestación de servicios. Dentro de este sector, se encuentra la comercialización de los productos provenientes de la agricultura, la ganadería y la avicultura, actividades que se desarrollan en zonas fronterizas a este municipio y en el departamento del Cesar, pero su mercadeo y administración se hace en Bucaramanga.

3.2.2 Micro localización. La ubicación específica de la fábrica corresponde al análisis e algunas variables que de una u otra forma beneficia o perjudica su desarrollo competitivo, por lo cual se analizarán los factores más críticos procurando en todo caso un mínimo costo (ver tabla 36).

Los posibles sitios de ubicación de la planta de producción a considerar:

Barrio Diamante 2 – Zona 1

Municipio Girón – Zona 2

Barrio San Francisco– Zona 3

Para determinar la ubicación óptima de la fábrica se hará uso de herramientas técnicas, como es el método cualitativo de puntos. Este método consiste en definir los principales factores determinantes de una localización, para asignarle valores ponderados de peso relativo, sobre la base de una suma igual a uno.

Los factores a considerar con sus correspondientes definiciones y ponderaciones se analizarán en la siguiente tabla.

Tabla 36. Análisis de factores para la ubicación de la empresa.

FACTOR CRÍTICO	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR
F1. Cercanía a los principales centros de consumo. F2. Disponibilidad de materia prima F3. Servicios públicos F4. Facilidades y economía del transporte. F5. Costo y disponibilidad de terreno.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cercanía de los establecimientos diferentes de los diferentes suministros. ➤ Disponibilidad del apio, aceite y sal. ➤ Disponibilidad y economía del transporte. ➤ Más economía y menos desgaste de tiempo. ➤ Instalaciones propias.

Fuente: Autoras del proyecto

-División de los factores de grados. Cada factor se divide en tres grados así:

F1. Cercanía a los principales centros de consumo

- **Distante:** 4 kilómetros de distancia
- **Cerca:** Entre 3 y 4 kilómetros de distancia
- **Muy cerca:** Menos de 2 kilómetros

F2. Disponibilidad de materia prima

- **Poca disponibilidad:** Baja disponibilidad de materia prima en la zona.
- **Mediana disponibilidad:** Hay disponibilidad de la materia prima en un 50%
- **Buena disponibilidad:** Hay suficiente oferta de la materia prima en la zona.

F3. Servicios públicos

- **Mala disponibilidad:** El suministro de los servicios públicos es deficiente.
- **Mediana disponibilidad:** Hay la infraestructura necesaria para el suministro de los servicios públicos, pero con algunos sobre costos.
- **Buena disponibilidad:** Se cuenta con al infraestructura necesaria para el perfecto funcionamiento de la planta de producción.

F4. Facilidades y economía del transporte.

- **Regular:** Difícil acceso del transporte para la distribución de la materia prima hasta la planta de producción.
- **Bueno:** Las vías de transporte se encuentran en regular estado para el transporte de la materia prima, y con un alto costo.
- **Excelente:** Las vías de acceso se encuentra en excelente estado y por lo tanto se minimizan los costos.

F5. Costo y disponibilidad de terreno.

- **Mala:** No hay instalaciones apropiadas para el funcionamiento de la planta.
- **Bueno:** Las instalaciones no tiene las condiciones para el funcionamiento de la empresa.
- **Excelente:** Se cuenta con las instalaciones propias y con el espacio adecuado para el funcionamiento de la empresa.

Tabla 37. Determinación de la microlocalización

FACTOR	PESO	ZONA 1 Diamante 2	TOTAL	ZONA 2 Girón	TOTAL	ZONA 3 San Francisco	TOTAL
Cercanía centro mercado	0,10	5	0,5	3	0,3	2	0,2
Disponibilidad materia prima	0,20	7	1,4	2	0,4	5	1,0
Servicios públicos	0,25	5	1,25	7	1,75	8	2,0
Facilidades y economía del transporte	0,10	4	0,4	2	0,2	3	0,3
Costo y disponibilidad de la infraestructura	0,35	5	1,75	2	0,7	7	2,45
Total	1,00		5,30		3,35		5,65

Fuente: Autoras del proyecto

De acuerdo al anterior análisis se puede concluir que la mejor opción para la ubicación de la empresa es en el barrio San Francisco.

El ubicar las plantas cerca de los mercados para sus productos y servicios es de capital importancia en la decisión sobre la ubicación de la planta. Si los costos de transporte asociados con el movimiento del producto de la planta a los mercados es un gran porcentaje del costo total del producto, entonces puede ser conveniente construir la planta cerca de los mercados.

3.3 INGENIERIA DEL PROYECTO

La ingeniería del proyecto solucionará todo lo referente a la instalación y el funcionamiento de la empresa desde la descripción del proceso, adquisición de la tecnología y equipos, hasta la determinación de la distribución óptima.

3.3.1 Ficha técnica del producto.

Tabla 38. Ficha técnica del producto

PRODUCTO	PASABOCA A BASE DE APIO
PRODUCTO PRINCIPAL	Pasaboca a base de apio seleccionado, frito cuyos ingredientes son aceite vegetal, sal y saborizante artificial (pollo, carne y sabor natural).
CANTIDAD (PESO)	El pasaboca a base de apio presenta un peso de 28 gramos por unidad.
EMPAQUE	<p>El pasaboca a base de apio se presentara en bolsa metalizada. En ella se presenta el logo de la empresa, la composición del producto, el lote de producción, y su respectiva fecha de vencimiento, garantizando la calidad del producto.</p> <p>La imagen del producto se presenta en colores amarillo y verde por ser representativos de la región de Santander y más específicamente de Bucaramanga, como se observa en la siguiente figura.</p> <div data-bbox="846 1650 1052 1837" data-label="Image"> </div>

ESPECIFICACIONES TECNICAS	Elaborado a través de un proceso de fritura, conservando sus propiedades organolépticas, como su sabor y textura.
USO	El producto es ideal como pasabocas para refrigerios. Es apto para ser consumido por todo tipo de cliente, de cualquier edad
VIDA UTIL	La vida útil del producto está estimada en cuatro meses, manteniendo el producto en un lugar fresco a temperatura ambiente, lejos de olores fuertes.
CONTENIDO NUTRICIONAL	Calorías: 10,6 g; Calorías de la grasa: 2,5 g; Grasa total: 0,28 g; Grasa saturada: 0,11 g; Grasa trans 0 g; Colesterol: 0 g; Sodio: 0,015 g; Carbohidrato total: 1,96 g; Azúcares 0,72 g; Proteína: 0,05 g; Vitamina A 0,6%; Calcio 0,06%; Hierro 0,23%, Potasio 0,32 g, Vitamina C 0,5%, Acido fólico 0,3%.
CARACTERÍSTICAS ORGANOLEPTICAS	Color amarillo muy suave. Olor típico del apio. Sabor tipo a apio cocido. Textura en fibras vegetal. Ternura fresca. Humedad 4% máximo.
ALMACENAMIENTO	Para mantener su durabilidad debe almacenarse en lugares frescos e higiénicos.

Fuente: Autoras del proyecto

3.3.2 Descripción técnica del proceso. Se refiere al proceso y desarrollo de las actividades de la empresa al producir un pasaboca a base de apio, de acuerdo a la demanda de los clientes del trabajo de campo realizado.

Primero que todo vale la pena indicar, con respecto al control de calidad del proceso, cuales son los puntos críticos y el control del proceso. Este comprende tres momentos claves e importantes para que el cliente reciba un excelente producto, los cuales se definen a continuación:

a) Al comprar la materia prima determinando la calidad del apio y cada uno de los demás insumos. Se tendrá un control sobre el grado de frescura del apio y la fecha de vencimiento de los demás insumos.

b) Control de calidad en las actividades de tajado y rebanado del apio para quedar en un grosor que esté a punto para que el apio quede crocante, y en la actividad de empaqueo verificando que en realidad el producto a empaquear pese 28 gramos y a su vez que este cumpla con las características ideales de color, sabor y frescura.

c) Al momento de ser almacenada, ya que si no se almacena adecuadamente el producto se puede aplastar por su fragilidad. Además de tener en cuenta en bodega de que los primeros en entrar serán los primeros en salir, así se evita tener inconvenientes con fechas de vencimiento.

A continuación se describirán las fases requeridas para la fabricación del pasabocas a base de apio, es decir que se describirán de manera individual la fase de preparación del material, de transformación y por último la fase de empaque.

Es importante tener en cuenta que la materia prima principal es el tubérculo del apio el cual se compra por bultos y es necesario realizar un proceso previo de aislamiento con el fin de garantizar una buena calidad del producto.

-Fase de Preparación. Consiste en las operaciones de aislamiento del apio como materia prima principal. Primero se debe lavar el tubérculo que llega en bultos. Las operaciones de la fase de preparación son realizadas el día anterior al finalizar la fase de tratamientos posteriores.

-Lavar el tubérculo de apio. Se esparce el apio que llega en bultos, sobre unas bandejas bastante amplias y se les rosea el agua limpia para lavar completamente el apio durante cinco minutos aproximadamente por cada lote.

Un lote corresponde al contenido de un bulto. Se deben lavar aproximadamente 6 lotes al día para completar todo el apio necesario para cumplir la demanda. El

desarrollo de la operación durante todo el día tendrá una duración aproximada de 60 min. Esta operación es necesaria porque se deben retirar todos los sedimentos que trae pegado en la superficie del tubérculo.

-Pelar el apio. Se pela el apio, las ventajas de los peladores por fricción es que, ellos son sencillos, sólidos, y de bajo costo. Después de peladas, el apio necesita ser desorilladas a mano para obtener los residuos, la cáscara, las áreas decoloradas, manchas negras, el material malo y verdoso.

-Tajado o rebanado. El apio pelado es cortado en rodajas o rebanadas de 1/15 a 1/25 pulgadas y sumergidas en un recipiente con agua, agregando sal, limón y saborizante. Las rebanadoras son lavadas para remover los excesos de almidón desde la superficie cortada. Después de lavado, el exceso de agua en la superficie es removido desde la rebanadora por un chorro ventilador de aire caliente.

-Fase de transformación: Fritar apio en tajadas y escurrido. El proceso de fritado consiste en sumergir el apio en cantidades dentro de la freidora industrial durante periodos de tiempo de tres minutos de manera permanente, este proceso se realiza una vez se haya tajado y lavado. Luego se apila el apio frito caliente en la mesa de escurrido.

Después de la fritura, las rebanadas son pasadas a través de un transportador de enfriamiento. Luego, las rebanadas son condimentadas con sal después de que salen de la freidora: es importante que la grasa sea líquida en este punto para causar la máxima adherencia de los gránulos.

-Fase de tratamientos posteriores. En esta fase se prepara el producto terminado para el proceso de empaqueo y es almacenado para su posterior distribución.

-Pesado y empaçado producto. Es quien se encarga de pesar según lo indicado y empaçar las rodajas de apio una vez se ha completado el proceso de salado hasta la empaçadora.

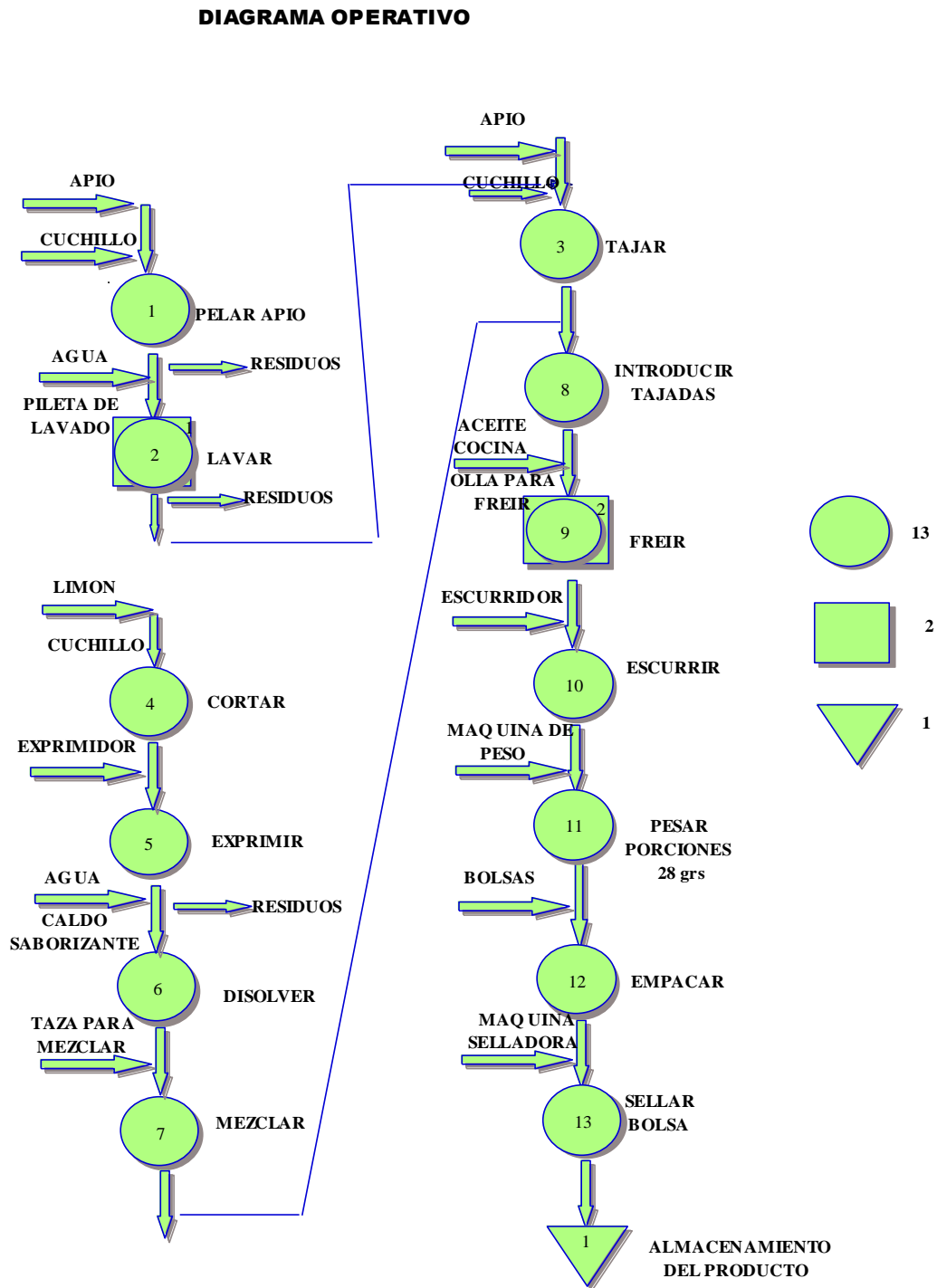
-Sellado. Se sellan las bolsas debidamente pesadas, empaçando los paquetes en bolsas de 12 unidades para llevar a cabo el proceso de almacenamiento.

-Almacenar producto terminado. Las bolsas de paquetes de 28 gr salen expulsadas de la máquina empaçadora y se emban en cajas de cartón, listas para su almacenamiento final en la bodega de producto terminado.

3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento. A continuación se presenta el diagrama de procesos para la elaboración del pasaboca a base de apio, para la producción diaria se requiere 41,6 kilos de apio, considerando una merma de 1,4% se obtendrían los 40 kilos de materia prima para una jornada diaria de producción y así obtener los 1.429 unidades diarias de producto (bolsa de 28 gramos) determinado para la capacidad a usar durante el año uno.

El control de calidad, como se menciona anteriormente; comprende tres momentos claves: al comprar la materia prima determinando la calidad del apio (actividad 2 del diagrama: al lavar), en las actividades de tajado y rebanado del apio (actividad 3 del diagrama: tajar) para quedar en un grosor que este a punto para que el apio quede crocante, en la actividad de empaçado verificando que el producto pese 28 gramos (actividad 11 del diagrama: pesar porciones) y al momento de ser almacenado el producto (actividad 1 del diagrama: almacenamiento), ya que si no se almacena adecuadamente el producto se puede aplastar por su fragilidad.

Figura 35. Diagrama de flujo



3.3.4 Control de calidad. Cuando se obtiene un producto final en este caso un alimento de consumo masivo es importante revisar todos y cada uno de los procesos que se ejecutaron fueron aplicados de manera adecuada a la producción del pasaboca, el apio es un producto que diferentes nutrientes que no se deben perder en su manipulación o transformación.

El proceso de elaboración de producto pasaboca de apio tendrá un control de calidad en las diversas partes del proceso, además se hará un control del producto el cual consistirá en revisar que este cumpla con las características básicas de cantidad, color, olor y sabor.

Por otra parte para con los requisitos de manipulación de alimentos y sistemas de vigilancia y control de los organismos de control sanitario y poder brindarle al cliente un producto de óptima calidad se espera que hacia el segundo año de operación del proyecto, la empresa pueda participar en un programa BPM.

Por lo anterior le empresa tendrá muy en cuenta la siguiente normatividad legal vigente:

✓ **DECRETO 3075 DE 1997.** Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 09 de 1979 y se dictan otras disposiciones. En esta norma colombiana se contempla que la salud es un bien de interés público. En consecuencia, las disposiciones contenidas en el presente Decreto son de orden público, regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos.

✓ **MINISTERIO DE SALUD DECRETO NÚMERO 60 DE 2002.** Por el cual se promueve la aplicación del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico (**HACCP**) en las fábricas de alimentos y se reglamenta su certificación.

✓ **NORMAS ISO Y B.P.M.** Se entiende por aseguramiento de la calidad, todas las acciones que realiza una empresa para mantener y mejorar programas que orienten la calidad en sus servicios y/o productos.

✓ **DECRETO 3.075 DE 1.997.** Expedido por el Ministerio de Salud, en el cual establece la obligatoriedad del registro sanitario para todo alimento que se expendan directamente al consumidor bajo marca de fábrica y con nombres determinados.

Las certificaciones más sobresalientes por parte del ICONTEC, es la relacionada con el sello de calidad ICONTEC, y con las normas ISO 9000, las cuales se han constituido en los últimos años en una guía muy útil para la empresa que desean continuamente su gestión en torno a la calidad.

Por lo anterior es primordial verificar la calidad no solo del apio sino de todo aquello que forma parte de la producción del pasaboca en general, para ello la empresa debe capacitar a los operarios en organizar todos y cada uno de los pasos que se deben seguir para evitar que salgan al mercado productos defectuosos o que afecten la salud de algún consumidor.

- **Controles a la materia prima,** se realiza una revisión general al apio, evitando y sacando las partes del producto que venga defectuoso, visualmente se puede dar un concepto si el producto está en las condiciones necesarias para su producción ya sea por su color, olor, ect.
- **Controles en el proceso de producción,** en el momento que la materia prima está en el proceso de fritura se debe observar que todo el proceso sea uniforme, evitando que el producto se queme y esto se puede realizar en forma visual.

- **Controles al producto terminado**, al momento de empacar el operario debe verificar que el pasaboca a base de apio este con su color que lo caracteriza que no esté muy partido.
- **Manejo de disposiciones técnicas y legales:** La productora del pasaboca a base de apio adaptara sus prácticas de calidad las disposiciones técnicas y legales reglamentarias en el decreto 3075 del 23 de diciembre de 1997.

El anterior decreto contiene la nueva reglamentación sanitaria para la fabricación y comercialización de los alimentos según el INVIMA, contiene 25 disposiciones.

Para la puesta en marcha del proyecto se tendrá en cuenta todos los requisitos establecidos por la PBM, en especial con lo relacionado con las instalaciones adecuadas.

3.3.5 Recursos. Los recursos para poder realizar la producción del pasaboca a base de apio se puede condensar en:

- Recurso humano
- Recurso físico
- Recurso de insumos

3.3.5.1 Recurso humano. El recurso humano necesario para desarrollar el proceso productivo es aquel requerido para operar la planta eficientemente y desarrollar la operación eficazmente. Para la producción del pasaboca se requiere de un tiempo de trabajo de 8 horas/jornada-día.

Los requerimientos del personal en la empresa son los siguientes.

Para área de producción se requieren cinco operarios y un empleado de oficios varios.

Para el área comercial se requieren dos vendedores.

Para el área administrativa se requiere un Gerente, una secretaria auxiliar contable y un contador público.

3.3.5.2 Recurso físico. Para la producción del pasaboca a base de apio se necesita maquinas con suficiente capacidad y tecnología para cubrir las diferentes variables de los procesos que requiere el producto, para su buen y normal funcionamiento de la empresa.

De acuerdo al proceso productivo definido se requiere del uso de las siguientes máquinas:

- **Mesón de acero inoxidable:** son diseñadas mesón centro cubierta, patas tubulares con patín regulable y repisa de acero galvanizado, con especificación técnica, 240 x 60 x 85 cms.
- **Freidora Industrial:** Freidora Industrial a Gas de alta recuperación (aproximadamente 6') con control automático de temperatura; gabinete de acero inoxidable AISI 430 esmerilado con frente embutido. Cuatro patas con regatones regulables, para nivelar la freidora en cualquier sitio, Calienta mucho más rápido que una freidora común; en 10 o 15 minutos alcanza la temperatura óptima, Capacidad: 35 Litros, 2 canastos de 29x14x13 cm c/u, Dimensiones (cm): 43 Ancho x 81 Prof. x 109Altura, Potencia: 28000 calorías (4 inyectores).

- **Escurreidor:** Equipo desarrollado para recibir, secar y mantener los productos en los procesos de fritura que requiera de muchos volúmenes. Línea. ACERO INOXIDABLE Origen: NACIONAL Marca: M.G.C. Ref. ESC GB 0060-1 SS.
- **Máquina cortadora selladora:** La máquina cortadora/selladora-L automática BSF-5545L cuenta con un cortador de sellado L automático, ampliamente usado para una amplia producción de conductos con alta eficiencia. La máquina está equipada con un dispositivo de alimentación de película automática y rendimiento y mesa transportadora de alimentación de productos ajustable. La BSF-5545LC tiene un dispositivo de cierre hermético especialmente diseñado para el embalaje de pequeños productos.
- **Estante metálico:** Está diseñado para poder almacenar el producto después de terminado el producto ya listo para ser despachado a los clientes.
- **Gramera.** Es un instrumento que sirve para pesar con precisión y exactitud el producto final.
- **Extintor.** Elemento importante para ser usado en caso de incendio, además lo exige el cumplimiento a la normatividad legal vigente.
- **Botiquín.** Se requiere para prestar primeros auxilios en caso de algún percance en la salud de los empleados.

Tabla 39. Equipos claves para la transformación del apio

EQUIPOS	
	 <p data-bbox="1036 793 1250 819">Mesón en acero inoxidable</p>
 <p data-bbox="474 1226 652 1251">Freidora Industrial</p>	 <p data-bbox="1052 1222 1302 1247">Mesa escurridora</p>
 <p data-bbox="500 1617 613 1642">Máquina selladora</p>	

Fuente: Autoras del proyecto

Herramientas.

- 5 Pelador de cerámica
- 5 Cernidores
- 5 Cuchillos en acero inoxidable
- 5 Baldes plásticos robustos
- 5 Baldes rimax
- 10 Canastillas plásticas.

Muebles y equipos de oficina.

- 4 Escritorios de madera
- 2 Archivadores
- 4 sillas giratorias.

Equipo de cómputo y comunicación

- 3 computadores
- 1 Impresora de punto
- 1 Impresora laser
- 1 Teléfono fax

3.3.5.3 Recurso de insumo. Los insumos requeridos para la producción en la empresa del producto pasaboca a base de apio requieren los siguientes materiales.

Se realiza el análisis en las cantidades requeridas para la producción diaria de los 40 kilos de producto pasaboca de apio determinada en la capacidad a utilizar.

- **Apio:** Teniendo en cuenta las proyecciones de cuerdo al trabajo de campo realizado, se requieren 41,60 kilos/día, de apio que se encuentre en buen estado. Se tiene en cuenta una merma del 4%, para finalmente obtener 40

kilos de verdadera materia prima a usar. Este producto será suministrado en la central de abastos de Bucaramanga.

- **Sal:** La sal utilizada será sal refinada, que se comprará por bultos de 50 Kg. Para la producción diaria se requieren 0,22 kilos/día.
- **Aceite:** El aceite empleado para el proceso es aceite Búcaro (Saceites S.A.), la unidad de compra es por garrafa de 20 litros. Se requieren 1,12 litros/día.
- **Saborizante:** Se compra por kilo. Se requieren 0,11 kilos/día.
- **Empaque:** Se compra en la empresa Plásticos GyC Ltda. de Bucaramanga. Se requieren 1.429 unidades con capacidad para 28 gramos.

En la siguiente tabla se relacionan las cantidades indicadas anteriormente para el día, mes y año productivo, según la capacidad estimada a usar.

Tabla 40. Recursos de insumos

Materia prima e insumos	Cantidad día	Cantidad mes	Cantidad año
Apio (kilos)	41,60	1.081,60	12.979,20
<i>(-) merma apio (4%)</i>	<i>1,60</i>	<i>41,60</i>	<i>499,20</i>
<i>Total producción (kilos)</i>	<i>40,00</i>	<i>1.040,00</i>	<i>12.480,00</i>
Aceite vegetal (litros)	1,12	29,22	350,69
Sal (kilos)	0,22	5,82	69,89
Soborizante (kilos)	0,11	2,92	35,06
Empaque de 28 grs (unidades)	1.429	37.143	445.714

Fuente: Autoras del proyecto

3.3.6 Análisis de proveedores. Los proveedores que se requieren para la realización del proyecto, son aquellos que tienen ventajas relacionadas con la disponibilidad del producto, costo de transporte, precios del producto, condiciones comerciales, de acuerdo a esto se identifica los proveedores que den mayor garantía y seguridad en las materia primas que se compran para la producción del pasaboca a base de apio, es decir aquellos que puedan garantizar la entrega de materia prima. Se pretende con los proveedores que han sido seleccionados (ver tabla 41) realizar alianzas comerciales buscando así el beneficio económico para ambas partes.

El empaque del producto será una bolsa metalizada que cumple con los estándares de calidad establecidos para los alimentos (NTC 1257).

En la siguiente tabla se relacionan los proveedores seleccionadas según norma de calidad y cumplimiento tanto en calidad, precio e inmediatez en la entrega.

Tabla 41. Proveedores de materia prima y empaque.

PROVEEDOR	NIT	DIRECCION	TELEFONO	PRODUCTO
COOMULTRABASTOS S.A	804.003.008-9	KM 151 Vía palenque LC	6824880	Apio
SACEITES	800.234.156-7	Vía palenque café Madrid km1	6760999	Aceite
SUQUIN LTDA	804.002.957-9	Calle 33 N°20-59 B/manga	6708550	Saborizantes
CARLIXPLAST	890.211.126-4	Calle 33 N° 11-83 B/manga	6428833	Bolsas para empaque

Fuente: Autoras del proyecto

3.3.7 Distribución de la planta. La metodología seleccionada para establecer la distribución en planta consiste en la relación de actividades, el cual se define como un formato de secciones cruzadas, con el que se puede consignar las relaciones entre las distintas áreas requeridas para el desarrollo del proceso productivo. De

esta forma se permite calificar la importancia de la cercanía entre las actividades o áreas y permite tener una buena distribución de la planta.

Las convenciones para definir la distribución en planta relacionan dos variables, la necesidad de la cercanía y la razón por la cual ocurre esta necesidad.

Las áreas definidas para realizar el proceso productivo, de acuerdo a los diagramas de procesos, son las siguientes:

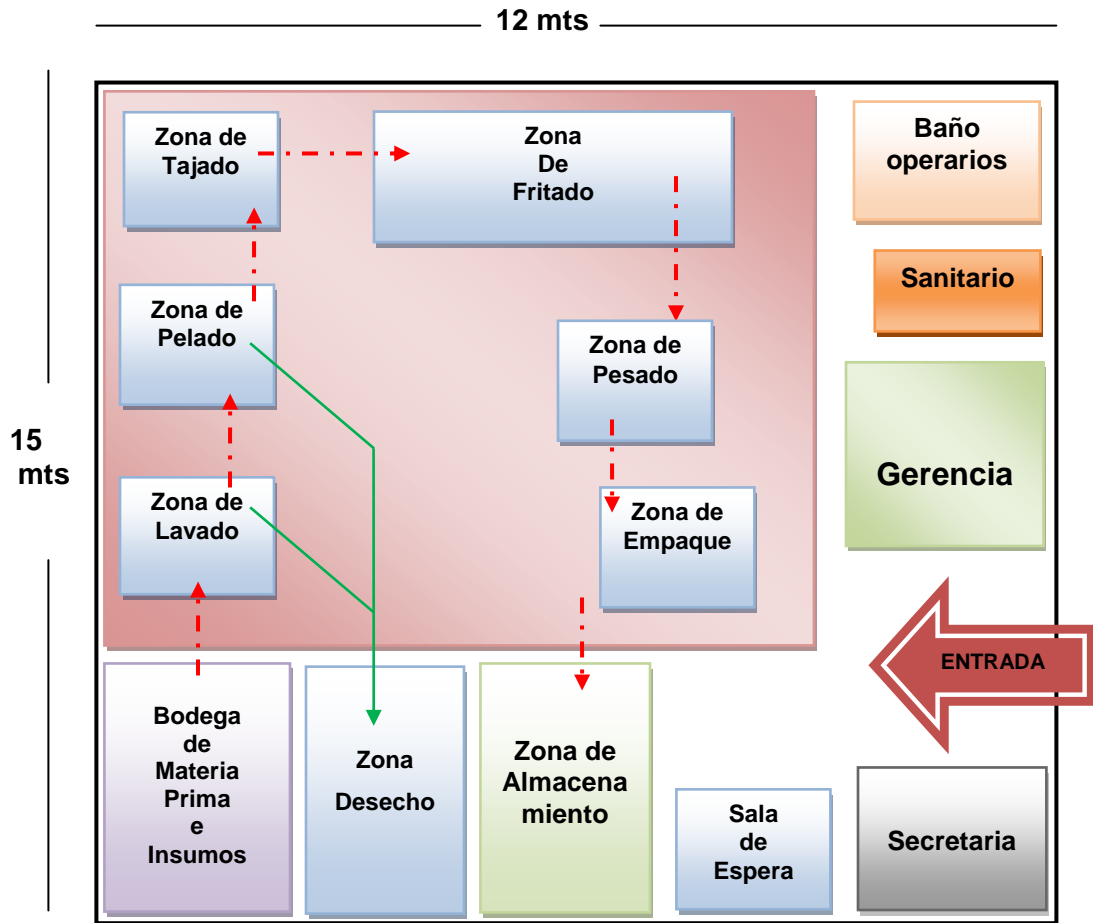
Tabla 42. Áreas de la distribución de planta

AREA	ESPACIO M²
1. Zona de desechos	20
2. Almacenamiento de materia prima	20
3. Lavado	10
4. Pelado	10
5. Tajado	10
6. Fritado	30
7. Pesado	10
8. Empacado	10
9. Almacenamiento de producto terminado	20
10. Zona oficinas (Gerencia, secretaria, baños, sala de espera)	40
TOTAL	180 M²

Fuente: Autoras del proyecto

Las restricciones básicas para el proceso productivo, es que se debe mantener alejado del almacenamiento de la materia prima tanto el calor como los procesos que involucren manejo de agua, con el fin de no alterar las características del apio y de las sal, porque tanto la humedad como las altas temperaturas pueden estropearlas. Por conveniencia se busca que las oficinas estén un poco alejadas del proceso productivo para no intervenir con las operaciones administrativas.

Figura 36. Distribución en planta



Fuente: Autoras del proyecto

3.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TECNICA DEL PROYECTO

En el estudio técnico se pudo determinar el proyecto teniendo en cuenta factores importantes como la demanda y la oferta, la ubicación, los recursos necesarios, físicos, humanos, equipos tecnología que se requieren para la puesta en marcha.

Se proyecta una capacidad diseñada de 41.793,48 kilos/año (1'492.624 paquetes/año) ó 133,95 kilos/día (4.784 paquetes/día).

Se proyecta una capacidad instalada de 13.930,8 kilos/año (497.529 paquetes/año) ó 44,65 kilos/día (1.595 paquetes/día).

La capacidad que se va a utilizar realmente utilizara 7,1667 horas (430 minutos) por jornada, donde cada operario procesa 7,99 kilos en un turno de 8 horas; obteniéndose 12.480 kilos/año (445.714 paquetes/año) ó 40 kilos/día (1.429 paquetes/día).

Con respecto al control de calidad del proceso se determinan como puntos críticos y el control a las actividades relacionadas asó: al comprar la materia prima, en las actividades de tajado y rebanado del apio y al momento de ser almacenado el producto. Además de tener en cuenta en bodega de que los primeros en entrar serán los primeros en salir, así se evita tener inconvenientes con fechas de vencimiento.

Además, la empresa tendrá en cuenta la normatividad sobre el Decreto 3075 de 1997, el Decreto número 60 de 2002, las normas ISO y BPM. Las certificaciones más sobresalientes por parte del ICONTEC, es la relacionada con el sello de calidad ICONTEC, y con las normas ISO 9000, las cuales se han constituido en los últimos años en una guía muy útil para la empresa que desean continuamente su gestión en torno a la calidad.

Los requerimientos del personal en la empresa son los siguientes: para área de producción se requieren cinco operarios, un tecnólogo de alimentos y un empleado de oficios varios, para el área comercial se requieren dos vendedores y para el área administrativa se requiere un Gerente, una secretaria auxiliar contable y un contador público.

Se determinó que la empresa estará ubicada en el barrio San Francisco ya que cuenta con espacio, vías de acceso y es una zona central en la ciudad.

Con este análisis se concluye viable desde el punto de vista técnico para la creación y puesta en marcha del proyecto en la ciudad de Bucaramanga.

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

En este estudio se pretende identificar las necesidades administrativas, para decidir cómo será la figura con la cual funcionara la empresa. Se debe hacer un estudio de qué tipo de asociación es la más conveniente desde el punto de vista jurídico y comercial.

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

Identificar cada una de las formas de asociarse, una sociedad no es lo mismo que una asociación y cada figura tiene efectos diferentes sobre la tributación. La agrupación de personas con fines de adelantar labores mancomunados, ya sea con fines de lucro o no, se suelen denominar “sociedades”, y que una vez constituida legalmente forman una persona jurídica distinta de los socios individualmente considerados.

La sociedad puede ser civil o comercial también se llama mercantil. La sociedad comercial, es toda aquella que se forma para “negocios”, que la ley califica como actos de comercio. Las sociedades de comercio se pueden clasificar en:

- ✓ Sociedad colectiva
- ✓ Sociedad en comandita
- ✓ Sociedad de responsabilidad limitada
- ✓ Sociedad Anónima
- ✓ Sociedad Anónima simplificada
- ✓ Sociedades de economía Mixta
- ✓ Sociedades extranjeras
- ✓ Empresas de economía solidaria

La empresa se crea bajo la figura jurídica de Sociedad Anónima Simplificada, así:

- ✓ Se crea mediante contrato o acto unilateral que consta de documento privado. se eleva a escritura pública.
- ✓ Se constituyen por dos personas naturales EDDY RAMIREZ TORRES y SHIRLY MACIAS PEDROZA, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.
- ✓ Una vez inscrita en el registro mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.
- ✓ Es una sociedad de capitales.
- ✓ Su naturaleza siempre será comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social.
- ✓ Para efectos tributarios, se rige por las reglas aplicables a las sociedades anónimas. Se debe tramitar y /o solicitar el Rut para cumplir con las diferentes responsabilidades tributarias.
- ✓ El periodo de presentación del Iva depende de los ingresos del año gravable anterior
- ✓ La presentación de la retención en la fuente se debe realizar mensualmente
- ✓ Las acciones y demás valores que emita la S.A.S no podrán inscribirse en el Registro Nacional de Valores y Emisores ni negociarse en bolsa.
- ✓ El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el registro mercantil de la Cámara de Comercio, por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación deberá hacerse directamente o a través de apoderado.
- ✓ Cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución de la sociedad

deberá hacerse de igual manera e inscribirse también en los registros correspondientes.

Los requisitos para constituir una S.A.S de conformidad con la ley según la ley 1258 de 2008.

- ✓ Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas (ciudad o municipio donde residen).
- ✓ Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”, o de las letras S.A.S.
- ✓ El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- ✓ El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
- ✓ Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
- ✓ El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.
- ✓ La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.
- ✓ Cuando la sociedad quede inscrita y matriculada, deben inscribir los libros de contabilidad y de actas.

Legislación Laboral

En Colombia, la relación laboral entre la empresa y el trabajador está regulada por el código sustantivo del trabajo y sus normas reglamentarias. Igualmente hacen parte de la regulación laboral, los convenios internacionales ratificados por el congreso de la república.

Las responsabilidades del Empleador Son:

- ✓ Salario mínimo legal vigente \$616.000.00
- ✓ Horario Diurno es 8:00 a.m. a 12:00 p.m. y de 2:00 p.m. a 6:00 p.m.
- ✓ Jornada Ordinaria son máximo 8 horas laborales diarias
- ✓ Auxilio de transporte para los que devenguen hasta dos salarios mínimos legales vigentes
- ✓ Dotación cada (4) cuatro meses se debe suministrar prenda de vestir con su respectivo calzado.
- ✓ Asegurar al empleado al sistema de seguridad social y parafiscales cancelando mensualmente sus aportes:
 - E:P:S8.5%
 - PENSION.....12%
 - A.R.L.....0.52%
 - CAJA COMPENSACION.....4%
- ✓ Debe provisionar mensualmente las apropiaciones para la posterior liquidación del contrato de trabajo así:
 - Cesantías.....8.33%

Int Cesantías.....1%

Prima.....8.33%

Vacaciones.....4.16%

Total factor prestacional a cargo del patrono, 46,85%.

Beneficios de crear una S. A.S

- ✓ Los empresarios pueden fijar las reglas que van a regir el funcionamiento de la sociedad. Es posible, contar con estatutos flexibles que se adapten a las condiciones y a los requerimientos de cada empresario.
- ✓ La creación de la empresa es más fácil. Una SAS se puede crear mediante documento privado, lo cual le ahorra a la empresa tiempo y dinero. ·La responsabilidad de sus socios se limita a sus aportes. La empresa puede beneficiarse de la limitación de la responsabilidad de sus socios, sin tener que tener la pesada estructura de una sociedad anónima.
- ✓ Las acciones pueden ser de distintas clases y series. Pueden ser acciones ordinarias, acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, acciones con voto múltiple, acciones privilegiadas, acciones con dividendo fijo o acciones de pago. Es importante aclarar que las acciones de las SAS no pueden negociarse en bolsa.
- ✓ No se requiere establecer una duración determinada. La empresa reduce costos, ya que no tiene que hacer reformas estatutarias cada vez que el término de duración societaria esté próximo a caducar.
- ✓ El objeto social puede ser indeterminado. Las personas que vayan a contratar con la SAS, no tienen que consultar e interpretar detalladamente

la lista de actividades que la conforman para ver si la entidad tiene la capacidad para desarrollar determinada transacción.

- ✓ El pago de capital puede diferirse hasta por dos años. Esto da a los socios recursos para obtener el capital necesario para el pago de las acciones. La sociedad puede establecer libremente las condiciones en que se realice el pago.
- ✓ Por regla general no exige revisor fiscal. La SAS solo estará obligada a tener revisor fiscal cuando los activos brutos a 31 de diciembre del año inmediatamente anterior, sean o excedan el equivalente a tres mil salarios mínimos.
- ✓ Mayor flexibilidad en la regulación de los derechos patrimoniales. Existe la posibilidad de pactar un mayor poder de voto en los estatutos sociales o de prohibir la negociación de acciones por un plazo de hasta 10 años.
- ✓ Mayor facilidad en la operación y administración. Los accionistas pueden renunciar a su derecho a ser convocados a una reunión de socios o reunirse por fuera del domicilio social. La SAS no estará obligada a tener junta directiva, salvo previsión estatutaria en contrario. Si no se estipula la creación de una junta directiva, la totalidad de las funciones de administración y representación legal le corresponderán al representante legal designado por la asamblea.
- ✓ El trámite de liquidación es más ágil. No se requiere adelantar el trámite de aprobación de inventario ante la Superintendencia de Sociedades.

4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional es un fenómeno relativamente nuevo a nivel mundial. La cultura tiene que ver con el proceso de socialización que se da dentro de una empresa, a través de una objetivación social. No existe organización sin una cultura inherente, que la identifique, la distinga y oriente su accionar y modos de hacer, rigiendo sus percepciones y la imagen que sus públicos tengan de ella. Las manifestaciones culturales son a su vez categorías de análisis, a través de las cuales se puede llevar a cabo el diagnóstico cultural en una empresa.

La estabilidad del sistema social, ayuda a mantener unida a la organización al proporcionar normas adecuadas de lo que deben hacer y decir los empleados.

Se sugiere se haga un análisis interno y otro externo de la organización. Este último consiste en analizar su ambiente físico, verificar lo que la empresa habla de sí a través de revistas, informes, etc. Observación del uso del tiempo dentro de la organización así como lo que se dice sobre este uso; una rápida conversación con recepcionistas para ver como la empresa recibe a los no conocidos, el tipo de personas que trabajan en ella, cómo es un día de trabajo, cómo las cosas son hechas, etc. Para analizar los aspectos internos.

4.2.1 Visión. Para el 2020 ser una empresa reconocida a nivel nacional, por su excelente servicio y su innovadora estrategia para producir y comercializar los pasabocas a base de apio más frescos, nutritivos y deseados por los consumidores.

4.2.2 Misión. Producir y Comercializar pasabocas a base de apio, frescos y nutritivos con el fin de contribuir al estilo de vida práctico y saludable de nuestros clientes. A través de un personal calificado y la mejor tecnología requerida,

TOSTICAS S.A.S será una empresa reconocida, con alto grado de responsabilidad social y rentable para todos sus integrantes.

4.2.3 Objetivos.

- ✓ Llegar a los Hogares de Santander y los diferentes Municipios
- ✓ Crear alianzas estratégicas para promoción de productos.
- ✓ Implementar a la empresa proceso de certificación de calidad ISO.
- ✓ Penetrar en otros mercados del departamento de Santander.
- ✓ Buscar la mejora continua del servicio y la calidad de los productos.
- ✓ Abarcar nuevos mercados regionales en Santander.
- ✓ Fortalecer la estructura empresarial y la credibilidad crediticia.

4.2.4 Políticas.

4.2.4.1 Políticas De Personal.

La compañía reconoce que sus empleados constituyen la base del éxito y del crecimiento futuro. Un enfoque profesional y estratégico durante la selección y contratación permite a la compañía atraer, elegir y mantener a personal con las cualidades y aptitudes necesarias con el fin de cumplir los objetivos estratégicos y respaldar los valores.

La compañía hace todo lo posible para garantizar que la selección y contratación de personal se realice de manera sistemática y eficaz, haciendo uso para ello de las buenas prácticas, adoptando un enfoque proactivo en materia de igualdad y diversidad y apoyando completamente el negocio principal de la compañía.

Después de recibir la solicitud electrónica de personal aprobada, el coordinador de Recursos humanos será el responsable de anunciar el puesto en un medio apropiado, según se estableció en la reunión previa al proceso de búsqueda.

- ✓ Todos los puestos vacantes externos se anunciarán automáticamente en el sitio Web
- ✓ Puede que se utilicen simultáneamente otros medios de publicación adicionales si Fuera necesario.
- ✓ Si procede, el departamento de Recursos humanos también anunciará de forma interna los puestos vacantes en los tabloneros de anuncios y en Internet a toda la compañía y/o departamentos según corresponda.
- ✓ Si es necesario, puede que algunos puestos también se anuncien de forma interna mediante el Centro de servicios compartido.
- ✓ Las ofertas de trabajo incluirán una fecha de finalización para la recepción de solicitudes.

Después de recibir la solicitud electrónica de personal aprobada, el coordinador de Recursos humanos será el responsable de anunciar el puesto en un medio apropiado, según se estableció en el proceso de búsqueda.

Selección de candidatos

- ✓ El jefe de contratación, junto con el coordinador de Recursos humanos, filtrará las solicitudes internas y externas para garantizar que se cumplen los requisitos. Mínimos esenciales relacionados con el puesto, según se definieron en la oferta del puesto.

- ✓ La preselección se realizará mediante un formulario estandarizado.
- ✓ El departamento de Recursos humanos informará a los candidatos internos y externos que no cumplan los requisitos mínimos para el puesto de que su solicitud ha sido descartada.
- ✓ Si hay un amplio número de candidatos que cumplen los requisitos mínimos para el puesto, según figuran en la oferta de éste, la preselección se realizará en función de los requisitos deseados, nivel de calificaciones y experiencia.
- ✓ Centros de evaluación de personal.
- ✓ Se utilizarán principalmente para elegir los puestos de dirección, supervisión y personal profesional o experto. Los centros de evaluación realizan una gran variedad de pruebas de aptitud, un test de personalidad, ejercicios de comunicación, presentación, trabajo en equipo y liderazgo, así como una entrevista formal. Generalmente, los candidatos recibirán el aviso de los centros de evaluación con al menos cinco días de antelación.

4.2.4.2 Políticas de compras.

- ✓ Se buscará preferiblemente proveedores y/o contratistas.
- ✓ Se exigirá a los proveedores certificado de la Cámara de Comercio de la ciudad donde esté radicada la empresa. En este certificado debe constar que su matrícula mercantil se encuentra al día.

- ✓ La Entidad efectuará sus compras en condiciones de pago y precios justos acordes con las leyes de oferta y demanda imperantes en el mercado.
- ✓ Las compras se realizan a proveedores que aseguren el mantenimiento, soporte y garantías del producto.
- ✓ Se buscará que la adquisición de los bienes, insumos, suministros y servicios sea oportuna, evitando riesgos por escasez o sobrecostos de inventario.
- ✓ Regulación de los conflictos de interés entre la respectiva entidad y funcionarios o terceros, así como de la obligación de manifestar oportunamente tales conflictos en todos los eventos que se presenten. La transparencia en la adquisición de bienes o servicios estará garantizada con el cumplimiento de lo dispuesto en la Declaración de Principios Éticos de la Cámara de Comercio de Barranquilla.
- ✓ Regulación respecto de la prevención y prohibición del uso indebido de información conocida en razón de la labor o de las funciones, que pueda ser utilizada en provecho de funcionarios, agentes o terceros.
- ✓ Se dará preferencia a aquellos proveedores que son fabricantes o representantes directos de los mismos productos y mantener la uniformidad en líneas y marcas.

- ✓ En caso de realizar compras con proveedores exclusivos, éstas deberán ser revisadas periódicamente con el fin de evitar que la empresa quede desprotegida ante eventuales problemas de los mismos.
- ✓ Se solicitarán cotizaciones locales y nacionales con el fin de efectuar la mejor decisión para la empresa, procurando la participación del mayor número de oferentes idóneos para garantizar una efectiva exposición al mercado.
- ✓ Todas las empresas cumplirán invariablemente los procesos de cotización, autorización y adjudicación.
- ✓ Se exigirán el trámite de pólizas a los proveedores cuyas adquisiciones y/o contrataciones superen los 10 o 15 salarios mínimos, según lo establecido en el procedimiento de la entidad. Dependiendo de la naturaleza de la labor contratada, se podrá excluir de esta obligación a un proveedor.

4.2.4.3 Políticas de ventas.

- ✓ Es deber del cliente revisar su mercancía al momento de la entrega para comprobar que este en buen estado
- ✓ La actividad de venta solo será realizada en el área designada por la empresa y bajo la supervisión del jefe de ventas.
- ✓ La factura de contado debe llevar el sello de CANCELADO en parte visible de la factura, una vez realizado el pago total y efectivo de la misma.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

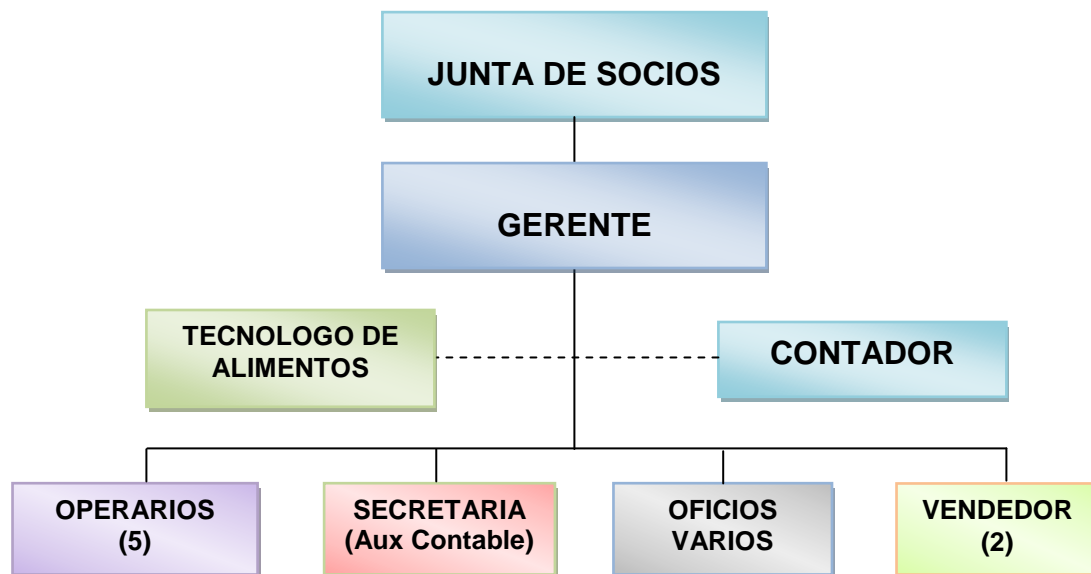
La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación.

Los objetivos deben ser verificables, precisos y realizables. Para que sean precisos deben ser cuantitativos y para ser verificables deben ser cualitativos. Tiene que haber una clara definición de los deberes, derechos y actividad de cada persona. Se tiene que fijar el área de autoridad de cada persona, lo que cada uno debe hacer para alcanzar las metas.

Saber cómo y dónde obtener la información necesaria para cada actividad. Cada persona debe saber dónde conseguir la información y le debe ser facilitada.

4.3.1 Organigrama

Figura 37. Organigrama de la empresa



Fuente: Autoras del proyecto

4.3.2 Descripción y perfil de cargos

DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y PERFIL	
CARGO	GERENTE
AREA O DEPARTAMENTO:	DIRECTIVO
OBJETIVO DEL PUESTO:	ADMINISTRAR LOS RECURSOS Y OPTIMIZAR LOS COSTOS DEL ENTE ECONOMICO
EL PUESTO REPORTA A:	JUNTA DIRECTIVA
PERSONAL A CARGO:	SI TODOS LOS EMPLEADOS DE LA COMPAÑÍA
PERFIL DEL PUESTO	
ESCOLARIDAD	PREGRADO Y POSGRADO EN ADMINISTRACION Y/O CIENCIAS CONTABLES
EXPERIENCIA:	MINIMO (3) TRES AÑOS
CONOCIMIENTOS	EN ADMINISTRACION, MANEJO DE PERSONAL, COSTOS Y CONTABILIDAD
CAPACIDADES Y HABILIDADES	SER LIDER
	TRABAJO BAJO PRESION
	RELACIONES INTERPERSONALES
	COMUNICACIÓN
	TRABAJO EN EQUIPO
	TRATO AMABLE
	ACTITUD POSITIVA
	INICIATIVA
IDIOMAS	ESPAÑOL Y/O INGLES
EDAD	30 A 50 AÑOS
SEXO	FEMENINO
ESTADO CIVIL	NO APLICA
AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DEL PUESTO	
	* Designar todas las posiciones gerenciales.
	* Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
	* Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales
	* Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente.
	* Entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de los gerentes corporativos.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y PERFIL	
CARGO	AUXILIAR CONTABLE
AREA O DEPARTAMENTO:	DEPARTAMENTO CONTABLE
OBJETIVO DEL PUESTO:	CONTABILIZAR TODAS LAS TRANSACCIONES FINANCIERAS Y COMERCIALES DE LA ORGANIZACIÓN
EL PUESTO REPORTA A:	AUXILIAR CONTABLE
PERSONAL A CARGO:	SERVICIOS GENERALES
PERFIL DEL PUESTO	
ESCOLARIDAD	TECNOLOGA EN CONTABILIDAD
EXPERIENCIA:	MINIMO (2) DOS AÑOS
CONOCIMIENTOS	CONTABLES, TRIBUTARIOS Y FINANCIEROS
CAPACIDADES Y HABILIDADES	INICIATIVA TRABAJO BAJO PRESION RELACIONES INTERPERSONALES COMUNICACIÓN TRABAJO EN EQUIPO TRATO AMABLE ACTITUD POSITIVA
IDIOMAS	ESPAÑOL Y/O INGLES
EDAD	25 A 45 AÑOS
SEXO	FEMENINO Y/O MASCULINO
ESTADO CIVIL	NO APLICA
AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DEL PUESTO	
* Elaborar comprobantes de ingreso y egreso.	
* Clasificar, preparar, codificar y registrar cuentas, facturas y otros estados financieros de acuerdo con procedimientos establecidos	
* Liquidar impuestos de rete fuente y aportes parafiscales.	
* Calcular costo de materiales y otros desembolsos con base en cotizaciones y	
* Procesar, verificar y preparar balance de prueba, registros financieros y otras transacciones como: cuentas por pagar, cuentas por cobrar, e ingresar	
* Realizar otras funciones de oficina como: mantener el archivo y sistemas de	
* Formular alternativas y ajustes considerando objetivos Organizacionales.	

DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y PERFIL	
CARGO	OPERARIO
AREA O DEPARTAMENTO:	PRODUCCION
OBJETIVO DEL PUESTO:	CUMPLIR CON LA PRODUCCION DEL PRODUCTO FINAL
EL PUESTO REPORTA A:	JEFE DE PRODUCCION Y AUXILIAR DE PRODUCCION
PERSONAL A CARGO:	NINGUNO
PERFIL DEL PUESTO	
ESCOLARIDAD	BACHILLER
EXPERIENCIA:	MINIMO (1) UN AÑO
CONOCIMIENTOS	ALIMENTOS
CAPACIDADES Y HABILIDADES	INICIATIVA TRABAJO BAJO PRESION RELACIONES INTERPERSONALES COMUNICACIÓN TRABAJO EN EQUIPO TRATO AMABLE ACTITUD POSITIVA
IDIOMAS	ESPAÑOL Y/O INGLES
EDAD	18 A 40 AÑOS
SEXO	FEMENINO Y/O MASCULINO
ESTADO CIVIL	NO APLICA
AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DEL PUESTO	
* Cumplir con las labores asignadas por el Departamento de Producción	
* Estar atento a los cambios de labores que el Departamento requiera.	
* Cumplir con reglas de higiene y manipulación de alimentos	
* Realizar con responsabilidad la función que sea asignada por el Auxiliar o Jefe de Producción	
* Entregar el producto final apto para el consumo	

DESCRIPCIÓN DE PUESTO Y PERFIL	
CARGO	VENDEDOR
AREA O DEPARTAMENTO:	COMERCIAL
OBJETIVO DEL PUESTO:	REALIZAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA Y RECUPERAR CARTERA
EL PUESTO REPORTA A:	DIRECTOR COMERCIAL
PERSONAL A CARGO:	NO APLICA
PERFIL DEL PUESTO	
ESCOLARIDAD	TECNOLOGIA EN GESTION EMPRESARIAL O CARRERAS A FINES
EXPERIENCIA:	MINIMO (2) DOS AÑOS
CONOCIMIENTOS	COMERCIAL, SERVICIO AL CLIENTE
CAPACIDADES Y HABILIDADES	CUMPLIMIENTO EN METAS TRABAJO BAJO PRESION INICIATIVA COMUNICACIÓN TRABAJO EN EQUIPO TRATO AMABLE ACTITUD POSITIVA RELACIONES INTERPERSONALES
IDIOMAS	ESPAÑOL Y/O INGLES
EDAD	20 A 37 AÑOS
SEXO	FEMENINO Y/O MASCULINO
ESTADO CIVIL	NO APLICA
AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DEL PUESTO	
* Realizar ventas diarias que permitan cumplir con los objetivos de la empresa	
* Visitar y crear clientes para la empresa	
* Recaudar cartera	
* Entregar reportes diarios de las ventas y cobros realizados	
* Cumplir con las metas de ventas y recaudos de cartera que tiene el departamento comercial	

4.3.3 Asignación salarial. Las compensaciones laborales se establecen con relacionado al mercado para esta clase de actividad empresarial, estableciéndose lo siguiente:

Tabla 43. Asignación salarial

Cargo	Tipo contrato	Salario	Transporte	Prestaciones 46,85%	Valor mes	Valor año
Gerente	Nomina	\$ 1.430.000		\$ 669.955	\$ 2.099.955	\$ 25.199.460
Secretaria	Nomina	\$ 616.000	\$ 72.000	\$ 288.596	\$ 976.596	\$ 11.719.152
Operario pcc 1	Nomina	\$ 670.000	\$ 72.000	\$ 313.895	\$ 1.055.895	\$ 12.670.740
Operario pcc 2	Nomina	\$ 670.000	\$ 72.000	\$ 313.895	\$ 1.055.895	\$ 12.670.740
Operario pcc 3	Nomina	\$ 670.000	\$ 72.000	\$ 313.895	\$ 1.055.895	\$ 12.670.740
Operario pcc 4	Nomina	\$ 670.000	\$ 72.000	\$ 313.895	\$ 1.055.895	\$ 12.670.740
Operario pcc 5	Nomina	\$ 670.000	\$ 72.000	\$ 313.895	\$ 1.055.895	\$ 12.670.740
Oficios varios	Nomina	\$ 616.000	\$ 72.000	\$ 288.596	\$ 976.596	\$ 11.719.152
Vendedor 1	Nomina	\$ 825.000	\$ 72.000	\$ 386.513	\$ 1.283.513	\$ 15.402.150
Vendedor 2	Nomina	\$ 825.000	\$ 72.000	\$ 386.513	\$ 1.283.513	\$ 15.402.150
Contador	Honorarios	\$ 130.000			\$ 130.000	\$ 1.560.000
Tecnólogo de Alimentos	Honorarios	\$ 500.000			\$ 500.000	\$ 6.000.000
TOTAL					\$ 12.529.647	\$ 150.355.764

Fuente: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, año 2014. S.M.L.V por \$616.000 y Subsidio de Transporte por \$72.000.

4.3.3.1 Obligaciones periódicas del empleador. Las obligaciones que en la empresa *TOSTICAS S.A.S.* se consideran para dar cumplimiento a las normas laborales existentes en Colombia, son las siguientes:

- a) El pago de salarios a todos los empleados se realizará los 30 días de cada mes vencido, supliendo de esta manera una de las necesidades básicas de los trabajadores.

- b) En el auxilio de transporte, por mandato expreso del código Sustantivo del Trabajo, se indica que todo patrono debe pagar a sus trabajadores que devenguen menos de dos salarios mínimos mensuales legales vigentes, una suma mensual de dinero (\$72.000) destinada a ayudar económicamente al trabajador para su desplazamiento al sitio de trabajo. Esta suma no constituye salario, pero si debe tenerse en cuenta para la liquidación de prestaciones sociales.
- c) Las prestaciones sociales se realizarán en el periodo correspondiente según el concepto de estas, cumpliendo de esta manera con las normas laborales existentes en Colombia, como se observa en el siguiente cuadro.

Tabla 44. Base para liquidar aportes y seguridad social

PRESTACIONES SOCIALES	FACTOR
Prestaciones de pago directo	
Cesantías	8,33%
Intereses de Cesantías	1%
Vacaciones anuales	4,16%
Prima de servicios	8,33%
Total de prestaciones de pago directo	21,82%
Prestaciones de pago indirecto	
<i>Seguridad Social</i>	
Aportes a E.P.S.	8,5%
Aporte a A.F.P. año 2014	12%
Aportes A.R.L. Clase Riesgo I	0,52%
<i>Aportes Parafiscales</i>	
Caja de compensación familiar	4%
Total prestaciones de pago indirecto	25,02%
TOTAL FACTOR PRESTACIONAL A CARGO DEL PATRONO	46,85%

Fuente. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, año 2014.

d) La dotación (calzado y vestido de labor) se le debe entregar a los trabajadores que devenguen hasta dos salarios mínimos legales mensuales tres veces al año (una cada cuatro meses), una dotación de calzado y vestido de labor adecuado para el bien o servicio prestado. Es importante destacar que por expresa prohibición legal esta prestación no puede ser pagada en dinero. La empresa *TOSTICAS S.A.S.* le entregara dotación a todos los empleados menos al gerente y contador.

4.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO

Al realizar el estudio se concluye que administrativamente hay todas las posibilidades de llevarlo a cabo, por las siguientes razones:

- a) La constitución de la empresa *TOSTICAS S.A.S.* se pretende llevar a cabo en el segundo semestre del año 2.014 por parte de las autoras del proyecto.
- b) La estructura organizacional que se ha planeado para la empresa es congruente y corresponde a su misión, objetivos, valores y políticas.
- c) Su organigrama se ha constituido bajo un esquema práctico y funcional.
- d) La descripción y el perfil de cargos está claramente definida para que no se presente ninguna clase de inconsistencia en el desarrollo de las funciones de cada funcionario en la empresa.
- e) La política contractual es clara y se ajusta a las condiciones del mercado laboral en el territorio colombiano, y especialmente en la ciudad de Bucaramanga.

- f) Los cargos contador y el tecnólogo de alimentos, se cancelaran por prestación de servicios.

- g) Todos los empleados recibirán su dotación tres veces al año, con excepción del gerente y el contador.

5. ESTUDIO FINANCIERO

De acuerdo a los estudios de mercado y técnico, se han identificado los recursos necesarios para la operación del proyecto, con el fin de poder medir la actividad productiva y encontrar las condiciones de requerimiento para el funcionamiento adecuado. En el estudio financiero se debe convertir todos estos factores a valores en pesos para poder definir el monto de los recursos financieros que se requieren para la implementación, operación y puesta en marcha de la empresa.

Posterior a conocer los recursos financieros necesarios, se tendrá que entrar en la búsqueda de la fuente que los aportarán y revisar las condiciones para tal fin, y establecer las más convenientes para el desarrollo del proyecto.

Elementos que lo componen:

- Identificar, clasificar y programar las inversiones a realizar en activos fijos, diferidos y capital de trabajo. Las inversiones se consideran los recursos indispensables para la instalación de la empresa.
- Reunir los datos de la actividad de producción y venta formulados por los estudios de mercado, técnico y administrativo, incluidos volúmenes de producción y venta.
- Formular presupuestos de ventas o ingresos, costos y gastos de producción, gastos administrativos y ventas.
- Realizar y presentar los estados financieros.

5.1 INVERSIONES

Será la conjugación de todos los aportes que se tendrán que hacer para adquirir y comprar todos los elementos necesarios para la implementación de la empresa *TOSTICAS S.A.S.*, e inicio de su parte operativa, siendo estas el resultado arrojado del estudio técnico y el estudio de mercados.

El proyecto comprende tres grandes categorías: Activos Fijos, Activos Intangibles y Capital de Trabajo.

5.1.1 Inversión fija. Es aquella que se realiza en bienes tangibles y se utiliza para garantizar el buen funcionamiento operativo de la empresa y estarán representados por maquinaria y equipo, equipos de oficina, muebles y enseres y herramientas.

5.1.1.1 Maquinaria y equipo de producción. La maquinaria que se requiere para este proyecto, son las necesarias para la producción de pasabocas a base de apio y su empaque.

Tabla 45. Maquinaria y equipo de producción

Detalle	Cantidad	Valor unidad	Valor total
Freidora industrial a gas	2	700.000	1.400.000
Maquina cortadora selladora	2	1.755.000	3.510.000
Extintor ABC	2	85.000	170.000
Gramera	2	32.500	65.000
Total			\$ 5.145.000

Fuente: Almacén Llamagas

5.1.1.2 Muebles y enseres de producción. Los muebles y enseres que se requieren para el buen funcionamiento de la empresa en su área de producción se observan a continuación.

Tabla 46. Muebles y enseres de producción

Detalle	Cantidad	Valor unidad	Valor total
Mesón de acero inoxidable	4	160.000	640.000
Escurreidor de acero inoxidable	1	480.000	480.000
Estante metálico en aluminio	1	950.000	950.000
Mesas plásticas Rimax	3	75.000	225.000
Estantería metálica (materia prima)	6	85.000	510.000
Total			\$ 2.805.000

Fuente: Vitrinas Morales, Rimax

5.1.1.3 Herramientas de producción. Se requiere de baldes plásticos, cuchillos, pelador, caldero y canastillas, como se observa a continuación.

Tabla 47. Herramientas de producción

Detalle	Cantidad	Valor unidad	Valor total
Cernidor	5	10.000	50.000
Cuchillos acero inoxidable	5	13.000	65.000
Pelador en cerámica Kyocera	5	29.900	149.500
Caldero	1	160.000	160.000
Canastillas plásticas	10	12.000	120.000
Balde robusto	5	10.000	50.000
Balde rimax	5	13.000	65.000
Total			\$ 659.500

Fuente: D.L.M. Distribuciones

5.1.1.4 Muebles y enseres de oficina. Los muebles y enseres que se requieren para el buen funcionamiento de la empresa en su área administrativa (en las oficinas) se observan a continuación.

Tabla 48. Muebles y enseres de oficina

Detalle	Cantidad	Valor unidad	Valor total
Escritorio y silla gerente	1	470.000	470.000
Escritorio y silla secretaria	1	290.000	290.000
Escritorio y silla producción	1	270.000	270.000
Escritorio y silla ventas	1	270.000	270.000
Botiquín	1	145.000	145.000
Archivador de madera	2	235.000	470.000
Total			\$ 1.915.000

Fuente: Colmuebles, Metálicas Colombia.

5.1.1.5 Equipo de oficina. Es el equipo que necesita la administración para desarrollar su actividad, además de la venta y registro contable.

Tabla 49. Equipo de oficina

Detalle	Cantidad	Valor unidad	Valor total
Computador DELL Duo Corel	3	1.090.000	3.270.000
Impresora de punto Epson	1	459.000	459.000
Impresora laser	1	190.000	190.000
Teléfono Fax Panasonic	1	266.000	266.000
Memoria USB	4	18.000	72.000
Calculadora CASIO Fx-82	4	19.900	79.600
Celular Ipro I7320 táctil	4	79.900	319.600
Total			\$ 4.656.200

Fuente: Almacén Tienda & Tecnología, Compumax, Multicomputo.

5.1.1.6 Total Inversión fija. El total de la inversión fija requerida para este proyecto se observa en el siguiente cuadro.

Tabla 50. Total inversión fija

Detalle	Valor total
Maquinaria y equipo producción	5.145.000
Muebles y enseres producción	2.805.000
Herramientas producción	659.500
Muebles y enseres oficina	1.915.000
Equipo de oficina	4.656.200
Total	\$ 15.180.700

Fuente: Cuadros 45 al 49

5.1.2 Inversión diferida. Los activos intangibles están constituidos por bienes no físicos y derechos de la empresa necesarios para su funcionamiento, tales como: patentes, nombres comerciales, inversiones y todos los gastos pre-operativos. Esta inversión es amortizable generalmente durante los primeros cinco años.

Tabla 51. Inversión diferida

Detalle	Valor total	Valor diferido año
Estudio plan de mitigación	1.230.000	246.000
Escritura de constitución	62.000	12.400
Registro mercantil, gasto notarial	135.000	27.000
Publicidad de lanzamiento	3.490.000	698.000
Adecuación oficina	780.000	156.000
Adecuación área de producción	1.025.000	205.000
Total		\$ 1.344.400

Fuente: Cuadro 31, Cámara de Comercio, Notaría 8ª, Arquitecto Fabio Mora

5.1.3 Inversión de capital de trabajo. El capital de trabajo está constituido por las inversiones necesarias para cubrir costos y gastos generados por la operación o funcionamiento normal del proyecto. El monto correspondiente debe estar disponible al final del período de implementación. Está conformado en esencia por las necesidades de efectivo, de inventarios, de financiamiento de cuentas por cobrar, de avances a proveedores y de pago de gastos por anticipado.

Para la operación normal de la empresa en su ciclo productivo, se contará con un capital de trabajo para un período de un mes, con el propósito de tener el efectivo necesario para el normal funcionamiento de sus actividades. Solamente se determina para el período de un mes porque las ventas de pasabocas a base de apio se cancelan de contado y a un crédito máximo de quince días, por lo tanto se están percibiendo rápidamente los recursos económicos necesarios para cancelar los costos y gastos del primer mes.

5.1.3.1 Costos de producción.

El costo del producto que se va a elaborar en la empresa *TOSTICAS S.A.S.*, será determinado midiendo los siguientes parámetros: materias primas (MP), mano de obra directa (MOD) y costos indirectos de fabricación (CIF).

La cantidad de la materia prima se ha indicado en el estudio técnico, ver cuadro 40; y se ha considerado el precio de compra por kilo de acuerdo a la información suministrada en Centroabastos el día 21 de marzo del año 2014.

5.1.3.1.1 Materia Prima

Tabla 52. Costos materia prima

Detalle	Kilos mes	Costo kilo	Valor mes	Valor año
Apio (kilos)	1.081,60	\$ 750	811.200	9.734.400
Total			\$ 811.200	\$ 9.734.400

Fuente: Cuadro 40, Centroabastos

5.1.3.1.2 Mano de Obra Directa

Tabla 53. Mano de obra directa

Cargo	Valor mes	Valor año
Operario producción 1	1.055.895	12.670.740
Operario producción 2	1.055.895	12.670.740
Operario producción 3	1.055.895	12.670.740
Operario producción 4	1.055.895	12.670.740
Operario producción 5	1.055.895	12.670.740
Total	\$ 5.279.475	\$ 63.353.700

Fuente: Cuadro 43

5.1.3.1.2.1 Mano de Obra Indirecta.

Tabla 54. Mano de obra indirecta

Cargo	Valor mes	Valor año
Tecnólogo de Alimentos	500.000	6.000.000
Oficios varios	976.596	11.719.152
Total	\$ 1.476.596	\$ 17.719.152

Fuente: Cuadro 43

5.1.3.1.3 Costos indirectos de fabricación (CIF). Se consideran los siguientes.

5.1.3.1.3.1 Depreciación. Se incluyen los del área de producción de los pasabocas a base de apio. Se toma como tiempo promedio de depreciación 5 años, para el estudio.

Tabla 55. Depreciación producción

Detalle	Valor compra	Valor depreciación año
Freidora industrial a gas	1.400.000	280.000
Maquina cortadora selladora	3.510.000	702.000
Extintor ABC	170.000	34.000
Gramera	65.000	13.000
Mesón de acero inoxidable	640.000	128.000
Escurreidor de acero inoxidable	480.000	96.000
Estante metálico en aluminio	950.000	190.000
Mesas plásticas Rimax	225.000	45.000
Estantería metálica de materias primas	510.000	102.000
Cernidor	50.000	10.000
Cuchillos acero inoxidable	65.000	13.000
Pelador en cerámica Kyocera	149.500	29.900
Caldero	160.000	32.000
Canastillas plásticas	120.000	24.000
Balde robusto	50.000	10.000
Balde Rimax	65.000	13.000
Total		\$ 1.721.900

Fuente: Cuadro 46, 47 y 49

El valor de la depreciación mensual de los activos de producción será de **\$143.492** (\$ 1.721.900/12).

5.1.3.1.3.2 Insumos indirectos. Los insumos considerados son los empleados para la elaboración de los pasabocas a base de apio y para la actividad de empaque.

Para la cocción del apio se emplea (como se menciona en el estudio técnico) el aceite vegetal cuyo valor está a \$3.445 litro, según información suministrada por la empresa Saceites S.A. el 15 de marzo del año 2014. La sal se encuentra a un costo de \$850 kilo, según información suministrada en Supermercado Más X Menos el 16 de marzo del año 2014.

El empaque tiene un costo de \$120; esta información ha sido suministrada por la empresa JAERPLAS el día 17 de marzo del año 2.014.

El costo de los anteriores insumos se observan en el cuadro 65, para el mes y para el año. El costo del saborizante es el mismo independientemente del sabor.

Tabla 56. Insumos indirectos

Detalle	Cantidad mes	Valor unidad	Valor mes	Valor año
Aceite vegetal (litros)	29,22	3.445	100.677	1.208.120
Sal (kilos)	5,82	850	4.950	59.405
Saborizante (kilos)	2,92	1.950	5.694	68.328
Empaque de 28 g (unidades)	37.143	125	4.642.857	55.714.286
Total			\$ 4.754.178	\$ 57.050.139

Fuente: Saceites S.A., Plásticos GYC Ltda., Químicos y Sabores.

5.1.3.1.3.3 Otros CIF. Se consideran las reparaciones y mantenimientos de los equipos para la producción, transportes y servicios públicos (luz, gas y agua) del área de producción.

Tabla 57. Otros CIF

Detalle	Valor mes	Valor año
Mantenimientos Maquinaria y Equipo	35.000	420.000
Servicios públicos producción (gas, agua, luz)	237.000	2.844.000
Kit elementos aseo producción	35.000	420.000
Reparaciones	18.000	216.000
Transportes y fletes	136.000	1.632.000
Total	\$ 461.000	\$ 5.532.000

Fuente: Autoras del proyecto

En conclusión el valor total de los costos indirectos de producción se obtienen al sumar depreciación, insumos indirectos y otros CIF, así:

Tabla 58. Total CIF

Detalle	Valor mes	Valor año
Depreciación producción	143.492	1.721.900
Insumos producción	4.754.178	57.050.139
Otros CIF	461.000	5.532.000
Total	\$ 5.358.670	\$ 64.304.039

Fuente: Cuadros 55, 56 y 57

* **Total costos de producción.** Totalizando los cuadros anteriores se obtiene el siguiente costo total.

Tabla 59. Total costos de producción

Detalle	Valor mes	Valor año
Materia Prima	811.200	9.734.400
Mano de Obra Directa (MOD)	5.279.475	63.353.700
Mano de Obra Indirecta (MOI)	1.476.596	17.719.152
Costos Indirectos de Producción (CIF)	5.358.670	64.304.039
Total	\$ 12.925.941	\$ 155.111.291

Fuente: Cuadros 52, 53 y 58

B. Gastos de administración y ventas. Se considera la depreciación de los equipos de oficina, los muebles y de los encerados (se toma como tiempo promedio de depreciación 5 años); además de todos los gastos de administración y ventas, como se observa en el cuadro 60.

Tabla 60. Depreciación administración

Detalle	Valor compra	Valor depreciación año
Escritorio y silla gerente	470.000	94.000
Escritorio y silla secretaria	290.000	58.000
Escritorio y silla producción	270.000	54.000
Escritorio y silla ventas	270.000	54.000
Archivador de madera	470.000	94.000
Computador DELL Duo Corel	3.270.000	654.000
Impresora de punto Epson	459.000	91.800
Impresora laser	190.000	38.000
Teléfono Fax Panasonic	266.000	53.200
Calculadora CASIO Fx-82	79.600	15.920
Celular Ipro I7320 táctil	319.600	63.920
Botiquín	145.000	29.000
Total		\$ 1.299.840

Fuente: Cuadros 47 y 48

El valor de la depreciación mensual de los activos de administración será de **\$108.320** ($\$ 1.299.840/12$).

A continuación se determinan los gastos de administración y ventas.

Tabla 61. Gastos de administración y ventas

Detalle	Valor mes	Valor año
Gerente	2.099.955	25.199.460
Secretaria	976.596	11.719.152
Servicios públicos (agua, luz)	87.000	1.044.000
Kit elementos aseo oficina	16.000	192.000
Celular (4 a \$54.000 servicio)	216.000	2.592.000
Seguros (0,652% valor activo fijo)	8.248	98.978
Teléfono Fax, internet	57.000	684.000
Kit elementos oficina	15.000	180.000
Amortización diferidos	112.033	1.344.400
Una caja de CD	1.000	12.000
Publicidad de operación	744.000	8.928.000
Dotación (9 empleados x 3 al año)	281.250	3.375.000
Elementos cafetería	15.000	180.000
Contador (Honorarios)	130.000	1.560.000
Arriendo	1.120.000	13.440.000
Tintas impresión negro (4)	6.667	80.000
Tintas impresión color (2)	7.500	90.000
Mantenimiento equipo de oficina	10.000	120.000
Depreciación Administración	108.320	1.299.840
Kit papelería en general	15.000	180.000
Vendedor 1	1.283.513	15.402.150
Vendedor 2	1.283.513	15.402.150
Caja papel carta impresión (3)	5.000	60.000
Total	\$ 8.598.594	\$ 103.183.130

Fuente: Cuadro 32, 44, 50 y 60

C. Total capital de trabajo. Corresponde a lo siguiente:

Tabla 62. Total capital de trabajo

Detalle	Valor mes
Total costos de producción	12.925.941
Total gastos de administración y ventas	8.598.594
Gastos financieros (préstamo)	896.794
Total	\$ 22.421.329

Fuente: Cuadros 59, 61 y 64

La inversión de capital de trabajo para la empresa *TOSTICAS S.A.S.* corresponde al efectivo necesario para cubrir el primer mes de actividad, este valor es **\$22.421.329** como se observa en el cuadro 62.

5.1.4 Inversión total. En este rubro se consideran todas las erogaciones correspondientes a la inversión fija, inversión diferida y a la inversión capital de trabajo (correspondiente a un mes de actividad productiva de la nueva empresa).

Tabla 63. Inversión total

Detalle	Valor	%
Total inversión fija	15.180.700	38,98%
Total inversión diferida	1.344.400	3,45%
Total inversión capital de trabajo	22.421.329	57,57%
Total	\$ 38.946.429	100,00%

Fuente: Cuadros 50, 51 y 62

5.1.5 Fuentes de financiación. Se cuenta con las siguientes fuentes financieras:

a) Recursos propios. Para la puesta en marcha se cuenta con recursos propios por valor de \$ 8.946.429 (cada socio aporta \$4.473.214), estos corresponden al 22,97% de la inversión total.

b) Recursos de terceros. Para obtener el 77,03% (\$30.000.000) restante requerido para satisfacer los costos de producción de los pasabocas de apio y los gastos de operación inicial, se va a recurrir a un préstamo diligenciado ante la entidad financiera Banco de Bogotá a una tasa del 2,16% mes vencido y a un plazo de 60 meses (5 años). La cuota fija para cancelar el préstamo queda en \$ 896.794 al mes y al año un valor de \$ 10.761.525.

Tabla 64. Amortización del crédito

Año	Interés	Capital	Valor cuotas	Saldo
0	0	0	0	30.000.000
1	7.394.497	3.367.028	10.761.525	26.632.972
2	6.410.242	4.351.283	10.761.525	22.281.689
3	5.138.268	5.623.257	10.761.525	16.658.432
4	3.494.469	7.267.057	10.761.525	9.391.375
5	1.370.151	9.391.375	10.761.525	0

Fuente: Investigación autoras, Banco de Bogotá.

5.2 COSTOS

5.2.1 Costos fijos. Son aquellos costos requeridos para el funcionamiento de la empresa *TOSTICAS S.A.S* que no tienen variación durante el año.

Tabla 65. Costos fijos

Detalle	Valor total
Total sueldos empresa	150.355.764
Depreciación Producción	1.721.900
Depreciación Administración	1.299.840
Amortización diferidos	1.344.400
Publicidad de operación	8.928.000
Seguros (0,652% valor activo fijo)	98.978
Arriendo	13.440.000
Dotación (9 empleados x 3 al año)	3.375.000
Total	\$ 180.563.882

Fuente: Cuadros 32, 45, 51, 55, 60 y 61

5.2.2 Costos variables. Son aquellos costos requeridos para el funcionamiento de la empresa que tienen variación durante el año.

Tabla 66. Costos variables

Detalle	Valor total
Materia Prima	9.734.400
Insumos Producción	57.050.139
Otros CIF	5.532.000
Servicios públicos (agua, luz) administración	1.044.000
Kit elementos aseo oficina	192.000
Celular (4 a \$54.000 servicio)	2.592.000
Teléfono Fax, internet	684.000
Kit elementos oficina	180.000
Una caja de CD	12.000
Elementos cafetería	180.000
Tintas impresión negro (4)	80.000
Tintas impresión color (2)	90.000
Mantenimiento equipo de oficina	120.000
Kit papelería en general	180.000
Caja papel carta impresión (3)	60.000
Total	\$ 77.730.539

Fuente: Cuadro 52, 56, 57 y 61

5.2.3 Costos totales unitarios. Se determinan los costos totales para obtener el costo unitario promedio del producto pasabocas de apio.

Tabla 67. Costos totales unitarios

Detalle	Costo total	% participación	Costo unidad
Total costos fijos	180.563.882	69,91%	\$ 405
Total costos variables	77.730.539	30,09%	\$ 174
Total	\$ 258.294.421	100,00%	\$ 580

Fuente: Cuadros 65 y 66

Se determina este valor (\$580) como el costo por paquete del producto pasabocas de apio, donde cada paquete pesa 28 gramos.

También se concluye que el costo fijo equivale al 69,91% y el costo variable al 30,09%.

5.2.4 Precio de venta. El precio de venta por paquete de pasabocas de apio se determina aplicando la siguiente ecuación:

$$\text{Precio de venta} = \frac{\text{Costo unitario}}{(1 - \% \text{ utilidad})}$$

Para determinar el precio de venta por pasaboca de apio se espera una utilidad del 10%, por lo tanto el valor calculado es el siguiente:

$$\text{Precio de venta} = \$580 / (1 - 0,10) = \$644 \approx \mathbf{\$650}$$

Se concluye que el valor de venta por cada paquete de pasaboca a base de apio es de \$650.

5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

De acuerdo con los cálculos efectuados, se presentan proyecciones financieras correspondientes a ingresos y egresos para los primeros cinco años de funcionamiento de la empresa *TOSTICAS S.A.S.* Estas proyecciones se van a trabajar en *pesos constantes*, solamente previendo incremento en los productos que la demanda va a requerir.

5.3.1 Egresos proyectados. Para esta proyección de egresos se cuenta con la relación de los siguientes egresos:

- Costos de producción (ver tabla 59), los cuales comprenden la materia prima, mano de obra directa. Mano de obra indirecta y los costos indirectos de fabricación.
- Gastos de administración y ventas, ver tabla 61.
- Obligaciones financieras, ver tabla 64.
- Impuestos, que corresponden al 33%.

En la siguiente tabla 68 se observan estos cálculos:

Tabla 68. Egresos proyectados

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia Prima	9.734.400	10.221.120	10.732.176	11.268.785	11.832.224
Mano de Obra Directa	63.353.700	63.353.700	63.353.700	63.353.700	63.353.700
Mano de Obra Indirecta	17.719.152	17.719.152	17.719.152	17.719.152	17.719.152
CIF - Depreciación	62.582.139	62.582.139	62.582.139	62.582.139	62.582.139
Gastos de AV - Depreciación	101.883.290	101.883.290	101.883.290	101.883.290	101.883.290
Obligaciones financieras	10.761.525	10.761.525	10.761.525	10.761.525	10.761.525
Impuestos (33%)	8.925.545	13.870.018	19.140.421	24.776.059	30.824.927
Total	\$ 274.959.752	\$ 280.390.944	\$ 286.172.403	\$ 292.344.650	\$ 298.956.957

Fuente: Autoras del proyecto

5.3.2 Ingresos proyectados. Se van a determinar de acuerdo a los siguientes aspectos:

- Precio de venta del producto pasaboca de apio, de acuerdo a lo indicado en el numeral 5.2.4, es de \$650 por paquete.
- Según la capacidad utilizada (ver tabla 35) determinada en el estudio técnico y proyectada en un 5% para los siguientes cuatro años.

A continuación se determinan los ingresos, según lo anterior, para cada año.

Tabla 69. Ingresos proyectados

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Paquetes a vender	445.714	468.000	491.400	515.970	541.769
Ventas	289.714.286	304.200.000	319.410.000	335.380.500	352.149.525
Total	\$ 289.714.286	\$ 304.200.000	\$ 319.410.000	\$ 335.380.500	\$ 352.149.525

Fuente: Cuadro 35

5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio para la empresa se debe calcular aplicando la siguiente fórmula:

$$Q_u = CF / (P_{vu} - C_{vu})$$

$$Q_u = \text{Costo Fijo} / (\text{Precio venta unitario} - \text{Costo variable unitario})$$

Para determinar lo anterior se debe determina un costo promedio por producto de la siguiente forma:

$$\text{Costos totales (ver tabla 67)} = \$ 258.294.421$$

$$\text{Paquetes a vender en el año uno (ver tabla 35)} = 445.714$$

$$\text{Costo total unitario (ver tabla 67)} = \$580$$

Se observaron un porcentaje de participación para el costo fijo de 69,91% (ver tabla 67) sobre el costo total y un 30,09% como costo variable. Por lo tanto se puede definir el costo variable unitario por \$174.

También se ha determinado un precio de venta unitario por paquete de pasaboca de apio por un valor de \$650.

A continuación, se procede a determinar el punto de equilibrio:

$$\text{Costo fijo total} = \$ 180.563.882$$

$$\text{Precio de venta unitario} = \$ 650$$

$$Q_u = \$ 180.563.882 / (\$ 650 - \$ 174)$$

$$Q_u = \$ 180.563.882 / \$ 476$$

$$Q_u = 379.335,89 \text{ unidades} \approx 379.336 \text{ paquetes de pasaboca de apio.}$$

Esto indica que al vender 379.336 paquetes de pasaboca de apio se logran cancelar todos los costos pero no se percibe utilidad. Analizando el número de unidades proyectadas a vender para el año 1 (445.714 paquetes), se observa que la diferencia de 66.378 paquetes estaría por encima del punto de equilibrio y por consiguiente su venta sería la utilidad que percibiría la empresa.

5.5 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

En la siguiente tabla se observa el flujo de caja para la empresa proyectado para los primeros cinco años.

Tabla 70. Flujo de caja proyectado

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Capital propio	8.946.429	0	0	0	0	0
Ventas		289.714.286	304.200.000	319.410.000	335.380.500	352.149.525
Préstamo Banco	30.000.000	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS	\$ 38.946.429	\$ 289.714.286	\$ 304.200.000	\$ 319.410.000	\$ 335.380.500	\$ 352.149.525
EGRESOS						
Maquinaria y equipo pcc	5.145.000	0	0	0	0	0
Muebles y enseres pcc	2.805.000	0	0	0	0	0
Equipo de oficina	4.656.200	0	0	0	0	0
Muebles y enseres oficina	1.915.000					
Herramientas	659.500	0	0	0	0	0
Inversión diferida	1.344.400	0	0	0	0	0
Costos producción	0	153.389.391	153.876.111	154.387.167	154.923.775	155.487.215
Gastos administración	0	101.883.290	101.883.290	101.883.290	101.883.290	101.883.290
Obligación financiera	0	10.761.525	10.761.525	10.761.525	10.761.525	10.761.525
Pago impuestos (33%)	0	8.925.545	13.870.018	19.140.421	24.776.059	30.824.927
TOTAL EGRESOS	\$ 16.525.100	\$ 274.959.752	\$ 280.390.944	\$ 286.172.403	\$ 292.344.650	\$ 298.956.957
Capital de trabajo	22.421.329	0	0	0	0	0
Saldo inicial	0	22.421.329	37.175.863	60.984.919	94.222.516	137.258.366
SALDO CAJA	\$ 22.421.329	\$ 37.175.863	\$ 60.984.919	\$ 94.222.516	\$ 137.258.366	\$ 190.450.934

Fuente: Autoras del proyecto

5.6 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

Tabla 71. Estado de resultados proyectado

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	289.714.286	304.200.000	319.410.000	335.380.500	352.149.525
(-) Costo de producción	153.389.391	153.876.111	154.387.167	154.923.775	155.487.215
Utilidad Bruta	\$ 136.324.895	\$ 150.323.889	\$ 165.022.833	\$ 180.456.725	\$ 196.662.310
(-) Gastos de administración y ventas	101.883.290	101.883.290	101.883.290	101.883.290	101.883.290
Utilidad Operacional	\$ 34.441.605	\$ 48.440.599	\$ 63.139.543	\$ 78.573.434	\$ 94.779.020
(-) Gastos financieros	7.394.497	6.410.242	5.138.268	3.494.469	1.370.151
Utilidad Antes de Impuesto	\$ 27.047.107	\$ 42.030.357	\$ 58.001.275	\$ 75.078.966	\$ 93.408.869
(-) Impuesto (33%)	8.925.545	13.870.018	19.140.421	24.776.059	30.824.927
Utilidad Neta	\$ 18.121.562	\$ 28.160.339	\$ 38.860.854	\$ 50.302.907	\$ 62.583.943
(-) Reserva legal (10%)	1.812.156	2.816.034	3.886.085	5.030.291	6.258.394
UTILIDAD EJERCICIO	\$ 16.309.406	\$ 25.344.305	\$ 34.974.769	\$ 45.272.616	\$ 56.325.548

Fuente: Autoras del proyecto

5.7 BALANCE GENERAL PROYECTADO

Tabla 72. Balance general proyectado

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE					
CAJA Y BANCOS	37.175.863	60.984.919	94.222.516	137.258.366	190.450.934
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 37.175.863	\$ 60.984.919	\$ 94.222.516	\$ 137.258.366	\$ 190.450.934
ACTIVO NO CORRIENTE					
MAQUINARIA Y EQUIPO	5.145.000	5.145.000	5.145.000	5.145.000	5.145.000
MUEBLES Y ENSERES PCC	2.805.000	2.805.000	2.805.000	2.805.000	2.805.000
EQUIPO DE OFICINA	4.656.200	4.656.200	4.656.200	4.656.200	4.656.200
MUEBLES Y ENSERES OFICINA	1.915.000				
HERRAMIENTAS	659.500	659.500	659.500	659.500	659.500
DIFERIDOS	1.344.400	1.344.400	1.344.400	1.344.400	1.344.400
DEPRECIACION ACUMULADA Pcc (-)	1.721.900	3.443.800	5.165.700	6.887.600	8.609.500
DEPRECIACION ACUMULADA Adm (-)	1.299.840	2.599.680	3.899.520	5.199.360	6.499.200
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 13.503.360	\$ 8.566.620	\$ 5.544.880	\$ 2.523.140	-\$ 498.600
TOTAL ACTIVO	\$ 50.679.223	\$ 69.551.539	\$ 99.767.396	\$ 139.781.506	\$ 189.952.334
PASIVO					
PASIVO CORRIENTE					
IMPUESTO DE RENTA	8.925.545	13.870.018	19.140.421	24.776.059	30.824.927
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 8.925.545	\$ 13.870.018	\$ 19.140.421	\$ 24.776.059	\$ 30.824.927
PASIVO NO CORRIENTE					
OBLIGACIONES FINANCIERAS	10.761.525	10.761.525	10.761.525	10.761.525	10.761.525
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 10.761.525	\$ 10.761.525	\$ 10.761.525	\$ 10.761.525	\$ 10.761.525
TOTAL PASIVO	\$ 19.687.071	\$ 24.631.543	\$ 29.901.946	\$ 35.537.584	\$ 41.586.452
PATRIMONIO					
CAPITAL SOCIAL	8.946.429	8.946.429	8.946.429	8.946.429	8.946.429
RESERVA LEGAL	1.812.156	2.816.034	3.886.085	5.030.291	6.258.394
RENDIMIENTO/PERDIDA	3.924.161	7.813.228	22.058.166	44.994.586	76.835.510
UTILIDAD DEL EJERCICIO	16.309.406	25.344.305	34.974.769	45.272.616	56.325.548
TOTAL PATRIMONIO	\$ 30.992.152	\$ 44.919.996	\$ 69.865.450	\$ 104.243.922	\$ 148.365.881
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 50.679.223	\$ 69.551.539	\$ 99.767.396	\$ 139.781.506	\$ 189.952.334

Fuente: Autoras del proyecto

5.8 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO

La viabilidad financiera que presenta el proyecto sobre la creación de la empresa *TOSTICAS S.A.S.* en la ciudad de Bucaramanga, se considera altamente favorable según lo demuestran los siguientes resultados relevantes encontrados en el estudio financiero.

- El préstamo que se realizara, por \$30.000.000, es un valor con muy buenas posibilidades de ser aprobado por Banco de Bogotá, para ser cancelado en los cinco años de plazo que se han sugerido.
- El punto de equilibrio, 379.336 paquetes de pasaboca de apio para el primer año es una cifra meta clara de alcanzar, y además se encuentra por debajo en 66.378 paquetes con respecto a la capacidad proyectada a utilizar en el primer año (445.714).
- Dentro del estado de resultados se observa utilidad del ejercicio desde el primer año, por \$16.309.406.
- El precio de venta promedio por paquete de pasaboca de apio por \$650 está por debajo de otros productos similares como patacón o papas, los cuales se encuentran a \$900 y \$1000.
- La inversión total para la creación de la empresa por \$38.946.429 es un valor ajustado a los objetivos de la nueva empresa que a su vez estará soportado en un 22,97% por recursos propios (\$8.946.429), lo cual equivale a aportes por persona de \$4.473.214.

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

6.1 EVALUACIÓN SOCIAL

El surgimiento de empresas para producir y comercializar bienes y servicios, el poder generar economía nacional, la obtención de ingresos para sus propietarios y sobre todo el ser motores de generación de empleo son varios de los grandes retos de los gobiernos de turno al igual que el de toda la sociedad civil; con este proyecto de inversión privada, se busca dar un aporte que responda a estos grandes retos y expectativas de las autoras del proyecto, que bien encaminadas generarán utilidades para sus propietarias y al mismo tiempo generará desarrollo para la región.

La búsqueda del buen posicionamiento de la empresa naciente, será el objetivo estratégico del proyecto, buscando entrar en un mercado que si bien es cierto a la fecha, no se encuentra el producto pasaboca de apio como se puede evidenciar en el estudio de mercados; va a aportar favorablemente a la alimentación y nutrición de las personas.

Además, la generación de empleo es otro factor determinante en la medida que el posicionamiento del producto tome el alcance que se espera, aportando de alguna manera a la disminución a la tasa de desempleo o del trabajo informal que se encuentra muy común hoy en día en las ciudades.

Como toda unidad de empresa y de negocios, y ante la obligatoriedad de estar debidamente legalizados, la creación de la empresa aportará al desarrollo del municipio, a través de los pagos de los diversos impuestos en los cuales se debe incurrir, tales como el pago de impuestos de licencias de funcionamiento,

impuestos de industria y comercio e impuesto de renta.

Este proyecto influye en muchos aspectos relacionados con su entorno; la comunidad, las costumbres actuales en alimentación, estilo de vida, y la misma cultura, con un impacto positivo, sus resultados serán benéficos en el corto, mediano y largo plazo, Con el surgimiento de esta propuesta de negocios cabe también destacar los factores a los cuales su alcance llegará con muy buenos resultados:

- *Desarrollo regional.* Se contribuirá notablemente en el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de la ciudad de Bucaramanga, en donde funcionará la empresa, impacto en la manera práctica de alimentarse.
- *Generación de empleo.* Con la puesta en marcha y el funcionamiento de la empresa, la generación de empleos directos e indirectos que desarrollará, irá muy de la mano con la aceptación del producto y la demanda del mismo, a través del mejoramiento en la calidad de vida de las personas, dado que cobrará importancia, el querer promover y posicionar productos que beneficien condiciones de salud e higiene alimenticia.
- *Responsabilidad económica y tributaria.* Existe además el compromiso de cumplir con las obligaciones tributarias exigidas por la ley y demás deberes sociales, que permitirán favorecer el progreso de Bucaramanga, siendo esta parte de la visión de la empresa, obtener resultados económicos que no solo satisfagan a sus propietarios, sino a la comunidad y a los entes de gobierno y control.
- *Responsabilidad social.* La empresa cumple socialmente con mejorar la calidad de vida de las personas que laboran en ella, ya que genera 12 empleos, de los

cuales 10 son de nómina y dos por honorarios. Además contribuye con su producto a la sociedad con un alimento saludable que aporta a la nutrición de sus clientes.

6.2 EVALUACIÓN FINANCIERA

La empresa *TOSTICAS S.A.S.*, enfocada en la producción de pasaboca de apio en la ciudad de Bucaramanga, será evaluada financieramente teniendo en cuenta los siguientes indicadores:

- Valor Presente Neto
- Tasa Interna de Retorno
- Periodo de recuperación

6.2.1 Valor presente neto (VPN). El valor presente neto o valor actual neto, es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos netos descontados a la inversión, mide el rendimiento del proyecto frente a la inversión con respecto a las variables económicas y financieras del mercado, con una tasa de interés de oportunidad (TIO) o la tasa mínima atractiva de retorno.

TIO = Tasa de interés de oportunidad del mercado, está dada por:

- Tasa de interés de los certificados de depósito a término CDT 360 días de 4,02%.³⁰.
- Factor de riesgo, 10,00%; valor obtenido sobre el riesgo que implica desarrollar una actividad de producción de alimentos.

³⁰ Banco Bogotá, CDT Tasa variable. Última actualización Mayo 6 de 2014. <http://comparabien.com.co/producto/cdt/bogota-cdt-tasa-variable>

$$\text{Tasa de evaluación} = ((1 + 0,0402)(1 + 0,10) - 1) * 100$$

$$\text{Tasa de evaluación} = ((1,0402)(1,10) - 1) * 100$$

$$\text{Tasa de evaluación} = (1,14422 - 1) * 100$$

$$\text{Tasa de evaluación} = 14,42 \%$$

El VPN se obtendrá mediante la siguiente fórmula matemática.

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

Donde:

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

i = TIO = 14,42%

t = Período de 0 hasta 5 años

A continuación se determina el flujo neto de caja

Tabla 73. Flujo neto de caja

Concepto	Años					
	0	1	2	3	4	5
Ingresos		289.714.286	304.200.000	319.410.000	335.380.500	352.149.525
(-) Egresos		274.959.752	280.390.944	286.172.403	292.344.650	298.956.957
Flujo caja bruto		14.754.534	23.809.056	33.237.597	43.035.850	53.192.568
(+) Depreciación		3.021.740	6.043.480	9.065.220	12.086.960	15.108.700
(-) Inversión	38.946.429					
TOTAL	\$38.946.429	\$17.776.274	\$29.852.536	\$42.302.817	\$55.122.810	\$68.301.268

Fuente: Autoras del proyecto

Aplicando y reemplazando estos valores en formula se obtiene por calculadora programable, que el VPN del proyecto es el siguiente.

$$\text{VPN} = \$ 94.619.504,05$$

Esto significa que durante al horizonte de 5 años es mayor que cero, luego se acepta la inversión sin importar cuanto sea mayor la inversión.

Lo anterior es la verdadera utilidad marginal del capital invertido y se dará siempre y cuando las utilidades se reinviertan en el desarrollo del mismo.

6.2.2 Tasa interna de retorno (TIR). Este valor es la tasa de descuento que 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.

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

Donde:

$$\text{VPN} = 0$$

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

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

t = Período de 0 hasta 5 años

Aplicando y reemplazando estos valores en fórmula se obtiene por calculadora programable, que el TIR del proyecto es el siguiente:

$$\text{TIR} = 36,53\%$$

Esto significa que por cada \$1 invertido en la producción del producto pasaboca de apio a la nueva empresa le retornarían \$0,3653.

La tasa de 36,53% comparada con la tasa del mercado financiero y de las variables económicas es superior, por lo tanto se concluye que el proyecto desde el punto de vista económico es rentable.

6.2.3 Periodo de recuperación. Es el tiempo promedio estipulado donde los flujos netos efectivos sin actualizar cubren el monto total de la inversión.

Siempre y cuando las condiciones estimadas y proyectadas para el proyecto se den, el monto de \$38.946.429 se recuperará al año y nueve meses, tiempo considerado de corto plazo para el monto de la inversión.

En el siguiente cuadro se observan los cálculos realizados para estimar el periodo de recuperación.

Tabla 74. Periodo de recuperación

Año	Recuperación	Inversión	Saldo
0		-\$38.946.429	-\$38.946.429
1	\$17.776.274		-\$21.170.155
2	\$29.852.536		\$8.682.381
3	\$42.302.817		\$50.985.198
4	\$55.122.810		\$106.108.008
5	\$68.301.268		\$174.409.276

Fuente: Autoras del proyecto

6.2.4 Razones financieras. Se analizan a continuación las razones financieras de liquidez y endeudamiento para el año uno, según el Balance General, así:

Se analizan a continuación las razones financieras de liquidez y endeudamiento a un año según el Balance General, así:

- **Razón corriente**

Activo Corriente / Pasivo Corriente = \$ 4,17

Por cada \$1 que la empresa debe a corto plazo, durante el primer año, tiene \$4,17 representado en activos corrientes para responder; esto es muy favorable para la empresa porque es un respaldo ante proveedores y entidades financieras.

- **Razón de capital de trabajo**

Activo Corriente - Pasivo Corriente = \$ 28.250.317

La empresa cuenta con \$ 28.250.317 de capital de trabajo disponible para la operación del primer año. Este valor es muy razonable dada la inversión inicial que la empresa está requiriendo para su correcto funcionamiento.

- **Nivel de endeudamiento**

Pasivo Total / Activo Total = \$ 0,39

Por cada peso que la empresa tiene invertido en activos, se han financiado \$ 0,39. Esta cifra le indica a la empresa que su inversión en activos es mayor que sus deudas financieras, lo cual es un buen síntoma de seguridad económica.

- **Endeudamiento corto plazo**

Pasivo Corriente / Pasivo Total = \$ 0,45

Por cada peso que la empresa posee con terceros, hay \$ 0,45 que tienen un vencimiento corriente y \$ 0,55 son a largo plazo. Indica que los ingresos percibidos durante este primer año de actividades en su mayoría se van a destinar para la cancelación de deudas.

- **Cobertura intereses**

Utilidad antes de impuestos / Gastos financieros = \$ 4,66

Es favorable, pues por cada peso de interés pagado hay utilidades de \$ 4,66. Para ser el primer año de funcionamiento es muy favorable por que indica que el préstamo se está justificando porque tiene un muy buen retorno.

- **Laverage total**

Pasivo Total / Patrimonio Total = \$ 0,64

Es medianamente favorable, pues por cada peso en el patrimonio se tienen deudas de \$ 0,64. Este indicador por ser el primer año de funcionamiento de la empresa le favorece en un buen concepto de endeudamiento para los acreedores.

- **Rentabilidad con relación al capital**

Utilidad Neta / Patrimonio = \$ 2,03

Indica que en el primer año por cada peso invertido en capital se generó \$ 2,03. Esto indica que la creación de esta nueva empresa es favorable desde sus inicios.

- **Rentabilidad con relación de inversión**

Utilidad Neta / Activo Bruto = \$ 0,36

Por cada peso invertido en activos se generó una utilidad neta de \$ 0,36. Esto le da seguridad a los inversionistas, pues ellos esperan beneficios económicos y este indicador se lo está reflejando.

6.3 EVALUACIÓN AMBIENTAL

La empresa *TOSTICAS S.A.S.*, en su actividad de elaboración de pasaboca de apio, no es fuente generadora de fuertes olores, gases y temperaturas, el ruido que se pueda generar de la actividad será de un valor muy mínimo para la comunidad y su entorno.

En la actualidad desarrollar un proyecto de inversión determina necesariamente el impacto ambiental que pueda ocasionar la empresa como consecuencia de sus actividades comerciales.

La maquinaria que utilizará la empresa para la elaboración del producto a comercializar no será pesada ni tampoco producirá ruido, para evitar afectar el entorno que la rodea.

6.3.1 Diagnóstico ambiental. El estudio de impacto ambiental es un instrumento para la toma de decisiones y para la planificación ambiental, exigido por las autoridades ambientales para definir las correspondientes medidas de prevención, corrección y compensación de impactos y efectos negativos de un proyecto, obra o actividad.

Para el caso de la empresa productora de pasaboca de apio *TOSTICAS S.A.S.* no se necesita Licencia Ambiental, según Decreto 1180 del 2003. En caso de que en el desarrollo de la actividad de la empresa llegue a afectar un recurso natural (hídrico, suelo y el recurso aire) sería necesario solicitar dicha licencia ante la entidad pertinente.

Los residuos generados por la elaboración del producto (provenientes del apio) servirán de materia prima para la fabricación de abono orgánico.

En este aparte deben señalarse las actividades que por su intensidad influyen sobre el medio natural y social. Considerando principalmente el recurso hídrico, el recurso suelo y el recurso aire (calidad de aire, generación de ruido y partículas).

El diagnóstico ambiental está conformado por el conjunto de actividades, planes, programas, proyectos y diseños necesarios para: prevenir, controlar, mitigar, compensar y corregir los impactos generados por la actividad de la empresa.

Se debe identificar otros posibles impactos que afecten la población aledaña y las medidas a implementarse, con el fin de controlarlos; si hay generación de ruido, se definirán de manera detallada las estrategias que se desarrollarán para controlar el ruido asociado a la actividad productiva.

A continuación se presenta la matriz de impactos, que se pueden generar de la actividad de la empresa.

Tabla 75. Matriz de impacto ambiental

ASPECTOS AMBIENTALES	IMPACTOS AMBIENTALES	SIGNIFICANCIA
Generación de aguas residuales domésticas	Contaminación del agua	BAJA
Consumo de agua potable	Contaminación del suelo	BAJA
Generación de residuos peligrosos	Contaminación del suelo	BAJA

Generación de residuos sólidos	Contaminación del suelo	BAJA
Generación de material particulado	Contaminación del aire	NO
Consumo de sustancias químicas	Riesgo para la salud	NO
Generación de aguas residuales industriales	Contaminación del agua	BAJA
Generación de gases de combustión	Contaminación del aire	BAJA
Consumo de energía eléctrica	Presión sobre los recursos naturales	BAJA
Consumo de materiales	Presión sobre los recursos naturales	BAJA
Potencial derrame	Contaminación del suelo	NO
Generación de malos olores	Contaminación del aire	NO
Generación de altas temperaturas	Riesgo para la salud	BAJA
Generación de ruido	Riesgo para la salud	NO

Fuente: Las autoras

6.3.2 Plan de prevención y mitigación. Se deben exponer las medidas y sistemas diseñados para resolver cualquier situación contingente originada en el no-funcionamiento de los sistemas para prevenir, controlar y mitigar los impactos ambientales. Teniendo en cuenta que toda empresa afecta positiva o negativamente al medio ambiente, se prevé que la productora de pasaboca de apio tendrá un impacto sobre éste, por tal razón será necesario cumplir con todos los requisitos exigidos por las entidades respectivas; de igual manera se tendrán

en cuenta los residuos de la planta como papel, cartón, plástico y residuos resultantes después de procesar el apio como el aceite. Creando planes de mitigación del impacto, mediante la reutilización de los residuos sólidos que resulten en el proceso productivo, de administración y ventas de la empresa, los cuales serán entregados a la ruta de reciclaje que corresponda al sector. Para cada contingencia se debe enunciar:

a) Zona, área o actividad en riesgo: Se señalará las diferentes áreas de trabajo que representen riesgo para el personal, en el pasillo de tránsito del personal deberán utilizarse bandas anti deslizantes, tener una evacuación de emergencia y señalización.

b) Determinar la prioridad de protección: Todo empleado contará con los implementos de seguridad social necesarios para realizar la labor, con el fin de prevenir riesgos laborales que afecten su integridad física; mitigar el ruido e iluminación en cada puesto de trabajo.

c) Descripción de las medidas, equipos o sistemas que se tienen para hacerle frente a la contingencia, dar a conocer a todo el personal las disposiciones y medidas implementadas por la empresa para actuar ante alguna emergencia de tipo laboral.

Se deben exponer medidas, al menos para las siguientes contingencias:

a) Fallas en las máquinas, para lo cual se realizará periódicamente mantenimiento correctivo y preventivo, con el fin de evitar accidentes laborales o pérdida de tiempo en la producción.

b) Fallas en el proceso productivo que generen grandes cantidades de residuos sólidos, para evitar esto se programarán jornadas de revisión en cada puesto de

trabajo. Además no se deben mezclar aguas negras con aguas de proceso, las paredes y cielos rasos deben estar limpios.

El costo de este plan de mitigación se relaciona en el estudio financiero (ver tabla 51) y se valora en \$1'230.000.

7. CONCLUSIONES

Al culminar este estudio de investigación se establece que la puesta en marcha de la empresa *TOSTICAS S.A.S.* en la ciudad de Bucaramanga, de acuerdo a los estudios realizados, es una empresa económicamente factible de llevarse a cabo.

De la población de hogares en los estratos 2 al 5 de la ciudad de Bucaramanga el 92% de ellos tienen la intención de adquirir el producto de la nueva empresa; por lo cual se considera este indicador como el verdadero mercado potencial de la empresa.

El estudio técnico arroja una capacidad a utilizar adecuada para cubrir parte de esa demanda, donde en el transcurso de un horizonte de cinco años se incrementa la producción en un 5% cada año con el fin de ampliar la cobertura.

El estudio administrativo indica una organización totalmente factible y con una conformación empresarial adecuada a las necesidades de la empresa, donde su política contractual es clara y se ajusta a las condiciones del mercado laboral en la ciudad.

En cuanto al estudio financiero se puede ver claramente la viabilidad del proyecto ya que la inversión total de \$38.946.429 es un valor razonable considerando la envergadura de la producción que se pretende realizar y además al préstamo en que se debe incurrir por \$30.000.000 es muy factible para ser obtenido en una entidad financiera sin ninguna dificultad, se propone al Banco de Bogotá como facilitador del préstamo.

Cada uno de los autores realiza aportes por \$4.473.214, para un total de aportes a la sociedad de \$8.946.429; lo cual corresponde al 22,97% de la inversión total.

Al evaluar las utilidades generadas, las cuales se estipulan interesantes para los inversionistas del proyecto, así lo demuestra el valor presente neto (\$94.619.504,05) y la tasa interna de retorno (36,53%), quienes particularmente indican un parámetro evaluativo adecuado para pensar que crear la empresa es una buena inversión para sus inversionistas y para el sector de alimentos.

8. RECOMENDACIONES

La viabilidad del proyecto para la creación de la empresa *TOSTICAS S.A.S.* en la ciudad de Bucaramanga está condicionada a la demanda del producto por lo tanto se hace especialmente énfasis en el desarrollo de una publicidad, que le permita al cliente conocer la calidad y su atributo diferenciador con respecto al mercado existente.

La excelente calidad del producto y una adecuada atención debe ser la mejor manera de hacer publicidad, de tal forma que cliente satisfecho regrese con nuevos clientes.

La empresa y sus trabajadores deben estar en mejoramiento continuo en la forma de desarrollar sus actividades y en los procedimientos de producción de pasaboca de apio.

Mantener la integración y motivación de los trabajadores por el trabajo en equipo en la búsqueda de objetivos comunes y no individuales.

Realizar estrategias de mercado mediante la atención amable buscando siempre el vínculo directo con el cliente, y ofrecerle el producto con las especificaciones que el desee de acuerdo a sus necesidades, logrando además mejorar cada día su actividad administrativa y empresarial.

Se deben diseñar estrategias de sostenibilidad y competitividad empresarial para lograr posicionar la empresa en un mercado cada vez más competitivo con gran innovación. Así mismo se recomienda un servicio de comercialización del producto innovador y de calidad ampliando nuevas estrategias de mercado que satisfaga la necesidades de los clientes.

Se recomienda constituir un plan de emergencia y así estar preparado para cualquier accidente o desastre, ya sea interno o externo; ya que la accidentalidad se presenta en cualquier clase de negocio.

Es importante la señalización de cada una de las zonas y el fácil acceso a los extintores, a teléfonos de emergencia y contar con los equipos necesarios para prestar los primeros auxilios (camilla de madera, botiquín, cuello ortopédico e inmovilizadores, etc.)

La empresa debe exigir a su personal de producción contar con el curso de manipulación de alimentos, propio de este tipo de empresa, y la certificación vigente de la misma.

Otra recomendación es implementar un sistema de cámaras de vigilancia, las cuales facilitan el control y seguimiento a todo lo ocurrido en la empresa, estas cámaras permitirán anticiparse a cualquier emergencia o accidente que se pudiese presentar.

Para las operaciones es importante contar con todas las características que la ley exige incluyendo la adecuación de la planta física, y cada uno de los espacios donde se prestara el servicio.

Por último se recomienda diseñar estrategias de sostenibilidad y competitividad empresarial que busquen desarrollar la capacidad de "re" descubrir el valor agregado de su actividad y definir estrategias de innovación que incorporen los requisitos ambientales, socioculturales y políticos; logrando así beneficios tangibles para la empresa al lograr un fortalecimiento de la ventaja competitiva y nuevas oportunidades de negocio, entre ellas: acceso a nuevos mercados, aumento en los volúmenes de ventas al demostrar que se está produciendo en forma sostenible y al aprovechar oportunidades de negocios sostenibles, ahorro

en costos, reducción de riesgos, fortalecimiento de la capacidad de innovación y diferenciación, generar nuevas oportunidades de negocio, lealtad de clientes, mejora de la imagen, mejora de la productividad y el establecimiento de un sistema de gestión integral que incluye todas las dimensiones necesarias para dirigir una empresa (dimensión económica, ambiental y social).

BIBLIOGRAFÍA

CONTRERAS B. MARCO, Elías. Formulación y Evaluación de Proyectos. Santafé de Bogotá. Editorial Guadalupe Ltda., 1996.

CHAIN S., Nassir. CHAIN S., Reinaldo. Preparación y Evaluación de Proyectos. Santafé de Bogotá. Editorial McGraw Hill, 1997.

FINNERTY, John D. Financiamiento de Proyectos. Estado de México. Prentice Hall Hispanoamericana S.A., 1998.

JANY, José Nicolás. Investigación de Mercados. Santafé de Bogotá. Editorial McGraw Hill, 2000.

MALHORA, Nareshk. Investigación de Mercados un Enfoque Práctico. México. Editorial Prentice Hall, 1999.

MENDEZ, Carlos. Metodología. Santafé de Bogotá. Editorial McGraw Hill Interamericana S.A., 2001.

MIRANDA M., Juan José. Gestión de Proyectos. Santafé de Bogotá. MB Editores, 2001.

SCHEAFFER. MENDENHALL. Elementos de Muestreo. Santafé de Bogotá. Grupo Editorial Iberoamérica, 1992.

WEBGRAFÍA

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

<http://www.revistaalimentos.com.co/ediciones/edicion-11/informe-snacks/el-mercado-de-los-snacks.htm>

<http://www.rpan.org/>

http://www.pnud.org.co/2012/odm2012/odm_bucaramanga.pdf

<http://www.fritolay.com>

<http://www.yupi.com.co>

<http://www.dinero.com/negocios/articulo/la-estrategia-del-sabor/92362>

http://www.productoslavictoria.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=45&Itemid=209

<http://lanota.com/index.php/CONFIDENCIAS/Ranking-2011-sector-pasabocas-y-alimentos-varios-de-Colombia.html>

<http://comparabien.com.co/producto/cdt/bogota-cdt-tasa-variable>

Anexo A. Formato de encuesta

ENCUESTA DIRIGIDA A POTENCIALES CONSUMIDORES DE UN PASABOCA A BASE DE APIO EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA

Aplicar una serie de preguntas dirigidas a personas mayores de 18 años con el fin de conocer la tendencia de la demanda de un pasaboca a base de apio en la ciudad de Bucaramanga, en barrios de estrato 2, 3 y 4

Pregunta 1: ¿Cuántas personas conforman su hogar?

De 1 a 2____ De 2 a 3____ De 3 a 4____ De 4 a 5____
Mas de 5____

Pregunta 2: ¿Usted consume pasabocas?

SI____ NO____

Por qué_____

Pregunta 3: ¿Cuántos paquetes de pasabocas consume por semana?

Uno____ Dos____ Tres____ Cuatro____ Cinco o más____

Pregunta 4: ¿Cuál es el pasaboca que más consume?

Papas____ Patacones____ Chicharrones____ Chitos____ Otros____

Pregunta 5: ¿Tamaño del pasaboca que prefiere?

28 g____ 45 g____ Familiar____

Pregunta 6: ¿Cuál es el precio de compra que paga por paquete?

Entre \$800 y \$1.000____

Entre \$1.001 y \$1.200____

Entre \$1.201 y \$1.500____

Pregunta 7: ¿Dónde acostumbra comprar pasabocas?

Supermercado____ Tiendas____ Vendedor Ambulante____ Otro____

Cuál?-----

Pregunta 8: ¿Hay alguna razón especial por la que usted consume pasabocas?

Gusto____ Hábito____ Salud____ Dieta____ Precio____ Alimento____

Pregunta 9: ¿Que marcas de pasabocas son las de mayor recordación?

Margarita____ Frito Lay____ Doritos____ Jack Snacks____ Cheetos____ La Victoria____

Pregunta 10: ¿Qué factor influye al comprar los pasabocas de su preferencia?

Precio____ Marca____ Calidad____ Valor Nutricional____ Disponibilidad____
Servicio____ Presentación____

Pregunta 11: ¿Comería usted un pasaboca de apio?

SI____ NO____

Pregunta 12: ¿Al degustar el pasaboca de apio, le ha gustado?

SI____ NO____

Pregunta 13: ¿Compraría el pasaboca de apio?

SI____ NO____

Pregunta 14: ¿Presentación de pasaboca de apio que desea comprar?

28 g____ 45 g____ 60 g____ Otro____

Pregunta 15: ¿Cantidad de pasaboca de apio que compraría a la semana, en presentación de 28 g?


De 1 a 3____ De 4 a 6____ De 7 a 9____ Más de 9____

Pregunta 16: ¿Cuál es el precio que pagaría por paquete de 28 g?

Entre \$800 y \$1.000____
Entre \$1.001 y \$1.200____
Entre \$1.201 y \$1.400____
Más de \$1.400____

GRACIAS

Anexo B. Resultados de la prueba de bromatología

	LABORATORIO DE ALIMENTOS -CICTA-	INFORME DE ENSAYO	FOITIE.01
			Versión: 02
			Página 1 de 3

INFORME DE ENSAYO

Número: 306-14

FECHA: Mayo 21 de 2014
NOMBRE/EMPRESA: Shirly Macias
DIRECCIÓN: Calle 200 # 12-152 Florida
TELÉFONO: 3124482565

CÓDIGO DE LA MUESTRA: M303-14
PRODUCTO: Pasaboca de Apio
FECHA DE RECEPCIÓN: Mayo 05 de 2014
REALIZACIÓN DEL ANÁLISIS: Mayo 07 a Mayo 20 de 2014

DESCRIPCIÓN DEL ANÁLISIS:

1. La humedad se determinó por medio de secado en estufa de aire a 103°C siguiendo la metodología descrita en la norma internacional AOAC 931.04 18th Edición
2. La determinación de cenizas se realizó en un horno a 600°C hasta peso constante siguiendo la norma internacional AOAC 972.15 18th Edición
3. La proteína fue analizada por el método de Kjeldahl que consiste en la determinación de nitrógeno total y posterior conversión a proteína siguiendo la metodología descrita en la norma internacional AOAC 970.22 18th Edición
4. La determinación de grasa se realizó por extracción con solvente en equipo Soxhlet durante 3 horas siguiendo la norma Internacional AOAC 920.85 18th Edición.
5. La fibra cruda se llevó a cabo siguiendo la norma internacional AOAC 930.20 18th Edición mediante una hidrólisis básica y ácida a la muestra y posteriormente pesando el residuo restante a las dos hidrólisis.
6. Los carbohidratos totales y el valor calórico fueron calculados matemáticamente según la resolución 333 del 2011 del Ministerio de Protección Social.


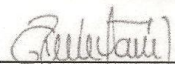
	LABORATORIO DE ALIMENTOS -CICTA-	INFORME DE ENSAYO	FOITIE.01
			Versión: 02
			Página 2 de 3

TABLA 1. RESULTADOS ANÁLISIS FISICOQUÍMICO M303-14

PARÁMETROS	UNIDAD	RESULTADO	MÉTODO DE ANÁLISIS
Humedad	g/100 g mtra	2,62	AOAC 931.04 18th Edición - Gravimétrico
Ceniza	g/100 g mtra	2,78	AOAC 972.15 18th Edición - Gravimétrico
Grasa	g/100 g mtra	29,91	AOAC 920.85 18th Edición - Extracción por Soxhlet
Proteína	g/100 g mtra	0,99	AOAC 970.22 18th Edición - Kjeldahl
Fibra cruda	g/100 g mtra	0,90	AOAC 930.20 - Gravimétrico
Carbohidratos totales	g/100 g mtra	63,70	--
Valor calórico	Kcal/100 g mtra	527,95	--

REVISÓ Y AUTORIZÓ



Arley R. Villamizar J.
Químico PQ 2839
Coordinador de Calidad

NOTA: ESTE INFORME DE RESULTADOS CORRESPONDE ÚNICAMENTE A LA MUESTRA ANALIZADA, NO PUEDE SER NI PARCIAL NI TOTALMENTE REPRODUCIDO SIN LA APROBACIÓN DEL LABORATORIO

Anexo C. Cotizaciones

D.L.M. DISTRIBUCIONES

S. 565.483 Av. Quebrada seca No. 17-74, Carrera 18 No. 29 - 14, Bucaramanga - Colombia
Tels: 6420256 - 6425919, Fax: 642 5763 - 3153732844 e-mail: dolomo72@hotmail.com

Señor(es): <u>Tosticas S.A.</u>	C.C. o NIT: <u>6199750</u>	Nº <u>21034</u>
Dirección: <u>Calle 200 # 12-152</u>	Tel: <u>6199750</u>	
Forma de Pago: <input type="checkbox"/> CONTADO <input type="checkbox"/> CREDITO		DÍA MES AÑO <u>3 7 14</u>

CANTIDAD	REFERENCIA	DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1		Cernidor MUSA	10.000	10.000
1		Cuchillo 18" ilko mango madera	13.000	13.000
1		Balde Rimax 10lt's	13.000	13.000
1		Balde Robusto #12 El Rey	10.000	10.000
1		Caldero Sastro # 50.	160.000	160.000
NOTA: PRECIOS IVA INCLUIDO MIA ENTREGA INMEDIATA				
			SUB - TOTAL	
			I.V.A.	
			TOTAL	206.000

RECIBIDO: _____

Fabricación de Bases Industriales, Barras de Somitas Plásticas, Ductos, Campanas, Acendos, BBA, Herramienta Agrícola, Montaje y Mantenimiento de Equipos para Proceso de Alimentos
Calle 30 No. 13-59 - Tel. 370 4542 - Cel. 313 495 2138
llamagas28@hotmail.com www.amarillasinternet.com/llamagas

Taller y Almacén Llamaga

Equipos Industriales a Gas

FECHA: 03/07/2014 **COTIZACION Nº 1023**

SEÑOR(ES): Fundación Nueva Vida NIT. _____

DIRECCIÓN: _____ TEL. 6199750

CANT.	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	VR. UNITARIO	VR. TOTAL
1	Freidor 2 capas de 40 x 30 x 20 honda		700.000
1	Mesón 1.40 x 80		160.000
1	Freidor 2 capas		450.000
			TOTAL \$

RECIBÍ CONFORME: _____

VENDEDOR: _____

CANT.		DESCRIPCION	Vr. UNITARIO	VALOR TOTAL
1		Vitrina en aluminio de 1.50 de largo x 2 de alto	\$950.000	\$950.000
1		Calentador agua de 85 en	\$280.000	\$280.000
SON:			TOTAL \$	1.230.000



VITRINAS MORALES
 TODO LO RELACIONADO CON VITRINAS, CALENTADORES
 A GAS Y ELECTRICOS, ESTANTES
 Gabriel Angel Morales

COTIZACION
Nº 0391
 DIA MES AÑO
 23 07 14

CALLE 30 No. 16-68 - Tel: 6301061 - BUCARAMANGA

SEÑOR(ES): Fundacion nueva vida
 DIRECCION: _____ TEL: _____

Impresora S.L. - Nit. 91.215.316-1 Cal. 315-300443