

Factibilidad para la Creación de una Compañía Productora y Comercializadora de Morcillas
Gourmet

Damaris Mayerly Garcia Mendoza, Yamile Ochoa Duarte

Trabajo de Grado para Optar al Título de Profesional en Gestión Empresarial

Director

Marcela Patricia Arenas Cristancho

Especialista en Ingeniería de Operaciones en Manufactura y Servicios

Universidad Industrial de Santander

Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia – IPRED

Gestión Empresarial

Bucaramanga

2019

Tabla de Contenido

Introducción	20
1. Generalidades	21
1.1. Panorama del sector	21
1.2. Contexto geográfico	22
1.3. Aspectos legales	24
2. Estudio de mercados.....	27
2.1. Objetivos	27
2.1.1. Objetivo general	27
2.1.2. Específicos.....	27
2.2. Descripción del producto o servicio.....	28
2.2.1. Descripción, usos y especificaciones del producto/servicio.....	28
2.2.2. Atributos diferenciadores del producto/servicio con respecto a la competencia.....	30
2.3. Mercado potencial y objetivo.....	31
2.3.1. Mercado potencial. Habitantes de la ciudad de Bucaramanga – Santander.	31
2.3.2. Mercado objetivo.....	31
2.4. Investigación de mercados	33
2.4.1. La demanda.....	33
2.4.2. Tabulación, presentación y análisis de resultados	37

2.5. Oferta o competencia	53
2.5.1. Necesidades de información	53
2.5.2. Tabulación y presentación de resultados de la oferta	54
2.5.3. Análisis de la situación actual de la competencia.....	55
2.6. Demanda potencial insatisfecha	59
2.7. Canales de comercialización	59
2.7.1. Estructura de los canales actuales.....	59
2.7.2. Ventajas y desventajas de los canales actuales.....	60
2.7.3. Selección de los canales de comercialización	61
2.8. Precio.....	62
2.8.1. Análisis de precios de la competencia.....	62
2.8.2. Estrategia de fijación de precios	63
2.9. Publicidad y promoción	64
2.9.1. Objetivos.....	64
2.9.2. Logotipo.....	64
2.9.3. Slogan	65
2.9.4. Análisis de medios.....	65
2.9.5. Selección de medios	65
2.9.6. Estrategias Publicitarias.....	67
2.9.7. Presupuesto de publicidad y promoción.	69

3.	Estudio técnico	72
3.1.	Tamaño del Proyecto.....	72
3.1.1.	Descripción del tamaño del proyecto	72
3.1.2.	Factores que determinan el tamaño de un proyecto	72
3.1.3.	Capacidad del proyecto	73
3.2.	Localización	77
3.2.1.	Macro localización	77
3.2.2.	Micro localización	78
3.3.	Ingeniería del proyecto.....	83
3.3.1.	Ficha técnica del producto – Por línea de producto o servicio	83
3.3.2.	Descripción técnica del proceso	85
3.3.3.	Diagrama de operación, proceso y procedimiento	86
3.3.4.	Control de calidad.....	89
3.3.5.	Recursos.....	102
3.3.6.	Análisis de proveedor.	105
3.3.7.	Distribución de planta.....	107
4.	Estudio Administrativo.....	110
4.1.	Forma de Constitución	110
4.2.	Cultura Organizacional	112
4.2.1.	Visión.....	112

4.2.2.	Misión.....	112
4.2.3.	Objetivos.....	112
4.2.4.	Políticas (personal, compras, ventas)	113
4.3.	Estructura Organizacional.....	121
4.3.1.	Organigrama	121
4.3.2.	Descripción y perfil de cargos	122
4.3.3.	Asignación salarial.	139
5.	Estudio Financiero.....	142
5.1.	Inversiones	142
5.1.1.	Inversión Fija.....	142
5.1.2.	Inversión Diferida.....	146
5.1.3.	Inversión Capital de Trabajo	147
5.1.4.	Inversión Total.....	155
5.1.5.	Fuentes de Financiación.	156
5.2.	Costos y Gastos	160
5.2.1.	Costos y Gastos Fijos	160
5.2.2.	Costos y Gastos Variables	161
5.2.3.	Costos Totales Unitarios.....	161
5.3.	Precio de Venta	162
5.4.	Proyecciones Financieras	162

5.4.1.	Ingresos.....	163
5.4.2.	Egresos.....	163
5.5.	Estados Financieros Proyectados a 5 años	164
5.5.1.	Estados de Resultados Proyectados a 5 años.....	164
5.5.2.	Flujo de Caja Proyectado.....	165
5.5.3.	Balance General Inicial y Proyectado	167
6.	Evaluación del Proyecto	169
6.1.	Evaluación social y los aspectos claves de la Responsabilidad Social Empresarial	170
6.2.	Evaluación Ambiental	170
6.2.1.	Matriz de evaluación de impactos.	171
6.2.2.	Plan de mitigación	174
6.3.	Evaluación Financiera	177
6.3.1.	Valor Presente Neto.....	179
6.3.2.	Tasa Interna de Retorno – TIR	180
6.3.3.	Periodo de recuperación	181
6.3.4.	Análisis de las razones financieras	182
6.4.	Punto de Equilibrio.....	184
7.	Conclusiones.....	187
8.	Recomendaciones	189
	Bibliografía	191

Lista de Tablas

Tabla 1. Oportunidades y amenazas del sector de alimentos.....	22
Tabla 2. No. de habitantes por sexo y grupo de edad para el año 2018 en Bucaramanga.	31
Tabla 3. Estructura de la población urbana de Bucaramanga por estratos socioeconómicos.	32
Tabla 4. Ficha técnica	33
Tabla 5. Participación por género.	37
Tabla 6. Rango de edad de personas encuestadas.	38
Tabla 7. Consumo actual de morcillas.	39
Tabla 8. Frecuencia de consumo de morcillas.	40
Tabla 9. Lugar donde compra las morcillas.	41
Tabla 10. Preferencia en la base de la morcilla.	42
Tabla 11. Identificación de características alimenticias en las morcillas	43
Tabla 12. Precio que se paga actualmente por una morcilla.	44
Tabla 13. Aceptación de la morcillas gourmet.	45
Tabla 14. Opinión sobre las morcillas gourmet degustadas.	46
Tabla 15. No. de habitantes entre los 5 y 79 años para el año 2018 en Bucaramanga.	47
Tabla 16. Estimación de la población urbana de Bucaramanga entre los 5 y 79 años, por estratos para el año 2018.	48
Tabla 17. Número de demandantes por frecuencia de consumo.	49
Tabla 18. Estimación de demanda mensual.	49
Tabla 19. Variación PIB Departamento de Santander – Rama Alimentos, Bebidas y Tabaco. ...	51

Tabla 20. Proyección de la demanda de morcillas gourmet a cinco (5) años.	52
Tabla 21. Ofertantes ubicados en la zona de influencia.....	54
Tabla 22. Precios de la Competencia.....	54
Tabla 23. Características de la competencia.	55
Tabla 24. Matriz de Perfil Competitivo.	58
Tabla 25. Ventajas y desventajas de los canales de distribución actuales.	60
Tabla 26. Presupuesto publicidad de lanzamiento.....	69
Tabla 27. IPC ciudad de Bucaramanga de los últimos 10 años.	70
Tabla 28. Estimación IPC para la ciudad de Bucaramanga.	71
Tabla 29. Presupuesto publicidad de operación – Proyección 5 años	71
Tabla 30. Capacidad total diseñada de la planta.	73
Tabla 31. Capacidad instalada.	75
Tabla 32. Margen de capacidad utilizada y proyectada al año.	76
Tabla 33. Método cualitativo por puntos.	80
Tabla 34. Ficha técnica del producto	83
Tabla 35. Peligros Biológicos Identificados.	89
Tabla 36. Peligros Químicos Identificados.....	91
Tabla 37. Peligros Físicos Identificados	93
Tabla 38. Puntos Críticos de Control PCC	94
Tabla 39. Recurso Humano.....	102
Tabla 40. Maquinaria requerida para la producción	102
Tabla 41. Materia prima directa para la producción de 1000 und de morcillas.....	104
Tabla 42. Materia prima indirecta para la producción de 1000 und de morcillas.	104

Tabla 43. Periodicidad y cantidad del requerimiento a proveedores.	106
Tabla 44. Formato de perfil de cargo – Gerente	122
Tabla 45. Formato de perfil de cargo Vendedor Punto de Venta.	126
Tabla 46. Formato de perfil de cargo Contador.	129
Tabla 47. Formato de perfil de cargo Jefe de Producción.	132
Tabla 48. Formato de perfil de cargo Auxiliar de Producción	136
Tabla 49. Asignación Salarial	139
Tabla 50. Factor prestacional	140
Tabla 51. Carga Prestacional.	141
Tabla 52. Maquinaria y Equipo	142
Tabla 53. Muebles y Enseres	143
Tabla 54. Equipo de Oficina	144
Tabla 55. Herramientas	144
Tabla 56. Total Inversión Fija.....	145
Tabla 57. Inversión Diferida.	146
Tabla 58. Materia Prima Directa.....	147
Tabla 59. Mano de Obra Directa.....	148
Tabla 60. Mano de Obra Indirecta	149
Tabla 61. Otros costos indirectos de fabricación – CIF	150
Tabla 62. Total costos de producción y/o del servicio.....	150
Tabla 63. Gastos de Personal Administrativo.....	151
Tabla 64. Gastos de Administración.	152
Tabla 65. Gastos de Personal de Ventas	153

Tabla 66. Total Gastos de Administración y Ventas	153
Tabla 67. Gastos Financieros.....	154
Tabla 68. Capital de Trabajo.....	155
Tabla 69. Inversión Total.....	155
Tabla 70. Fuentes de Financiación.....	156
Tabla 71. Amortización del Crédito.....	156
Tabla 72. Resumen de Crédito.....	159
Tabla 73. Costos y gastos fijos.	160
Tabla 74. Costos y Gastos Variables.	161
Tabla 75. Costos totales unitarios.	161
Tabla 76. Cálculo precio de venta.....	162
Tabla 77. Proyección Unidades a Vender.....	163
Tabla 78. Proyección de Ingresos por Ventas.....	163
Tabla 79. Proyección de Egresos.....	163
Tabla 80. Estado de Resultados Proyectados a 5 años.....	164
Tabla 81. Flujo de caja proyectado a 5 años.	165
Tabla 82. Balance general inicial y proyectado.	167
Tabla 83. Cálculo de la Tasa de Descuento	177
Tabla 84. Valor Presente Neto – VPN.....	179
Tabla 85. Tasa interna de retorno.	180
Tabla 86. Periodo de Recuperación.	181
Tabla 87. Razón Corriente.	182
Tabla 88. Capital de Trabajo.....	182

Tabla 89. Nivel de Endeudamiento.....	183
Tabla 90. Rotación de Activos.....	183
Tabla 91. Margen Bruto de Ganancia.	183
Tabla 92. Margen Neto de Utilidad.	184
Tabla 93. Costos – Gastos, fijos y variables.	185
Tabla 94. Cálculo Punto de Equilibrio.....	185

Lista de Figuras

Figura 1. Mapa de Bucaramanga. Recuperado de Google Maps.....	23
Figura 2. División político-urbana de Bucaramanga	23
Figura 3. Participación por género.....	38
Figura 4. Rango de edad de personas encuestadas	39
Figura 5. Consumo actual de morcillas.....	40
Figura 6. Frecuencia de consumo de morcillas.....	41
Figura 7. Lugar donde compra las morcillas.	42
Figura 8. Preferencia en las bases de las morcillas.	43
Figura 9. Identificación de características alimenticias en las morcillas.	44
Figura 10. Precio que se paga actualmente por una morcilla.	45
Figura 11. Aceptación de la morcilla gourmet.....	46
Figura 12. Opinión sobre las morcillas gourmet degustadas.	47
Figura 13. Producto Interno Bruto de Santander. (Dane, 2015)	50
Figura 14. PIB por departamento de Alimentos, bebidas y tabaco. (DANE).....	51
Figura 15. Dispersión variación PIB en Santander – Alimentos, Bebidas y Tabaco.....	52
Figura 16. Proyección de la demanda – Cinco (5) años.	53
Figura 17. Estructura de los canales de distribución.....	60
Figura 18. Canales de comercialización seleccionados.	62
Figura 19. Gráfico comparativo de precios de la competencia.....	63
Figura 20. Logo Burgalesas Gourmet.....	64

Figura 21. Ubicación del Municipio de Bucaramanga en el mapa del Departamento de Santander.	
.....	77
Figura 22. U-4 Áreas de actividades.....	79
Figura 23. U-5 Tratamientos Urbanísticos.....	82
Figura 24. Mapa Comunas del Municipio de Bucaramanga.....	83
Figura 25. Diagrama de flujo de proceso.....	88
Figura 26. Distribución de la planta.....	108
Figura 27. Diagrama de recorrido - Flujo del proceso en la distribución de planta.	109
Figura 28. Diagrama de flujo de procedimiento - Compras	120
Figura 29. Organigrama de la empresa.	122
Figura 30. Matriz de evaluación de impactos.	173
Figura 31. Punto de Equilibrio.....	186

Lista de Apéndices

Apéndice A. Encuesta.....	195
---------------------------	-----

RESUMEN

TÍTULO: FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA COMPAÑÍA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE MORCILLAS GOURMET.*

AUTOR: DAMARIS GARCIA MENDOZA Y YAMILE OCHOA DUARTE

PALABRAS CLAVES: EMBUTIDO, SALUDABLE, GOURMET, ALIMENTACIÓN, COMIDA TÍPICA.**

DESCRIPCIÓN:

Este proyecto estudia la factibilidad en la creación de una compañía productora y comercializadora de morcillas gourmet, un producto bajo en grasa, con alto contenido proteínico, a base de ingredientes exquisitos y de alta calidad al paladar.

La morcilla es un alimento de la comida típica santandereana que pertenece a la categoría de embutidos, lo que ha hecho que pierda participación en la lista de mercado de las familias y que limite los hábitos de consumo, debido a la relación que hace la mente del consumidor con este tipo de alimentos en pleno auge de los productos naturales, orgánicos y la “alimentación fitness” que se instaló en el mundo. Por tal motivo, se reinventa la morcilla en Santander, adhiriéndole atributos gourmet, manteniendo cualidades que la caracteriza y ofreciendo un menú variado para los diferentes gustos.

El objetivo de la idea de emprendimiento es ofrecer con este producto nuevas alternativas en la dieta alimentaria de la población Santandereana, darle una nueva imagen a la morcilla, promover su consumo y aportar a los buenos hábitos alimenticios, los cuales no sólo son demandados en mayores proporciones por los estándares actuales de calidad de vida, sino también hacen parte de los propósitos y compromisos sociales de la compañía.

*Trabajo de Grado

** Gestión Empresarial. Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia - IPRED. Director: Marcela Patricia Arenas Cristancho, Especialista en Ingeniería de Operaciones en Manufactura y Servicios.

ABSTRACT

TITLE: FEASIBILITY FOR THE CREATION OF A PRODUCING AND COMMERCIALIZING COMPANY OF GOURMET MORCILLAS.*

AUTHOR: DAMARIS GARCIA MENDOZA AND YAMILE OCHOA DUARTE**

KEYWORDS: SAUSAGE, HEALTHY, GOURMET, FOOD, TYPICAL FOOD.

DESCRIPTON:

This project studies the feasibility of creating a production and marketing company of gourmet black puddings, a low fat product with high protein content, based on exquisite ingredients and high quality on the palate.

Blood sausage is a typical food from Santander that belongs to the category of sausages, which has caused it to lose participation in the market list of families and limit consumption habits, due to the relationship that makes the mind of the consumer with this type of food at the height of natural products, organic and "fitness food" that was installed in the world. For this reason, the black pudding is reinvented in Santander, adhering to gourmet attributes, maintaining qualities that characterize it and offering a varied menu for different tastes.

The aim of the idea of entrepreneurship is to offer with this product new alternatives in the diet of the population Santandereana, give a new image to the black pudding, promote its consumption and contribute to good eating habits, which are not only demanded in greater proportions by current standards of quality of life, but are also part of the purposes and social commitments of the company.

* Graduation Project

** Business Management. Institute for Regional Projection and Distance Education - IPRED. Director: Marcela Patricia Arenas Cristancho, Specialist in Manufacturing Operations Engineering and Services.

Introducción

Como trabajo de grado se ha optado por la modalidad Creación de Empresa, ya que se considera importante poner en práctica cada una de las herramientas ofrecidas por la carrera de Gestión Empresarial para estructurar y desarrollar la investigación que valide la factibilidad. Se decide trabajar con una compañía productora y comercializadora de morcillas gourmet, por la receta de morcillas tradicionales que ha sido heredada por las últimas tres generaciones de una de las integrantes del proyecto, lo que implica no sólo un vínculo emocional, sino también una necesidad por transformar un producto de la comida típica de la región, ajustándolo a las necesidades actuales de la población sin perder la tradición.

En pleno siglo XXI la alimentación fitness es una tendencia en salud y bienestar, por esta razón platos típicos como las morcillas van perdiendo favoritismo en la mesa de los santandereanos. Por ello, el propósito de este proyecto es desarrollar un estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de morcillas gourmet en la ciudad de Bucaramanga, apoyándose en las herramientas recibidas a lo largo de la carrera de Gestión Empresarial, y realizando los estudios necesarios que midan el éxito o fracaso del proyecto.

El estudio de la factibilidad se compone por los estudios de mercados, técnico, administrativo, financiero y la evaluación de proyecto. Esta investigación se ha desarrollado basados en un trabajo de campo profundo, teniendo en cuenta que en la región no se cuenta con estudios previos sobre la comida típica santandereana y sus comportamientos. Lo que ha implicado un gran aporte académico y profesional para cada uno de los investigadores del proyecto.

1. Generalidades

1.1. Panorama del sector

La comida típica de una región o país hace referencia a la comida tradicional, estos platos nacionales que son reconocidos por los gustos particulares de sus regiones y que en la mayoría de los casos los ingredientes son producidos y fáciles de conseguir en la región. La morcilla es muy conocida y consumida en varios países de Europa, América Latina, Asia y Sudeste Asiático, el común denominador de este producto en los diferentes países es que es un embutido de sangre en tripa de cerdo.

El origen de la morcilla en la mesa tradicional colombiana se remonta principalmente a la morcilla de Burgos - España, consecuencia de la herencia que la gastronomía española dejó en Colombia. Es por ello, por lo que el punto de referencia para las Morcillas Gourmet es la clásica morcilla de Burgos, la cual cuenta con una tradición de dos siglos, y su característica es el uso del arroz en sus ingredientes, cultivo que fue prohibido en Valencia- España, desde finales del siglo XIV hasta mediados del XVIII. En este siglo, el arroz fue ya un ingrediente que se expandió de forma rentable a Castilla y León. La morcilla santandereana está compuesta por tripa de cerdo, arroz, arveja y sangre.

La tendencia del sector en los últimos años es llegar al mercado con productos de características saludables, personalizadas y que aporten bienestar, enfocados por rango de edades; productos dirigidos a niños, adolescentes y adultos mayores.

Han tomado mayor fuerza los productos gourmet, bajos en grasa, azúcares y que se caracterizan por ser una experiencia sensorial en olores, texturas y sabores. Adicional a ello, para las nuevas generaciones se ha hecho fundamental la presentación de los alimentos, que sean agradables a sus ojos.

Tabla 1

Oportunidades y amenazas del sector de alimentos.

Sector de Alimentos “Comida Típica”	
Oportunidades	Amenazas
• Estructuración de productos innovadores. • Beneficios para la salud • Alimentos bajos en grasa y azúcar • Alimentos como experiencia sensorial • Nuevos formatos en los productos • Productos de preparación fácil y rápida	• La comida típica santandereana se caracteriza por componerse de alimentos poco saludables. • Tendencia a salir del mercado nacional y ser reemplazada por alimentos con otras características.

1.2. Contexto geográfico

La investigación se desarrolla en la ciudad de Bucaramanga – Santander, que de acuerdo con la división político urbana está compuesta por 17 comunas y un total de 200 barrios.



Figura 1. Mapa de Bucaramanga. Recuperado de Google Maps

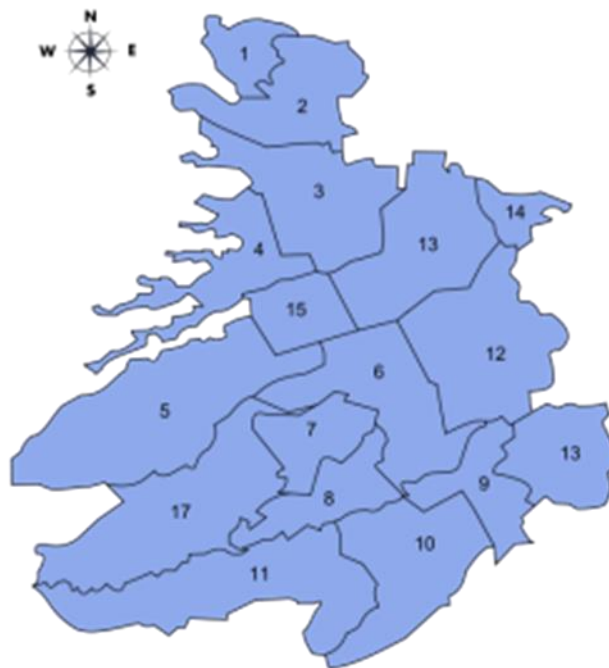


Figura 2. División político-urbana de Bucaramanga. Recuperado del Portal de la Alcaldía de Bucaramanga.

1.3. Aspectos legales

Para el desarrollo del proyecto se deben tener en cuenta los siguientes aspectos de tipo legal:

- Artículo 2, Ley 232 de 1995 Matrícula Mercantil: Todo comerciante debe efectuar la matrícula ante la respectiva Cámara de Comercio de la ciudad.
- Artículo de 98 al 444 Código de Comercio: Donde están estipulados todos los deberes y derechos de los comerciantes.
- Ley 152 de 1994 Plan de Ordenamiento territorial: Establece según la cobertura territorial los lugares autorizados de funcionamiento de la empresa.
- Artículo 78 de la Constitución Nacional: La ley regula el control de calidad de bienes y servicios ofrecidos y prestados a la comunidad. Así como la información que debe suministrar en su comercialización; con el firme propósito de verificar su cumplimiento.
- Ley 50 del Código Sustantivo de Trabajo.
- Estatuto tributario Decreto 624 de 1989: Indica los trámites de los contribuyentes con respecto a la presentación de RUT, retención en la fuente, IVA, declaración de renta, y documentos necesarios para la cancelación de rentas o ganancias.
- Ley 9 del 24 de enero de 1979: Esta ley establece las medidas sanitarias que se deben tomar cuando se crea una empresa, además del cuidado del medio ambiente, la seguridad industrial y la forma en que se debe llevar la estructura de las edificaciones.
- Ley 590 de Julio de 2000: Por medio de esta ley se dictan disposiciones para promover el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana.
- Ley 1014 del 26 de enero de 2006: Busca fomentar la cultura del emprendimiento entre estudiantes, graduados, empleados y público en general. Sus pilares son la formación integral del ser humano, promoción de asociatividad, fortalecimiento de procesos de trabajo

productivo, y apoyar los procesos de emprendimiento sostenibles de carácter social, cultural, ambiental regional e internacional.

- Fondo Nacional de Garantías: El Fondo Nacional de Garantías S.A., y los fondos regionales de garantías son entidades afianzadoras que respaldan operaciones activas de crédito, cuya misión es promover la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas, fortaleciendo el desarrollo empresarial del país. Facilitan el acceso al crédito a personas naturales y jurídicas que no cuenten con las garantías suficientes a criterio de los intermediarios financieros, emitiendo un certificado de garantía admisible, según el decreto 6868 del 20 de abril de 1999.
- Ley 100 de 1993, artículo 1°. El Sistema de seguridad social integral tiene por objeto garantizar los derechos irrenunciables de la persona y la comunidad para obtener la calidad de vida acorde a la dignidad humana, mediante la protección de las contingencias que la afecten.
- Decreto 1391 de junio de 2006. Por medio del cual se establecen las fechas de obligatoriedad del uso de la Planilla Integrada de Liquidación de Aportes y se modifica parcialmente el Decreto 1465 de 2005.
- Decreto 1295 de 1994. "Por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales".
- Ley 119 de 1994. "Por la cual se reestructura el Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, se deroga el Decreto 2149 de 1992 y se dictan otras disposiciones".
- Ley 21 de 1982. "Por la cual se modifica el régimen del Subsidio Familiar y se dictan otras disposiciones"

- Mediante resolución 253241 de marzo del 2000: “Por la cual se adopta el formulario único para registro sanitario de los productos alimenticios”.
- Resolución 599 de 1998 INVIMA: por la cual se adopta el formulario único de solicitud, modificación y registro sanitario para los productos alimenticios y se establece la nomenclatura para la expedición de registro sanitario de los alimentos de fabricación nacional e importada.
- Decreto 3075 de 1997: Buenas prácticas de manufactura. Ministerio de Salud, regula las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio local y nacional.
- Decreto 60 del 2002: Reglamenta la expedición de registros sanitarios para establecimientos dedicados a la producción de alimentos, medidas y licencias sanitarias a todo establecimiento comercial expedidas por la Secretaría de Salud las cuales se rigen por todas las normas, decretos y leyes establecidas por el INVIMA.
- Decreto 2106 de 1983: los establecimientos dedicados a la elaboración de alimentos son regidos bajo las normas de pureza para los insumos endulcolorantes, utilizados en los productos alimenticios.
- Ley 399 de 1997: normas del INVIMA en lo que respecta a alimentos y líquidos envasados para fines de utilización y consumo inmediato.

2. Estudio de mercados

2.1. Objetivos

2.1.1. Objetivo general. Realizar un estudio de mercados con base a la información recolectada a través de fuentes primarias y secundarias, en la que se obtenga, analice y presente el estado actual del mercado en cuanto a demanda, oferta, características de los productos, precios y canales de distribución, además de la identificación del mercado objetivo y potencial, a fines de establecer la viabilidad económica para la creación de una compañía productora y comercializadora de morcillas gourmet en la ciudad de Bucaramanga.

2.1.2. Específicos.

- Identificar la percepción que tienen los habitantes de la ciudad de Bucaramanga sobre la morcilla tradicional Santandereana bajo un concepto gourmet, a través de una experiencia gastronómica con el fin de ajustar las características del producto.
- Conocer el nivel de aceptación actual del producto, mediante la aplicación de una encuesta a una muestra de la población, y de esta manera determinar la posible demanda de morcillas gourmet.
- Definir el perfil del consumidor potencial de morcillas gourmet, por medio del análisis de la información obtenida en el trabajo de campo, con el propósito de conocer el mercado objetivo y crear planes estratégicos.

- Identificar las empresas de competencia directa e indirecta de las morcillas gourmet, e investigar el grado de posicionamiento, sus fortalezas y debilidades, para determinar los puntos claves a potenciar en la nueva empresa.
- Evaluar los precios de las empresas que ofertan morcillas y/o productos con condiciones y características similares a los de Burgalesas Gourmet, mediante tablas comparativas con el fin de determinar los precios de la nueva empresa bajo un margen altamente competitivo y conveniente para las partes.
- Analizar las ventajas y desventajas de los canales de distribución usados en el mercado para la comercialización de alimentos, e identificar los lugares donde las personas compran morcillas y de esta manera establecer los canales más convenientes para llegar al consumidor de morcillas gourmet, siempre buscando generar valor para éste.
- Diseñar un plan publicitario y promocional, que permita elegir las estrategias de comunicación más apropiadas para dar a conocer las morcillas en el mercado de los hogares de la ciudad de Bucaramanga.

2.2. Descripción del producto o servicio

2.2.1. Descripción, usos y especificaciones del producto/servicio. Burgalesas Gourmet, es una compañía productora y comercializadora de morcillas gourmet, entiéndase por gourmet un producto exquisito, bajo en grasas, de elaboración refinada y que contiene ingredientes de alta calidad.

La morcilla está compuesta por una variedad de proteínas, especias y otros ingredientes de alta calidad, sin embargo, su componente característico es la tripa de res o cerdo, la cual lleva un proceso de lavado y esterilización, y es rellena bajo una variedad de combinaciones.

La morcilla tradicional está compuesta por papa, arveja, verduras y sangre, y la morcilla gourmet de pollo, jamón, carne de res, salami, verduras, ciruelas, quesos y especias, entre otros.

Se llama tripa a un envoltorio cilíndrico que permite dar forma y protección a ciertos productos de charcutería crudos, cocidos o que hayan sufrido un secado-maduración. Son un componente fundamental puesto que van a contener al resto de los ingredientes condicionando la maduración del producto. Se pueden utilizar varios tipos: naturales, artificiales o sintéticas. Independientemente del tipo de tripa que se emplee, se debe tener en cuenta los mismos criterios exigentes de calidad, uniformidad, calibrados, limpieza y acondicionamiento para el consumo correspondiente.

- *Naturales*: Se obtienen del tubo digestivo de los cerdos, bovinos, ovinos y equinos. Y pueden ser grasas, semigrasas o magras.
- *Tripas artificiales*: Elaboradas a partir de fibras animales y constituidas por fibras de colágeno obtenidas por tratamiento fisicoquímico de la dermis de los bovinos.
- *Tripas sintéticas*: Elaboradas a partir de sustancias celulósicas o de polímeros de síntesis.

Para la producción de las morcillas gourmet, se utilizará el método de tripas naturales o artificiales, puesto que son el envase tradicional para los productos embutidos en Santander, este tipo de tripas antes de su uso deben ser escrupulosamente limpiadas y secadas, ya que pueden ser vehículo de contaminación microbiana. Se emplearán de tipo graso, semigraso y magras, con el objetivo de ofrecer variedad y conservar las más tradicionales.

Las morcillas se ofrecerán en las siguientes presentaciones:

- Coctelera: Es una morcilla de 4 cm de largo
- Mediana: De 12 cm de largo
- Familiar: De 18 cm de largo

Los productos complementarios al producto principal serán aderezos como la salsa de ajo, salsa de canela, salsa agridulce, pico de gallo y guacamole.

El empaque para venta y distribución es un envase al vacío y de atmósfera modificada: El objetivo es suprimir parcial o totalmente el oxígeno para controlar las reacciones químicas o microbianas y así cumplir con las normas de calidad y de presentación necesarias para la conservación del producto, ya que se debe tener en cuenta que se contará con distribuidores mayoristas por lo tanto se debe garantizar la calidad del producto.

2.2.2. Atributos diferenciadores del producto/servicio con respecto a la competencia. Atributos diferenciadores tangibles:

1. Tratamiento de los ingredientes.
2. Variedad de ingredientes y combinaciones.
3. Variedad en las presentaciones / tamaños.
4. Producto gourmet, bajo en grasa.
5. Precios competitivos (frente a la competencia y teniendo en cuenta la oferta de valor)

Atributos diferenciadores intangibles:

1. Personal certificado en el área de producción y de servicio al cliente.
2. Procesos industrializados para garantizar la sanidad en la manipulación de los productos.
3. Cumplimiento de las normas sanitarias y ambientales a nivel regional y nacional

2.3. Mercado potencial y objetivo

2.3.1. Mercado potencial. Habitantes de la ciudad de Bucaramanga – Santander.

2.3.2. Mercado objetivo. Personas entre la edad de 5 y 79 años que pertenecen a los estratos 3, 4 y 5, que viven en la ciudad de Bucaramanga, es decir, una población objetivo de 316.353 personas. La población entre dicho rango de edad corresponde a 484.684 personas de las cuales el 65,27% se encuentran entre los estratos mencionados, de ahí la cifra calculada de la población objetivo.

Según la proyección poblacional realizada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE, la tabla a continuación corresponde a los habitantes para el año 2018:

Tabla 2

No. de habitantes por sexo y grupo de edad para el año 2018 en Bucaramanga.

Grupos de edad	Hombres	Mujeres	Total
0-4	17.084	16.270	33.354
5-9	18.250	17.534	35.784
10-14	19.958	18.945	38.903
15-19	21.193	20.439	41.632
20-24	22.318	21.210	43.528
25-29	22.159	20.932	43.091
30-34	22.274	21.461	43.735
35-39	20.312	20.300	40.612
40-44	16.047	17.640	33.687
45-49	14.906	17.665	32.571

50-54	15.445	19.040	34.485
55-59	13.792	17.488	31.280
60-64	10.493	13.629	24.122
65-69	7.756	10.630	18.386
70-74	5.473	7.990	13.463
75-79	3.598	5.807	9.405
80 y más	3.647	6.925	10.572
Total	254.705	273.905	528.610

Nota: Fuente Dane.

De acuerdo con la proyección poblacional realizada por el DANE, la ciudad de Bucaramanga está compuesta por un total estimado de 528.610 habitantes:

Teniendo en cuenta el análisis realizado por el Ministerio de Cultura en el año 2014, con base a la población censada por el DANE en el año 2005, se relacionan las proporciones de habitantes de vivienda por estrato en la ciudad de Bucaramanga.

Tabla 3

Estructura de la población urbana de Bucaramanga por estratos socioeconómicos.

Estrato	Porcentaje
1	11,07%
2	16,57%
3	28,90%
4	32,57%
5	3,8%

6	7,09%
Total	100%

Nota: Elaborado por el Ministerio de Cultura con base a informe del DANE, Censo 2005.

2.4. Investigación de mercados

2.4.1. La demanda

2.4.1.1. Descripción del problema de investigación de mercados. Para establecer los canales a través de los cuales se debe llegar al cliente es necesario conocer la situación actual en el proceso de comercialización de las morcillas en Bucaramanga y cómo prefieren los consumidores que se lleguen a ellos.

Se desconoce un estudio puntual sobre esta dinámica, por lo tanto, es necesario acceder a la investigación del mercado usando fuentes primarias de información.

2.4.1.2. Necesidades de información

- Lugar donde las personas compran las morcillas actualmente y dónde prefieren adquirirlas.
- Precio que pagan por una morcilla.
- Cuantificar la demanda
- Edad y género de las personas que consumen con más frecuencia las morcillas.
- Que tan importantes son los productos bajos en grasas para las personas de la ciudad de Bucaramanga.

2.4.1.3. Ficha técnica

Tabla 4

Ficha técnica

Tipo de investigación	Investigación descriptiva: Describe fenómenos tales como; el potencial de mercado de un producto, la demografía y las actitudes de los consumidores que adquieren determinado producto (Philip Kotler, 2007). Se busca determinar las características de la demanda del producto estudiado. El proceso de la descripción no es exclusivamente la obtención, la acumulación de datos y su tabulación correspondiente, sino que se relaciona con condiciones y conexiones existentes, prácticas que tienen validez, opiniones de las personas, puntos de vista, actitudes que se mantienen y procesos en marcha (Sampieri, 2014).
Método de investigación	Deductivo: Busca descomponer el objeto de estudio separando cada una de las variables para estudiarlas de forma individual y los resultados aplicarlos a soluciones o hechos particulares (Sampieri, 2014).
Fuentes de información	Las fuentes utilizadas para el desarrollo de la investigación son de dos tipos: Primarias y Secundarias. <u>Fuentes primarias</u>: Constituidas por la población a la que se le realiza el estudio; posibles consumidores del producto/servicio y personas expertas en el tema. <u>Fuentes secundarias</u>: Estudios previos, tesis, documentos y textos relacionados con comida tradicional Santandereana, además de fuentes como Cámara de Comercio, compite 360,

DANE, entre otras.

Técnicas de investigación	La recolección de información se realiza a través de encuestas aplicadas a la población objeto de estudio. Teniendo en cuenta que es el método más utilizado para recabar datos primarios, es la estrategia más adecuada para reunir información descriptiva.
Instrumento para la recolección de información	Cuestionario estructurado por diez (10) preguntas. ‘Ver anexo A’ y panel de degustación donde se ofrecerá una morcilla gourmet coctelera.
Modo de aplicación	Directa
Definición de población (elemento, unidad de muestreo)	Elemento: Habitantes de la ciudad de Bucaramanga. Unidad de muestreo: Personas entre los 5 y 79 años que pertenecen a los estratos 3, 4 y 5.
Proceso de muestreo	Para el cálculo de la muestra se toma el valor numérico del mercado objetivo, que corresponde al número de habitantes de la ciudad de Bucaramanga que están entre los 5 y 79 años, que pertenecen a los estratos 3, 4 y 5. El total de habitantes en dicho rango de edad es de 484.684, de los cuales el 65,27% se encuentran entre los estratos mencionados, obteniendo un total de 316.353 habitantes. Se manejará un muestreo probalístico, con la siguiente ecuación:

$$n = \frac{Z^2 \times N \times p \times q}{\quad}$$

$$(N-1) \times e^2 + Z^2 \times p \times q$$

Donde:

N= Población = 316.353 habitantes

Z= Nivel de confiabilidad (95%) = 1,96

e= Error estimado = 5% = 0,05

p= Probabilidad de éxito = 50% = 0,5

q= Probabilidad de no éxito = 50% = 0,5

n= Número de muestra (Encuestas)

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 316.353 \times 0,5 \times 0,5}{(316.353-1) \times (0,05)^2 + (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{303.825,421}{790,88 + 0,9604}$$

$$n = 383,695276$$

$$n=384$$

Alcance Barrios de los estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga, Santander.

Tiempo de aplicación Los días viernes 23, sábado 24 y domingo 25 de abril del año 2018, y jueves 11, viernes 12 , sábado 13, lunes 15 y martes 16 de octubre del año 2018.

2.4.2. Tabulación, presentación y análisis de resultados. El objetivo de la aplicación de la encuesta es obtener un panorama y características de la demanda de morcillas gourmet en la ciudad de Bucaramanga, y de esta manera validar la viabilidad para la creación de la empresa.

La encuesta se realizó a los habitantes de los barrios Los Pinos, San Alonso, Bolívar, La Universidad, San Francisco, y Álvarez de la ciudad de Bucaramanga, para lo cual se destinó el viernes 23, sábado 24 y domingo 25 de abril y jueves 11, viernes 12 y sábado 13 de octubre del 2018. Se abordó a la población informándole que era un estudio de mercados como proyecto de estudiantes de Gestión Empresarial de la Universidad Industrial de Santander y entregándole la degustación de la morcilla gourmet. La degustación se ejecutó teniendo en cuenta los cuidados sanitarios necesarios por la exposición del producto en el exterior.

El número de encuestas realizadas se tomó con base a los resultados arrojados por la muestra calculada del mercado objetivo en la ciudad de Bucaramanga, para un total de 384 encuestas. Para la tabulación y presentación de los datos se utilizó el programa de Excel.

Pregunta 1. ¿Cuál es su género?

Tabla 5

Participación por género.

Respuesta	F. Absoluta	F. Relativa
Femenino	146	38,02%
Masculino	238	61,98%
Total	384	100,00%

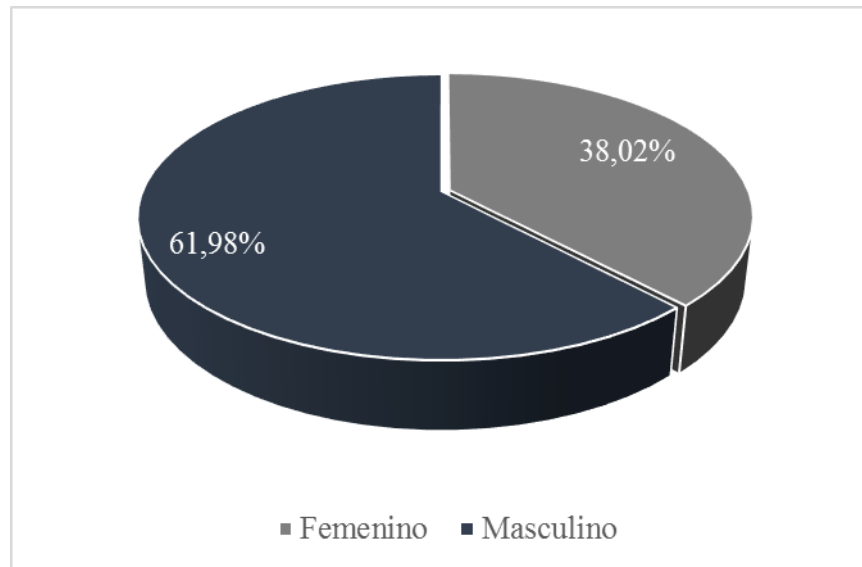


Figura 3. Participación por género

Análisis: En la aplicación de la encuesta a la muestra realizada se contó con una participación del 38,02% de mujeres y el 61,98% de hombres. Sin embargo, en el momento de las encuestas se evidenció más interés por parte de los hombres en participar y en degustar el producto.

Pregunta 2. ¿Qué edad tiene usted?

Tabla 6

Rango de edad de personas encuestadas.

Respuesta	F. Absoluta	F. Relativa
5 - 10	12	3,13%
11-20	40	10,42%
21 - 30	97	25,26%
31 - 40	111	28,91%
41 - 50	75	19,53%

51 - 79	49	12,76%
Total	384	100,00%

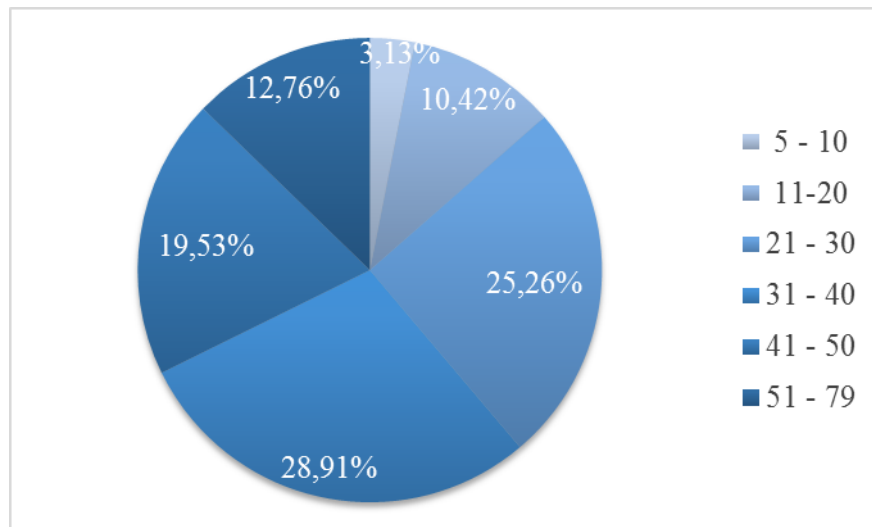


Figura 4. Rango de edad de personas encuestadas

Análisis: En las encuestas se contó con la ventaja de coincidir con todos los rangos de edad definidos como mercado objetivo en el futuro mercado, y de esta manera hay mayor oportunidad de identificar la aceptación de éste.

Pregunta 3. ¿Consume usted morcillas?

Tabla 7

Consumo actual de morcillas.

Respuesta	F. Absoluta	F. Relativa
Si	344	89,58%
No	40	10,42%

Total	384	100,00%
-------	-----	---------

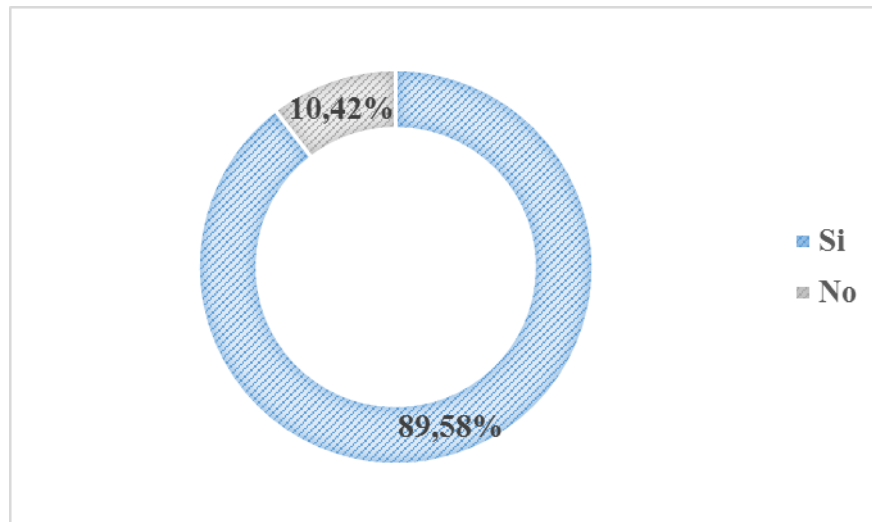


Figura 5. Consumo actual de morcillas

Análisis: Se identifica un 89,58% de la población encuestada con hábitos y gusto por las morcillas. Esta es una cifra positiva y significativa para el análisis.

Pregunta 4. ¿Con qué frecuencia consume morcillas?

Tabla 8

Frecuencia de consumo de morcillas.

Respuesta	F. Absoluta	F. Relativa
Una vez por mes	113	32,85%
Dos veces por mes	94	27,33%
Cuatro veces por mes	34	9,88%
Una vez al semestre	103	29,94%

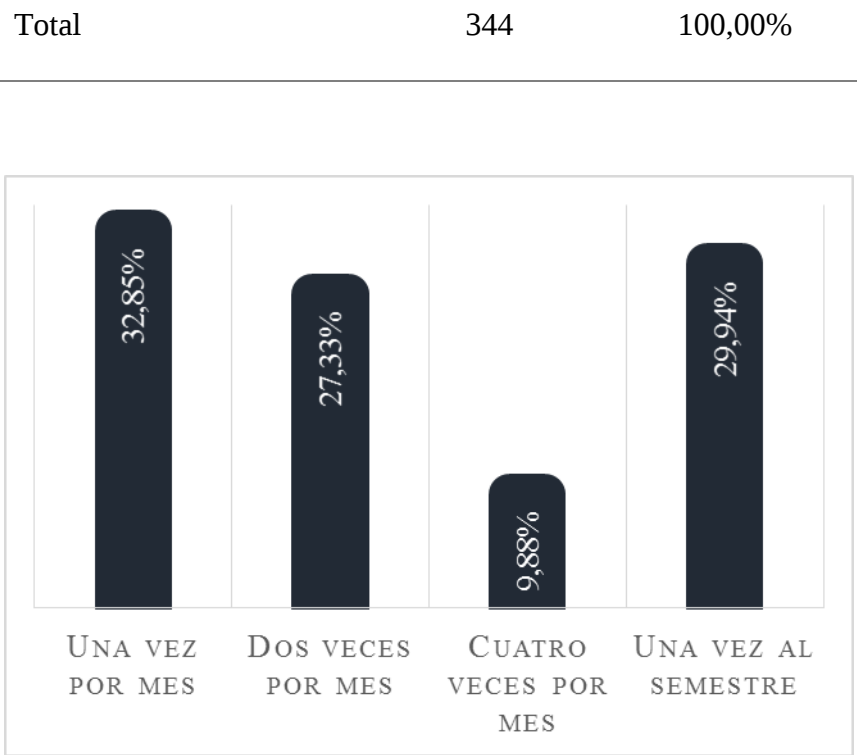


Figura 6. Frecuencia de consumo de morcillas

Análisis: El consumo de morcillas en la población encuestada nos dice que la mayor proporción de la población consume morcillas al menos una vez al mes.

Pregunta 5. ¿En qué lugar compra las morcillas?

Tabla 9

Lugar donde compra las morcillas.

Respuesta	F. Absoluta	F. Relativa
Almacenes de cadena	143	41,57%
Plazas de mercado	109	31,69%
Restaurantes y/o cafeterías	92	26,74%

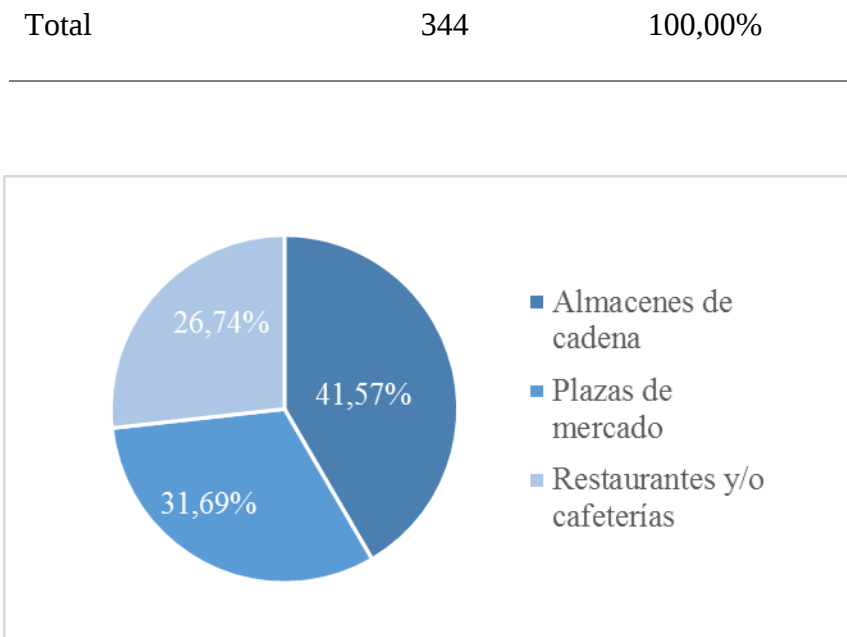


Figura 7. Lugar donde compra las morcillas.

Análisis: Se identifica que la mayor fuerza de ventas se ubica en los almacenes de cadena. También se identifica que el 26,74% de la población consume porque coinciden con una cafetería y/o restaurantes que frecuentan. Tener en cuenta que estos datos corresponden a las 344 personas encuestadas que manifiestan que consumen morcillas.

Pregunta 6. ¿Cómo prefiere las morcillas?

Tabla 10

Preferencia en la base de la morcilla.

Respuesta	F. Absoluta	F. Relativa
A base de arroz y sangre	263	75,14%
A base de arroz, sin sangre	87	24,86%
Total	350	100,00%

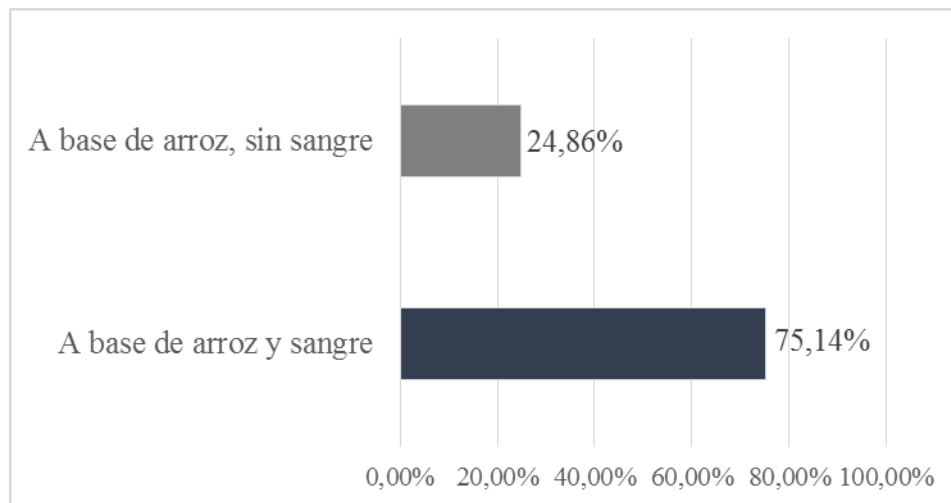


Figura 8. Preferencia en las bases de las morcillas.

Análisis: Se identifica preferencia en la población por la morcilla a base de arroz con sangre por tradición, sin embargo, hay un 24,86% que prefiere morcillas que omitan este ingrediente. Esta es una oportunidad para las morcillas gourmet las cuales pretenden ofrecerle al cliente alternativas en los sabores. Tener en cuenta que seis (6) de las personas encuestadas que habían manifestado no consumir morcillas, manifiestan su preferencia en la base de las morcillas.

Pregunta 7. ¿Considera que la morcilla tradicional aporta beneficios para la salud?

Tabla 11

Identificación de características alimenticias en las morcillas.

Respuesta	F. Absoluta	F. Relativa
Si	108	28,13%
No	276	71,88%
Total	384	100,00%

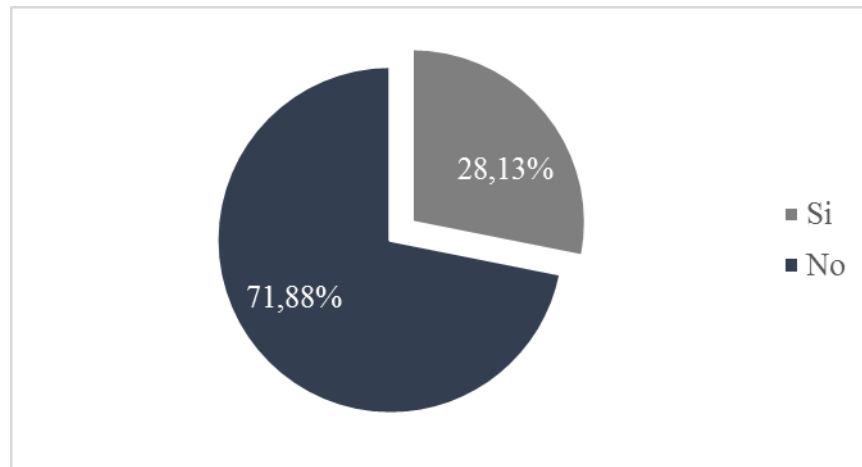


Figura 9. Identificación de características alimenticias en las morcillas.

Análisis: La mayoría de encuestados no tienen percepción saludable del consumo de morcillas tradicionales en la población, lo que es un factor a favor de las morcillas gourmet, teniendo en cuenta que la propuesta de valor enfatiza particularmente en el aporte proteínico alto de su consumo, sin embargo, implica una ardua labor para dar a conocer esta característica en el producto.

Pregunta 8. ¿Qué precio paga por una morcilla tradicional en el mercado?

Tabla 12

Precio que se paga actualmente por una morcilla.

Respuesta	F. Absoluta	F. Relativa
1.000 a 2.000	122	34,76%
2.100 a 3.000	177	50,43%
3.100 a 4.000	52	14,81%
Total	351	100,00%

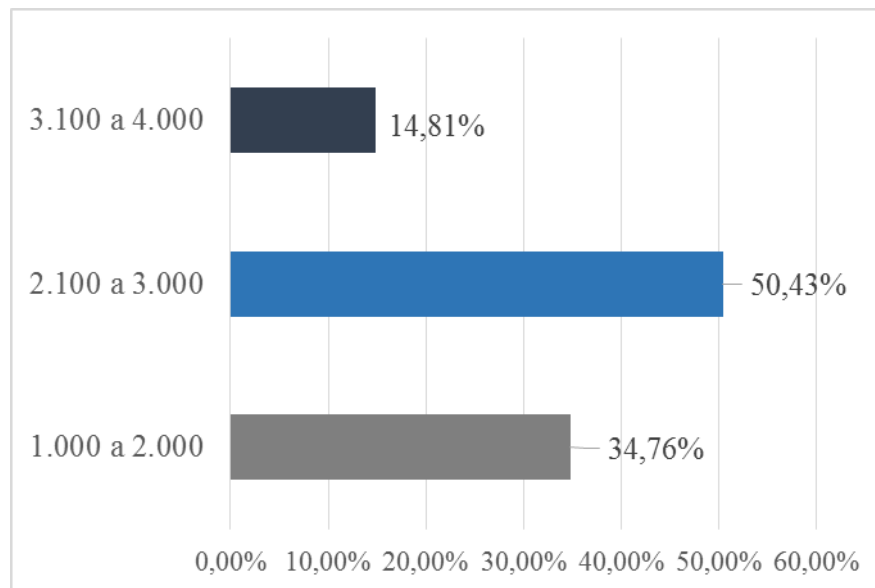


Figura 10. Precio que se paga actualmente por una morcilla.

Análisis: El 50,43% de la población encuestada paga actualmente por una morcilla entre \$2.100 pesos y \$3.000 pesos, seguido por el 34,76% que paga entre \$1.000 y \$2.000 pesos. Tener en cuenta que siete (7) de las personas encuestadas que habían manifestado no consumir morcillas, conocen y manifiestan los precios de las mismas en el mercado.

Pregunta 9. ¿Le gustaría encontrar en el mercado una morcillas gourmet, baja en grasas, con alto contenido proteínico y con una variedad de sabores exquisitos?

Tabla 13

Aceptación de la morcillas gourmet.

Respuesta	F. Absoluta	F. Relativa
Si	349	90,89%
No	35	9,11%
Total	384	100,00%

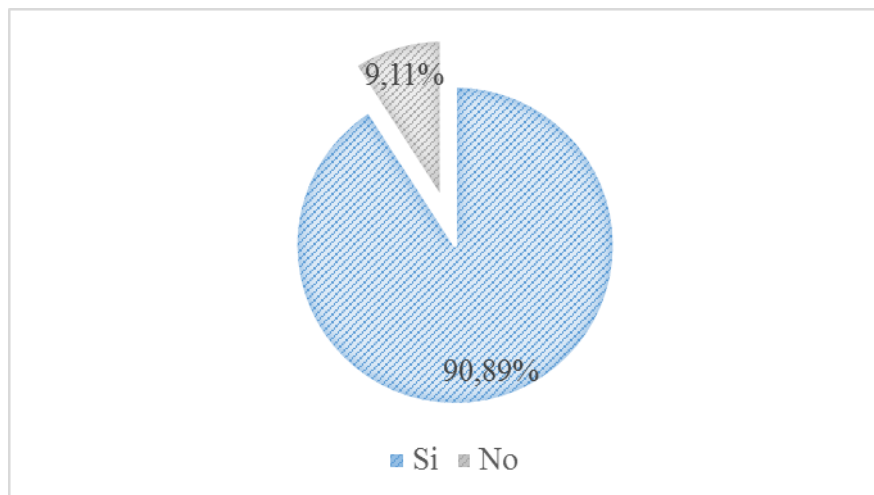


Figura 11. Aceptación de la morcilla gourmet.

Análisis: La población encuestada manifiesta un interés representativo por las morcillas gourmet, se debe tener en cuenta que esta respuesta es con base al producto degustado.

Pregunta 10. ¿Cómo calificaría las morcillas gourmet degustadas?

Tabla 14

Opinión sobre las morcillas gourmet degustadas.

Respuesta	F. Absoluta	F. Relativa
Excelente	168	43,75%
Bueno	131	34,11%
Regular	29	7,55%
Malo	22	5,73%
No degustó	34	8,85%
Total	384	100%

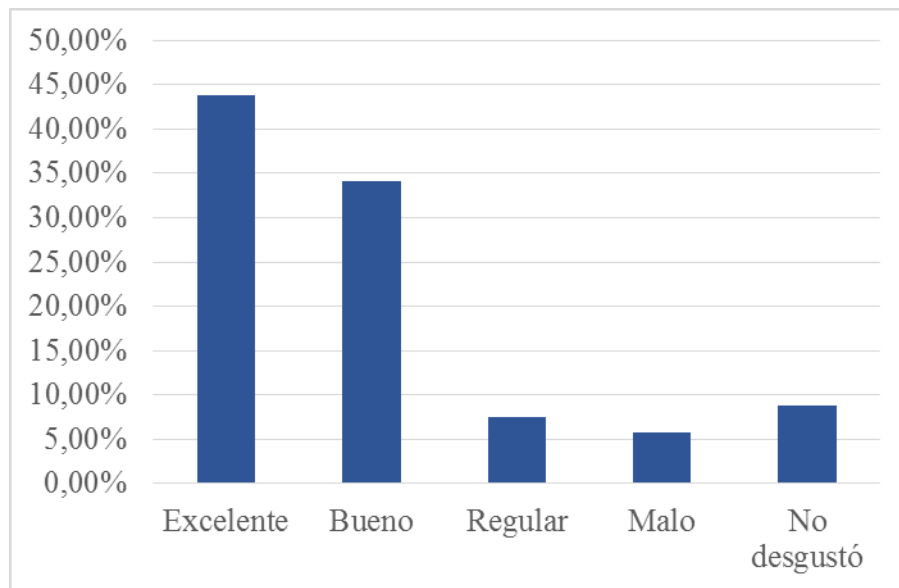


Figura 12. Opinión sobre las morcillas gourmet degustadas.

Análisis: El 77,86% de la población que degustó la morcilla gourmet, quedaron completamente a gusto con la propuesta presentada en el momento de la encuesta.

2.4.3 Estimación de la demanda. Para la estimación de la demanda se tienen en cuenta los siguientes datos:

Tabla 15

No. de habitantes entre los 5 y 79 años para el año 2018 en Bucaramanga.

Grupos de Edad	Total
5-9	35.784
10-14	38.903
15-19	41.632
20-24	43.528
25-29	43.091

30-34	43.735
35-39	40.612
40-44	33.687
45-49	32.571
50-54	34.485
55-59	31.280
60-64	24.122
65-69	18.386
70-74	13.463
75-79	9.405
Total	484.684

Nota: Información extraída del DANE

Tabla 16

Estimación de la población urbana de Bucaramanga entre los 5 y 79 años, por estratos para el año 2018.

Estrato	Porcentaje	Población Por Estrato
1	11,07%	53.655
2	16,57%	80.312
3	28,90%	140.074
4	32,57%	157.862
5	3,8%	18.418
6	7,09%	34.364

Total	100%	484.684
-------	------	---------

Nota: Elaboración propia a partir de los datos del Ministerio de Cultura.

Se tiene un total de 316.353 habitantes entre los 5 y 79 años que pertenecen al estrato 3,4 y 5. Teniendo en cuenta el resultado de la muestra, donde aproximadamente el 90% de la población consume morcillas, se determina una población objetivo de 284.717 habitantes.

Tabla 17

Número de demandantes por frecuencia de consumo.

Respuesta	No. Veces Por Mes	No. Personas	No. Morcillas Por Mes
Una vez por mes	1	113	113
Dos veces por mes	2	94	188
Cuatro veces por mes	4	34	136
Una vez al semestre	0,166666667	103	17,17
Total		344	454,2

Nota. El total de morcillas consumidas al mes por 344 personas es de 454,2 morcillas, es decir, 1,32 morcillas al mes por persona.

Tabla 18

Estimación de demanda mensual.

Periodicidad	Población	Morcillas Consumidas	Cálculo Consumo
	Objetivo	al Mes por Persona	Mensual
Mensual	284.717	1,32	375.899

La demanda de morcillas gourmet al mes es de 375.899 unidades, es decir, 4.510.789 al año. Tener en cuenta que esta cifra corresponde al 2019, año del estudio.

2.4.4 Proyección de la demanda. La proyección de la demanda se realiza teniendo en cuenta el comportamiento del Departamento de Santander en Producto Interno Bruto - PIB de los últimos 10 años de la industria, específicamente de la rama Alimentos, Bebidas y Tabaco. Esto debido a que no se cuenta con cifras particulares de la producción de morcillas en la región.

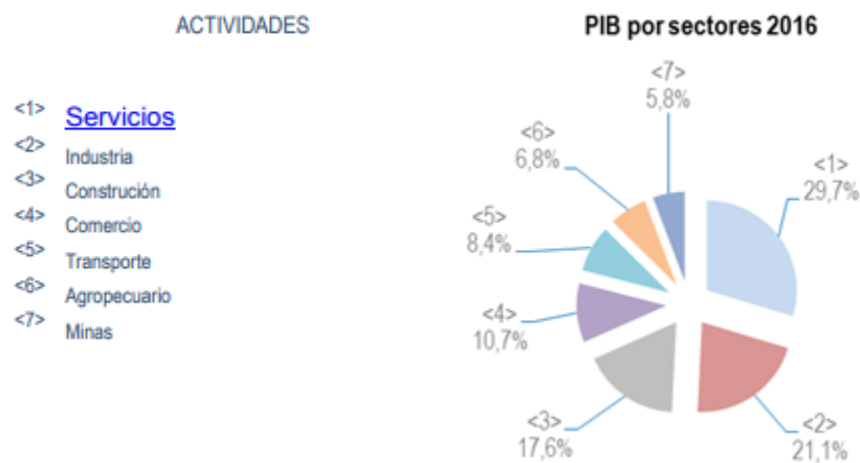


Figura 13. Producto Interno Bruto de Santander. (Dane, 2015)

Para el año 2016 el sector de industria sobresale como la segunda actividad de importancia en Santander con una participación del 21.1%, sin embargo, en los últimos dos periodos ha decrecido con relación al año inmediatamente anterior.

CUENTAS DEPARTAMENTALES - COLOMBIA

Alimentos, bebidas y tabaco

2001-2016p, Base 2005

Variación anual

DEPARTAMENTOS	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016p
TOTAL COLOMBIA	2,4	0,9	3,4	3,9	3,3	4,1	6,2	2,5	-0,2	-1,4	2,7	0,8	2,5	2,6	2,4	2,2
Amazonas	0,0	-50,0	0,0	-33,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	50,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Antioquia	6,0	-1,1	12,7	12,4	1,5	0,3	3,3	-5,0	-5,4	-3,4	-1,1	2,7	1,8	2,7	3,0	3,0
Arauca	0,0	2,6	2,6	2,5	2,4	4,8	6,8	2,1	18,8	-38,6	14,3	2,5	0,0	2,4	-2,4	2,4
Atlántico	-7,9	-17,3	-21,9	7,8	55,7	0,5	10,3	0,7	11,8	2,9	5,8	6,2	6,3	3,1	0,0	5,3
Bogotá D.C.	5,5	8,3	5,5	-0,7	4,1	7,1	1,4	1,0	-5,6	-6,5	-3,3	-2,5	3,9	2,3	0,1	0,8
Bolívar	-4,6	-8,1	-21,1	1,5	-0,7	5,1	26,6	9,9	-9,0	-16,6	7,9	-1,2	1,2	-8,6	1,3	0,7
Boyacá	-11,1	3,8	10,9	-2,3	-1,4	12,2	47,0	-18,0	6,1	23,1	1,9	-8,9	-1,5	-3,6	8,5	-1,2
Caldas	5,9	-0,9	6,5	-3,9	2,9	2,8	4,6	-13,5	3,3	-6,7	5,9	-2,7	6,1	0,3	9,7	6,5
Caquetá	0,0	-5,0	5,3	2,5	2,4	7,1	2,2	4,3	4,2	-18,0	9,8	6,7	-4,2	2,2	-6,4	6,8
Casanare	11,4	4,5	15,2	-2,8	1,0	2,9	6,5	19,3	-12,5	-0,8	17,8	-1,4	-7,3	3,9	3,8	3,6
Cauca	-16,6	14,2	-12,4	35,0	-5,6	-0,3	-3,5	10,1	8,2	-5,5	9,9	-2,3	5,4	5,1	5,7	3,1
Cesar	-11,9	20,6	62,5	-23,9	-19,1	3,3	3,2	25,3	-4,4	3,1	1,0	0,5	4,9	5,6	12,0	-7,1
Chocó	0,0	25,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	80,0	11,1	10,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Córdoba	0,7	0,0	-1,3	2,7	2,6	0,0	11,4	-1,1	-12,6	-7,2	6,4	-6,7	0,7	2,1	-5,6	-0,7
Cundinamarca	18,9	2,7	7,7	-6,4	7,9	-4,7	23,8	28,0	2,6	2,8	10,8	5,5	1,5	0,0	1,8	2,8
Guainía	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	0,0	0,0	0,0	-50,0	0,0	0,0	0,0
Guaviare	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	33,3	25,0	20,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Huila	-9,2	-10,1	5,6	32,7	-26,6	-8,2	3,0	17,4	-17,3	-6,0	4,0	1,5	2,3	5,1	5,6	-0,7
La Guajira	0,0	3,8	0,0	3,7	3,6	3,4	6,7	3,1	24,2	2,4	-2,4	4,9	2,3	4,5	-6,5	-4,7
Magdalena	-3,7	9,0	13,6	-8,9	16,6	9,3	-5,8	7,6	8,0	-5,3	-6,9	0,9	2,3	3,2	3,1	5,5
Meta	-6,7	-3,2	-8,7	20,5	1,1	13,8	-10,2	9,9	-9,0	5,5	-5,9	9,9	-11,7	-2,7	1,6	-1,9
Nariño	-22,9	7,2	-1,7	4,3	-7,4	24,8	3,5	-34,2	-6,3	1,1	6,6	2,1	-2,0	5,2	1,0	1,9
Norte Santander	-16,4	-1,9	-7,6	-1,0	2,1	-5,1	26,9	-3,4	-1,8	-6,3	7,6	-5,3	-1,9	-6,7	-1,0	7,2
Putumayo	0,0	0,0	16,7	0,0	0,0	0,0	14,3	0,0	-25,0	-16,7	20,0	0,0	16,7	-14,3	0,0	0,0
Quindío	-43,8	-4,4	36,9	-5,6	11,9	-8,5	15,1	-14,1	-7,1	7,6	2,4	-2,3	1,2	0,0	5,8	-1,1
Risaralda	10,9	-19,0	-7,2	-3,7	8,9	15,2	-15,2	4,0	-0,4	6,9	-3,2	-5,6	9,4	2,9	12,2	3,7
San Andrés y Providencia	0,0	0,0	0,0	0,0	33,3	0,0	25,0	-40,0	66,7	0,0	20,0	-16,7	20,0	0,0	0,0	0,0
Santander	-0,2	6,9	8,9	4,3	11,8	3,7	4,6	10,2	-5,7	-4,2	-1,6	1,7	2,4	3,3	-3,1	1,4
Sucre	0,0	-1,8	0,0	1,8	1,8	3,5	6,8	6,3	-3,0	-3,1	0,0	3,2	-1,5	-6,3	3,3	-1,6
Tolima	1,5	-2,9	-2,6	-6,9	6,6	-0,8	18,6	-4,2	-1,4	-13,5	7,6	-4,8	6,6	5,1	9,1	1,9
Valle	8,3	1,2	-1,6	10,6	-6,1	9,8	4,3	-2,9	10,2	2,5	4,7	-0,2	3,0	5,1	3,1	2,4
Vaupés	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Vichada	0,0	0,0	8,3	0,0	0,0	7,7	7,1	6,7	25,0	-90,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Figura 14. PIB por departamento de Alimentos, bebidas y tabaco. (DANE).

Tabla 19

Variación PIB Departamento de Santander – Rama Alimentos, Bebidas y Tabaco.

Año (x)	Variación (y)
2007	4,6
2008	10,2
2009	-5,7
2010	-4,2

2011	-1,6
2012	1,7
2013	2,4
2014	3,3
2015	-3,1
2016	1,4

Nota. (DANE)

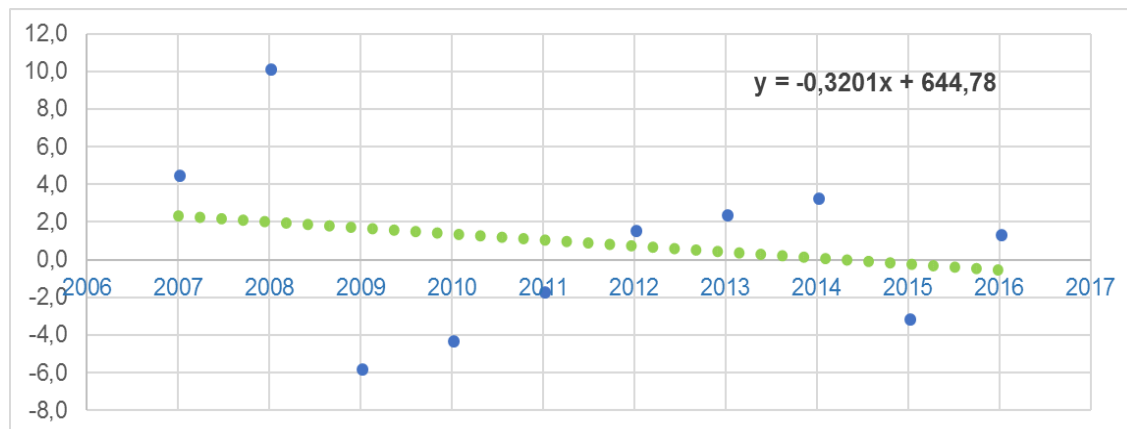


Figura 15. Dispersión variación PIB en Santander – Alimentos, Bebidas y Tabaco.

Tabla 20

Proyección de la demanda de morcillas gourmet a cinco (5) años.

Año	Variación	Demanda
2019		4.510.789
2020	-1,82	4.428.728
2021	-2,14	4.414.289
2022	-2,46	4.399.850

2023	-2,78	4.385.411
2024	-3,10	4.370.955

Nota. Ecuación: $Y = -0,3201x + 644,78$, donde x equivale al año proyectado

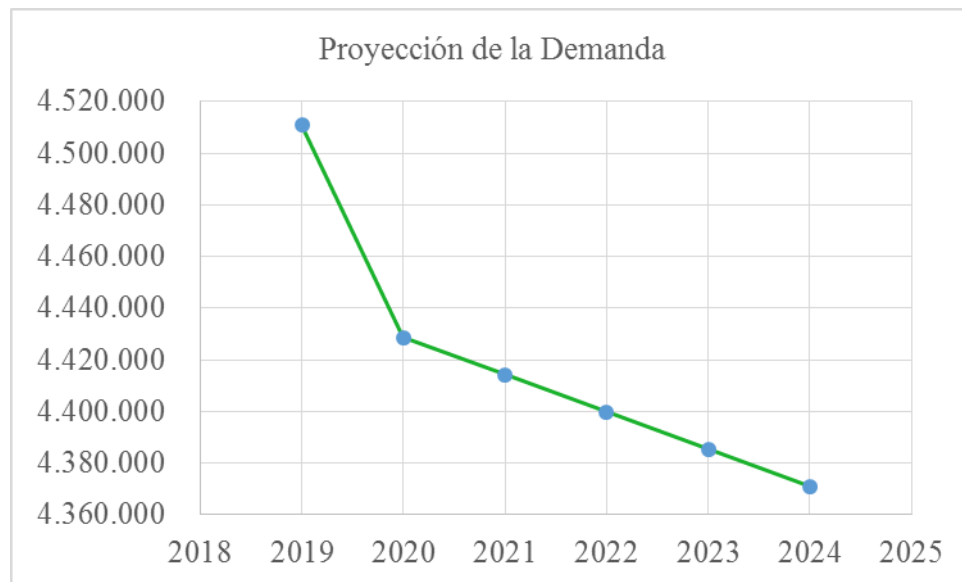


Figura 16. Proyección de la demanda – Cinco (5) años.

La proyección se realiza con la herramienta de Excel de tendencia, la cual estudia el comportamiento de los últimos años y estima el posible comportamiento que tendrá en el futuro.

2.5. Oferta o competencia

La oferta de morcillas en Bucaramanga en su mayoría viene de empresas familiares informales las cuales se presume es muy difícil identificar y estudiar en su totalidad. Sin embargo, se usarán herramientas para reconocer la competencia y su oferta actual pudiendo determinar características que contribuyan al desarrollo de la mejor oferta por parte de Burgalesas Gourmet.

2.5.1. Necesidades de información

- Información sobre las empresas que ofrecen productos similares a la nueva empresa, con el fin de identificar las características de los productos y forma de prestar el servicio.

- Información sobre los precios de productos/servicios que ofertan las marcas similares a la nueva empresa.
- Cuantificar la oferta.

2.5.2. Tabulación y presentación de resultados de la oferta

Tabla 21

Ofertantes ubicados en la zona de influencia.

Tipo	Distribuidor
Almacenes De Cadena / Supermercado	Cencosud / Megamall
	Jumbo / Cabecera
	Éxito vecino
	Mega Redil
	Cootracolta
	Más por menos
Plazas De Mercado	Plaza Guarín
	Plaza San Francisco
	Plaza campesina
	Plaza Central

Tabla 22

Precios de la Competencia.

Distribuidor	Zenú 500g	Montefrío 500g	Carnes & carnes 500g
--------------	--------------	-------------------	----------------------

Almacén de Cadena	11.020	7.390	7.120
Plaza de Mercado	10.900	6.050	6.150

2.5.3. Análisis de la situación actual de la competencia

Tabla 23

Características de la competencia.

Competidor	Debilidades y Fortalezas	Capacidad Instalada	Factores De Éxito
Zenú	<i>Debilidades</i> Cuenta en su portafolio con una sola referencia y presentación de morcillas, la tradicional con sangre. <i>Fortalezas</i> Cuenta con mano de obra calificada y gran capacidad de producción. Utilizan las mejores materias primas de selección y con alto grado de pureza. Manejan maquinaria y equipo de alta tecnología,	<i>Capacidad Instalada</i> Es reconocida a nivel nacional como la compañía más grande de alimentos cárnicos. La compañía cuenta con un Sistema de Gestión de la Calidad orientado a producir alimentos seguros y de calidad; consistente con la legislación sanitaria nacional, y las normas técnicas relativas a los productos y la seguridad salud de los empleados, al	Zenú surge en los años 50, época en la que el proceso de las carnes se limitaba al corte, expendio y en la que solo existían en el mercado pequeñas fábricas artesanales de chorizos, hoy gracias a su marca corporativa que es sinónimo de calidad y confianza

	y de esta manera garantizan la preservación y calidad de los productos.	tiempo que operan bajo su política de sostenibilidad con el entorno.	construida por más de cinco décadas la empresa Zenú, por su experiencia en el mercado y variedad goza de este reconocimiento.
Montefrío (Colanta)	Debilidades Cuenta en su portafolio con una sola referencia y presentación de morcillas, la tradicional con sangre. Fortalezas Tienen una línea verde la cual contribuye con el mejoramiento del medio ambiente.	Frigocolanta, es la planta de sacrificio más moderna del país. En la planta de derivados cárnicos de San Pedro de Colanta, se producen los embutidos marca MONTEFRÍO. Como evidencia del cumplimiento y mejora de los estándares nacionales e internacionales, COLANTA cuenta con la certificación ISO 9001:2008 otorgada por ICONTEC, y está en proceso la certificación del	Colanta es una empresa de trayectoria nació en 1964 con la ayuda de más de 60 campesinos de la región de Antioquia y hoy en día cuenta con más de 7 mil asociados trabajadores y 12.000 productores.

Sistema de Gestión
Ambiental bajo la norma
ISO 14001 en Planta
Derivados Cárnicos.

Carnes & Carnes	Debilidades Empaque poco atractivo. Un mal sellado puede reducir la vida útil del producto y ocasionar desmejoras en la salud. Cuenta en su portafolio con una sola referencia y presentación de morcillas, la tradicional con sangre. Fortalezas Precios más bajos en el mercado por lo que lo hace más competitivo. Amigables con el medio ambiente. Cuentan con la mejor planta de producción de la región y una alta calidad	Su planta de transformación está ubicada en la zona industrial de la ciudad de Bucaramanga, y cuentan con un amplio listado de fincas donde crían los animales de sacrificio con el mayor cuidado. La calidad en los procesos sanitarios, en la manipulación y comercialización de sus productos se caracterizan por regirse bajo la premisa ‘siempre de primera’. Están comprometidos con transformar las fincas en gestoras de manejo responsable para la crianza	Carnes y carnes nació hace más de 25 años con pasión y dedicación. Es una compañía Santandereana que ha buscado llegar a los diferentes rincones del departamento.
--------------------	--	--	--

humana, quienes comprenden que su amor por lo que hacen, lo entregan en todo lo que hacen y todo lo que son. Somos Carnes y Carnes “Siempre de Primera”.	de ganado vacuno garantizando un profundo respeto por los animales y la naturaleza.	
--	---	--

Nota: Información extraída de la página web de las compañías mencionadas.

Tabla 24

Matriz de Perfil Competitivo.

Factores Claves	Valor	Carnes y					
		Zenú		Monte frío		carnes	
		Calif	Punt	Calif	Punt	Calif	Punt
Posicionamiento de la marca	0,25	4	1	2	0,5	1	0,25
Calidad de los productos	0,30	4	1,2	3	0,9	3	0,9
Competitividad de precios	0,15	2	0,3	3	0,45	4	0,6
Cubrimiento geográfico	0,10	4	0,4	2	0,2	2	0,2
Diversidad en el portafolio de servicios	0,10	3	0,3	2	0,2	1	0,1
Capacidad de producción	0,10	4	0,4	2	0,2	2	0,2
Total	1,00		3,6		2,45		2,25

Nota: Los valores de las calificaciones son las siguientes: 1: Debilidad, 2: Debilidad menor, 3: Fortaleza menor y 4: Fortalezas principales.

La calificación más baja corresponde a Carnes & Carnes, puesto que tiene algunos factores relativamente bajos como lo es cubrimiento geográfico, diversidad en el portafolio de servicios y posicionamiento de la marca.

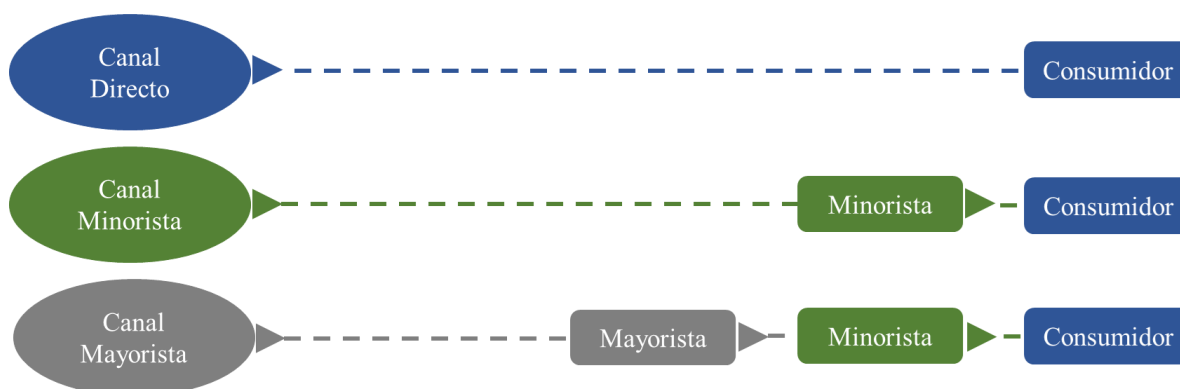
La calificación más favorable la recibe la compañía Industrias de Alimentos Zenú, puesto que cuenta con los factores más sobresalientes frente a la competencia, es el caso de las variables; posicionamiento de la marca, calidad de los productos y cobertura geográfica, no obstante, no está a su favor la diversidad en el portafolio de servicios y cuenta con los precios más altos, sin embargo, se identifica como el competidor más fuerte en el mercado.

2.6. Demanda potencial insatisfecha

El 10% de las personas encuestadas no consumen morcillas tradicionales, principalmente porque no les agrada la sangre, las consideran muy grasosas y de olores muy fuertes. Este porcentaje corresponde a un aproximado de 31.635 consumidores insatisfechos con este producto.

2.7. Canales de comercialización

2.7.1. Estructura de los canales actuales. Las compañías que comercializan productos similares al de estudio, trabajan con los tres canales de comercialización mencionados a continuación, en algunos casos usan dos en otros todas las alternativas de distribución, dependiendo de su capacidad y objetivos comerciales.



*Figura 17. Estructura de los canales de distribución.***2.7.2. Ventajas y desventajas de los canales actuales**

Tabla 25

Ventajas y desventajas de los canales de distribución actuales.

Canal de Distribución	Ventajas	Desventajas
Directo	- Garantizar el manejo y estado idóneo de los productos. - Adquirir información de la demanda de manera directa e inmediata. - Conocer la reacción u opinión del mercado.	- Se abarca un menor volumen de mercado. - Requiere de un área especializada que se encargue de planificar la logística. - Implica mayor inversión en activos fijos y costos fijos.
Minorista	- Hace más corta la distancia entre el productor y el consumidor. - El minorista exhibe y promociona los productos a una cantidad masiva de posibles consumidores. - El minorista se convierte en una alternativa para generar confianza en el cliente. - El minorista se encarga del almacenamiento de los productos que	- La rentabilidad se reduce para el productor, debido a que se debe cancelar un porcentaje al minorista. - De acuerdo a la negociación con el minorista, el productor debe asumir costos de productos en mal estado o vencidos. - No se conoce puntualmente la necesidad del consumidor con

va a ofertar en su punto de venta, por relación al producto.

lo tanto, la empresa productora

tendría mayor movimiento de

inventario.

Mayorista	- Los comercios mayoristas se caracterizan por tener una fuerza de ventas en constante búsqueda de minoristas a nivel nacional para comercializar sus productos ofertados.	- Debido a que se incrementa los niveles de intermediación entre el productor y el consumidor final, o bien se encarece el producto para el consumidor o de acuerdo a los precios del mercado, se deba reducir considerablemente la rentabilidad para el productor. - No hay un control propio de la capacidad de producción, esta se ve sometida a la necesidad variable del mayorista.
-----------	--	---

2.7.3. Selección de los canales de comercialización. Los canales de distribución que se utilizarán serán el canal directo y canal minorista o detallista:

El primero que va de productor a consumidor, busca brindar la opción al consumidor de adquirir el producto de manera directa y contando con la oportunidad de escoger en la variedad de morcillas que ofrece la marca y de esta manera no someterse a la disponibilidad del producto

de un intermediario, y permite a la compañía, conocer las necesidades y satisfacción del cliente con las características del producto, adicional a ello es el indicado debido al nivel inicial de producción con el que contará la compañía.

El segundo, que parte desde el producto pasando por el minorista y por último el consumidor final, busca llegar de un modo más masivo al consumidor y ofreciendo mayor facilidad para adquirir el producto.

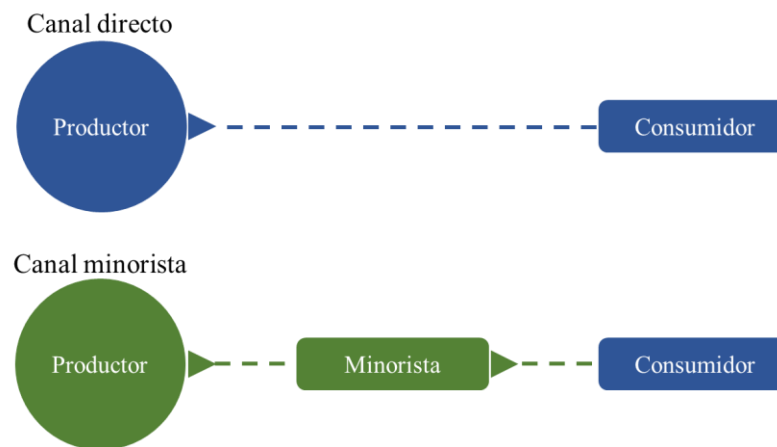


Figura 18. Canales de comercialización seleccionados.

2.8. Precio

2.8.1. Análisis de precios de la competencia

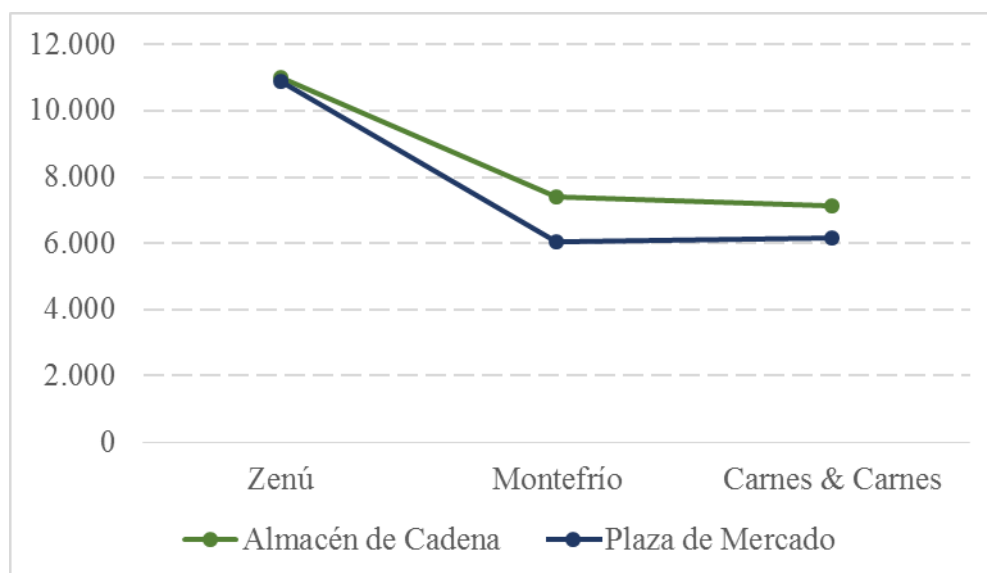


Figura 19. Gráfico comparativo de precios de la competencia.

Las marcas competencia manejan unos precios más bajos en el distribuidor “Plazas de Mercado” que en el distribuidor “Almacén de cadena” esto se entiende debido a que el precio final lo establece directamente el distribuidor. La marca Zenú es la que presenta un precio más alto y la marca Carnes & Carnes maneja los precios más bajos, definitivamente esto corresponde a la infraestructura, tecnología y reconocimiento que se atribuye a cada marca.

2.8.2. Estrategia de fijación de precios. Para determinar los precios de los productos se parte de la fijación de precios técnicos, la fijación del precio óptimo y la fijación de precio de aceptación. Para hallar el precio técnico se tienen en cuenta los costos de producción tanto directos como indirectos y los gastos de administración y ventas, y para determinar los precios óptimos de los productos ofrecidos es necesario segmentar el mercado a los tres estratos socioeconómicos que se pretenden llegar, con el fin de fijar tarifas que funcionen para esta población de acuerdo a sus expectativas del producto y su capacidad financiera.

2.9. Publicidad y promoción

2.9.1. Objetivos

- Dar a conocer la marca, productos e integridad de la compañía, a través de un marketing sementado para llegar al mercado objetivo.
- Integrar y coordinar cuidadosamente los múltiples canales de comunicación para entregar un mensaje claro, congruente y convincente acerca de la compañía y sus productos.
- Persuadir a la población sobre las características innovadoras de las morcillas, de manera que se promueva la adquisición del producto y la valoración de sus propiedades.

2.9.2. Logotipo



Figura 20. Logo Burgalesas Gourmet.

Nombre: La morcilla tradicional colombiana se remonta principalmente de la morcilla de Burgos - España, consecuencia de la herencia que la gastronomía española dejó en Colombia, por lo tanto, se designó como nombre de la marca, el gentilicio femenino de esta ciudad, 'Burgalesa'. El Gourmet, se menciona como estrategia para informar de entrada al cliente que el producto está hecho bajo las características de los productos exquisitos que son tendencia en la actualidad.

Colores: El color rojo de fondo se utilizó por ser intenso y llamar la atención. El color rojo es utilizado ya que se dice que produce hambre.

Diseño: La forma del fondo representa la silueta de la morcilla, y el gorro de chef representa gráficamente lo gourmet del producto.

2.9.3. Slogan. Rellenas de sabor y tradición: El eslogan tiene doble significado, teniendo en cuenta que el producto que vende la marca son también conocidas como ‘rellenas’ y para prepararlas es necesaria la acción de rellenar. Adicional se consideró estratégico, debido a que el eslogan cumple con parte de la misión de la compañía.

2.9.4. Análisis de medios.

- Alcance: Llegar a la población de estrato 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga, que buscan disfrutar de alimentos típicos considerando la importancia que ha tomado las tendencias mundiales de los alimentos en el país.
- Frecuencia: Se busca que la población demandante quede expuesta de manera continua y oportuna al mensaje que Burgalesas Gourmet desea difundir por medios adecuados y técnicos y de esta manera mantener el interés del consumidor.
- Impacto: Se busca un impacto normal de comunicación, sin llegar a saturar; que le permita al cliente recordar fácilmente la marca y la necesidad de consumir los productos.

2.9.5. Selección de medios. Teniendo en cuenta que cada medio ofrece diferentes y grandes ventajas, pero que de igual manera tienen ciertas desventajas, las cuales se deben identificar y estudiar con el fin de seleccionar los medios que sean más beneficiosos y equilibrados para la compañía, se ha determinado los medios con los que se trabajarán teniendo en cuenta estas variables:

Hábitos de la audiencia objetivo: De acuerdo a los hábitos del mercado objetivo, se debe buscar el medio más eficaz para llegarle a los posibles clientes potenciales.

Servicio y/o Producto: Cada tipo de medio publicitario tiene su propio potencial de demostración, visualización, explicación, credibilidad y colorido.

Mensaje: De acuerdo al mensaje que se anuncie y del producto que se promoció, deberá ser publicado en un medio estratégico, con la agilidad y rápida difusión que la empresa desea.

Costo: Hay medios costosos y económicos para la publicidad de mensajes, se debe escoger el más adecuado dependiendo del recurso financiero y de las características del servicio a publicitar.

Considerando las variables anteriores se seleccionan los siguientes medios de publicidad y promoción para cumplir con los objetivos:

Medio Impreso:

Portafolio de servicios y tarjetas de presentación que se usarán para llegar a los comercios minoristas.

Medios digitales:

La página Web: Una página web práctica y fácil de consultar, donde encontrarán información importante de la compañía, el portafolio de servicios, material visual de los productos, clientes minoristas y los datos de contacto.

Redes sociales: Se manejará un perfil en Facebook e Instagram, donde se publicarán piezas digitales audiovisuales para promocionar los productos, además de contactar con “influencers” que manejan cuentas que se caracterizan por recomendar alimentos por dichos medios.

2.9.6. Estrategias Publicitarias. Se tendrán en cuenta los dos tipos de estrategias de promoción:

Estrategias de Empuje: Es una estrategia de promoción que requiere el uso de la fuerza de ventas y de las promociones comerciales para empujar los productos a través de los canales de distribución.

Estrategias de Atracción: Esta estrategia de promoción requiere del gasto cuantioso en publicidad y en promoción entre los consumidores para crear una demanda que atraerá los productos a través de canales de distribución.

Por lo anterior, se establecerán las estrategias sobre la mezcla de promoción (Publicidad, Promoción de Ventas, Ventas personales, Marketing Directo y Relaciones Públicas) con el fin de cumplir con los objetivos:

2.9.6.1. Publicidad de Lanzamiento.

- Evento Emprendedores de la Universidad Industrial de Santander: Aprovechando el evento “emprendedores” de la universidad Industrial de Santander, que es un espacio destinado a los estudiantes de Gestión Empresarial, donde realiza el ejercicio de impulso de la compañía proyecto ante un público compuesto por, prospectos de los productos/servicios y empresarios e inversionistas que van a conocer las ideas de negocio; se propondrá a la dirección del programa ofrecer un espacio en el evento para una compañía formalmente constituida y creada por egresados de la universidad, de manera que ésta sea una plataforma de lanzamiento de la compañía y donde se saque provecho a la buena referenciación que ofrece el sello UIS. Para el evento se tendrá en cuenta:

- Publicidad Digital: Se contará con un televisor de 42” donde se proyectará durante todo el evento un video institucional que presentará las instalaciones de la empresa, el proceso de producción del producto, el producto final y sus propiedades innovadoras.
- Publicidad Impresa: Se ubicará en el stand un pendón con la imagen de Burgalesas Gourmet, se entregará un volante donde se detalla el portafolio de servicios de la compañía y tarjetas de presentación con la información de contacto.
- Degustación del producto: Para que quienes visiten el stand se les ofrecerá una Burgalesa Coctelera de manera que experimenten el sabor, la textura y la exquisitez del producto.
- Punto de venta: Para el lanzamiento del local de ventas se realizará una convocatoria en la cual se espera tener aproximadamente doscientas (200) invitados en la compañía, una recepción acompañada de tapas a base de morcillas gourmet y un cóctel, de manera que conozcan el producto, las instalaciones y encuentren Burgalesas a precios especiales.

2.9.6.2. Publicidad de Operación: Esta publicidad se utiliza con el objetivo de dar a conocer la compañía durante el proceso de crecimiento y posicionamiento de la marca, y así, captar continuamente la atención de la demanda objetivo y del mercado en general.

- Estrategia con Publicidad Digital: Se contará con una página web práctica que presente los productos y los procesos de producción de modo interactivo, de manera que el consumidor acceda a las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) usadas por la compañía, además de poner a conocimiento del cliente las certificaciones de calidad con las que cuenta la empresa, la página web tendrá un mantenimiento mensual de manera

que se actualice constantemente. Se contará con un portafolio de servicio digital con diseño innovador y cautivante para promocionar por medio electrónico a los comercios minoristas.

- Estrategia con publicidad impresa: Primordial la producción de un aviso en acrílico con luz led en la fachada del punto de venta directo, para facilitar la ubicación del cliente. El portafolio de servicio impreso contará con un diseño innovador y atractivo al consumidor, el cual se entregará en la promoción de ventas que realice la fuerza de ventas.
- Estrategia con ventas personales: En esta estrategia se busca un marketing directo con etapas eficaces, gozar de credibilidad en el mercado, llegar a todos los prospectos de clientes que son alejados de los anuncios y entregar una asesoría desde el primer momento personalizada; para conseguir el éxito a través de esta estrategia, será un equipo comercial de impulsores la pieza clave y los cuales se ubicarán en las tiendas de los distribuidores y contactarán directamente al prospecto, contándole sobre las propiedades del producto, ofreciéndole la degustación del producto y ofertándolo. Se estima generar cuatro campañas de este tipo al mes, en diferente tienda y donde se abarque un aproximado de doscientas (200) personas por evento.

2.9.7. Presupuesto de publicidad y promoción.

2.9.7.1. De lanzamiento. Esta publicidad busca dar una muy buena primera entrada al mercado y dar a conocer el producto y servicio que ofrece la compañía.

Tabla 26

Presupuesto publicidad de lanzamiento.

Descripción	Cantidad	Valor Und.	Valor total
Aviso fachada	1	1.200.000	1.200.000
Diseño portafolio de servicio	1	300.000	300.000
Diseño página web	1	1.400.000	1.400.000
Producción de video institucional	1	800.000	800.000
Pendón (Impresión de imagen y base)	1	250.000	250.000
Volantes Portafolio de Servicios	1000	150	150.000
Tarjetas de Presentación	1000	180	180.000
Degustación (Evento emprendedores)	500	400	200.000
Tapas – Pasabocas (Evento en local)	400	800	320.000
Cóctel	400	1.000	400.000
Total			5.200.000

2.9.7.2. De operación

Para la proyección del presupuesto de operación se pronostica el incremento del IPC para los próximos 5 años.

Tabla 27

IPC ciudad de Bucaramanga de los últimos 10 años.

Año	IPC
2010	3,1%
2011	3,9%

2012	5,8%
2013	3,5%
2014	2,1%
2015	4,3%
2016	6,0%
2017	5,9%
2018	3,8%
2019	2,8%

Tabla 28

Estimación IPC para la ciudad de Bucaramanga.

Año	IPC
2020	4,32%
2021	4,36%
2022	4,40%
2023	4,44%
2024	4,48%

El pronóstico del IPC se realiza con la herramienta de Excel de tendencia, la cual estudia el comportamiento de los últimos años y estima el posible comportamiento que tendrá en el futuro.

Tabla 29

Presupuesto publicidad de operación – Proyección 5 años

Descripción	2020	2021	2022	2023	2024
Mantenimiento Página Web	600.000	626.160	653.711	682.736	713.323
Contratación de impulsores	3.360.000	3.506.496	3.660.782	3.823.321	3.994.606
Degustación en tiendas	3.840.000	4.007.424	4.183.751	4.369.510	4.565.264
Total	7.800.000	8.140.080	8.498.244	8.875.566	9.273.192

3. Estudio técnico**3.1. Tamaño del Proyecto**

3.1.1. Descripción del tamaño del proyecto. El tamaño del proyecto se define principalmente teniendo en cuenta el porcentaje de demanda que desea abarcar el proyecto, una vez éste se determine, se definen las unidades a producir de morcillas gourmet en la planta, sin embargo, se ve condicionado por diferentes factores que determinan cuanto es el mínimo y máximo volumen de producción.

3.1.2. Factores que determinan el tamaño de un proyecto. Dentro de los factores que condicionan el tamaño del proyecto, se tienen en cuenta los siguientes:

- a. Demanda: La demanda anual estimada es un factor fundamental para determinar el tamaño ideal de la planta de producción. Se estima una demanda anual para el primer año de 4.510.789 unidades.
- b. Disponibilidad de materiales e insumos: Los insumos se caracterizan por hacer parte de la propuesta de valor en la introducción de este producto al mercado, por lo tanto, es necesario contar con un suministro de fácil acceso y con proveedores dispuestos a enfrentar pedidos

extemporáneos. En la región se produce los insumos utilizados en la producción de las morcillas, y cuenta con diferentes proveedores en la capacidad de suministrar dichos productos, por lo tanto, este factor no limita el tamaño del proyecto.

- c. **Financiamiento:** El factor financiero es uno de los condicionantes más representativo, ya que depende de la disponibilidad de recursos para determinar el tipo de máquinas que se implementarán en el proyecto y la cantidad de costos fijos que se establecerán para la puesta en marcha del proyecto.
- d. **Ubicación y mercado objetivo:** La ubicación geográfica del proyecto y el mercado a abordar son un limitante para el tamaño del proyecto, sin embargo, está establecido buscando minimizar costos en la puesta en marcha del proyecto y mientras se solidifica la compañía.
- e. **Tecnología:** La implementación de tecnología en el proceso de producción es un factor que permite la ampliación de la capacidad de producción y mejoramiento de tiempos.

3.1.3. Capacidad del proyecto

3.1.3.1. Capacidad total diseñada por línea de producto

Tabla 30

Capacidad total diseñada de la planta.

Inicio de labores año 2020:	16/01/2020
Finalización de labores año 2020:	23/12/2020
Meses a laborar en el año 2020:	11,26
Días del año 2020	360
<i>Menos (en días)</i>	
Días no laborados en Enero (Inician labores 16 ene)	15

Días no laborados en Diciembre (Laboran hasta el 23 Dic)	7
Domingos y festivos	62
Total de días a laborar	276
(*) Horas laboradas diariamente (En promedio)	8
Total horas laborales al año	2208
No. Operarios en Producción	3
Total horas laborales de producción al año	6624
No. horas por fabricación de morcilla	0,0187
Capacidad de Producción Diseñada (Unidades al año)	354.225

3.1.3.2. Capacidad instalada

- Jornada laboral: La jornada laboral de la planta será de lunes a sábados de 05:00am a 08:15pm, en la cual se contará con dos personas en producción en el turno de 05:00am a 01:15pm y una persona en la jornada de la tarde de 12:00pm a 08:15pm, es decir, 8 horas laborales por cada funcionario.
- Número de empleados: Cuatro personas, de los cuales uno (1) es el Jefe de Producción y tres (3) son auxiliares de producción.
- Maquinaria: La maquinaria instalada está compuesta por picadora de carne eléctrica, procesador de vegetales de 4 discos, mezcladora de alimentos con capacidad de 50 litros, embutidora eléctrica con capacidad de 15 litros, amarradora de morcillas y empacadora al vacío con capacidad de 25 empaques por minuto, donde su desempeño teniendo en cuenta la capacidad de recurso humano, conlleva a un tiempo de producción por morcilla de 0,0187 horas.

Tabla 31

Capacidad instalada.

Inicio de labores año 2020:	16/01/2020
Finalización de labores año 2020:	23/12/2020
Meses a laborar en el año 2020:	11,26
Tiempo Productivo Anual de la Planta	
Días del año 2020	360
Menos (en días)	
Días no laborados en Enero (Inician labores 16 ene)	15
Días no laborados en Diciembre (Laboran hasta el 23 Dic)	7
Domingos y festivos	62
Total de días a laborar	276
(*) Horas laboradas diariamente (En promedio)	8
Total horas laborales al año	2208
Menos (en horas)	
Reuniones (12 días * 2 horas = 24 horas)	24
Promedio Incapacidades personal operativo (3 días * 8 horas = 24 horas)	24
Promedio permisos justificados (8 días * 8 horas = 64 horas)	64
Total tiempo laborable por operario (horas)	2096
% Nivel de Eficiencia	95%
Tiempo real productivo (horas) * operario	1991
No. Operarios en Producción	3

Horas productivas anuales de la planta	5974
No. horas por fabricación de morcilla	0,0187
Capacidad de Producción Instalada (Unidades al año)	319.465

3.1.3.3. Capacidad utilizada y proyectada. De acuerdo con la demanda, la capacidad utilizada contará con un grado de participación para el primer año del 6% del total de la misma, esto teniendo en cuenta que, se está ingresando al mercado un producto con características nuevas y requiere de un proceso de conocimiento por parte del consumidor. El margen de capacidad utilizada con relación a la capacidad instalada es aproximadamente del 83%, teniendo en cuenta la decisión de inversión en personal y maquinaria definido para los primeros años de funcionamiento. Es decir, para el primer año se producirán 265.724 unidades de producto, equivalente a un total aproximado de 23.599 unidades mensuales teniendo en cuenta los 11,26 meses de operación.

Tabla 32

Margen de capacidad utilizada y proyectada al año.

Año	Demanda	Participación	Capacidad utilizada y proyectada
2020	4.428.728	6,0%	265.724
2021	4.414.289	6,2%	273.686
2022	4.399.850	6,4%	281.590
2023	4.385.411	6,6%	289.437
2024	4.370.955	7,0%	305.967

3.2. Localización

Los factores principales que influyen en la localización de este proyecto son el mercado del producto, el abastecimiento de las materias primas e insumos y la infraestructura comercial.

3.2.1. Macro localización. Como se mencionó en el contexto geográfico del proyecto, este será desarrollado en la ciudad de Bucaramanga, debido a que esta región santandereana es la tercera en importancia en emprendimiento a nivel nacional, y ofrece facilidades para el buen desarrollo de los negocios. Por lo tanto, se determina que la capital del departamento de Santander es la zona donde tendrá alcance el proyecto.



Figura 21. Ubicación del Municipio de Bucaramanga en el mapa del Departamento de Santander. (Academic)

3.2.2. Micro localización. Según el acuerdo 011 del 21 de mayo de 2014, por el cual se adopta el Plan de Ordenamiento Territorial POT de segunda generación del Municipio de Bucaramanga 2014 – 2027, el cual en primer lugar clasifica este proyecto dentro del grupo “Elaboración de productos alimenticios y bebidas”, perteneciente a las actividades industriales, las cuales tienen ciertas condiciones para el uso del suelo, mencionadas en el cuadro N° 2 “Resumen de los usos principales, compatibles y/o restringidos, en cada área de actividad” del POT. Las condiciones son las siguientes:

(1) Solo se permite en estructuras o locales diseñados, construidos y/o adecuados para el uso, con su respectiva licencia urbanística. (Para ello se contratará con un arquitecto con experiencia en el diseño industrias alimenticias).

(4) Área construida máxima 100 m² (Se diseñó un esquema inicial el cual se distribuye en un área construida de 80 m², por lo tanto, se cumple con esta condición).

(21) Incorporar prácticas de producción limpia, conceptos de responsabilidad social empresarial.

(22) Cumplir con la norma ambiental que le aplique en cuanto a emisiones, vertimientos y manejo de residuos. Debe garantizar especial control vertimientos.

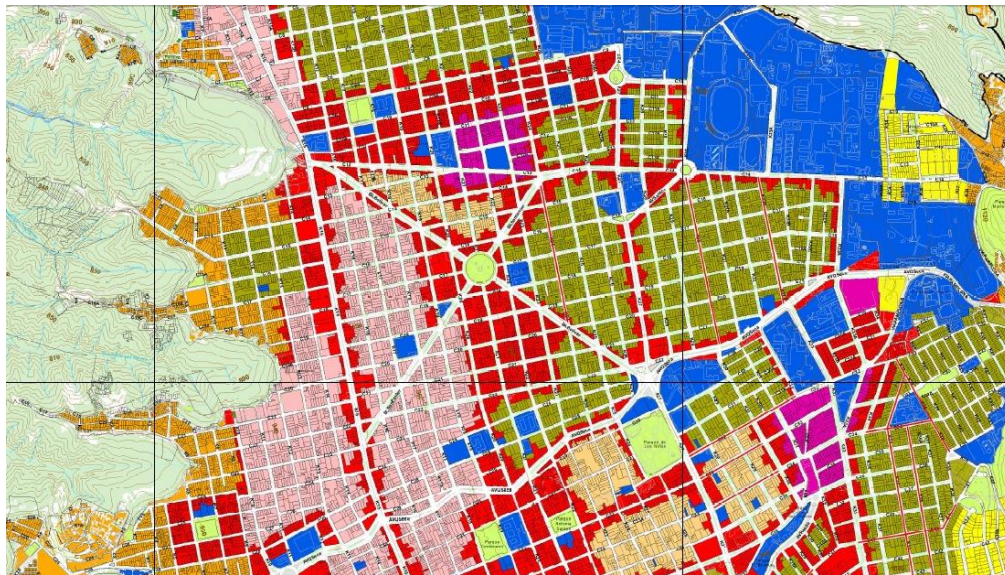
(47) Las actividades de producción de harinas y sémolas a base de carne, procesamiento y/o conservación de aceites y grasas de origen vegetal y animal, se pueden ubicar exclusivamente en áreas industrial y múltiple 2. (Este proyecto no aplica en esta categoría).

Por lo anterior, se cuenta con las siguientes opciones para localizar el proyecto:

- Residencial 4 con actividad económica.
- Comercial 2 y 3 (Se tiene contemplado localizar nuestro proyecto).
- Múltiple 1 y 2.

- Industrial.

Después de conocer los requerimientos mínimos, para consolidar un proyecto de alimentos, el siguiente paso es localizar la zona óptima, según la cartografía proporcionada por el POT. Lo primero es revisar el plano U-4 de las áreas de actividad de Bucaramanga para identificar la comuna y el sector normativo en el cual se permite desarrollar este tipo de industria.



AREA DE ACTIVIDAD EN SUELO URBANO Y DE EXPANSIÓN			
RESIDENCIAL	R-1	Residencial neta	
	R-2	Residencial con comercio y servicios localizado	
	R-3	Residencial mixta - vivienda, comercio y servicio	
	R-4	Residencial con actividad económica	
COMERCIAL Y DE SERVICIOS	C-1	Comercial y de servicios empresariales	
	C-2	Comercial y de servicios livianos o al por menor	
	C-3	Comercial y de servicios pesados	
	C-E	Comercial de eje en Area de Actividad R-2	
DOTACIONAL	D	Dotacional	
INDUSTRIAL	I	Industria	
MULTIPLE	M-1	Múltiple centralidad	
	M-2	Múltiple grandes establecimientos.	

Figura 22. U-4 Áreas de actividades. (POT, s.f.)

Al revisar el anterior plano se identifica favorable plantear este proyecto en la comuna 3 de la ciudad de Bucaramanga, por lo tanto, con base a este análisis se va a utilizar el método cualitativo por puntos para determinar el barrio óptimo dentro de la comuna. Los barrios a valorar son: San Francisco, Alarcón y Comuneros.

Tabla 33

Método cualitativo por puntos.

Factores	Peso	San Francisco		Alvarez		Comuneros	
		Calif.	Calificación ponderada	Calif.	Calificación ponderada	Calif.	Calificación ponderada
Costo del arriendo	0,3	4	1,2	1	0,3	3	0,9
Proximidad a la demanda	0,2	4	0,8	2	0,4	2	0,4
Facilidad de acceso al sector	0,1	4	0,4	2	0,2	3	0,3
Competencia del sector para venta directa	0,1	1	0,1	2	0,2	2	0,2
Disponibilidad de locales comerciales	0,2	3	0,6	1	0,2	2	0,4
Seguridad del sector	0,1	1	0,1	2	0,2	2	0,2
TOTAL	1		3,2		1,5		2,4

Nota: La medida de calificación es, 4: Muy favorable, 3: Favorable, 2: Medianamente favorable 1: Poco Favorable.

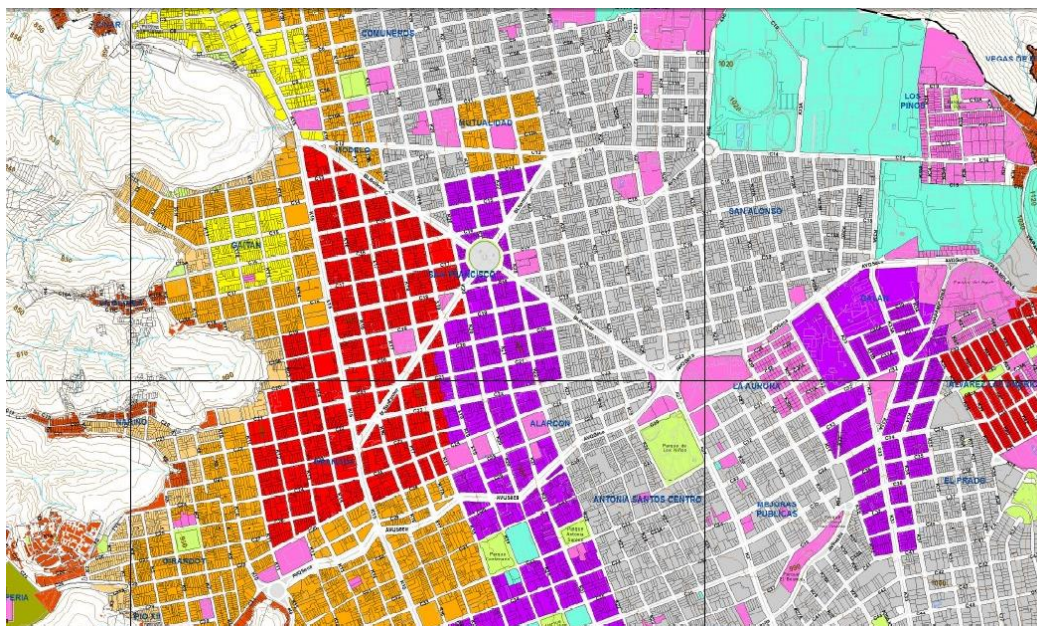
De acuerdo con los resultados de la matriz el barrio óptimo para la localización de la empresa, es San Francisco, el cual es estrato 3. En el análisis realizado del barrio, en primer lugar se

identificó que uno de sus sectores presenta actividad comercial 2 y 3. En segundo lugar el sector está limitado por dos vías primarias de la ciudad (Carrera 15 y Bulevar Bolívar), lo cual ofrece fácil acceso desde cualquier parte de la ciudad, al interior se cuenta con tres vías terciarias las cuales ofrecen un flujo medio de automóviles y conexiones entre barrios de la misma comuna y no menos importante cuenta con vías locales nivel 1 y 2, que permiten la conexión interna del barrio San Francisco. En tercer lugar, en este barrio se cuenta con áreas de actividad que benefician la ubicación de este proyecto:

1. En un radio de 300 metros el cual permite acceder al proyecto caminando, se cuenta con instituciones educativas, dotacionales y variedad de locales comerciales, entre las que se encuentran el colegio americano y la iglesia de San Francisco, lo que ofrecerá un porcentaje alto de posibles clientes directos.

2. En un radio de 500 metros se ubican áreas residenciales, otras dotacionales como el colegio Francisco Virrey Solís, el Colegio Centro Piloto Simón Bolívar, la Universidad Santo Tomas y comerciales como la plaza de mercado San Francisco, Redil, Mercado Campesino.

3. En un radio de 1000 metros, distancia que se recorre caminando durante 15 minutos, se encuentran áreas dotacionales como el SENA y la Escuela Normal Superior, entre otras, y áreas comerciales como restaurantes los cuales podrían contar como aliados estratégicos de comercialización y clientes potenciales.



TRATAMIENTO URBANISTICO			
DESARROLLO	TD	Desarrollo	
CONSOLIDACION	TC-1	Consolidación urbana	
	TC-2	Consolidación con generación de espacio publico	
	TC-3	Consolidación con densificación moderada	
	TC-E	Consolidación de sectores urbanos especiales	
RENOVACION	TR-1	Redesarrollo	
	TR-2	Re densificación	
MEJORAMIENTO INTEGRAL	TMI-1	Complementario.	
	TMI-2	Reordenamiento	
CONSERVACION	TCo	Conservación	

Figura 23. U-5 Tratamientos Urbanísticos. (POT, s.f.)

Por último, se revisó el plano U-5 de tratamientos urbanísticos y se encontró que el sector determinado es una zona de consolidación tipo 2, según el artículo 213 que permitirá desarrollar este proyecto siempre y cuando se cumpla con los siguientes requisitos:

- Recuperar, construir y garantizar para el uso peatonal la red de andenes. (Básicamente enfatiza en que no se puede obstaculizar el espacio público y se debe respetar los aislamientos mínimos según la normativa).
- Generar, construir, recuperar y mantener los elementos que integran el espacio público.

- c. Adecuar los espacios privados para cumplir con las cuotas de estacionamientos.
- d. La edificabilidad dependerá de las dimensiones con las que cuente el lote.

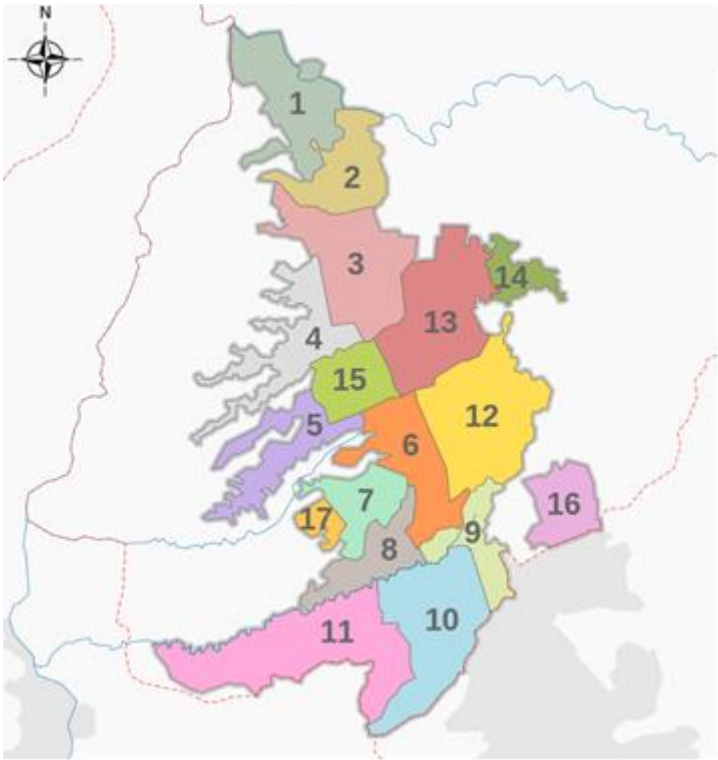


Figura 24. Mapa Comunas del Municipio de Bucaramanga. (Wikipedia, 2015)

3.3. Ingeniería del proyecto

3.3.1. Ficha técnica del producto – Por línea de producto o servicio

Tabla 34

Ficha técnica del producto.

Ficha Técnica del Producto	
Fabricado por	Burgalesas Gourmet S.A.S. Bucaramanga, Santander - Colombia

Nombre del Producto

Morcillas Gourmet



Clasificación del Producto

Embutidos y productos similares de carne, despojos o sangre; preparaciones alimenticias a base de estos productos.

Descripción del Producto

Variedad de proteínas, hortalizas, especias y otros ingredientes de alta calidad, embutidos en una tripa natural (res o cerdo). Producto gourmet, exquisito, bajo en grasas y de elaboración refinada.

Composición del Producto

Carnes (35%), arroz (35%), Cebollín (17%), Harina (10%), especias (3%) y sal (0,5%). No se usan aditivos.

Características físico -químicas y
Organolépticas

Morcilla mediana: Cilindro de 3 cm de diámetro y 15 cm de longitud, aproximadamente. Peso unitario de 90gr.
Color amarillo con pintas verdosas. Predomina el olor y sabor a especias. Su textura es desmenuzable, suave, con presencia de arroz y carne.

Composición Nutricional

Proteína Cárnica

32g

Calorías

129Kcal

Grasa total

9g

Grasa Saturada

0g

Grasa Trans

0g

	Colesterol	0g
	Carbohidrato total	9g
	Fibra dietaria	6g
	Azucares	0%

Presentación/Empaque



Consumo preferente	90 días desde la fecha de envasado / elaboración
Conservación y almacenamiento	Conservar en refrigeración entre 0 y 5° C

3.3.2. Descripción técnica del proceso

El proceso de producción inicia con el lavado de la tripa, debido a que ésta requiere un proceso de remojo que la esterilice. Mientras la tripa se encuentra en remojo, se pone a cocinar el arroz blanco, el cual requiere de un tiempo adicional de enfriamiento. Mientras el arroz se cocina y se enfría, se lleva a cabo el picado de todos los ingredientes (carne, verduras y especias), los cuales son llevados junto con el arroz frío a la máquina mezcladora de alimentos, donde se realiza la mezcla homogénea de los ingredientes, para después ser trasladada a la máquina embutidora, donde se rellena la tripa con la mezcla y se amarran las morcillas, de acuerdo con el tamaño determinado.

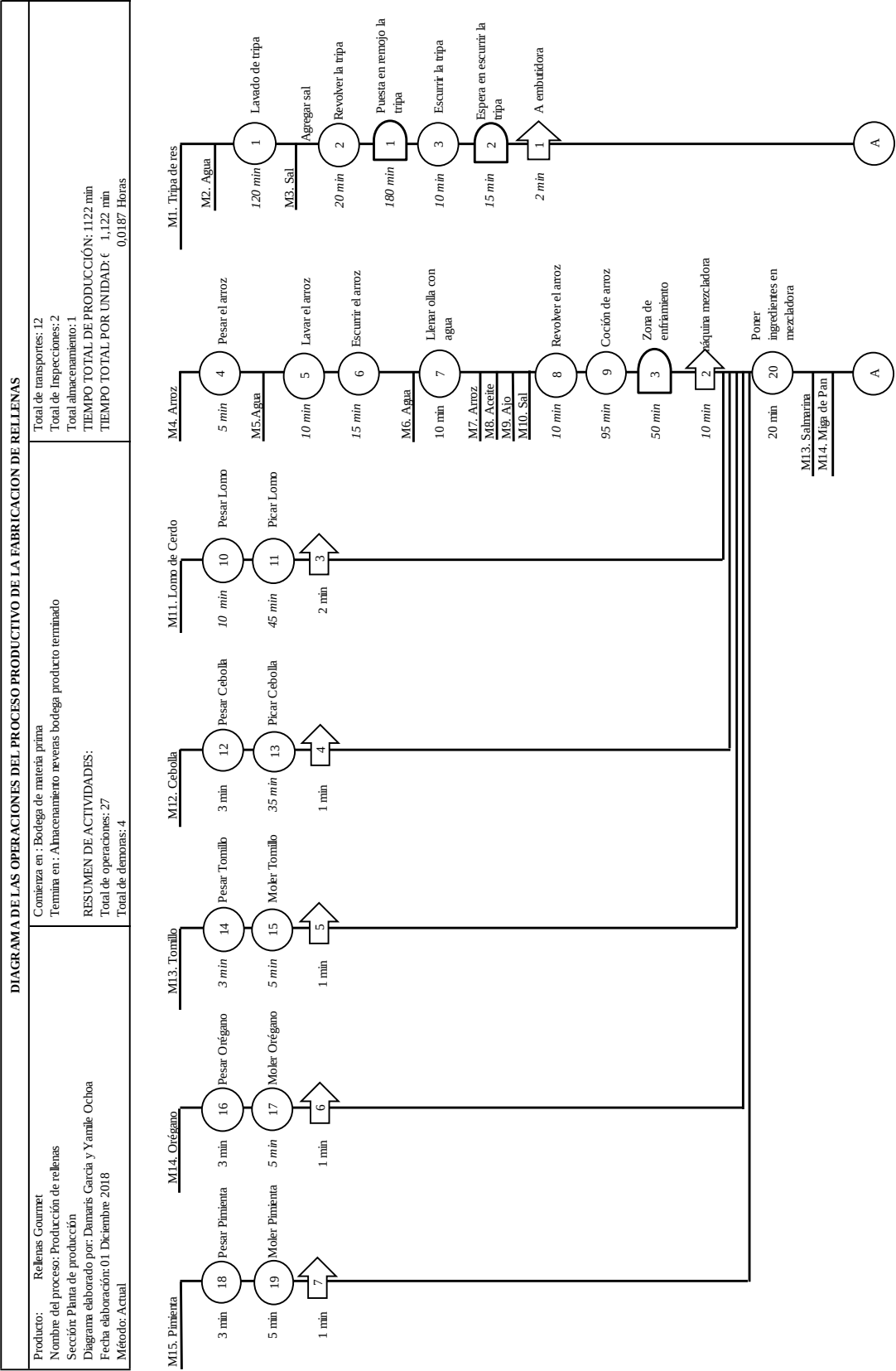
Tener en cuenta que la mezcladora es cargada dos veces y la máquina embutidora siete veces, debido a la capacidad de las máquinas. El tiempo necesario para el cargue de las máquinas y del transporte, fueron tenidos en cuenta en el diagrama de flujo del proceso.

Simultaneo al embutido, un operario se encarga de llenar de agua la caldera y poner a calentar, para la cocción de las morcillas, de manera que una vez se termine el embutido de la totalidad de morcillas se proceda con la cocción del producto.

Una vez, finalice el tiempo de cocción, las morcillas son sacadas de la caldera y ubicadas en los stands de enfriamiento hasta que logren la temperatura adecuada, para poder empacarlas al vacío. Las morcillas son envasadas al vacío en su empaque individual, y por lotes son refrigeradas provisionalmente hasta que se finalice el empacado de la totalidad del día, y luego si son llevadas a la zona de almacenamiento estipulado para estar listas y ser entregadas al cliente.

Los desechos generados en la producción de la morcilla corresponden a cáscaras o residuos vegetales principalmente, los cuales tendrán un tratamiento especial de manera que no sean mezclados diferentes tipos de residuos.

3.3.3. Diagrama de operación, proceso y procedimiento



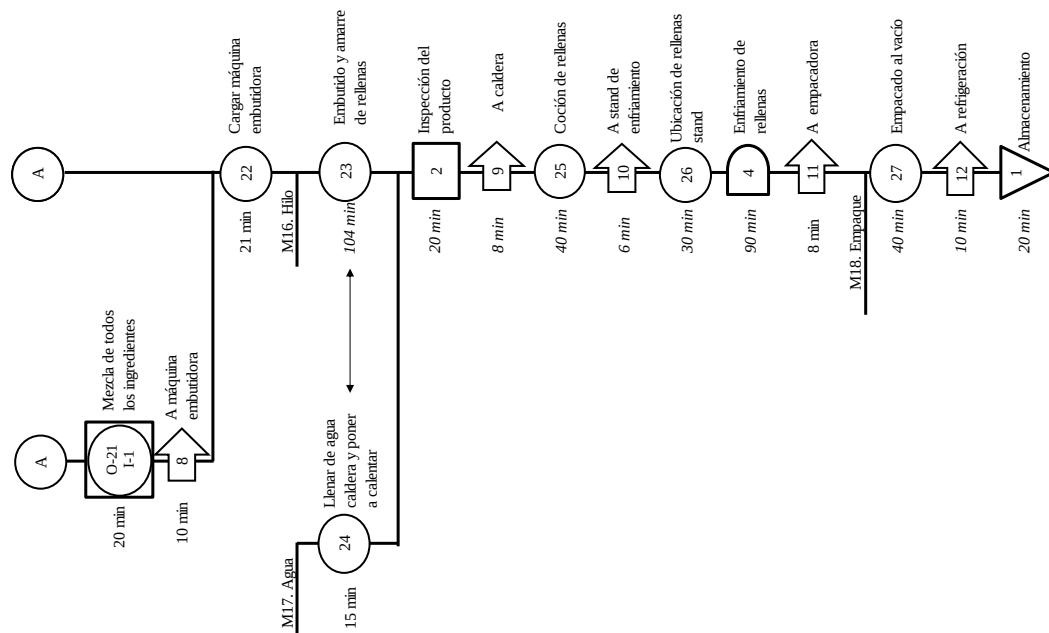


Figura 25. Diagrama de flujo de proceso

3.3.4. Control de calidad. El control de calidad se inspeccionará y controlará a través del sistema HACCP / APPCC Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control, con el cual se garantiza al interior de la producción la inocuidad de los alimentos y su tratamiento.

ESPECIFICACIONES TECNICAS DE CALIDAD.

- Se contará con personal calificado y capacitado para la elaboración de los productos.
- Las instalaciones, maquinaria y herramientas cumplen con las normas de sanidad para el tratamiento de alimentos, además del cumplimiento de las normas de seguridad industrial.
- Se contarán con proveedores certificados que suministren materia prima de calidad.

Tabla 35

Peligros Biológicos Identificados.

Peligros Biológicos Identificados	Controlados En
<i>Ingredientes / Materiales</i>	
Tripa natural (de res o de cerdo)	
- Residuos de excrementos y otros al interior de la tripa.	BPH/BPF (Personal, capacitación)
- Parásitos: triquinas, cisticercos, toxoplasmas, etc.	Proveedor
Agua	
- podría contener bacterias coliformes o formadoras de esporas u otros microorganismos	BPH/BPF (Instalaciones)
Arroz	
- Presencia de excremento de roedores	BPH/BPF

- Presencia de plagas o gorgojos.	(Saneamiento)
- Podrían contener B. cereus, E. Coli, salmonella, entre otros.	Proveedor
- Contaminados con hongos.	
Sangre	
	Proveedor
- Parásitos: triquinas, cisticercos, toxoplasmas, etc.	
Carnes	
- Parásitos: triquinas, cisticercos, toxoplasmas, etc.	BPH/BPF (Planta)
- Microorganismos: STEC (<i>Escherichia coli</i> verotoxigénicas), <i>Salmonella</i> y <i>Listeria monocytogenes</i> .	Requiere PCC (Proveedor)
- Priones: enfermedad de las vacas locas	
Legumbres, frutas y verduras	
- Bacterias como la <i>Salmonella Typhi</i> , <i>Clostridium sp.</i> , <i>Escherichia coli</i> ... entre otras.	Proveedor
Especias	BPH/BPF (Proveedor y planta)
- Infecciones por insectos, excremento u otro agente patógeno.	
Material de empaque al vacío	
- Podría llegar con defectos como huecos o rasgaduras lo que puede producir filtraciones que causen contaminación.	BPH/BPF (Personal)
Fases del Proceso	
Previo al proceso de producción: Almacenamiento de la materia prima	
- Los materiales que no requieren refrigeración podrían contaminarse con excremento de roedores, la exposición a	BPH/BPF

temperaturas y humedad inapropiadas puede originar aumento de la carga bacteriana.	
Enfriamiento del producto.	
- Una vez preparado el producto, requiere un periodo de enfriamiento para luego refrigerar. El enfriamiento insuficiente o excesivo puede originar un deterioro por termófilos o a una contaminación posterior.	BPH/BPF
Empacado al vacío.	BPH/BPF
- los cierres al vacío con defectos graves podrían provocar fugas y contaminación con bacterias patógenas	(Capacitación y control de calidad)
Almacenamiento de producto terminado	
Distribución: El tratamiento inadecuado de temperaturas permite la aparición de bacterias y puede descomponer el producto.	BPH/BPF
Transporte de producto terminado a almacenes de cadena	
- El rompimiento de alguno de los empaques expone el producto al exterior y puede contaminarse.	BPH/BPF

Tabla 36

Peligros Químicos Identificados.

Peligros Químicos Identificados	Controlados En
<i>Ingredientes / Materiales</i>	
Tripa natural (de res o de cerdo)	Proveedor

- Presencia de medicamentos veterinarios antimicrobianos, antiparasitarios, etc. - Presencia de hormonas y promotores de las producciones. - Contaminantes ambientales: dioxinas, insecticidas, plaguicidas, etc.	BPH/BPF (Planta y proveedor)
Agua	
- podría estar contaminada con metales pesados disueltos o con sustancias tóxicas	BPH/BPF
Arroz	
- Contaminación por metales.	BPH/BPF
Sangre	
- Presencia de medicamentos veterinarios antimicrobianos, antiparasitarios, etc.).	Proveedor
- Presencia de hormonas y promotores de las producciones.	
- Contaminantes ambientales: dioxinas, insecticidas, plaguicidas, etc.	BPH/BPF
Carnes	
- Presencia de medicamentos veterinarios antimicrobianos, antiparasitarios, etc.).	Proveedor
- Presencia de hormonas y promotores de las producciones.	
- Contaminantes ambientales: dioxinas, insecticidas, plaguicidas, etc.	BPH/BPF
Legumbres, frutas y verduras	
- Podrían estar contaminadas por productos de limpieza.	BPH/BPF
- Contaminadas por insecticidas o plaguicidas.	
Material para empacado al vacío	
	BPF/BPH

- podrían estar contaminados con grasas/aceites o con productos químicos para limpieza	
<i>Fases del Proceso</i>	
Previo a la producción: Transporte de materia prima a planta	BPH/BPF
- Exposición a productos químicos de limpieza u otros.	
Previo a la producción: Almacenamiento de la materia prima	BPH/BPF
- Exposición a productos químicos de limpieza u otros.	
Embutido de ingredientes en la tripa.	
- Residuos de químicos de limpieza en la máquina embutidora que contamine los alimentos.	BPH/BPF
Enfriamiento del producto.	
- Exposición a contaminación de productos químicos aplicados en el ambiente.	BPH/BPF

Tabla 37

Peligros Físicos Identificados.

Peligros Físicos Identificados	Controlados En
<i>Ingredientes / Materiales</i>	
<u>Arroz</u>	
- Podría estar contaminada con elementos extraños dañinos como piedras, plástico u otros residuos diminutos.	BPH/BPF
<u>Sangre</u>	BPH/BPF

- Elementos extraños como pelos del animal.

Espicias

- | | |
|--|---------|
| - Podrían contener elementos extraños como piedrecillas, palos, astillas, entre otros. | BPH/BPF |
|--|---------|

Fases del Proceso

- | | |
|---|---------|
| <p>Previo a la producción: Transporte de materia prima a planta</p> <p>- una protección inadecuada contra materias extrañas dañinas podría causar la contaminación de la materia prima.</p> | BPH/BPF |
|---|---------|

- | | |
|---|---------|
| <p>Previo a la producción: Almacenamiento de la materia prima</p> <p>- una protección inadecuada contra materias extrañas dañinas podría causar la contaminación de la materia prima</p> <p>- El almacenamiento de diferentes materiales en un mismo espacio de refrigeración sin protección podrían contaminarse con olores y sabores.</p> | BPH/BPF |
|---|---------|

- | | |
|---|---------|
| <p>Empacado al vacío.</p> <p>- podrían estar contaminados con materias extrañas, las cuales queden al interior del empaque.</p> | BPH/BPF |
|---|---------|

Tabla 38

Puntos Críticos de Control PCC.

Materiales / Fases del Proceso	Peligro Identificado y Su Categoría	P1	P2	P3	P4	# de PCC
Tripa Natural	B - Residuos de excrementos	Si (Inspección				PPC 1

	(BPF)	visual, control de calidad de MP)				
	B - Parásitos: triquinas, cisticercos, toxoplasmas, etc.	No (Control efectuada por las granjas/productores)				
	Q - medicamentos veterinarios antimicrobianos, antiparasitarios, etc.	No (Control efectuada por las granjas/productores)				
	Q - Hormonas	No (Control efectuada por las granjas/productores)				
	Q - Contaminantes ambientales: dioxinas, insecticidas, plaguicidas, etc.	No (Control efectuada por las granjas/productores)				
Agua	B - Bacterias coliformes o formadoras de esporas (BPF)					
	Q - Metales pesados disueltos o con sustancias tóxicas (BPF)					
Arroz	B - Excremento de roedores					

	(BPF)					
	B - Plagas o gorgojos.	Si (Inspección visual, control de calidad de MP)	Si	Si	No	PCC 2
	B - B.cereus, E. Coli, salmonella, entre otros.	No (Control efectuada por las granjas/ productores)				
	B - Contaminados con hongos.	No (Control efectuada por las granjas/ productores)				
	Q - Contaminación por metales. (BPF)					
	F - Elementos extraños dañinos como piedras, plástico u otros residuos.	Si (Inspección visual, control de calidad de MP)	Si	Si	No	PCC 3
		No (Control efectuada por las granjas/ productores)				
	B - Parásitos: triquinas, cisticercos, toxoplasmas, etc.					
	B- Microorganismos: STEC (Escherichia coli	No (Control efectuada				

Carne	verotoxigénicas), Salmonella y	por las granjas/				
	Listeria monocytogenes.	productores)				
		No (Control				
	B- Priones: enfermedad de las	efectuada				
	vacas locas	por las granjas/				
		productores)				
		No (Control				
	Q - Medicamentos veterinarios	efectuada				
	antimicrobianos,	por las granjas/				
	antiparasitarios, etc.).	productores)				
		No (Control				
		efectuada				
	Q - Hormonas	por las granjas/				
		productores)				
		No (Control				
	Q - Contaminantes ambientales:	efectuada				
	dioxinas, insecticidas,	por las granjas/				
	plaguicidas, etc.	productores)				
		No (Control				
	B - Parásitos: triquinas,	efectuada				
	cisticercos, toxoplasmas, etc.	por las granjas/				
		productores)				
	Q - Medicamentos veterinarios	No (Control				

Sangre	antimicrobianos, antiparasitarios, etc.).	efectuado por las granjas/productores)				
	Q - Hormonas	No (Control efectuado por las granjas/productores)				
	Q - Contaminantes ambientales: dioxinas, insecticidas, plaguicidas, etc.	No (Control efectuado por las granjas/productores)				
	F - Elementos extraños como pelos del animal. (BPF)					

Por una

B - Bacterias como la Salmonella Typhi, Clostridium sp., Escherichia coli... entre otras.

efectuado por las granjas/productores).

BPF

Legumbres y verduras

Q - Productos químicos de limpieza. (BPF)

Q - Insecticidas o plaguicidas.

No (Control efectuado

por las granjas/

productores)

Especias	B - Insectos, excremento u otro agente patógeno. (BPF)				
	F - Elementos extraños como piedrecillas, palos, astillas, entre otros.	Si (Inspección visual, control de calidad de MP)	Si	Si	Si
Material de empacado al vacío	B - Defectos como huecos o rasgaduras lo que puede producir filtraciones que causen contaminación.	Si (Inspección visual, control de calidad de MP)	Si	Si	Si
	Q - Grasas/aceites o productos químicos para limpieza	Si (Inspección visual, control de calidad de MP)	Si	Si	Si
Transporte de materia prima a planta	Q - Exposición a productos químicos de limpieza u otros. (BPF)				
	F - Protección inadecuada contra materias extrañas dañinas podría causar la contaminación (BPF)				
Almacenamiento de la materia	B - Excremento de roedores (BPF)				

prima	B - Exposición a temperaturas y humedad inapropiadas puede originar aumento de la carga bacteriana.	Si (Capacitación y supervisión del tratamiento de la MP)	Si	Si	No	PCC 4
	Q - Exposición a productos químicos de limpieza u otros. (BPF)					
	F - Protección inadecuada contra materias extrañas dañinas (BPF)					
	F -El almacenamiento de diferentes materiales en un mismo espacio de refrigeración sin protección podrían contaminarse con olores y sabores. (BPF)					
Embutido de ingredientes en la tripa.	Q - Residuos de químicos de limpieza en la máquina embutidora. (BPF)					
Enfriamiento del producto	B - El enfriamiento insuficiente o excesivo puede originar un deterioro por termófilos o a una contaminación posterior.	Si (Contabilización del tiempo en enfriamiento del producto)	Si	Si	No	PCC 5

Q- Exposición a productos
químicos de limpieza u otros.

(BPF)

Empacado al vacío.	B - Los cierres al vacío con defectos graves podrían provocar fugas y contaminación con bacterias patógenas (BPF)					
	F- Materias extrañas, las cuales queden al interior del empaque. (BPF)					

Almacenamiento
de producto
terminado

B- El tratamiento inadecuado de
temperaturas (BPF)

Transporte de producto terminado a almacenes de cadena	B - El rompimiento de alguno de los empaques	Si (Validación del estado de los empaques en el despacho y entrega de manera que se garantice un estado óptimo)	Si	Si	No	PCC 6
--	--	---	----	----	----	-------

3.3.5. Recursos

3.3.5.1. Recurso humano. El recurso humano requerido para la puesta en marcha del proyecto está compuesto por:

Tabla 39

Recurso Humano.

Cargo	Número de Cargos
Gerente	1
Jefe de Producción	1
Auxiliar de Producción	3
Vendedor Punto de Venta	1

3.3.5.2. Recurso físico

Tabla 40

Maquinaria requerida para la producción.

Recurso	Especificaciones	Imagen
Picadora de carnes	Eléctrica.	

Procesador De Vegetales Eléctrica. 4 discos de tajar, picar y tallar.



Mezcladora De Alimentos Eléctrica. Capacidad de 50 lt



Embutidora Eléctrica Eléctrica. Capacidad de 15 Lt.



Amarradora de Morcillas Ref. NK-30. Acero inoxidable 304, calibre 12.



Empacadora Selladora Al Vacío Ref. Dz400 de piso



3.3.5.3. *Recurso de insumos*

Los recursos de insumos se proyectan para la producción diaria, teniendo en cuenta la capacidad utilizada y proyectada definida.

Tabla 41

Materia prima directa para la producción de 1000 und de morcillas.

Material	Características	Cantidad Utilizada
Tripa Natural (Cerdo)	Vara* (0,835m)	180
Arroz	Categoría extra / Libras	70
Lomo De Cerdo	Molido / Libras	70
Cebolla Junca	Picada / libras	34

Tabla 42

Materia prima indirecta para la producción de 1000 und de morcillas.

Material	Características	Cantidad Utilizada
Aceite Vegetal	Galones	2
Pan	Rayado / Libra	20
Orégano	Picada / Libra	2,5
Tomillo	Molido / libra	2,5
Pimienta	Molido/ Libra	1
Ajo	Molido / Cabeza	2,5
Sal Marina	Libra	1
Sal	Libra	2
Hilo	Metros	75
Plástico Empaque	Metros	1.000

3.3.6. Análisis de proveedor.

El análisis y elección de los proveedores son variables fundamentales a considerar en la calidad del producto y en el cumplimiento de las políticas de compras de la compañía -las cuales son mencionadas en el punto 4.2.4.3 de este documento-, teniendo en cuenta que, al seleccionar las empresas que suministran la materia prima bajo procedimientos idóneos, se garantiza que los insumos con los que se producen las morcillas estén en óptimas condiciones.

Para garantizar la calidad de las materias primas se deben evaluar los proveedores y los productos que éstos suministran. En la ciudad de Bucaramanga y en los municipios del Área Metropolitana, se cuenta con una amplia carta de proveedores con la capacidad instalada para suministrar la materia prima requerida para la producción de las morcillas. Sin embargo, es necesario analizar hasta qué grado estos proveedores cumplen con las exigencias de calidad para alimentos y si están en condiciones y disponibilidad para cumplir con los requerimientos adicionales de la compañía.

Por lo anterior, es necesario solicitar información a los candidatos sobre su portafolio, procesos de producción y/o comercialización, muestras y otras particularidades, posteriormente el Jefe de Producción desarrolla visitas a las plantas de éstos para conocer las instalaciones y sus modos de operar. A los preseleccionados, se les comunica las necesidades de la empresa y se valida la oportunidad de cada uno para cumplirlas; de esa manera se seleccionan los proveedores que se ajusten a ello.

Los factores más relevantes en el análisis son:

1. Certificación Buenas Prácticas Agrícolas - BPA

2. La periodicidad para la entrega de la materia prima, particularmente, la tripa y carne de cerdo, la cual, por temas de calidad se requiere que se realice la entrega diariamente, de manera que se produzcan las morcillas con carne fresca.

Tabla 43

Periodicidad y cantidad del requerimiento a proveedores.

Periodicidad de requerimiento	Materiales	Unidad	Consumo *Und	Total Requerimiento
Diario	Tripa natural de res	Vara	0,18	177
	Lomo de cerdo	Libra	0,07	69
Semanal	Cebolla junca	Libra	0,034	201
	Orégano	Libra	0,003	18
	Tomillo	Libra	0,003	18
	Ajo	Libra	0,003	18
	Pan	Libra	0,02	472
Mensual	Arroz	Libra	0,07	1.652
	Aceite vegetal	Galón	0,002	47
	Pimienta negra	Libra	0,001	24
	Sal marina	Libra	0,001	24
	Sal	Libra	0,002	47
Semestral	Hilo	Metros	0,075	9.965
	Plástico empaque	Unidad	1	132.862

Nota. Datos calculados teniendo en cuenta la producción anual proyectada.

3. Aplicación y participación de los proveedores en el “Plan de Control de Proveedores” diseñado por la compañía, en el cual, básicamente se busca dar seguimiento y control a la mitigación de los peligros biológicos, químicos y físicos que se han identificado en las tablas 35, 36 y 37 respectivamente, del punto 3.3.4 Control de Calidad de este documento; los cuales son responsabilidad de las empresas que suministran la materia prima.

El Plan de Control de Proveedores está compuesto por:

- Solicitud de documentación que soporte la trazabilidad de los insumos. Por ejemplo, que junto al suministro mensual del arroz, el proveedor entregue información del lote al que corresponde cada bulto de grano.
- En la recepción de la materia prima que es responsabilidad del Jefe de Producción se realiza una verificación sensorial de los insumos; su color, olor, textura, forma y apariencia, así como, las condiciones higiénicas en las que fueron transportadas. Este proceso debe dejarse documentado, y en caso que sea necesario se debe dejar registro fotográfico para darle alcance a las acciones correctivas o de mejora con el proveedor.

3.3.7. Distribución de planta

La planta física contará con un área aproximada de 80m², que se distribuirá de la manera como se presenta en el siguiente plano.

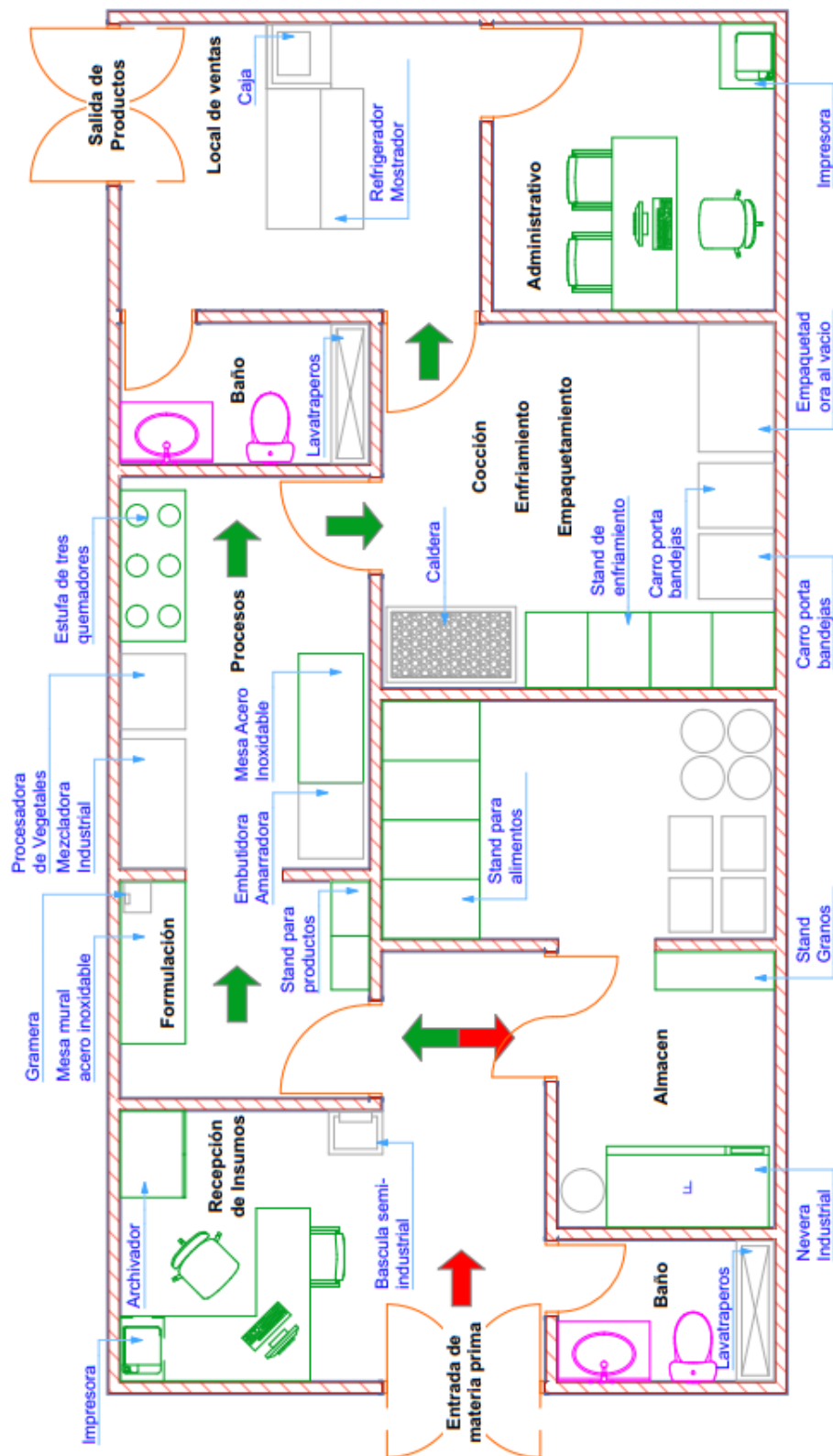


Figura 26. Distribución de la planta.

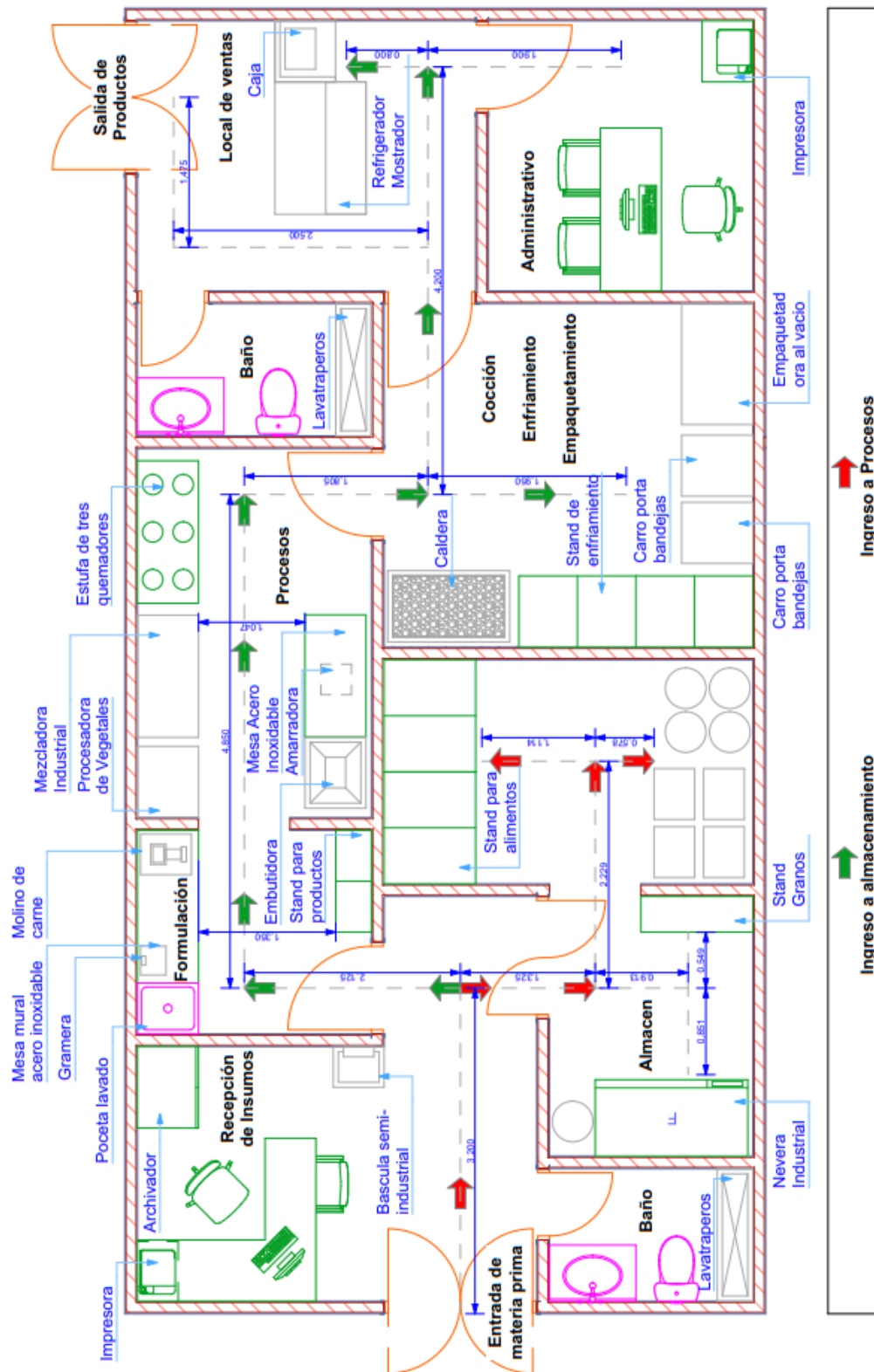


Figura 27. Diagrama de recorrido - Flujo del proceso en la distribución de planta.

4. Estudio Administrativo

4.1. Forma de Constitución

La compañía se constituirá bajo la Sociedad por Acciones Simplificada, teniendo en cuenta que: «La sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes. Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad». (Congreso de la República de Colombia)

Se constituye bajo esta modalidad de empresa teniendo en cuenta que permite a los emprendedores simplificar trámites y comenzar el proyecto con bajo presupuesto.

Ventajas:

- Simplificación de trámites.
- Limitación de la responsabilidad
- Autonomía para estipular libremente las normas que más se ajusten al negocio
- Estructura flexible de capital
- Ley del Primer Empleo
- La creación es más fácil. Se puede crear mediante documento privado, tanto la constitución como sus futuras reformas. Con lo cual se ahorra tiempo y dinero.
- Para su constitución y existencia se requiere mínimo (1) un accionista, y no tiene límite máximo de accionistas. Y sus accionistas puede ser personas naturales o jurídicas.
- Los accionistas solo son responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.

- El pago del capital se puede diferir hasta por (2) 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.
- No se ve obligado a manejar la figura del Revisor Fiscal, cuando los activos brutos a 31 de diciembre del año inmediatamente anterior, sean o excedan el equivalente a tres mil salarios mínimos, salvo para grandes empresas.
- Puede funcionar con solo un trabajador.
- El trámite de liquidación es más ágil. No se requiere adelantar el trámite de aprobación de inventario ante la Superintendencia de Sociedades.

¿Cómo se constituye una S.A.S.?

La creación de la SAS se hace por medio de un documento privado, que debe autenticarse por quienes participan en su suscripción e inscribirse en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio. Los tres pasos son:

- a. Redactar el contrato o acto unilateral constitutivo de la SAS. Este documento debe incluir: nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas; razón social o denominación de la sociedad (seguida de la palabra Sociedad por Acciones Simplificada); el domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales; el capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones; y la forma de administración y el nombre de sus administradores, especificando sus facultades.
- b. Autenticar las firmas de las personas que suscriben el documento de constitución. La autenticación podrá hacerse directamente o a través de apoderado en la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio.

- c. Inscribir el documento privado en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio. Adicionalmente, ante la Cámara de Comercio se diligencian los formularios del Registro único Empresarial (RUE), el Formulario de inscripción en el RUT y el pago de la matrícula mercantil, el impuesto de registro y los derechos de inscripción.

4.2. Cultura Organizacional

4.2.1. Visión

Burgalesas Gourmet S.A.S., se proyecta para el año 2022 ser reconocida en el mercado regional e incursionar en el mercado nacional, caracterizada por la innovación y contribución al desarrollo del país.

4.2.2. Misión

Burgalesas Gourmet S.A.S., es una empresa santandereana dedicada a la producción y comercialización de morcillas gourmet en la ciudad de Bucaramanga, que busca satisfacer las necesidades de los clientes, a través de una oferta especializada en morcillas, bajo un esquema de mejoramiento continuo en los procesos, de manera que se garantice calidad en los productos y servicios prestados.

4.2.3. Objetivos

- Lograr que la población considere la marca como una alternativa saludable en su alimentación diaria.
- Destacarnos en el Municipio de Bucaramanga, como un emprendimiento exitoso y de gran aporte al desarrollo económico de la región.

- Brindar un óptimo servicio a los clientes con el fin de satisfacer plenamente sus necesidades y hacer de su compra un momento agradable para así llegar a captar completamente la demanda del sector.
- Posicionar la marca en el mercado local y regional.

4.2.4. Políticas (personal, compras, ventas)

4.2.4.1. Políticas organizacionales

- Burgalesas Gourmet, se compromete a cumplir con la normatividad legal y con los compromisos adquiridos con sus clientes.
- Los procesos de la compañía serán regidos bajo un Sistema de Gestión de Calidad, garantizando la evaluación continua de los mismos y de esta manera aumentar su eficacia y eficiencia.
- Se establecerán sistemas adecuados para el manejo de desechos de materias primas y de esta manera prevenir la contaminación y gestionar los recursos de forma eficiente.

4.2.4.2. Política de Personal

1. Diseño de cargos: Cuando la compañía determina la necesidad de crear un nuevo cargo se tiene en cuenta:

- Elaborar el perfil de cargo, incluyéndolo en el Manual de Funciones y Competencias, en el cual se debe definir el departamento al que pertenece, cargo del jefe inmediato, cargos que supervisa, función principal, funciones secundarias y competencias (educación, formación, habilidades y experiencia).
- Actualizar la Estructura Organizacional con la previa autorización del Gerente.

2. Reclutamiento: La convocatoria se realiza utilizando medios como prensa regional o nacional, páginas web especializadas en selección y referidos.

3. Selección: Una vez se reciba la hoja de vida, se analiza, se verifica referencias telefónicamente y se preselecciona aquellas que se ajustan al perfil definido previamente por la Empresa. El Gerente, contacta a los preseleccionados notificando hora, fecha, lugar y persona responsable de la entrevista. Si el seleccionado no cumple con algunos de los parámetros establecidos en la competencia como Educación, Formación, Habilidades y/o Experiencia, se definirán mecanismos como pruebas técnicas, psicotécnicas y/o de conocimiento para su evidencia, profundizando a su vez en la entrevista y referenciación laboral según competencia respectiva avalando su contratación y generando compromisos de formación para fortalecer sus competencias en el cargo. Cuando al seleccionado le haga falta en su hoja de vida la presentación de registros (Certificaciones Laborales y/o Certificaciones Académicas), el Gerente otorgará un plazo no mayor a dos meses para la entrega de los mismos dejando evidencia del compromiso adquirido en el formato de la entrevista.

4. Contratación: El Jefe de Producción o el Gerente según sea el caso, cita al seleccionado a la Oficina Administrativa en donde recibe la ‘Lista de documentos para Contratación’ en el cual se definen los registros que se deben soportar para legalizar su contratación, tales como:

- Examen de Salud Ocupacional de Ingreso, según la labor a desempeñar.
- Certificado de Aptitud Física para trabajo en altura, el cual aplica para el personal técnico.
- Apertura de cuenta de nómina en el Banco que presta el servicio de DISFON (Dispersión de Fondos) a la empresa.
- Solicitud de Certificaciones EPS – AFP
- Certificados Laborales.

- Certificados de Estudio.
- Certificados de Formación.
- Fotocopia de la Cédula.
- Documentos para afiliar al núcleo familiar en EPS (Entidades Promotoras de Salud) y/o CCF (Caja de Compensación Familiar), tales como: Registro civil de nacimiento, acta de matrimonio o declaración de unión libre, tarjeta de identidad y fotocopia de la cédula.

Después de presentados los documentos requeridos, el Gerente procede con la elaboración y firma del Contrato de trabajo y con la afiliación a la Seguridad Social y Aportes Parafiscales respectivos.

Después de tener la hoja de vida con toda la documentación que sustenta la contratación; el Gerente la presenta a la Dirección General para su revisión y visto bueno para posteriormente ser archivada en el archivo físico de personal activo, dejando evidencia de la ‘Lista de chequeo documentos Hoja de Vida’.

Anualmente, es responsabilidad del Gerente, coordinar la actualización de la información básica del Trabajador en la Hoja de Vida o realizar los debidos ajustes o actualizaciones de acuerdo a las novedades que se presenten en el transcurso del año.

Los Manuales de Funciones y Competencias de los cargos misionales de la compañía se actualizarán anualmente.

5. Inducción: Una vez contratado el Trabajador, el Jefe Inmediato hará una inducción en la cual debe:

- Dar la bienvenida al nuevo empleado y presentarlo ante el grupo de Trabajo.
- Hacer una presentación de la empresa, estructura organizacional, video institucional, proyectos vigentes y demás aspectos que considere importantes.

- Dar a conocer aspectos administrativos como: Reglamento interno de trabajo, Periodo de Prueba, Evaluación de Desempeño, horario de trabajo, sitio de trabajo a ocupar, programa de capacitación y entrega de funciones propias del cargo.
- El Jefe Inmediato deberá coordinar el entrenamiento que recibirá el Trabajador dependiendo el cargo a desempeñar.
- El Jefe Inmediato realizará la inducción al Trabajador al Sistema de Gestión de Calidad.
- En lo que se refiere a Seguridad y Salud Ocupacional, el Gerente será el responsable de coordinar con el asesor de la ARL para la respectiva inducción, donde se le dará a conocer los riesgos existentes de acuerdo a la actividad para la cual fue contratado junto con las políticas, normas, procedimientos y demás aspectos en materia de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional aplicables a la Organización.

6. Capacitación: Semestralmente, el Gerente con apoyo del Jefe de Producción realizará la planificación de las capacitaciones, con base en los resultados de las evaluaciones de desempeño, necesidades propias del cargo, necesidades de mejorar perfiles de cargo dentro de la organización, entre otros; contando con la aprobación de la Gerencia para el pago de capacitaciones externas en caso de requerirlo. El responsable de la capacitación deberá dejar los registros y soportes debidamente diligenciados y firmados que certifican que el personal asistió a dicho evento.

7. Periodo de Prueba: El periodo de prueba será de dos (2) meses, y se establecerá el rendimiento con la evaluación de desempeño realizada por el Jefe Inmediato.

8. Evaluación de desempeño: Días previos al cumplimiento del periodo de prueba, el Gerente le enviará vía correo electrónico el Formato de Evaluación de Desempeño del Trabajador al Jefe Inmediato, en el cual se dejará el concepto de aptitudes y habilidades propias del cargo.

Las evaluaciones de desempeño se realizarán dos veces al año cada seis meses para obtener un promedio entre los periodos y será el Gerente el encargado de certificar que el Jefe de Producción la ejecute. Una vez efectuada la evaluación, el jefe inmediato deberá hacer la retroalimentación sobre los resultados obtenidos directamente con el trabajador, quien determinará si está o no de acuerdo con el puntaje obtenido, y en caso de considerarse necesario dejarán registro de los compromisos pactados para la mejora. Las evaluaciones deberán imprimirse y entregarse al Gerente para su respectivo archivo.

9. Desvinculación del Personal: Se definen como novedades de retiro las que se mencionan a continuación,

Terminación de Contrato: Por justa causa o por vencimiento del tiempo pactado entre las partes.

Renuncia: Decisión del Trabajador que será comunicada al Jefe Inmediato de forma verbal o escrita.

Abandono de cargo: Cuando el Trabajador no se presenta dos (2) días consecutivos y éste no notifica justificación de su ausentismo.

10. Horarios de Trabajo: El horario laboral para el personal operativo se divide en dos grupos: El primer grupo tendrá un horario de 05:00am a 01:15pm con un receso de 15 minutos de 08:45am a 09:00am; y el segundo de 12:00pm a 08:15pm, con un receso de 15 minutos de 03:00pm a 03:15pm, de lunes a sábado. Y para el personal administrativo de 08:00am a 12:00pm 02:00pm a 06:00pm.

11. Pago de Nómina: Se liquida cada 15 días, y esta labor la realizará el Gerente. Debe diligenciar el respectivo formato oportunamente cada quincena, validar los casos puntuales del personal operativo con el Jefe de Producción, aclarar observaciones y aprobar el respectivo pago.

12. Permisos: Cualquier tipo de permiso debe presentarse por escrito al Jefe Inmediato, quién dará su visto bueno y le remitirá al Gerente quien finalmente evaluará el tipo de permiso, coordinará con el colaborador si se debe a un permiso remunerado sin compensación de horas de trabajo, compensado con horas de trabajo o no remunerado; y aprobará.

4.2.4.3. Políticas de Compras:

Para administrar una cadena de suministros se debe planear, diseñar, coordinar y controlar, sobre todo tener presente lo que el cliente requiere de manera muy ágil y eficiente, que las demoras sean en el menor tiempo posible.

El Jefe de Producción es el encargado de la selección de proveedores por medio de un formato diligenciado y es ésta área la encargada de solicitar la cotización de los insumos a utilizar para realización de las morcillas en producción, por lo tanto, las características que se tienen en cuenta para contratar con un proveedor son las siguientes:

1. Calidad: Se evaluará previamente la calidad de los productos, teniendo en cuenta que, es un factor que hace parte de la propuesta de valor de la compañía.

2. Precio: Considerando contar con alternativas de proveedores que se caractericen por su calidad luego pasarán por el filtro del precio/calidad, teniendo en cuenta que se debe buscar optimizar costos.

3. Tiempos de entrega: Los tiempos de entregan son fundamentales, se busca trabajar con proveedores dentro o aledaños a la ciudad de Bucaramanga de manera que se logre mitigar lo máximo posible cualquier percance que imposibilite el recibido de los insumos. También se tiene en cuenta un proveedor con la capacidad de entrega inmediata de lotes de producto, esto con el objetivo de contar con un aliado que resuelva ante pedidos extemporáneos.

4. Capacidad del proveedor: El proveedor debe producir de manera que pueda cumplir con la cantidad requerida de material e insumos, adicional a ello, debe garantizar flexibilidad en la capacidad de entrega inmediata de lotes de insumos, con el objetivo de contar con un aliado que ayude a resolver rápidamente ante situaciones extemporáneas y manteniendo el mismo precio.

5. Tiempos de pago: Es necesario un proveedor que permita pago a crédito, teniendo en cuenta que los aliados estratégicos en distribución del producto pagan a crédito los productos.

6. Certificado Invima: De manera que, como compañía se pueda garantizar al cliente, calidad en los productos, buenas prácticas de manufacturas, buenas prácticas en el procesamiento de los productos, entre otros, es necesario contar con proveedores acreditados y el soporte para la empresa es contar con los certificados que lo confirman.

7. Aplicación de controles: Capacidad del proveedor en el cumplimiento de los controles de calidad diseñados para mitigar los peligros que son su responsabilidad, los cuales son mencionados en el punto 3.3.6 Análisis de Proveedor.

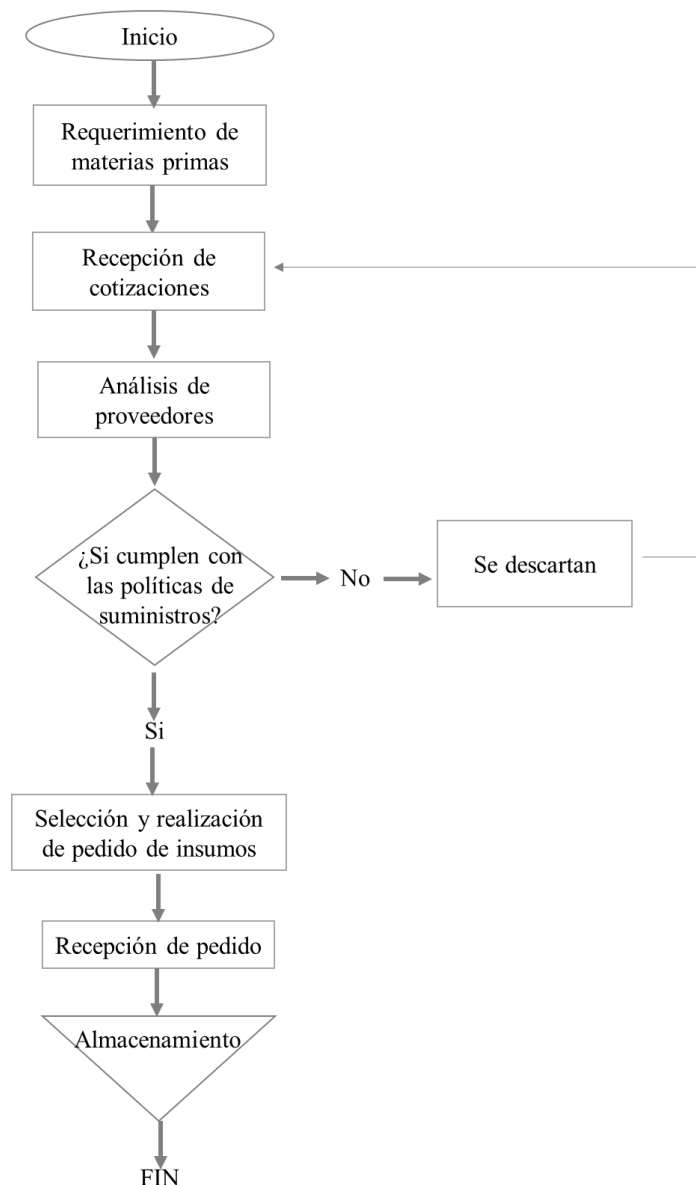


Figura 28. Diagrama de flujo de procedimiento - Compras

4.2.4.4. Políticas de ventas:

Teniendo en cuenta que el proceso de ventas de la compañía será el potencial que proyectará a la empresa para permanecer en el tiempo dentro del mercado y en cifras indicar el crecimiento de la misma, se ha definido una estructura que se cumplirá rigurosamente y que se acondicionará de acuerdo con los eventos que se vayan presentando y que se identifique sea necesario adicionar:

- Se contará con un punto de venta directa, sin embargo, el potencial está depositado en los canales de distribución minoristas.
- La compañía contará con programas de formación continua para el Gerente con el fin de mantenerlo actualizado de las tendencias del mercado y de esta manera ofrecer actualidad e innovación tanto en el servicio como en los productos.
- Recepción organizada de la información suministrada por el cliente.
- Entrega a tiempo de los productos (de acuerdo a lo acordado con el cliente)
- Burgalesas Gourmet, ofrecerá un trato especial a las requisiciones de Servicio Posventa, con el fin de mantener su calidad y buen servicio.

4.3. Estructura Organizacional

4.3.1. Organigrama

Para el diseño de los cargos y distribución jerárquica, se tuvo en cuenta que la compañía inicialmente requiere de áreas funcionales, de tal manera que el trabajo sea práctico y claro para cada una de ellas. De acuerdo con la misión de la compañía y los objetivos, se estableció una autoridad general *Gerente*, quién tendrá el control de la compañía y quien se encargará de las decisiones y estrategias necesarias para el cumplimiento de los objetivos, además de cerrar las ventas con minoristas y posicionar la compañía en el mercado. Un Vendedor de punto de Venta, quien apoyará al Gerente con las ventas en el punto dispuesto al público de manera directa. Un *Jefe de Producción*, un cargo que primordialmente apoyará a la Dirección General en la administración del talento humano, compras, administración de bienes y recursos de producción. *Auxiliares de Producción*, tres cargos funcionales que trabajarán conjuntamente para elaborar productos en los mejores estándares de calidad.

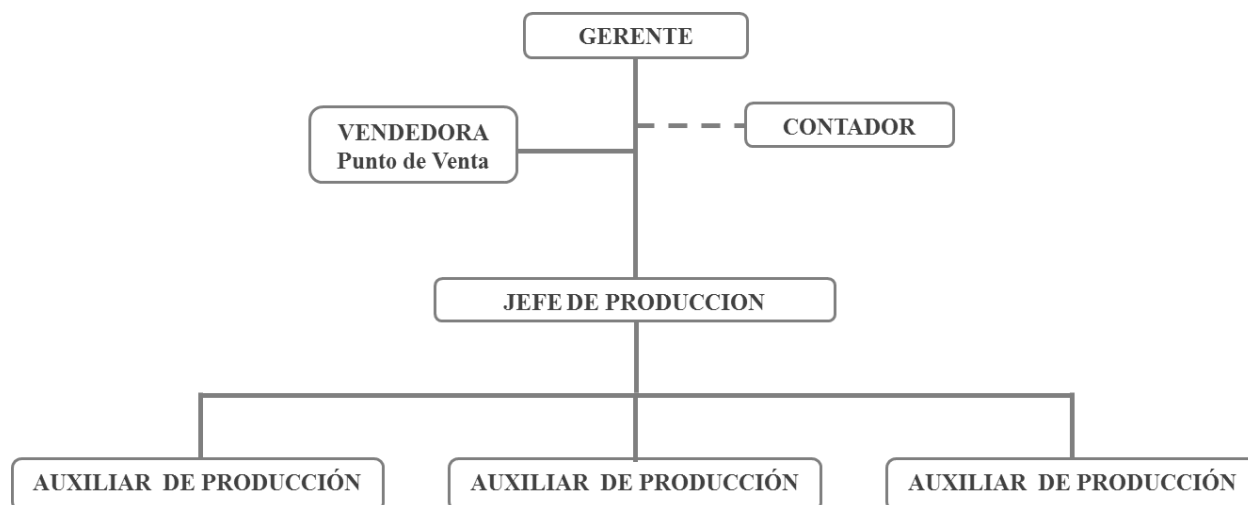


Figura 29. Organigrama de la empresa.

4.3.2. Descripción y perfil de cargos

Tabla 44

Formato de perfil de cargo – Gerente

Formato de Perfil de Cargo FT-TH001 11/2018			
1. Identificación del Cargo			
Nombre del Cargo:	Gerente	Asignación Salarial:	\$2.300.000=
Nivel:	Estratégico	Dependencia:	Gerencia
Reporta a:	Socios	Supervisa a:	Jefe de Producción y Vendedor Punto de Venta.
2. Objeto General del Cargo			
Coordinar todos los recursos de la compañía a través de la planeación, dirección y control, de manera que se lleven a cabo cada una de las estrategias establecidas y por ende el cumplimiento de los objetivos de la empresa.			
3. Requisitos Mínimos			
3.1 Formación Académica			
Profesional en Gestión empresarial, Ingeniería Industrial o Administración de Empresas.			

3.2 Experiencia Laboral

Experiencia comprobada y cargos relacionados, mínimo de 4 años de experiencia y edad mínima de 27 años.

4. Descripción de las Funciones

Funciones principales:

Servir como representante legal de la empresa Burgalesas Gourmet.

Organizar el manejo en general de la empresa.

Dirigir y organizar las funciones de los trabajadores puesto que posee la autoridad total de la empresa y sus empleados.

Diseñar estrategias y metas comerciales a corto y largo plazo dentro de un margen trimestral y anual.

Aprobar y pagar salarios para los trabajadores.

Organizar planear y dirigir reuniones generales y de capacitación.

Funciones Secundarias.

Supervisar y controlar todas las operaciones contables realizadas dentro de la empresa.

Conservar una excelente comunicación diaria con todos los trabajadores para tener un buen clima laboral.

Realizar informes de resultados e informar ante las entidades legales (DIAN, CAMARA DE COMERCIO) los estados de resultados de la empresa.

Controlar compras para ser entregadas al área de producción.

Innovar planes de acción que permitan el mejoramiento continuo.

Interponer medidas disciplinarias dentro de la organización si se requieren.

5. Competencias		Nivel		
		Alto	Medio	Bajo
5.1 Generales				
1	Adaptación	x		
2	Ambición profesional	x		
3	Análisis	x		
4	Aprendizaje	x		
5	Asertividad	x		
6	Autocontrol	x		
7	Autonomía	x		
8	Creatividad	x		
9	Delegación		x	
10	Dinamismo		x	
11	Flexibilidad	x		
12	Independencia		x	
13	Iniciativa	x		
14	Integridad	x		
15	Juicio	x		
16	Liderazgo	x		
17	Negociación y conciliación	x		

18	Orientación al servicio	x			
19	Persuasión	x			
20	Planificación y Organización	x			
21	Resolución de problemas	x			
22	Sensibilidad interpersonal	x			
23	Sociabilidad	x			
24	Toma de decisiones	x			
25	Trabajo bajo presión			x	
26	Trabajo en equipo	x			
5.2 Técnicas					
1	Atención al detalle			x	
2	Atención al público	x			
3	Auto organización	x			
4	Comunicación no verbal			x	
5	Comunicación oral y escrita	x			
6	Disciplina	x			
7	Razonamiento numérico	x			
8	Sentido de Urgencia	x			
6. Requerimientos Físicos y Mentales		Porcentaje de la Jornada Laboral			
		0 - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%
6.1 Carga Física					
a.	Posición Sedente	x			
b.	Posición Bípeda			x	
c.	Posturas mantenidas	x			
d.	Alternar posiciones			x	
e.	Motricidad Gruesa	x			
f.	Motricidad Fina	x			
g.	Destreza Manual	x			
h.	Levantamiento y Manejo de Cargas	x			
i.	Velocidad de Reacción	x			
6.2 Carga Mental					
a.	Recibir información oral/escrita				x
b.	Producir información oral/escrita				x
c.	Análisis de información			x	
d.	Emitir respuestas rápidas			x	
e.	Atención				x
f.	Concentración				x
g.	Repetitividad		x		
h.	Monotonía			x	

i. Tareas de precisión visomotora	x		
j. Habilidad para solucionar problemas			x
k. Interpretación de signos y símbolos		x	
l. Percepción causa - efecto			x
m. Valoración de la realidad			x

6.3 Sensopercepción

a. Percepción Visual			x
b. Percepción auditiva			x
c. Percepción gustativa			x
d. Percepción olfatoria	x		
e. Percepción táctil	x		
f. Percepción / discriminación de detalles	x		
g. Integración sensorial requerida	x		
h. Diferenciación figura fondo	x		
i. Relaciones espaciales	x		
j. Kinestesia		x	
k. Propiocepción	x		
l. Esterognosia	x		
m. Constancia de la forma	x		
n. Percepción del color		x	
o. Planificación motora	x		

Elaborado por: Damaris Garcia Mendoza
Yamile Ochoa Duarte

Revisado por:

Aprobado por:

Vb.
Gerencia:

7. Exámenes Ocupacionales de Ingreso

Tipo	Requerido	No requerido
a. Examen Médico	x	
b. Visiometría		x
c. Audiometría		x
d. Espirometría		x
e. Cuadro Hemático		x
f. Glicemia		x
g. Frotis de Sangre Periférico		x
h. Rx de columna	x	

Tabla 45

Formato de perfil de cargo Vendedor Punto de Venta.

Formato de Perfil de Cargo FT-TH001 11/2018			
1. Identificación del Cargo			
Nombre del Cargo:	Vendedor Punto de Venta	Asignación Salarial:	SMMLV
Nivel:	Conocimiento	Dependencia:	Gerencia
Reporta a:	Gerente	Supervisa a:	N/A
2. Objeto General del Cargo			
Atender público en general en el punto de venta, gestionando procesos de venta directa.			
3. Requisitos Mínimos			
3.1 Formación Académica			
Técnico en atención al cliente, mercadeo o a fines.			
3.1 Experiencia Laboral			
Mínimo un año de experiencia en ventas y servicio al cliente en una empresa de alimentos.			
4. Descripción de las Funciones			
Funciones principales:			
Mantener actualizada la información de los clientes dentro de la base de datos de la empresa.			
Recepción de clientes en punto de venta.			
Manejo de caja general.			
Recibir las llamadas telefónicas de los clientes que requieran un servicio a domicilio.			
Toma de pedidos en el menor tiempo posible y hacer la entrega correspondiente.			
Funciones Secundarias:			
Tomar sugerencias de los clientes para la mejora continua en cuanto a la prestación del servicio y fabricación del producto.			
Archivar los documentos, facturas de ventas del producto.			
Disponer de una excelente comunicación diaria con todos los trabajadores para tener un buen clima laboral.			
Realizar el cuadre de caja al final del día para entregarlo al gerente y reportarlo en los libros contables.			
Excelente servicio de atención al cliente.			
Mantener en orden el equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía			
5. Competencias		Nivel	

		Alto	Medio	Bajo	
5.1 Generales					
1	Adaptación	x			
2	Ambición profesional		x		
3	Análisis		x		
4	Aprendizaje	x			
5	Asertividad	x			
6	Autocontrol	x			
7	Autonomía	x			
8	Creatividad		x		
9	Delegación			x	
10	Dinamismo	x			
11	Flexibilidad		x		
12	Independencia			x	
13	Iniciativa	x			
14	Integridad	x			
15	Juicio	x			
16	Liderazgo		x		
17	Negociación y conciliación	x			
18	Orientación al servicio	x			
19	Persuasión	x			
20	Planificación y Organización		x		
21	Resolución de problemas	x			
22	Sensibilidad interpersonal	x			
23	Sociabilidad	x			
24	Toma de decisiones	x			
25	Trabajo bajo presión	x			
26	Trabajo en equipo	x			
5.2 Técnicas					
1	Atención al detalle	x			
2	Atención al público	x			
3	Auto organización	x			
4	Comunicación no verbal			x	
5	Comunicación oral y escrita	x			
6	Disciplina	x			
7	Razonamiento numérico	x			
8	Sentido de Urgencia	x			
6. Requerimientos Físicos y Mentales		Porcentaje de la Jornada Laboral			
		0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%
6.1 Carga Física					
a. Posición Sedente		x			

b. Posición Bípeda			x
c. Posturas mantenidas	x		
d. Alternar posiciones			x
e. Motricidad Gruesa		x	
f. Motricidad Fina	x		
g. Destreza Manual	x		
h. Levantamiento y Manejo de Cargas		x	
i. Velocidad de Reacción		x	
6.2 Carga Mental			
a. Recibir información oral/escrita			x
b. Producir información oral/escrita			x
c. Análisis de información			x
d. Emitir respuestas rápidas			x
e. Atención			x
f. Concentración			x
g. Repetitividad			x
h. Monotonía			x
i. Tareas de precisión visomotora	x		
j. Habilidad para solucionar problemas			x
k. Interpretación de signos y símbolos		x	
l. Percepción causa - efecto		x	
m. Valoración de la realidad			x
6.3 Sensopercepción			
a. Percepción Visual			x
b. Percepción auditiva			x
c. Percepción gustativa			x
d. Percepción olfatoria			x
e. Percepción táctil			x
f. Percepción / discriminación de detalles			x
g. Integración sensorial requerida			x
h. Diferenciación figura fondo		x	
i. Relaciones espaciales			x
j. Kinestesia			x
k. Propiocepción	x		
l. Esterognosia	x		
m. Constancia de la forma		x	
n. Percepción del color			x
o. Planificación motora		x	

Elaborado por: Damaris

Garcia

Revisado por:

Mendoza
Yamile Ochoa Duarte

Aprobado por:

Vb. Gerencia:

7. Exámenes Ocupacionales de Ingreso

Tipo	Requerido	No requerido
a. Examen Médico	x	
b. Visiometría		x
c. Audiometría		x
d. Espirometría		x
e. Cuadro Hemático		x
f. Glicemia		x
g. Frotis de Sangre Periférico		x
h. Rx de columna	x	

Tabla 46

Formato de perfil de cargo Contador.

Formato de Perfil de Cargo FT-TH001 11/2018

1. Identificación del Cargo

Nombre del Cargo:	Contador	Asignación Salarial:	\$600.000
Nivel:	Conocimiento	Dependencia:	Gerente
Reporta a:	Gerencia	Supervisa a:	N/A

2. Objeto General del Cargo

Realizar los registros contables, tributarios y financieros de la empresa.

3. Requisitos Mínimos

3.1 Formación Académica
Profesional en Contaduría pública.

3.2 Experiencia Laboral

Mínimo cinco años de experiencia como contador público, dentro de los cuales mínimo dos años sean como contador externo.

4. Descripción de las Funciones

Funciones principales:

Diligenciar y mantener actualizados los libros de contabilidad.

Mantener la información contable al día con todos los soportes a través de digitación en software de propiedad de la entidad.

Elaborar y presentar los estados financieros con sus correspondientes notas y con la periodicidad acordada en el contrato.

Preparar las declaraciones tributarias nacionales y territoriales, con los respectivos anexos.

Elaboración de la información exógena con destino a las autoridades tributarias.

Expedir las certificaciones que se requieran, con fundamento en los libros de contabilidad.

5. Competencias		Nivel		
		Alto	Medio	Bajo
5.1 Generales				
1	Adaptación		x	
2	Ambición profesional			x
3	Análisis	x		
4	Aprendizaje	x		
5	Asertividad	x		
6	Autocontrol		x	
7	Autonomía	x		
8	Creatividad			x
9	Delegación		x	
10	Dinamismo	x		
11	Flexibilidad		x	
12	Independencia	x		
13	Iniciativa		x	
14	Integridad	x		
15	Juicio	x		
16	Liderazgo	x		
17	Negociación y conciliación	x		
18	Orientación al servicio			x
19	Persuasión	x		
20	Planificación y Organización	x		
21	Resolución de problemas	x		
22	Sensibilidad interpersonal	x		
23	Sociabilidad	x		
x24	Toma de decisiones	x		
25	Trabajo bajo presión	x		
26	Trabajo en equipo		x	
5.2 Técnicas				
1	Atención al detalle	x		
2	Atención al público			x

3	Auto organización		x
4	Comunicación no verbal	x	
5	Comunicación oral y escrita	x	
6	Disciplina	x	
7	Razonamiento numérico	x	
8	Sentido de Urgencia	x	

6. Requerimientos Físicos y Mentales	Porcentaje de la Jornada Laboral			
	0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%

6.1 Carga Física

a. Posición Sedente				x
b. Posición Bípeda	x			
c. Posturas mantenidas				x
d. Alternar posiciones	x			
e. Motricidad Gruesa	x			
f. Motricidad Fina	x			
g. Destreza Manual			x	
h. Levantamiento y Manejo de Cargas	x			
i. Velocidad de Reacción	x			

6.2 Carga Mental

a. Recibir información oral/escrita				x
b. Producir información oral/escrita				x
c. Análisis de información				x
d. Emitir respuestas rápidas				x
e. Atención				x
f. Concentración				x
g. Repetitividad			x	
h. Monotonía				x
i. Tareas de precisión visomotora			x	
j. Habilidad para solucionar problemas				x
k. Interpretación de signos y símbolos			x	
l. Percepción causa - efecto			x	
m. Valoración de la realidad				x

6.3 Sensopercepción

a. Percepción Visual				x
b. Percepción auditiva				x
c. Percepción gustativa	x			
d. Percepción olfatoria	x			
e. Percepción táctil	x			

f. Percepción / discriminación de detalles		x
g. Integración sensorial requerida	x	
h. Diferenciación figura fondo	x	
i. Relaciones espaciales	x	
j. Kinestesia		x
k. Propiocepción	x	
l. Esterognosia	x	
m. Constancia de la forma	x	
n. Percepción del color		x
o. Planificación motora		x

Elaborado por: Damaris Garcia Mendoza
Yamile Ochoa Duarte

Revisado por: Vb.
Gerencia:

7. Exámenes Ocupacionales de Ingreso

Tipo	Requerido	No requerido
a. Examen Médico	x	
b. Visiometría	x	
c. Audiometría		x
d. Espirometría		x
e. Cuadro Hemático		x
f. Glicemia		x
g. Frotis de Sangre Periférico		x
h. Rx de columna		x

Tabla 47

Formato de perfil de cargo Jefe de Producción.

Formato de Perfil de Cargo FT-TH001 11/2018

1. Identificación del Cargo

Nombre del Cargo:	Jefe de Producción	Asignación Salarial:	\$1.200.000
Nivel:	Operativo	Dependencia:	Producción
Reporta a:	Gerencia	Supervisa a:	Auxiliares de Producción

2. Objeto General del Cargo

Planificar, dirigir, supervisar y coordinar el conjunto de actividades propias del departamento de producción junto con el área de compras.

3. Requisitos Mínimos**3.1 Formación Académica**

Tecnólogo en Gestión Empresarial, Industrial, o de Producción. Con conocimientos contables y servicio al cliente.

3.2 Experiencia Laboral

Mínimo dos años de experiencia en área de producción en una empresa de alimentos.

4. Descripción de las Funciones

Funciones principales:

Es el encargado de organizar y dirigir la producción y preparación de los procesos en el área de producción, en la cual se involucra la transformación de las materias primas y hace la terminación del producto final.

Se encarga de responder por la calidad de los productos y está en alta comunicación con el Gerente para entrega de reportes.

Funciones Secundarias:

Supervisar y verificar la entrada de todas las materias primas e informar las características del estado de los insumos recibidas.

Solicitar, coordinar y controlar los insumos necesarios para la producción de morcillas.

Informar a los auxiliares de producción el puesto a desempeñar, sus obligaciones y responsabilidades, reglas de sanidad para que realicen eficazmente su trabajo.

Registrar trimestralmente el estado de todos los implementos de trabajo, como máquinas, utensilios de cocina y herramientas de producción.

Coordinar con el gerente para adaptar la producción de acuerdo a las solicitudes de los clientes como plan de mejoramiento continuo.

Conocer y dominar las preparaciones culinarias aplicando sus conocimientos y técnicas de pre elaboración, cocción y fabricación ante la demanda gastronómica del mercado.

5. Competencias		Nivel		
		Alto	Medio	Bajo
5.1 Generales				
1	Adaptación	x		
2	Ambición profesional	x		
3	Análisis	x		
4	Aprendizaje	x		
5	Asertividad	x		
6	Autocontrol	x		

7	Autonomía	x		
8	Creatividad	x		
9	Delegación	x		
10	Dinamismo	x		
11	Flexibilidad		x	
12	Independencia		x	
13	Iniciativa	x		
14	Integridad	x		
15	Juicio	x		
16	Liderazgo	x		
17	Negociación y conciliación	x		
18	Orientación al servicio	x		
19	Persuasión	x		
20	Planificación y Organización	x		
21	Resolución de problemas	x		
22	Sensibilidad interpersonal	x		
23	Sociabilidad	x		
x24	Toma de decisiones	x		
25	Trabajo bajo presión		x	
26	Trabajo en equipo	x		

5.2 Técnicas

1	Atención al detalle	x		
2	Atención al público		x	
3	Auto organización	x		
4	Comunicación no verbal	x		
5	Comunicación oral y escrita	x		
6	Disciplina	x		
7	Razonamiento numérico	x		
8	Sentido de Urgencia	x		

6. Requerimientos Físicos y Mentales	Porcentaje de la Jornada Laboral			
	0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%

6.1 Carga Física

a. Posición Sedente	x			
b. Posición Bípeda		x		
c. Posturas mantenidas	x			
d. Alternar posiciones				x
e. Motricidad Gruesa				x
f. Motricidad Fina	x			
g. Destreza Manual				x
h. Levantamiento y Manejo de Cargas			x	

i. Velocidad de Reacción x

6.2 Carga Mental

a. Recibir información oral/escrita		x	
b. Producir información oral/escrita			x
c. Análisis de información			x
d. Emitir respuestas rápidas			x
e. Atención			x
f. Concentración			x
g. Repetitividad		x	
h. Monotonía	x		
i. Tareas de precisión visomotora			x
j. Habilidad para solucionar problemas			x
k. Interpretación de signos y símbolos			x
l. Percepción causa - efecto			x
m. Valoración de la realidad			x

6.3 Sensopercepción

a. Percepción Visual		X
b. Percepción auditiva		X
c. Percepción gustativa		X
d. Percepción olfatoria		X
e. Percepción táctil		X
f. Percepción / discriminación de detalles		X
g. Integración sensorial requerida		X
h. Diferenciación figura fondo	X	
i. Relaciones espaciales		X
j. Kinestesia	X	
k. Propiocepción	X	
l. Esterognosia	X	
m. Constancia de la forma	X	
n. Percepción del color		X
o. Planificación motora		X

Elaborado por:	Damaris Garcia Mendoza Yamile Ochoa Duarte	Revisado por:
Aprobado por:		Vb. Gerencia:

7. Exámenes Ocupacionales de Ingreso

Tipo	Requerido	No requerido
a. Examen Médico	x	

b. Visiometría	x	
c. Audiometría	x	
d. Espirometría		x
e. Cuadro Hemático		x
f. Glicemia		x
g. Frotis de Sangre Periférico		x
h. Rx de columna	x	

Tabla 48

Formato de perfil de cargo Auxiliar de Producción.

Formato de Perfil de Cargo FT-TH001 11/2018			
1. Identificación del Cargo			
Nombre del Cargo:	Auxiliar de Producción	Asignación Salarial:	SMMLV
Nivel:	Operativo Jefe de Producción	Dependencia:	Producción
Reporta a:	Producción	Supervisa a:	N/A
2. Objeto General del Cargo			
Realizar las operaciones en el proceso productivo de manera que se obtenga el producto final.			
3. Requisitos Mínimos			
3.7 Formación Académica			
Técnico en proceso de alimentos o carreras afines. (Si la experiencia es significativa se puede revalidar la formación).			
3.8 Experiencia Laboral			
Mínimo dos años de experiencia como operario en la producción de alimentos o trabajo en cocina.			
4. Descripción de las Funciones			
Función principal:			
Es el encargado de apoyar al jefe de producción, regulando la calidad de los insumos, y en el proceso de elaboración del producto terminado.			
Funciones Secundarias:			
Recepción de materias primas e insumos al área de cocina.			
Manejar herramientas y utensilios de cocina que faciliten la elaboración y aumenten la producción.			

Realizar diariamente aseo a máquinas y herramientas que sean utilizadas en el proceso de fabricación con base a la normatividad de higiene y salud.

Realizar inventario mensual de implementos de trabajo.

Utilizar los implementos de seguridad de manera correcta diariamente.

Portar el uniforme correctamente como excelente presentación personal.

5. Competencias		Nivel		
		Alto	Medio	Bajo
5.1 Generales				
1	Adaptación	x		
2	Ambición profesional		x	
3	Análisis		x	
4	Aprendizaje	x		
5	Asertividad	x		
6	Autocontrol		x	
7	Autonomía	x		
8	Creatividad			x
9	Delegación			x
10	Dinamismo	x		
11	Flexibilidad	x		
12	Independencia			x
13	Iniciativa	x		
14	Integridad	x		
15	Juicio		x	
16	Liderazgo		x	
17	Negociación y conciliación			x
18	Orientación al servicio		x	
19	Persuasión			x
20	Planificación y Organización	x		
21	Resolución de problemas	x		
22	Sensibilidad interpersonal		x	
23	Sociabilidad	x		
24	Toma de decisiones	x		
25	Trabajo bajo presión	x		
26	Trabajo en equipo	x		
5.2 Técnicas				
1	Atención al detalle	x		
2	Atención al público			x
3	Auto organización	x		
4	Comunicación no verbal			x
5	Comunicación oral y escrita	x		
6	Disciplina	x		
7	Razonamiento numérico			x
8	Sentido de Urgencia	x		

6. Requerimientos Físicos y Mentales	Porcentaje de la Jornada Laboral			
	0 - 25%	26 - 50%	51 - 75%	76 - 100 %
6.1 Carga Física				
a. Posición Sedente	x			
b. Posición Bípeda				x
c. Posturas mantenidas		x		
d. Alternar posiciones			x	
e. Motricidad Gruesa	x			
f. Motricidad Fina	x			
g. Destreza Manual				x
h. Levantamiento y Manejo de Cargas		x		
i. Velocidad de Reacción				x
6.2 Carga Mental				
a. Recibir información oral/escrita			x	
b. Producir información oral/escrita		x		
c. Análisis de información			x	
d. Emitir respuestas rápidas		x	x	
e. Atención				x
f. Concentración				x
g. Repetitividad			x	
h. Monotonía			x	
i. Tareas de precisión visomotora		x		
j. Habilidad para solucionar problemas				x
k. Interpretación de signos y símbolos	x			
l. Percepción causa - efecto			x	
m. Valoración de la realidad				x
6.3 Sensopercepción				
a. Percepción Visual				x
b. Percepción auditiva				x
c. Percepción gustativa				x
d. Percepción olfatoria				x
e. Percepción táctil			x	
f. Percepción / discriminación de detalles			x	
g. Integración sensorial requerida			x	
h. Diferenciación figura fondo		x		
i. Relaciones espaciales		x		
j. Kinestesia		x		

k. Propiocepción		x	
l. Esterognosia		x	
m. Constancia de la forma		x	
n. Percepción del color			x
o. Planificación motora		x	
Elaborado por:	Damaris Garcia Mendoza Yamile Ochoa Duarte	Revisado por:	
Aprobado por:		Vb. Gerencia:	

7. Exámenes Ocupacionales de Ingreso

Tipo	Requerido	No requerido
a. Examen Médico	x	
b. Visiometría	x	
c. Audiometría	x	
d. Espirometría		x
e. Cuadro Hemático		x
f. Glicemia		x
g. Frotis de Sangre Periférico		x
h. Rx de columna	x	

4.3.3. Asignación salarial.

Para la definición de los salarios, se realizó una investigación en las compañías del sector de producción de alimentos, con el fin de tomar las cifras salariales que actualmente manejan en el mercado de Bucaramanga y su área Metropolitana, para los cargos en cuestión. El pago es quincenal y la contratación es a término fijo de un año, excepto el contador al cual se le cancelará por honorarios. Las cifras que se presentan a continuación, corresponden a la asignación mensual.

Tabla 49

Asignación Salarial.

Cargo	No. de Empleados	Salario básico	Aux. de Transporte	Subtotal
-------	------------------	----------------	--------------------	----------

Gerente	1	2.300.000	-	2.300.000
Vendedor punto de venta	1	885.256	102.388	987.644
Contador	1	600.000	-	600.000
Jefe de Producción	1	1.200.000	102.388	1.302.388
Auxiliar de Producción	3	885.256	102.388	987.644

Nota. El salario del auxiliar de producción y vendedor punto de venta, equivale al SMMLV estimado para el año 2020, teniendo en cuenta el comportamiento del mismo en los últimos años.

Tabla 50

Factor prestacional.

Concepto	Factor
Cesantías	8,333%
Interés cesantías	1,000%
Vacaciones	4,167%
Prima	8,333%
Parafiscales (Caja de Compensación)	4,000%
Salud y pensión	20,500%
Dotación	3,000%
Riesgos profesionales (II)	1,044%
Total Factor Prestacional	50,377%

Carga Prestacional.

Cargo	Prestaciones Sociales				Aportes seguridad Social					Total Carga Prestacional Mensual
	Cesantías	Intereses sobre Cesantías	Prima de Servicios	Vacaciones	Dotación	Salud	Pensión	Riesgos profesionales II	Parafiscales	
Gerente	191.659	23.000	191.659	95.841	-	195.500	276.000	24.012	92.000	1.089.671
Vendedor	82.296	9.876	82.296	41.153	29.628	83.945	118.511	10.310	39.504	497.520
Jefe de Producción	108.524	13.023	108.524	54.268	39.070	110.699	156.281	13.596	52.094	656.079
Auxiliar de Producción	82.296	9.876	82.296	41.153	29.628	83.945	118.511	10.310	39.504	497.520
Total Carga Prestacional Anual										44.829.969

5. Estudio Financiero

5.1. Inversiones

5.1.1. Inversión Fija

5.1.1.1. Terreno. Inicialmente no se invertirá en terrenos, debido a la alta inversión que esto requiere, por lo tanto, los primeros cinco años se tomará en arriendo el lugar para adecuar la planta de producción.

5.1.1.2. Construcción. Este ítem no aplica, sin embargo, es necesario hacer adecuaciones en la planta de manera que la infraestructura se ajuste a la necesidad de la producción y ventas. Los valores se presentan en la inversión diferida.

5.1.1.3. Maquinaria y Equipo.

Tabla 52

Maquinaria y Equipo.

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Picadora de carnes	1	850.000	850.000
Procesador de vegetales	1	2.400.000	2.400.000
Mezcladora de alimentos	1	4.600.000	4.600.000
Embutidora eléctrica 15 lt	1	1.900.000	1.900.000
Amarradora de morcillas	1	2.200.000	2.200.000
Empacadora Selladora al vacío	1	3.700.000	3.700.000

Total	15.650.000
-------	------------

5.1.1.4. Muebles y Enseres

Tabla 53

Muebles y Enseres.

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Nevera/Congelador Horizontal	1	2.300.000	2.300.000
Stand metálico de 4 niveles	2	400.000	800.000
Canastas plásticas	12	8.500	102.000
Mesa mural acero inoxidable con soporte inferior de 1,50*0,60*0,85mt	1	600.000	600.000
Stand metálico de 3 niveles	1	350.000	350.000
Baldes con tapa	3	25.000	75.000
Mesa en acero inoxidable 1,50*0,60*0,85mt	1	400.000	400.000
Estufa de 3 quemadoras	1	1.200.000	1.200.000
Caldero fundido aluminio de 15 litros	3	250.000	750.000
Carros porta bandejas con bandejas	2	800.000	1.600.000
Stand de base perforada con panel lateral (20 espacios)	2	800.000	1.600.000
Nevera vertical dos puertas	1	5.950.000	5.950.000
Dispensador de agua	1	350.000	350.000
Cafetera	1	80.000	80.000
Escritorio metálico	2	320.000	640.000

Silla giratoria ergonómica	2	180.000	360.000
Archivador vertical metálico	2	300.000	600.000
Sillas fijas	2	90.000	180.000
Vitrina Refrigerada para Carnes	1	6.900.000	6.900.000
Caja registradora	1	300.000	300.000
Silla tipo bar	1	150.000	150.000
Total			25.287.000

5.1.1.5. Equipos de Oficina

Tabla 54

Equipo de Oficina.

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Computador de torre	1	1.200.000	1.200.000
Teléfono inalámbrico	1	150.000	150.000
Impresora	2	300.000	600.000
Computador portátil	1	1.800.000	1.800.000
Teléfono alámbrico	1	85.000	85.000
Total			3.835.000

5.1.1.6. Herramientas

Tabla 55

Herramientas.

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Báscula Digital de 500 kg / Piso	1	400.000	400.000
Balanza Digital de 30kg	1	130.000	130.000
Set de cuchillos profesionales (18 piezas acero inoxidable)	1	130.000	130.000
Molino manual	1	370.000	370.000
Pala mezcladora en acero inoxidable	1	95.000	95.000
Punzones en acero inoxidable	4	12.000	48.000
Cucharon con hueco enterizo	2	35.000	70.000
Termómetro análogo punzón para alimentos	1	19.000	19.000
Total			1.262.000

5.1.1.7. Total Inversión Fija

Tabla 56

Total Inversión Fija.

Concepto	Valor
Terreno	-
Construcciones	-
Maquinaria y Equipos	15.650.000
Muebles y enseres	25.287.000
Equipos de oficina	3.835.000

Herramientas	1.262.000
TOTAL	46.034.000

5.1.2. Inversión Diferida

Las inversiones diferidas reflejan la inmaterialidad de cada uno de los derechos adquiridos para el funcionamiento correcto del proyecto y su factibilidad como tal. Se destaca el rubro de publicidad y adecuación de las instalaciones debido a la importancia de estos factores claves para la apertura comercial y funcionamiento del futuro punto de venta y distribución.

El ítem de amortización se debe a la depreciación de los activos fijos utilizados dentro del proceso de producción que por su uso tienen un desgaste notable y una vida útil calculada en cinco (5) años según las normas contables.

Tabla 57

Inversión Diferida.

Concepto	Valor
Publicidad Lanzamiento	5.200.000
Constitución en Cámara de Comercio	452.000
Software contable	350.000
Adecuación Instalaciones	5.800.000
Permiso Curaduría (Operación de la empresa)	2.000.000
TOTAL	13.802.000
Valor Amortización Anual (Por cinco años)	2.760.400

5.1.3. Inversión Capital de Trabajo

5.1.3.1. Costos de Producción

5.1.3.1.1. Materias Primas

Los ítems de esta tabla están constituidos según los requerimientos técnicos para la elaboración del producto final, sus cantidades y costo económico están determinados en una escala de precios variables debido a la oferta y demanda tanto del proyecto como del mercado de materias primas para producción de dicho alimento.

La deducción del costo mensual está basada en la recopilación de un estimado de producción bajo las necesidades de comercialización, para satisfacer a la demanda y punto de equilibrio proyectado. Lo anterior da como resultado unos costos anuales promedio ajustados a los valores reales en la actualidad.

Tabla 58

Materia Prima Directa.

Materiales	Und.	Consumo *Und	Valor Und de Insumo	Costo * Und	Costo Anual	Costo Mensual
Tripa natural de res	Vara	0,18	500	90	23.915.160	1.992.930
Arroz	Libra	0,07	1.500	105	27.901.020	2.325.085
Lomo de cerdo	Libra	0,07	7.500	525	139.505.100	11.625.425
Cebolla Junca	Libra	0,034	1.000	34	9.034.616	752.885
Aceite vegetal	Galón	0,002	65.000	130	34.544.120	2.878.677
Pan	Libra	0,020	1.500	30	7.971.720	664.310
Orégano	Libra	0,003	3.100	7,8	2.059.361	171.613

Tomillo	Libra	0,003	3.100	7,8	2.059.361	171.613
Pimienta negra	Libra	0,001	41.000	41	10.894.684	907.890
Ajo	Libra	0,003	2.900	7,3	1.926.499	160.542
Sal marina	Libra	0,001	1.700	1,7	451.731	37.644
Sal	Libra	0,002	600	1,2	318.869	26.572
Hilo	Metro	0,075	10	0,8	199.293	16.608
Plástico empaque	Und	1,000	40	40	10.628.960	885.747
Total				1.021	271.410.494	22.617.541

5.1.3.1.2. Mano de Obra Directa

La mano de obra directa está compuesta por los auxiliares de producción quienes son los directamente involucrados en la transformación de la materia prima en el producto final. La composición de los valores en la tabla presentada refleja todas las obligaciones contraídas por ley para la contratación de empleados y su pago de nómina correspondiente de acuerdo con las normas laborales en Colombia. Como se evidencia, este cálculo está basado en un aproximado de 3 empleados, las variaciones o cambios de mano de obra directa están sujetos al nivel de producción del proyecto y la demanda del producto en el mercado.

Tabla 59

Mano de Obra Directa

Ítem	Cantidad	Salario	Subsidio de Transporte	Factor Prestacional	Asignación Mensual		Total Anual
		Básico			Unitario	Total	
Auxiliar de	3	885.256	102.338	497.520	1.485.114	4.455.343	53.464.112

Producción

Total	3					4.455.343	53.464.112
-------	---	--	--	--	--	-----------	------------

5.1.3.1.3. Costos Indirectos de Fabricación

Los costos indirectos de fabricación son aquellos necesarios en la producción de las morcillas, pero que no van relacionados de manera directa en la operación.

La mano de obra indirecta, está compuesta por el Jefe de producción, este colaborador en una etapa inicial es considerado como un costo indirecto de fabricación debido a los niveles iniciales de producción, sin embargo, según las proyecciones futuras de este proyecto, está vacante como mano de obra directa.

Tabla 60

Mano de Obra Indirecta.

Ítem	Cant.	Salario	Subsidio de	Factor	Asignación Mensual		Total Anual
		Básico	Transporte	Prestacional	Unitario	Total	
Jefe de Prod.	1	1.200.000	102.338	656.079	1.958.417	1.958.417	23.501.002
Total						1.958.417	23.501.002

Todos los ítems mencionados en la siguiente tabla son considerados según el nivel de importancia dentro de la cadena productiva e incluso el funcionamiento del proyecto, teniendo como elemento para resaltar la depreciación de los muebles y enseres, así como la maquinaria y equipo e igualmente a variabilidad de los costos en los consumos de los servicios públicos.

Se debe aclarar que el costo del arrendamiento está sujeto al aumento anualizado del mismo, así como las tarifas básicas para los servicios públicos y el seguro.

Tabla 61

Otros costos indirectos de fabricación – CIF.

Ítem	Valor Mensual	Valor Anual
Mantenimiento (5%)	65.208	782.500
Seguros (1%)	29.586	355.033
Depreciación Maquinaria y Equipos	130.417	1.565.000
Depreciación Muebles y enseres	282.372	3.388.458
Depreciación Equipos de oficina	27.484	329.810
Depreciación Herramientas	21.033	252.400
Servicios	562.500	6.750.000
Arrendamiento	980.000	11.760.000
Total	2.098.600	25.183.201

5.1.3.1.4. Total costos de producción y/o del servicio

La presentación de los rubros en esta tabla está basada en las apreciaciones de cada una de las tablas explicadas anteriormente, destacando a nivel mensual el costo de la materia prima como factor importante y con un componente tarifario flexible a nivel económico, debido a que los precios están sujetos a disponibilidad de dichos ingredientes en el mercado.

Tabla 62

Total costos de producción y/o del servicio.

Ítem	Valor Mensual	Valor Anual
------	---------------	-------------

Mano de Obra Directa MOD	4.455.343	53.464.112
Materia Prima	22.617.541	271.410.494
CIF (MO Indirecta y otros)	4.057.017	48.684.203
Total	31.129.901	373.558.809

5.1.3.2. Gastos de administración y ventas

Según la estructura organizacional propuesta por la teoría moderna de los procesos administrativos, la contratación de un gerente es tomada a consideración para ser incluida en la tabla de gastos administrativos como factor importante para el correcto funcionamiento de la futura empresa. El cálculo del salario propuesto está ajustado dentro del nivel salarial ofrecido en el mercado laboral en promedio para este cargo.

Tabla 63

Gastos de Personal Administrativo.

Ítem	Cant.	Salario Básico	Subsidio de Transp.	Factor Prestacional	Asignación Mensual		Total Anual
					Unitario	Total	
Gerente	1	2.300.000	-	1.089.671	3.389.671	3.389.671	40.676.052
Total	1					3.389.671	40.676.052

Teniendo en cuenta todos los elementos ideales para el funcionamiento del área administrativa se incluyen rubros que en escenarios económicos más ajustados pueden ser omitidos, sin embargo, en el emprendimiento es necesario presupuestarlos, como lo son los imprevistos, publicidad de operación y el servicio de cafetería, reuniendo en un solo rubro la

contratación externa en términos contables para la realización de las tareas de amortización y otros servicios de dicha índole.

Tabla 64

Gastos de Administración.

Ítem	Valor Mensual	Valor Anual
Mantenimiento (5%)	65.208	782.500
Seguros (1%)	8.776	105.307
Depreciación Muebles y enseres	139.079	1.668.942
Depreciación Equipos de oficina	36.433	437.190
Arrendamiento	420.000	5.040.000
Servicios	217.500	2.610.000
Cafetería	50.000	600.000
Imprevistos (Caja)	250.000	3.000.000
Publicidad de operación	650.000	7.800.000
Papelería	50.000	600.000
Amortización de Diferidos	230.033	2.760.400
Contratación Externa (Servicios Contables)	600.000	7.200.000
Total	2.717.028	32.604.339

Al igual que el Jefe de producción este cargo tiene una variación según la producción de la empresa, teniendo en cuenta que si la demanda del mercado supera los niveles presupuestados

esta tabla estaría sujeta a una variabilidad según el número de vendedores necesarios para atender los clientes en el punto de venta directo.

Tabla 65

Gastos de Personal de Ventas.

Ítem	Cant.	Salario Básico	Subsidio de Transp.	Factor Prestacional	Asignación Unitario	Mensual Total	Total Anual
Vendedor P.	1	885.256	102.338	497.520	1.485.114	1.485.114	17.821.371
de Venta							
Total	1					1.485.114	17.821.371

Cabe anotar que los gastos más notables dentro de esta tabla son los gastos administrativos, es de importancia resaltar que estos presupuestos son presentados dentro de las condiciones ideales para el funcionamiento pleno de la empresa en un estado “Ceteris paribus”.

Tabla 66

Total Gastos de Administración y Ventas.

Ítem	Valor Mensual	Valor Anual
Gasto de Personal Administrativo	3.389.671	40.676.052
Gasto de personal de ventas	1.485.114	17.821.371
Gastos de Administración	2.717.028	32.604.339
Total	7.591.813	91.101.761

5.1.3.3. Gastos Financieros (Intereses)

El recurso destinado para el pago de intereses está calculado dentro de la amortización del crédito elegido como la mejor opción de financiación para la factibilidad del proyecto, separando este rubro debido a la propuesta de capital inicial para la previsión de gastos y soporte de obligaciones financieras consideradas como gastos fijos para la futura empresa.

Tabla 67

Gastos Financieros.

Gastos Financieros	Valor Mes
Monto de Intereses mes 1	608.300
Monto de intereses mes 2	600.533
monto de intereses mes 3	592.699

5.1.3.4. Capital de Trabajo

El monto necesitado para la puesta en marcha del proyecto se establece en dicho valor teniendo en cuenta las necesidades fundamentales del proyecto en las condiciones ideales para su funcionamiento. Este valor puede ser ajustado a la baja según las previsiones o dictámenes financieros de factibilidad según la razón financiera requerida para acceder a un mayor apalancamiento en caso de ser necesario.

El proyecto estima un capital de trabajo inicial que fondee los primeros tres (3) meses de operación, teniendo en cuenta que se manejará crédito a 60 días con los canales minoristas y por esta razón es necesario contar con el flujo de caja.

Tabla 68

Capital de Trabajo.

Capital de Trabajo	Valor Mes	Valor a Necesitar
Costos del producto (Prestación del servicio)	31.129.901	93.389.702
Gastos de Administración y Ventas	7.591.813	22.775.440
Gastos Financieros	608.300	1.208.833
Gravamen del 4 x 1.000	194.864	584.593
(Depreciaciones y amortizaciones)	866.850	2.600.550
Total	38.658.028	115.358.018

5.1.4. Inversión Total

La inversión total se desglosa con un rubro importante, el cual es capital de trabajo que a su vez tiene un componente como lo es el costo de producto el cual abarca casi 60% del total de la inversión requerida para la puesta en marcha del proyecto. Este componente de capital de trabajo, aunque sea necesario requerirlo en su totalidad en situaciones reales puede ser fraccionado en un 50% en el primer mes y otro 50% en el segundo mes con el fin de conseguir la totalidad del recurso ya sea por medio de inversión privada o por medio de los canales de financiación conocidos como lo es la banca de oportunidad, sin embargo, se presupuesta el total de recursos económicos necesarios para la puesta en marcha de la compañía, que incluye la dotación de la planta, recursos intangibles para inicio de operación y el capital de trabajo para los primeros tres (3) meses.

Tabla 69

Inversión Total.

Inversión	Valor
Inversión Fija	46.034.000
Inversión Diferida	13.802.000
Inversión en Capital de Trabajo	115.358.018
Total	175.194.018

5.1.5. Fuentes de Financiación.

Se contará con financiación con recursos propios que provienen de socios inversionistas y crédito comercial a una tasa del 10,94% E.A (Banco de La República, 2019).

Tabla 70

Fuentes de Financiación.

Fuentes de financiación		Peso de Aportes	
Aportes de los socios	129.762.292	74,25%	Socios
Crédito a solicitar	45.000.000	25,75%	Deuda

Tabla 71

Amortización del Crédito.

Valor A Prestar	45.000.000
Tiempo (Meses)	60,00

Tasa Mensual		0,87%		
Valor Pago		965.621		
Cuota	Pago	Intereses	Abono a Capital	Saldo
0				45.000.000
1	965.621	391.050	574.571	44.425.429
2	965.621	386.057	579.564	43.845.864
3	965.621	381.021	584.601	43.261.264
4	965.621	375.940	589.681	42.671.583
5	965.621	370.816	594.805	42.076.778
6	965.621	365.647	599.974	41.476.804
7	965.621	360.433	605.188	40.871.616
8	965.621	355.174	610.447	40.261.169
9	965.621	349.870	615.752	39.645.417
10	965.621	344.519	621.103	39.024.315
11	965.621	339.121	626.500	38.397.815
12	965.621	333.677	631.944	37.765.870
13	965.621	328.185	637.436	37.128.434
14	965.621	322.646	642.975	36.485.459
15	965.621	317.059	648.563	35.836.897
16	965.621	311.423	654.199	35.182.698
17	965.621	305.738	659.884	34.522.814
18	965.621	300.003	665.618	33.857.196
19	965.621	294.219	671.402	33.185.794

20	965.621	288.385	677.237	32.508.557
21	965.621	282.499	683.122	31.825.436
22	965.621	276.563	689.058	31.136.377
23	965.621	270.575	695.046	30.441.331
24	965.621	264.535	701.086	29.740.245
25	965.621	258.443	707.179	29.033.067
26	965.621	252.297	713.324	28.319.743
27	965.621	246.099	719.523	27.600.220
28	965.621	239.846	725.775	26.874.445
29	965.621	233.539	732.082	26.142.362
30	965.621	227.177	738.444	25.403.918
31	965.621	220.760	744.861	24.659.057
32	965.621	214.287	751.334	23.907.723
33	965.621	207.758	757.863	23.149.860
34	965.621	201.172	764.449	22.385.411
35	965.621	194.529	771.092	21.614.319
36	965.621	187.828	777.793	20.836.526
37	965.621	181.069	784.552	20.051.974
38	965.621	174.252	791.370	19.260.604
39	965.621	167.375	798.247	18.462.358
40	965.621	160.438	805.183	17.657.174
41	965.621	153.441	812.180	16.844.994
42	965.621	146.383	819.238	16.025.756
43	965.621	139.264	826.357	15.199.398
44	965.621	132.083	833.538	14.365.860

45	965.621	124.839	840.782	13.525.078
46	965.621	117.533	848.088	12.676.990
47	965.621	110.163	855.458	11.821.531
48	965.621	102.729	862.892	10.958.639
49	965.621	95.231	870.391	10.088.248
50	965.621	87.667	877.954	9.210.294
51	965.621	80.037	885.584	8.324.710
52	965.621	72.342	893.280	7.431.431
53	965.621	64.579	901.042	6.530.389
54	965.621	56.749	908.872	5.621.516
55	965.621	48.851	916.770	4.704.746
56	965.621	40.884	924.737	3.780.009
57	965.621	32.848	932.773	2.847.236
58	965.621	24.742	940.879	1.906.357
59	965.621	16.566	949.055	957.302
60	965.621	8.319	957.302	0

Tabla 72

Resumen de Crédito.

Año	Pagos	Intereses	Abono a Capital	Saldo
1	11.587.455	4.353.325	7.234.130	37.765.870
2	11.587.455	3.561.830	8.025.625	29.740.245
3	11.587.455	2.683.736	8.903.719	20.836.526

4	11.587.455	1.709.568	9.877.887	10.958.639
5	11.587.455	628.816	10.958.639	0
Total	57.937.276	12.937.276	45.000.000	

5.2. Costos y Gastos

5.2.1. Costos y Gastos Fijos

Los costos y gastos fijos están compuestos por aquellos en los que incurre la compañía de manera obligatoria, y que no dependen de la escala de producción que tenga, es decir, que aunque la compañía deje de producir o aumente la producción, estos valores se mantendrán mes a mes.

Tabla 73

Costos y gastos fijos.

Costos y Gastos Fijos		Valor anual
Mano de Obra Directa MOD		53.464.112
Costos Indirectos Fijos		43.284.203
Mano de Obra Indirecta	23.501.002	
Arriendo	11.760.000	
Servicios	1.350.000	
Depreciación	5.535.668	
Mantenimiento	782.500	
Seguros	355.033	

Total	96.748.315
-------	------------

5.2.2. Costos y Gastos Variables

Los costos y gastos variables, son aquellos cuyo importe depende del volumen de fabricación de la compañía, de manera que, si el nivel de producción aumenta, el importe aumenta, o por el contrario, si el nivel de producción decrece, este valor disminuye. Por lo tanto, el valor mencionado a continuación, varía una vez la producción sea superior o inferior a la proyectada.

Tabla 74

Costos y Gastos Variables.

Costos variables		Valor anual
Materia Prima		271.410.494
Costos Indirectos Variables		5.400.000
Servicios	5.400.000	
Total		276.810.494

5.2.3. Costos Totales Unitarios

El costo total unitario es el valor que le cuesta a la compañía producir una unidad de producto.

Este valor se determina, teniendo en cuenta el volumen de producción proyectado.

Tabla 75

Costos totales unitarios.

Costos totales unitarios	Valor anual	Valor unitario
Total Anual de Costos Fijos	96.748.315	364
Total Anual de Costos Variables	276.810.494	1.042
Total	373.558.809	1.406

Nota. El costo total por morcilla corresponde a 1.406 pesos.

5.3. Precio de Venta

El precio de venta es definido teniendo en cuenta el precio por morcilla en el mercado, la propuesta de valor del producto y, buscando un margen de utilidad del 35%, sin embargo, con el fin de establecer un precio de venta en número cerrado, se aproxima a un precio de venta de \$2.200 pesos lo que implica un margen de utilidad definitivo del 36,1%.

Tabla 76

Cálculo precio de venta.

Costos Totales Unitarios	1.406
Margen de Utilidad Esperado	35%
Precio de Venta Calculado	2.163
Margen de Utilidad Definitivo	36,1%
Precio de Venta Definido	2.200

5.4. Proyecciones Financieras

Las proyecciones son trabajadas con precios constantes y buscan presentar un panorama del comportamiento contable que tendrá la compañía en los siguientes cinco años al inicio de operación.

5.4.1. Ingresos

Los ingresos proyectados corresponden a ingresos netamente operacionales y se presupuesta un crecimiento del 3% para los primeros cuatro (4) años, considerando que serán años para ganar participación en el mercado, por esta razón para el quinto (5) año se duplicará el índice de crecimiento.

Tabla 77

Proyección Unidades a Vender.

		Año	Año	Año	Año	Año
	Mes	2020	2021	2022	2023	2024
Unidades a Vender	23.599	265.724	273.686	281.590	289.437	305.967
Incremento Anual en Ventas			3%	3%	3%	6%

Tabla 78

Proyección de Ingresos por Ventas.

	Año	Año	Año	Año	Año
	2020	2021	2022	2023	2024
Ingresos Operacionales por ventas	584.592.800	602.108.369	619.497.259	636.762.028	673.127.508
Total Ingresos	584.592.800	602.108.369	619.497.259	636.762.028	673.127.508

5.4.2. Egresos

Tabla 79

Proyección de Egresos.

	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024
Costos De					
Prestación Servicio	373.558.809	381.852.605	390.086.417	398.261.456	415.480.872
Gastos de Admón. y					
Ventas	91.101.761	91.101.761	91.101.761	91.101.761	91.101.761
Total	464.660.570	472.954.366	481.188.178	489.363.217	506.582.633

5.5. Estados Financieros Projectados a 5 años

5.5.1. Estados de Resultados Projectados a 5 años

Tabla 80

Estado de Resultados Projectados a 5 años.

	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024
Ingresos Operacionales por ventas	584.592.800	602.108.369	619.497.259	636.762.028	673.127.508
Total Ingresos	584.592.800	602.108.369	619.497.259	636.762.028	673.127.508
Mano de Obra Directa MOD	53.464.112	53.464.112	53.464.112	53.464.112	53.464.112
Materia Prima	271.410.494	279.542.495	287.615.682	295.631.244	312.514.744
Costos Indirectos de P. S Fijos	43.284.203	43.284.203	43.284.203	43.284.203	43.284.203
Costos Indirectos de P. S Variables	5.400.000	5.561.795	5.722.419	5.881.898	6.217.813
Costos De Prestación Servicio	373.558.809	381.852.605	390.086.417	398.261.456	415.480.872
Utilidad Bruta	211.033.991	220.255.764	229.410.842	238.500.572	257.646.636
Gastos de Personal	40.676.052	40.676.052	40.676.052	40.676.052	40.676.052
Gastos de Administración	32.604.339	32.604.339	32.604.339	32.604.339	32.604.339

Gastos de Personal de Ventas	17.821.371	17.821.371	17.821.371	17.821.371	17.821.371
Gastos De Administración Y Ventas	91.101.761	91.101.761	91.101.761	91.101.761	91.101.761
Utilidad Antes De Intereses E Impuestos	119.932.230	129.154.003	138.309.081	147.398.810	166.544.874
Gastos Financieros	4.353.325	3.561.830	2.683.736	1.709.568	628.816
Gravamen del 4 x 1.000	2.338.371	2.408.433	2.477.989	2.547.048	2.692.510
Otros Ingresos (Arrendamientos otras áreas)					
Utilidad Antes De Impuesto	113.240.533	123.183.740	133.147.356	143.142.194	163.223.548
Provisión para Impuestos	38.501.781	41.882.471	45.270.101	48.668.346	55.496.006
Utilidad Neta	74.738.752	81.301.268	87.877.255	94.473.848	107.727.542
Reservas (10%)	7.473.875	8.130.127	8.787.725	9.447.385	10.772.754

5.5.2. Flujo de Caja Proyectado

Tabla 81

Flujo de caja proyectado a 5 años.

	Año	Año	Año	Año	Año	Año
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ingresos operacionales		487.160.667	501.756.975	516.247.716	530.635.024	560.939.590
Recuperación de Cartera			97.432.133	100.351.395	103.249.543	106.127.005
Total de Ingresos Operacionales		487.160.667	599.189.108	616.599.111	633.884.567	667.066.594
Pagos de Costos						
Pago de Materia		271.410.494	279.542.495	287.615.682	295.631.244	312.514.744
Prima						
Pago de Mano de Obra Directa		53.464.112	53.464.112	53.464.112	53.464.112	53.464.112

Pago Costos					
Indirectos Fijos	43.284.203	43.284.203	43.284.203	43.284.203	43.284.203
Depreciaciones	-5.535.668	-5.535.668	-5.535.668	-5.535.668	-5.535.668
Pago Costos					
Indirectos Variables	5.400.000	5.561.795	5.722.419	5.881.898	6.217.813
Total Pagos de					
Costos	368.023.141	376.316.937	384.550.749	392.725.788	409.945.204
Operacionales					

FLUJO DE CAJA						
OPERACIONAL		119.137.526	222.872.171	232.048.362	241.158.778	257.121.391
BRUTO						

Pagos de Gastos					
Pago de Gastos de					
Administración	73.280.391	73.280.391	73.280.391	73.280.391	73.280.391
Amortizaciones	-2.760.400	-2.760.400	-2.760.400	-2.760.400	-2.760.400
Depreciaciones	-2.106.132	-2.106.132	-2.106.132	-2.106.132	-2.106.132
Pago de Gastos de					
Ventas	17.821.371	17.821.371	17.821.371	17.821.371	17.821.371
Pago de Impuestos	-	38.501.781	41.882.471	45.270.101	48.668.346

Total Pago de			124.737.011	128.117.701	131.505.330	134.903.575
Gastos		86.235.229				
Operacionales						

Flujo de Caja						
Operacional Neto		32.902.296	98.135.160	103.930.661	109.653.448	122.217.815

Inversiones

Inversión Fija	46.034.000
Inversión Diferida	13.802.000
Inversión en Capital	114.926.292
de Trabajo	

Total de Inversiones	174.792.292	-	-	-	-	-
Flujo De Caja Libre	-174.792.292	32.902.296	98.957.455	104.603.451	110.160.376	122.540.734

Financiación

Aportes de los	129.762.292
----------------	-------------

socios

Crédito Financiero 45.000.000

Otras Fuentes (Valor

en libros de Activos)

Total Ingresos de Financiación	174.792.292	-	-	-	-	-
---	--------------------	---	---	---	---	---

Egresos de

Financiación

Abonos a capital 7.234.130 8.025.625 8.903.719 9.877.887 10.958.639

Pago de Intereses 4.353.325 3.561.830 2.683.736 1.709.568 628.816

Gravamen del 4 x 2.338.371 2.408.433 2.477.989 2.547.048 2.692.510

1.000

Pago de Utilidades

Total Egresos de Financiación	-	13.925.826	13.995.889	14.065.444	14.134.503	14.279.965
--	---	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Flujo de Caja De Financiación	174.762.292	-13.925.826	-13.995.889	-14.065.444	-14.134.503	-14.279.965
--	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------

Flujo Neto de Caja	-	18.976.470	84.139.272	89.865.217	95.518.945	107.937.850
Flujo de caja del	-174.762.292	18.976.470	84.139.272	89.865.217	95.518.945	107.937.850

período

Saldo anterior de 114.926.292 133.902.762 218.042.034 307.907.251 403.426.196

Caja y Bancos

Saldo Final de Caja y Bancos	-174.762.292	133.902.762	218.042.034	307.907.251	403.426.196	511.364.046
---	---------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------

5.5.3. Balance General Inicial y Proyectado

Tabla 82

Balance general inicial y proyectado.

		Año	Año	Año	Año	Año
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Caja y Bancos	114.926.292	133.902.762	218.042.034	307.907.251	403.426.196	511.364.046

Cartera (Cuentas por Cobrar) 97.432.133 100.351.395 103.249.543 106.127.005 112.187.918

Total Activo Corriente	114.926.292	231.334.896	318.393.429	411.156.794	509.553.200	623.551.964
-------------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Terrenos	-	-	-	-	-	-
Construcciones	-	-	-	-	-	-
Maquinaria y Equipo	15.650.000	15.650.000	15.650.000	15.650.000	15.650.000	15.650.000
Muebles y Enseres	25.287.000	25.287.000	25.287.000	25.287.000	25.287.000	25.287.000
Equipos de Oficina	3.835.000	3.835.000	3.835.000	3.835.000	3.835.000	3.835.000
Herramientas	1.262.000	1.262.000	1.262.000	1.262.000	1.262.000	1.262.000
Depreciación Acumulada	-	-7.641.800	-15.283.600	-22.925.400	-30.567.200	-38.209.000

Total Activo Fijo Neto	46.034.000	38.392.200	30.750.400	23.108.600	15.466.800	7.825.000
-------------------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	------------------

Activos Diferidos	13.802.000	13.802.000	13.802.000	13.802.000	13.802.000	13.802.000
Amortización Diferida	-	-2.760.400	-5.520.800	-8.281.200	-11.041.600	-13.802.000

Activo Diferido Neto	13.802.000	11.041.600	8.281.200	5.520.800	2.760.400	-
-----------------------------	-------------------	-------------------	------------------	------------------	------------------	---

Total Activos	174.762.292	280.768.696	357.425.029	439.786.194	527.780.400	631.376.964
----------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------

Obligaciones Financieras 7.234.130 8.025.625 8.903.719 9.877.887 10.958.639 0

Impuestos por pagar 38.501.781 41.882.471 45.270.101 48.668.346 55.496.006

Total Pasivo Corriente	7.234.130	46.527.406	50.786.191	55.147.988	59.626.985	55.496.006
-------------------------------	------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Obligaciones de Largo Plazo 37.765.870 29.740.245 20.836.526 10.958.639 0 -

Pasivo Total	45.000.000	76.267.652	71.622.717	66.106.627	59.626.985	55.496.006
---------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Aportes Sociales 129.762.292 129.762.292 129.762.292 129.762.292 129.762.292 129.762.292

Utilidades Ejercicios - 67.264.877 140.436.018 219.525.547 304.552.011

Anteriores

Utilidades del 67.264.877 73.171.141 79.089.529 85.026.463 96.954.788

Presente Ejercicio

Reservas (10% de 7.473.875 15.604.002 24.391.727 33.839.112 44.611.866

las utilidades del

ejercicio)

Patrimonio Total	129.762.292	204.501.044	285.802.312	373.679.567	468.153.415	575.880.957
Total Pasivo + Patrimonio	174.762.292	280.768.696	357.425.029	439.786.194	527.780.400	631.376.964

6. Evaluación del Proyecto

6.1. Evaluación social y los aspectos claves de la Responsabilidad Social Empresarial

Este proyecto se preocupa por el bienestar y la calidad de vida de todas las personas, en especial de sus colaboradores que dedican parte de su vida a aportar a la compañía, por lo tanto, busca incentivar en cada colaborador el derecho a la igualdad, un pago justo, capacitación continua, la empatía por el compañero, fortalecer información sobre la seguridad y salud en el trabajo y manejo del estrés, entre otras, ofreciendo mejores condiciones de vida y mitigando el riesgo de sufrir enfermedades laborales que afecten su integridad.

La compañía además de cumplir con lo establecido en la normatividad de ley en Colombia con sus trabajadores y clientes, pretende motivar a sus colaboradores, buscando unas buenas relaciones laborales, un ambiente laboral ameno, no sólo con el objetivo de retener y formar el personal idóneo para la compañía, sino que conlleve a personas felices y tolerantes en la sociedad.

La compañía está completamente comprometida con los grupos de interés, lo cual llevará a una mejor sostenibilidad en todos sus aspectos, también pretende realizar acción social en la comunidad que la rodea, buscando ayudar a la comunidad en capacitaciones por medio de convenio-Sena, en buscar nuevos talentos empresariales que cambie la industria en Santander, en lo social, buscando que las hogares creen nuevos pensamientos de compartir de estar más unidos en familia, compartiendo alimentos saludables y de fácil acceso para el consumo, por ejemplo, con la publicidad de alimentación saludable y los beneficios que tienen los alimentos con características alimenticias como la de las morcillas gourmet.

6.2. Evaluación Ambiental

La conservación y cuidado del medio ambiente es la prioridad que se tiene como empresa, buscando implementar, mantener y controlar el manejo de los recursos naturales, a su vez, es

fundamental la aplicación de la norma ISO 14001 publicada en el año 1996, la cual enfatiza en que las organizaciones deben crear conciencia de lo correcto e incorrecto que se está manejando en los ecosistemas aledaños, y están en la responsabilidad de gestionar un sistema de desarrollo ambiental dentro de la empresa, que contribuya al manejo idóneo de los desechos y al tratamiento de las aguas contaminadas que son los factores más críticos de mayor contribución por parte de la comunidad, por esta razón, la compañía busca ser muy cuidadosa con el manejo de estos elementos, de manera que el servicio con el EMAB de recolectar las basuras y llevarlas a un lugar adecuado, es una actividad que tendrá ciertas características y control en la planta de producción, con el fin de evitar cualquier daño alguno en el ambiente, de igual manera no arrojar aceites en los ductos.

6.2.1. Matriz de evaluación de impactos.

COMPONENTE FISCIOBIOTICO															
Criterio de evaluación	Carácter		Area de influencia		Magnitud			Importancia			Efecto		Plazo de Manifestación		
	(+)	(-)	Directo	Indirecto	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Tempora l	Permane nte	Corto	Medio	Largo
AGUA	Impactos	X	X		X			X				X	X	X	
	Alteración Morfológica de drenajes														
	Ocupación temporal de causas.	X	X	X			X	X		X	X		X		
AIRE	Aumento de sólidos en solución y suspen. Generación de olores	X	X		X			X					X	X	X
	Emisiones de polvo		X						X					X	
	Aumento de la temperatura	X	X	X			X	X				X	X	X	X
MANEJO DE DESECHOS	Remoción de Basuras diario	X	X	X			X	X				X	X	X	
	Tratamiento de aguas residuales	X	X		X			X				X	X	X	
SUELO	Desestabilización de taludes		X	X			X	X				X			X
	Generación de procesos erosivos		X	X			X		X						X
	Aumento de animales Muertos y contaminados		X	X				X				X		X	

6.2.2. Plan de mitigación (antes, durante y después del proceso) dentro de un desarrollo sostenible.

Antes: Se evalúa la situación a seguir y se capacita el personal para el tratamiento o manejo dentro del proceso de la producción de las morcillas, con el objetivo de implantar un proceso de mitigación de impactos ocasionados en los recursos naturales.

Durante: Se mantiene un debido y riguroso plan de conservación del medio ambiente, permitiendo un mejor funcionamiento y la reducción de depreciación de los recursos naturales como agua, luz eléctrica, aire, entre otros.

Después: Se preserva y controla el cumplimiento del plan de mitigación para el adecuado uso de los recursos naturales, concientizando a los colaboradores sobre la importancia y compromiso en el buen uso de los recursos, de manera que individual y grupalmente se aporte a la sostenibilidad del medio ambiente.

Plan De Prevención y Mitigación de Impactos

Objetivo: La empresa Burgalesas Gourmet está comprometida con la conservación del medio ambiente y busca implantar la mitigación de la contaminación ambiental y ordenar un correcto uso de los recursos naturales, supervisar las estrategias de mejoramiento dentro de la empresa para su mejor conservación ambiental.

Alcance: El alcance del plan de prevención se describe de la siguiente manera:

En la etapa de operación se tendrá en cuenta la norma básicas de manipulación de alimentos y el excelente estado de conservación de los alimentos con la higiene necesaria para mitigar la contaminación y destrucción del medio ambiente haciendo el correcto uso de recursos naturales de manera adecuada, usando estrategias y recomendaciones entre el personal capacitado en la

empresa Burgalesas Gourmet con el fin de realizar planes de control para prevenir la contaminación en cada uno de los procesos supervisados y su adecuado control.

Las Medidas: Las medidas desarrolladas para cumplir con el objetivo del plan de mitigación, son básicas, fáciles de implementar y que requiere de la participación de toda la compañía.

- Energía eléctrica: Utilización de bombillas con sensores inteligentes.
- Agua: En el lavado de la tripa, otros insumos y utensilios, realizarlo por medio de válvulas dosificadoras que permiten reducir el consumo y desperdicio de agua.
- Manejo de desechos: Los desechos serán distribuidos por color según su tipo, de manera que se aporte al reciclaje de residuos.
- Jornadas de capacitación.

El Control: El control del consumo de servicios públicos, se realizará trimestral a través del análisis de los consumos mensuales del periodo, generando informes que reflejen cuánto se consumió, si el consumo estuvo fuera del rango, el cálculo del ahorro y cuánto se podría ahorrar. Este informe se socializa con toda la compañía.

✓ **Licencias Permisos y Otros Trámites**

Para continuar con el proceso del plan de conservación ambiental, es necesario tener una serie de permisos y licencias que rige a la compañía por tener un establecimiento de alimentos, de manera que garantice ser una empresa sostenible.

- Certificado de uso de suelo.
- Licencia de construcción.
- Declaración de apertura (sin venta de vinos y licores).

✓ Ambientación del lugar

Pago a la Sociedad de Autores y Compositores de la Música, en caso de tener música o videos, manteniendo un grado de volumen acorde, evitando contaminación auditiva entre los clientes y trabajadores.

- Pago de cuota al IMSS.
- Alineamiento y número oficial y constancia de seguridad estructural.
- Estudio de Impacto Ambiental.

✓ Hacienda

- Permiso de enseres en vía pública.
- Seguro de responsabilidad civil.
- Dictamen de control patrimonial.
- Aviso de alta en la SHCP.
- Aviso de apertura a la Secretaría de Salud.
- Permiso de anuncio.

✓ Registro de la empresa

- Inscripción al SIEM.
- Registro de descarga de aguas residuales.
- Registro de fuente fija.
- Licencia de funcionamiento en materia de ecología.

Objetivo: Gestionar con diligencia los tramites y permisos que se requieren para iniciar el proceso de fabricación de morcillas gourmet y concientizarnos de las normas y políticas que se emite en el país, para cumplirlas con el fin de elaborar un producto saludable y que contribuye con la conservación del medio ambiente.

Tipo de medida: Prevención

Impactos mitigados:

- Destrucción de malos olores causada por la tripa animal.
- Tratamiento de aguas residuales.

Lugar y población afectada:

Área de influencia directa ambiental

Actividades:

- ✓ Análisis de permisos municipales para el funcionamiento.
- ✓ Autorización y permisos para el inicio de labores en la compañía.

6.3. Evaluación Financiera

Tabla 83

Cálculo de la Tasa de Descuento.

Tasa Libre de Riesgo	6,19%	TES a 5 años
Prima de Riesgo Media	2,19%	Anual
Ke (R. Propios)	8,52%	Anual
Tasa del Crédito	10,94%	Anual

Beneficio Tributario	34,00%	Anual
Kd (R. Externos)	7,22%	Anual
COSTO PROMEDIO DE CAPITAL	8,18%	Anual
Tasa de Inflación	3,08%	Para 2020
Tasa de Descuento Deflactada	4,95%	Anual

Cálculo de Tasa de Oportunidad:

$$TO = ((1 + TES) (1 + TR))^{-1} \times 100$$

$$TO = ((1 + 6,19\%) (1 + 2,19\%))^{-1} \times 100$$

$$TO = (1,0619) + (1,0219)^{-1} \times 100$$

$$TO = 8,515561\%$$

Debe existir una relación de:

$$TMAR = (TO \times RP) + (RC \times TI \times (1 - \%IMP))$$

TO : Tasa oportunidad calculada

RP: Porcentaje de recursos propios

RC: Porcentaje de recursos del crédito

TI: Tasa de Interés del crédito

%IMP: Porcentaje de impuesto de renta.

TES: Títulos de tesorería a 5 años del Banco de la República

Cálculo:

$$\text{TMAR} = (8,515\% \times 8,52\%) + (7,22\% \times 10,94\% \times (1 - 34\%))$$

$$\text{TMAR} = (0,725\%) + (0,00521313)$$

$$\text{TMAR} = 1,247\%$$

Como se trabaja con pesos constantes se debe deflactar bajo la siguiente fórmula:

$$\begin{aligned} \text{TMAR Deflactada} &= \left(\frac{(1+\text{TMAR})}{(1+T_i)} - 1 \right) \times 100 \\ &= \left(\frac{(1 + 1,247\%)}{(1 + 10,94\%)} - 1 \right) \times 100 \\ &= \left(\frac{1,01247}{1,1094} - 1 \right) \times 100 \\ &= 1,124\% \end{aligned}$$

6.3.1. Valor Presente Neto

Según los resultados arrojados por el cálculo del VPN, donde se utilizó una tasa de descuento del 4,95%, representado éste una interpretación positiva de su resultado, mostrando que, con la inversión definida, la empresa maximizaría su capital financiero debido a los flujos de efectivo generado, equivalente a un VPN \$221.967.908. La diferencia de esta opción frente a otras posibles analizadas, se basa principalmente en el flujo neto de efectivo a partir del año uno (1) cumpliendo con el objetivo financiero de recuperación de la inversión entre el periodo cero (0) y el periodo uno (1).

Tabla 84

Valor Presente Neto – VPN.

Año		Flujo Esperado	Tasa De Descuento	Factor De Descuento	Valor Actual
Año	0	-174.762.292	4,95%	1,000000	-174.762.292
Año	1	32.902.296	4,95%	0,952836	31.350.507
Año	2	98.135.160	4,95%	0,907897	89.096.648
Año	3	103.930.661	4,95%	0,865078	89.908.093
Año	4	109.653.448	4,95%	0,824278	90.384.874
Año	5	122.217.815	4,95%	0,785402	95.990.078
Valor Presente Anual					221.967.908

6.3.2. Tasa Interna de Retorno – TIR

Tomando como referencia el objetivo financiero, se espera a partir del año uno (1) una ganancia adicional al capital invertido en el proyecto, este resultado fue arrojado de manera porcentual por la TIR a una tasa de retorno del 36,57% interpretándose así, que para la factibilidad del proyecto analizado este devuelve el capital invertido más una ganancia superior al 30%, haciéndolo una opción muy rentable de inversión teniendo en cuenta la tasa de descuento utilizada para el cálculo del VPN.

Tabla 85

Tasa interna de retorno.

Año 0	-174.762.292
Año 1	32.902.296

Año 2	98.135.160
año 3	103.930.661
Año 4	109.653.448
Año 5	122.217.815
TIR	36,57%

Nota. Tasa Efectiva Anual

6.3.3. Periodo de recuperación

El periodo de recuperación de la inversión es de 2,4 años, el cual se considera como un retorno rápido de la inversión, práctica que es muy útil para la compañía teniendo en cuenta su tamaño y que recién comienza a operar. Además, los períodos cortos reducen los riesgos de pérdidas ya que se asegura el flujo positivo. Sin embargo, es importante tener en cuenta que este método de cálculo no toma en cuenta el valor del dinero en el tiempo.

Tabla 86

Periodo de Recuperación.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja	-174.762.292	32.902.296	98.135.160	103.930.661	109.653.448	122.217.815
Flujo Acumulado	-174.762.292	-141.859.996	-43.724.836	60.205.825	169.859.273	292.077.089

Periodo anterior al cambio de signo	2
-------------------------------------	---

Valor absoluto del flujo acumulado	43.724.836
Flujo de caja en el siguiente periodo	103.930.661
Periodo de Recuperación	2,42

6.3.4. Análisis de las razones financieras

Tabla 87

Razón Corriente.

Año	Año	Año	Año	Año
2020	2021	2022	2023	2024
4,97	6,27	7,46	8,55	11,24

Este indicador determina la liquidez de la compañía, es decir, cual es la capacidad que tiene la empresa de cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Para el primer año, la compañía tiene 4,97 pesos de activos corrientes para cubrir cada peso de pasivo corriente.

Tabla 88

Capital de Trabajo.

Año	Año	Año	Año	Año
2020	2021	2022	2023	2024
184.807.489	267.607.238	356.008.806	449.926.215	568.055.957

Corresponde al capital del que dispone la compañía para operar, una vez cubiertos los pasivos de corto plazo. Los valores representados en la tabla presentan que la compañía para el primer año contará con salud financiera, además para los años siguientes este importe crecerá significativamente.

Tabla 89

Nivel de Endeudamiento.

Año	Año	Año	Año	Año
2020	2021	2022	2023	2024
27,16%	20,04%	15,03%	11,30%	8,79%

El nivel de endeudamiento corresponde a la proporción en la que participan los acreedores sobre el total de activos de la compañía, es decir, la proporción de activos de una empresa que se financian a través de la deuda. Para el caso, el nivel de endeudamiento de la compañía es del 27,16% para el primer año, tasa que se reduce progresivamente en los años siguientes, en la medida que la compañía no adquiera más obligaciones financieras en dichos periodos.

Tabla 90

Rotación de Activos.

Año	Año	Año	Año	Año
2020	2021	2022	2023	2024
2,08	1,68	1,41	1,21	1,07

Esta razón financiera indica cada cuanto los activos de la compañía se convierten en efectivo. Por lo tanto, para el primer año los activos rotarán 2,08 veces, es decir, cada 173 días.

Tabla 91

Margen Bruto de Ganancia.

Año	Año	Año	Año	Año
2020	2021	2022	2023	2024

36,10%	36,58%	37,03%	37,46%	38,28%
---------------	--------	--------	--------	--------

Este índice refleja el margen de rentabilidad de las ventas frente al costo de las mismas, además permite conocer la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de descontar impuestos, intereses y otros gastos. La variación de un periodo a otro es baja, y se evidencia que dicha variación del periodo dos (2) al cuatro (4) va en descenso, sin embargo, la cifra siempre va en alza con respecto al periodo inmediatamente anterior, lo que representa dos situaciones: En primer lugar, que la estrategia de precios es eficaz y en segundo, la correcta administración de los costos de ventas.

Tabla 92

Margen Neto de Utilidad.

Año	Año	Año	Año	Año
2020	2021	2022	2023	2024
12,78%	13,50%	14,19%	14,84%	16,00%

Corresponde al rendimiento total de los ingresos operacionales de la compañía. Donde, para el primer año, por cada 100 pesos vendidos, se obtendrá una utilidad de 12,78 pesos.

6.4. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio corresponde al nivel de ventas donde los costos y gastos son cubiertos, es decir, el punto donde la compañía no gana, pero tampoco pierde. Para hallar el punto de equilibrio en ventas, es necesario tener en cuenta los costos y gastos discriminados por fijos y variables.

Fórmula para hallar el punto de equilibrio:

$$PE = \frac{\text{Total Costos y Gastos Fijos}}{(\text{Precio Unitario} - \text{Costos y Gastos Variable Unitario})}$$

Tabla 93

Costos – Gastos, fijos y variables.

	Fijos	Variables	Total
Costo de ventas	96.748.315	276.810.494	373.558.809
Gastos de admón.	52.916.052	20.364.339	73.280.391
Gastos de ventas	17.821.371	-	17.821.371
Total costos y gastos	167.485.738	297.174.832	464.660.570
Costos y gastos * und	630	1.118	

Se obtiene punto de equilibrio cuando se vendan 154.844 unidades de morcillas gourmet, equivalente a un ingreso por ventas de \$340.657.049, las cuales corresponden a un 58% de las ventas proyectadas para el primer año. Es decir, la compañía debe llegar mínimo a ese valor en ventas para no generar pérdidas.

Tabla 94

Cálculo Punto de Equilibrio.

Costos y gastos fijos	167.485.738
Costos y gastos variables por unidad	1.118
Precio de venta	2.200

PE en unidades	154.844
PE en Ventas	340.657.049
% Ventas en PE	58%

Esta gráfica representa el momento donde se genera el punto de equilibrio, en el que los ingresos por ventas cubren los costos y gastos totales causados, lo cual coincide con el porcentaje del 58% de ventas mínimo sobre el total proyectado.

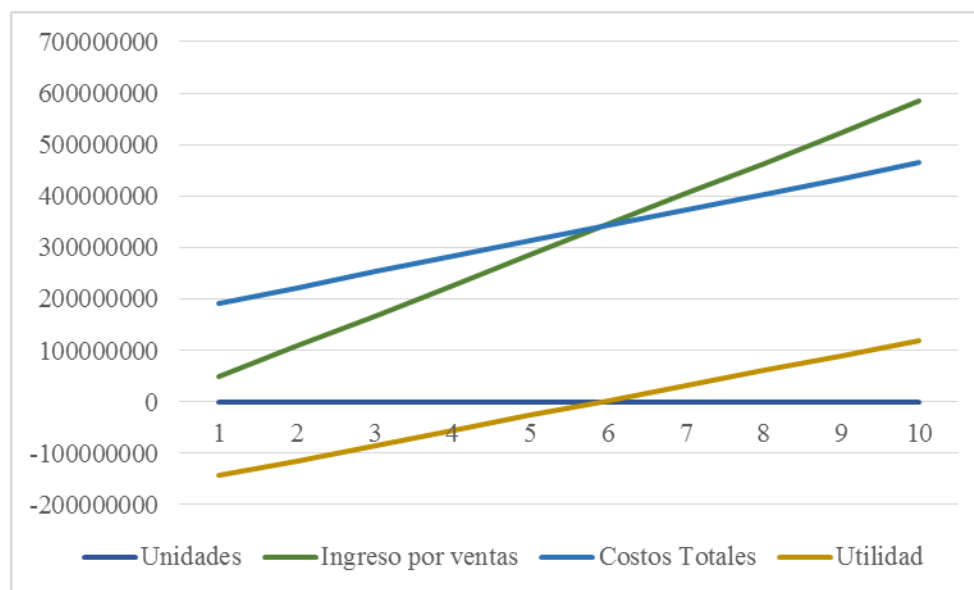


Figura 31. Punto de Equilibrio

7. Conclusiones

La tendencia de la alimentación baja en grasas se encuentra en su mejor momento en el país, situación a favor del producto sujeto de estudio, puesto que su propuesta de valor se encuentra en el aporte a la salud y bienestar a los habitantes de la ciudad, además, los resultados del estudio de mercados confirman que el 90,89% de los encuestados aceptan y les agrada los atributos gourmet de las morcillas.

El estudio de mercados no sólo expuso particularidades del mercado objetivo, sino también permitió identificar a los ofertantes de morcillas con mayor participación en el mercado, su propuesta de valor, capacidad de producción y su portafolio de servicio, lo que llevó al proyecto a identificar las buenas prácticas en la operatividad del negocio y apropiarlas a su escala, adicional, sirvió para identificar que las empresas minoristas son las que permiten que este tipo de productos lleguen de manera masiva al consumidor. Por tal motivo, el canal de comercialización minorista fue definido como principal para la venta del producto, siendo el aliado estratégico de la compañía para cumplir con las ventas proyectadas, equivalentes a \$584.592.800 para el primer año.

Con el estudio técnico se logró establecer y proyectar una capacidad de producción de 265.724 unidades de morcillas para el primer año, equivalente a una participación en el mercado del 6%, además, definir los recursos necesarios (recurso humano, maquinaria, insumos, planta de producción y proveedores) para cumplir con dicha proyección, y contar con las condiciones para operar de manera óptima.

En el estudio administrativo se definieron las características y pasos a tener en cuenta, para la formalización jurídica de la compañía, además del diseño de la estructura organizacional y las particularidades de operatividad administrativa, de manera que, una vez puesta en marcha la empresa, se cuente con todos los procesos y procedimientos establecidos de acuerdo con la visión de los emprendedores.

El estudio financiero recopiló todas las necesidades de recursos de la compañía, y su equivalente monetario, permitiendo establecer el total de la inversión, costos, gastos y el capital de trabajo requerido para operar. Adicional a ello, el estudio presenta la proyección financiera de la compañía en los cinco (5) años siguientes desde el inicio de la operación, cifras que en la evaluación financiera reflejan la liquidez, salud financiera y buen margen de rentabilidad de la compañía en los diferentes periodos.

Las cifras más representativas y prometedoras en la evaluación financiera de este proyecto son: El periodo de recuperación de la inversión, equivalente a 2.4 años, considerado como un retorno rápido y favorable para el tamaño de la compañía. El margen de utilidad neto, que corresponde al 12.78% del total de los ingresos operacionales refleja un rendimiento importante y apetecible para los inversionistas.

La compañía busca desde su implementación, dar prioridad a la conservación del Ecosistema en el que se desarrolla el proyecto, de manera que cada una de las decisiones que se tome, será teniendo en cuenta ésta premisa. Por lo tanto, la versión del plan de prevención y mitigación de los impactos ocasionados por la operación de la compañía, están sujetos a una actualización periódica.

8. Recomendaciones

Este proyecto está definido para comercializarse en la ciudad de Bucaramanga, sin embargo, están abiertas las posibilidades para ampliarlo hacia los municipios aledaños como lo son Girón, Piedecuesta, Floridablanca y Lebrija - Santander, lo cual no implicaría una variación significativa en el costo y gasto, pero si permitiría abarcar una mayor demanda.

En la puesta en marcha de la compañía, es necesario hacer seguimiento continuo de cada uno de los procesos y actividades diseñadas, de manera que se genere una retroalimentación que indique los puntos críticos y a favor y así generar estrategias inmediatas que den solución a dichas coyunturas.

En la actualidad cumplir con las expectativas del consumidor es todo un desafío, pues debido a las tendencias actuales que están basadas en la novedad y las redes sociales, el consumidor buscar vivir una nueva experiencia con cada producto o servicio, por lo tanto, la clave para comercializar exitosamente el producto se encuentra en la creatividad de la compañía para generar una experiencia en el cliente, ya sea sensorial, emocional o que conecte con sus creencias.

La propuesta de valor del proyecto está enfocada en poder ofrecer variedad de combinaciones de menús de morcillas gourmet, sin embargo, para el desarrollo del proyecto se trabajó con un menú el cual fue probado y avalado por la población, por lo tanto, es fundamental tener en

cuenta la importancia de contar con la opinión del consumidor para el diseño de las diferentes combinaciones, teniendo en cuenta que por contar con ingredientes gourmet no implica que logre tener aceptación.

Bibliografía

Academic. (s.f.). *Mapa de Bucaramnaga*. Obtenido de
<http://www.esacademic.com/dic.nsf/eswiki/178921>

Aspectos sociales en Responsabilidad Social y Sostenibilidad Empresarial. (s.f.). *Wiki WOI*.
Obtenido de
https://www.eoi.es/wiki/index.php/Aspectos_sociales_en_Responsabilidad_Social_y_Sostenibilidad_Empresarial

Banco de La República. (2019). *Histórico SMMLV y Aux. Transporte Colombia*. Obtenido de
<http://www.banrep.gov.co/es/salarios>

Banco de La República. (2019). *Tasas de Colocación*. Obtenido de
<http://www.banrep.gov.co/es/tasas-colocacion>

Banco de La República. (s.f.). *Índice de Precios del Consumidor IPC*. Obtenido de
<http://www.banrep.gov.co/es/indice-precios-consumidor-ipc>

Congreso de la República. (2000). *Ley 590 de 2000. "Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa"*. Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=12672>

Congreso de la República. (2012). *Ley 1607 de 2012. 'Por la cual se expiden normas en materia tributaria y se dictan otras disposiciones'*. Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=51040>

Congreso de la República de Colombia. (s.f.). “Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada”. Ley 1258 de 2008. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1258_2008.html

DANE. (s.f.). Obtenido de Departamento Administrativo Nacional de Estadística , DANE: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-departamentales>

Dane. (2015). *Cámara Directa*. Obtenido de <https://www.camaradirecta.com/temas/indicadoresantander/indicadores/pibxactividad.htm>

(1993). *Decreto 2650, Por el cual se modifica el PUC*. Obtenido de <https://incp.org.co/Site/2012/legislativa/2650.pdf>

(1971). *Decreto 410. Código de Comercio de Colombia*. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_comercio.html

Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos INVIMA. (2000). *Resolución 253241 DE 2000 “Por la cual se adopta el formulario único para registro sanitario de*

los productos alimenticios”. Obtenido de
http://legal.legis.com.co/document?obra=legcol&document=legcol_75992041a446f034e0430a010151f034

Ipinza, F. D. (2004). *Administración y Dirección de la Producción* (2 ed.). México: Pearson Educación.

ISOTools. (2015). ¿Cómo evaluar el impacto ambiental de tu empresa? Obtenido de
<https://www.isotools.org/2015/08/20/como-evaluar-el-impacto-ambiental-de-tu-empresa/>

Jay Heizer, B. R. (2009). *Principios de Administración de Operaciones* (7 ed.). México: Pearson Educación.

Ministerio de Ambiente. (s.f.). *Planes de Acción Sectorial de Mitigación para el Cambio Climático.* Obtenido de
<http://www.minambiente.gov.co/index.php/component/content/article?id=470:plantilla-cambio-climatico-26>

Philip Kotler, G. A. (2007). *Marketing* (Vol. 11). México: Pearson Educación. Recuperado el
Julio de 2018, de
<https://brandingconsultinggroup.files.wordpress.com/2018/01/marketing-version-para-latinoamerica-kottler-phillip-armstrong-gary.pdf>

Pimiento, N. R. (2014). *Técnicas Básicas para El Análisis y Mejoramiento de la Productividad en Procesos de Manufactura.* Bucaramanga. Obtenido de
<https://es.calameo.com/read/004173607614b5629b280>

POT, B. (s.f.). *Alcaldía de Bucaramanga*. Obtenido de <http://mbucaramanga.maps.arcgis.com/apps/webappviewer/index.html?id=5c32765bb4d544d1a20182ca13fc16b1>

Sampieri, R. H. (2014). Metodología de la Investigación. *Sexta edición*(6). Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Senado de la República. (1951). *Código sustantivo de trabajo*. Obtenido de <http://www.mintrabajo.gov.co/normatividad/leyes-y-decretos-ley/codigo-sustantivo-del-trabajo>

Senado de la República. (1971). *Código de Comercio*. . Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_comercio.html

SuperIntendencia de Sociedades. (2010). *Guía práctica Sociedad por Acciones Simplificada S.A.S.* . Obtenido de <http://www.supersociedades.gov.co/web/documentos/gu%C3%ADa%20pr%C3%A1ctica%20CARTILLA%20S%20A%20S.pdf>

Wikipedia. (08 de Junio de 2015). *Mapa de Bucaramnaga (Comunas)*. Obtenido de Wikipedia: [https://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:Mapa_de_Bucaramanga_\(comunas\).svg](https://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:Mapa_de_Bucaramanga_(comunas).svg)

Apéndice A. Encuesta

ENCUESTA

Somos estudiantes de Gestión Empresarial de la Universidad Industrial de Santander y agradecemos su tiempo en la realización de esta encuesta, la cual es muy importante para el estudio de mercados que estamos realizando.

Por favor lea atentamente cada una de las preguntas y responda con una equis (x):

Pregunta 1. ¿Cuál es su género?

Femenino ☐ Masculino ☐

Pregunta 2. ¿Qué edad tiene usted?

De 5 – 10 ☐ 11 – 20 ☐ 21 – 30 ☐ 31 – 40 ☐ 41 – 50 ☐ 51 – 79 ☐

Pregunta 3. ¿Consume usted morcillas?

Sí ☐ No ☐

Pregunta 4. ¿Con qué frecuencia consume morcillas?

Una vez por mes ☐ Dos veces por mes ☐

☐☐

Cuatro veces por mes

Una vez al semestre

Pregunta 5. ¿En qué lugar compra las morcillas?

Almacenes de cadena ☐Plazas de mercado ☐Restaurantes y/o cafeterías ☐

Pregunta 6. ¿Cómo prefiere las morcillas?

A base de arroz y sangre ☐A base de arroz sin sangre ☐

Pregunta 7. ¿Considera que la morcilla tradicional aporta beneficios para la salud?

Sí ☐No ☐

Pregunta 8. ¿Qué precio paga por una morcilla tradicional en el mercado?

\$1.000 a \$2.000 ☐\$2.100 a \$3.000 ☐\$3.100 a \$4.000 ☐

Pregunta 9. ¿Le gustaría encontrar en el mercado una morcilla gourmet, baja en grasas, con alto contenido proteínico y con una variedad de sabores exquisitos?

Sí ☐No ☐

Pregunta 10. ¿Cómo calificaría las morcillas gourmet degustadas?

Excelente ☐Bueno ☐Regular ☐Malo ☐No degustó ☐

AGRADECEMOS SU AMABLE COLABORACIÓN Y TIEMPO CON EL
DILIGENCIAMIENTO DE LA ENCUESTA.